

## PENDANAAN ORGANISASI NIRLABA

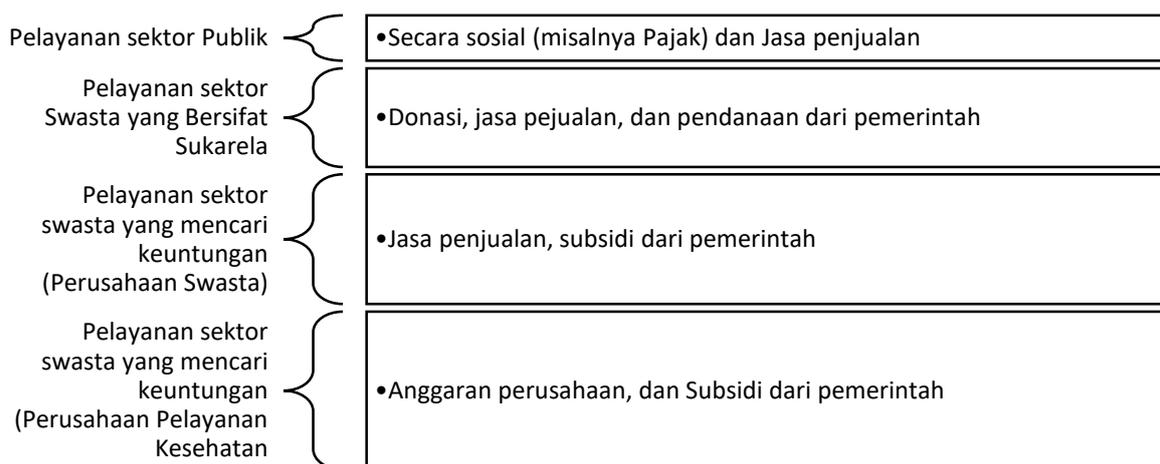
Ade Heryana, SSt, MKM

Prodi Kesmas Universitas Esa Unggul

### PENDAHULUAN

Penyelenggara PKBM merupakan organisasi yang tidak mencari keuntungan atau disebut dengan organisasi nirlaba. Di beberapa negara, istilah organisasi nirlaba berbeda-beda. Ada yang menyebutnya dengan organisasi non-profit. Sargeant, Shang & Ass. (2010) menyebutnya dengan *third sector*, *independent sector*, *not-for-profit sector*, *nonprofit sector*, *charitable sector*, atau *voluntary sector*. Pada artikel ini penulis menggunakan istilah organisasi nirlaba.

Setiap organisasi apakah itu organisasi nirlaba maupun organisasi yang berorientasi pada keuntungan membutuhkan dana untuk menjalankan kegiatannya. Green & Mathias (1997) menyatakan terdapat dua jenis pelayanan kesehatan di negara-negara berkembang yaitu pelayanan sektor publik dan sektor swasta. Sementara sektor swasta terdapat pelayanan yang sukarela (*voluntary*) dan mencari keuntungan (*profit-motivated*). Sektor swasta yang mencari keuntungan terdiri dari perusahaan yang mencari keuntungan dan perusahaan yang melakukan pelayanan kesehatan. Pada masing-masing entitas pelayanan tersebut, terdapat karakteristik yang berbeda dalam pendanaan. Lihat gambar 1 berikut ini.



**Gambar 1. Perbedaan Karakteristik Pendanaan pada Pelayanan Publik dan Swasta**

Pendanaan merupakan sisi *supply* (input) dari sistem organisasi nirlaba berbasis masyarakat/komunitas. Dalam sistem organisasi nirlaba berbasis masyarakat, terdapat tiga komponen yaitu (Privett, 2012):

1. *Supply* atau input yang meliputi fundraising (penggalangan dana), *earned income* (pendapatan produk/jasa) dan *foundations* (dana dari lembaga donor)
2. *Nonprofit production* atau aktivitas
3. *Consumers* atau output/outcomes

Begitu pentingnya pendanaan bagi organisasi nirlaba sehingga Drucker (2011) menempatkan kemampuan mengumpulkan dana sebagai salah satu syarat dalam perekrutan pimpinan organisasi non-profit (selain kemampuan menyeleksi anggota dengan tepat dan memiliki nilai-nilai hidup yang sesuai dengan organisasi).

Dana berperan dalam berjalannya program yang diemban oleh PKBM. Pada PMI misalnya (PMI,2008) pada program yang didanai oleh mitra dan donor penggantian biaya dan pembayaran dapat berbeda antar program. Relawan cenderung bekerja pada program yang punya dana lebih baik, sehingga mereka tidak mau menetap atau kembali pada program dengan dana minim.

Pendanaan juga digunakan sebagai salah satu parameter dalam mengklasifikasikan Desa Siaga sebagaimana pada tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Pengkategorian Desa Siaga berdasarkan Pendanaan**

No	Jenis Desa/Kelurahan	Kondisi Pendanaan
1	Pratama	Sudah ada dana untuk pengembangan Desa/Kelurahan Siaga Aktif dalam anggaran pembangunan desa atau kelurahan tetapi belum ada sumber dana lainnya
2	Madya	Sudah mengakomodasi dana untuk pengembangan Desa dan Kelurahan Siaga Aktif dalam anggaran pembangunan desa atau kelurahan, serta satu sumber dana lainnya baik dari masyarakat atau dunia usaha
3	Purnama	Sudah mengakomodasi dana untuk pengembangan Desa dan Kelurahan Siaga Aktif dalam anggaran pembangunan desa atau kelurahan serta mendapat dukungan dana dari masyarakat dan dunia usaha
4	Mandiri	Sudah mengakomodasi dana untuk pengembangan Desa dan Kelurahan Siaga Aktif dalam anggaran pembangunan desa atau kelurahan serta mendapat dukungan dana dari masyarakat dan dunia usaha

## SUMBER PENDANAAN

Sumber pendanaan bagi organisasi nirlaba merupakan masalah yang sangat penting, karena sifatnya yang kompetitif (diperebutkan oleh organisasi nirlaba lain) dan tidak menentu (ketersediaan sumber dana tidak rutin, tergantung kebijakan dari organisasi penyedia dana). Permasalahan lainnya adalah organisasi nirlaba tidak dapat menghasilkan dana dari penjualan saham, dan pinjaman dari bank (umumnya perbankan tidak bersedia mendanai sektor nirlaba).

Darimana PKBM sebagai organisasi nirlaba memperoleh dana untuk menjalankan aktivitasnya? Privett (2012) menyebutkan ada tiga jenis sumber pendanaan bagi organisasi nirlaba berbasis masyarakat yaitu penggalangan dana (*fundraising*), pendapatan dari menghasilkan produk/jasa (*earned income*), dan dana dari lembaga donor (*foundations*).

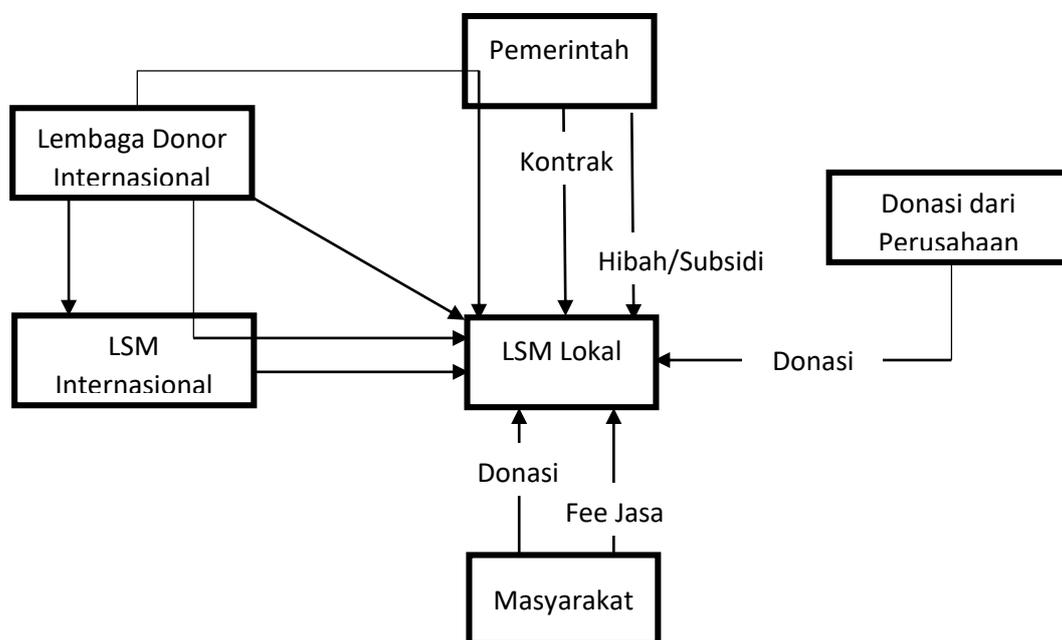
Dalam konteks Lembaga Swadaya Masyarakat atau LSM, Green & Mathias (1997) menyebutkan terdapat enam sumber pendanaan dengan segala kelebihan dan kekurangannya, lihat tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Sumber Pendanaan LSM serta Kelebihan dan Kelemahannya**

No	Bentuk Pendanaan	Kelebihan	Kelemahan
1	Donasi individu atau perusahaan dalam bentuk uang kas atau materi/natura	Dapat digunakan untuk berbagai kegiatan karena berbentuk pendanaan secara general/umum	Namun dapat juga terikat pada kegiatan tertentu Membutuhkan administrasi dan pengalaman dalam penggalangan dana Donasi dalam bentuk materi/natura kadang-kadang tidak sesuai
2	Pendapatan dari jasa pelayanan untuk individu/perorangan	Menghasilkan pendapatan yang sesuai dengan jasa/pelayanan Akuntabilitas jelas	Dapat menimbulkan isu keadilan
3	Pendapatan dari jasa pelayanan untuk organisasi/perusahaan	Menghasilkan pendapatan yang sesuai dengan jasa/pelayanan	Dapat menyebabkan kehilangan kemandirian dalam beraktivitas dan berinovasi Dapat menimbulkan biaya penyusunan kontrak dan pelaporan Dapat menyebabkan kontribusi yang rendah terhadap biaya tetap
4	Bantuan dana atau hibah ( <i>Grants</i> )	Memiliki kebebasan dalam menjalankan kegiatan	Dapat menghilangkan kegiatan rutin

No	Bentuk Pendanaan	Kelebihan	Kelemahan
5	Subsidi dan keringanan pajak	Dapat mengurangi biaya tetap Dapat menjalankan kegiatan secara mandiri	
6	Hadiah atau bentuk penggalangan dana lainnya	Dapat menjalankan kegiatan secara mandiri	Membutuhkan biaya administrasi Dapat terjadi penggalangan dana yang tidak sesuai

Lebih lanjut Green & Matthias (1997) menggambarkan aliran pendanaan untuk LSM pada suatu negara sebagai berikut (lihat gambar 2).



**Gambar 2. Aliran Pendanaan LSM**

Pada organisasi Palang Merah Indonesia, pendanaan dalam rangka mengelola relawan diperoleh dari lima sumber (PMI, 2008):

1. Organisasi PMI Pusat
2. Instansi/Perguruan Tinggi/Organisasi/Lembaga yang bersangkutan
3. Iuran Anggota KSR PMI
4. Sumbangan pihak lain yang tidak mengikat
5. Usaha-usaha lain yang tidak bertentangan dengan Prinsip Dasar Gerakan PMI

## PENGGALANGAN DANA (FUNDRAISING)

Salah satu sumber pendanaan organisasi nirlaba adalah penggalangan dana yaitu berbagai macam kegiatan atau aktivitas yang dilakukan organisasi untuk memperoleh dana baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pihak-pihak yang menyediakan/memiliki sumberdaya. Pada beberapa organisasi (misalnya PMI), penggalangan dana merupakan kegiatan yang wajib dilakukan oleh seluruh anggota.

Anheier & List (2005) mendefinisikan *fundraising* sebagai berikut “*the mobilization of assets and resources from a variety of sources for a particular purpose*”. Dengan demikian penggalangan dana bukan hanya pengumpulan dana, melainkan juga upaya mengelola dana-dana yang berasal dari berbagai sumber untuk menjalankan tujuan tertentu.

Privett (2012) menyebutkan ada tiga sumber penggalangan dana bagi organisasi nirlaba berbasis masyarakat, antara lain:

1. Donasi pribadi (*individual donations*), merupakan pendanaan yang utama dan harus dimiliki PKBM sebagai “modal” dalam melakukan kegiatan.
2. Pendanaan dari pemerintah (*government funding*) merupakan pendanaan yang berasal dari pemerintah antara lain berupa kontrak pelayanan publik, sumbangan berupa natura/barang, hibah, dan jasa.
3. Dana hibah<sup>1</sup> (*Grants*) merupakan jenis pendanaan yang disediakan oleh pemerintah maupun swasta.

Sementara berdasarkan sumbernya, Heyman & Brenner (2016) membagi penggalangan dana atau *fundraising* sebagai berikut:

1. *Grassroots Fundraising* atau penggalangan dana dari ‘akar rumput’. Akar rumput merupakan lapisan masyarakat yang paling bawah. Sebuah organisasi nonprofit harus memiliki sumber dana yang berasal dari lapisan masyarakat yang merasakan langsung pelayanan/jasa dari organisasi. Dalam jenis penggalangan dana ini penulis mengidentikkan dengan Dana Desa atau swadaya masyarakat di wilayah Posyandu atau PKBM lainnya beroperasi.
2. *Major Donors* atau Donatur Utama yaitu orang atau sekelompok orang yang memiliki kontribusi utama dalam membiayai organisasi nonprofit. Pembinaan dan pendekatan yang baik terhadap donatur utama akan menjadi pendukung organisasi seumur hidup.

---

<sup>1</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia V, hibah adalah pemberian (dengan sukarela) dengan mengalihkan hak atas sesuatu kepada orang lain. Umumnya PKBM memperoleh hibah bersaing yaitu hibah yang diperoleh melalui seleksi atas karya/kinerja.

Penggalangan dana memerlukan metode yang tepat sasaran sesuai dengan pihak yang akan dituju. Kesalahan menerapkan metode akan menyebabkan kegagalan dalam pengumpulan dana. Berdasarkan metode pengumpulan dana, Heyman & Brenner (2016) membagi fundraising sebagai berikut:

- a. *Direct mail* yaitu pengiriman atau pengajuan proposal dana menggunakan surat secara langsung kepada calon donatur. Metode ini cocok diterapkan pada organisasi dengan daftar calon donatur dan kebutuhan anggaran yang sangat besar. Metode ini membutuhkan upaya yang kuat, investasi dalam jumlah besar, dan waktu yang panjang. Bila metode ini berhasil, biasanya organisasi akan mendapatkan donatur yang aktif dan rutin membiayai kegiatan.
- b. *Year-end, annual appeals, and membership campaigns* yaitu upaya mempromosikan atau mengkampanyekan donatur yang loyal terhadap organisasi yang umumnya dilakukan pada akhir tahun dengan cara membandingkan. Metode ini diyakini dapat memotivasi donatur tetap dalam mendukung kegiatan organisasi secara finansial.
- c. *Event-base fundraising* yaitu kegiatan penggalangan dana yang dilakukan dengan mengadakan *event* atau acara yang relatif sejalan dengan misi organisasi. Misalnya penggalangan dana bagi sumbangan penderita kanker pada acara hari Kanker Sedunia. Bila *event* berhasil, maka organisasi berpotensi memperoleh dana dari orang-orang yang simpatik dan terkesan dengan acara yang telah dibuat.
- d. *Community-based fundraising* yaitu kegiatan penggalangan dana dengan melibatkan komunitas/masyarakat tertentu seperti fun walk, fun bike, klub motor, klub senam, dan sebagainya. Kegiatan yang melibatkan komunitas dapat meningkatkan hubungan yang baik antara organisasi dengan orang-orang yang tertarik dengan misi organisasi dan diharapkan akan menyumbangkan dana.
- e. *Fundraising across the generations* yaitu penggalangan dana dengan sasaran mulai dari kaum muda (generasi milenial), dewasa, hingga orang tua. Penggalangan dana jenis ini dilakukan untuk menciptakan calon donatur yang loyal sejak usia muda hingga dirinya tua.
- f. *Online fundraising* terdiri dari:
  1. Memaksimalkan laman/situs donasi atau *website donations* dengan menggunakan layanan donasi secara daring/online. Calon donatur dapat langsung mentransfer dana pada rekening yang diinformasikan dalam laman.
  2. Memanfaatkan surat elektronik (*email*). Untuk berhasil dalam penggalangan dana dengan email maka perlu diperhatikan sebagai berikut: pesan dalam email harus ringkas, jelas, padat, fokus, dan dirancang dengan baik.

3. Menggunakan media sosial (*social media*) dan dana ‘tidak bertuan’ (*crowdfunding*). Sosial media telah menjadi tempat bagi kebanyakan masyarakat dalam berkomunikasi. Social media juga dapat menghasilkan dana yang dikumpulkan secara masif oleh pegiat internet yang disebut dengan crowdfunding, misalnya kasus “Koin untuk Prita” dan sebagainya.
  4. Menggunakan *mobile fundraising* atau penggalangan dana secara bergerak melalui aplikasi internet di telepon genggam atau gawai elektronik lainnya. Contoh pada aplikasi membaca buku secara online sering pembaca buku diminta untuk mendonasikan dana untuk kegiatan tertentu.
- g. *Foundations* yaitu penggalangan dana melalui lembaga/yayasan yang memiliki dana untuk kegiatan sosial atau kegiatan lainnya, misalnya:
1. Dana penelitian
  2. *Grant/Dana* dari pemerintah
- h. *Corporate support* atau dukungan dari perusahaan (swasta atau BUMN), antara lain:
1. Sponsorship
  2. Kerjasama pemasaran
  3. Dukungan dalam bentuk natura/materi atau *media sponsorship*

Penggalangan dana atau *fund-raising* di beberapa organisasi nirlaba telah berubah istilah menjadi pengembangan dana atau *fund development*. Jika penggalangan dana menurut Drucker (2011) identik dengan kotak bantuan amal yang memohon dana karena keperluan atau tujuan tertentu, maka pengembangan dana identik dengan penciptaan partisipasi dalam mendukung organisasi dengan pengumpulan dana yang sepiantasnya. Lini pertama pengembangan dana adalah anggota organisasi. Mutz & Murray (NA) menyatakan terdapat 10 kecenderungan/tren dalam penggalangan dana di masa yang akan datang, yaitu:

1. Donasi secara individu akan terus meningkat
2. Perusahaan akan lebih mengencarkan metode pemasaran dengan tema yang berhubungan dengan minat organisasi nirlaba
3. Sejumlah besar dana akan ditransfer untuk mendanai kegiatan nirlaba
4. Keterbukaan informasi akan lebih diutamakan oleh penyumbang dana
5. Biaya penggalangan dana akan lebih ketat dalam penggunaannya
6. Organisasi nirlaba cenderung bersifat komersil
7. Wanita akan lebih berperan dalam pemberian dana
8. Organisasi nirlaba cenderung mencari keuntungan

9. Pendanaan akan bersifat global
10. Menggunakan aplikasi mobil digital (*e-fundraising*) akan terus berkembang

### **PENDAPATAN DARI PENJUALAN PRODUK/JASA (EARNED INCOME)**

Organisasi nirlaba berbasis masyarakat dapat menciptakan unit usaha untuk menghasilkan pendanaan. Unit usaha ini dapat menghasilkan produk/jasa yang “dijual” kepada masyarakat. Beberapa organisasi nirlaba ada yang menetapkan sejumlah harga produk/jasa, ada juga yang pembayarannya secara sukarela. Namun demikian harga yang ditetapkan umumnya lebih ekonomis dibanding organisasi profit. Beberapa organisasi nirlaba tidak menyebut istilah “penjualan” untuk memberi kesan berbeda dari organisasi profit. Sehingga terdapat organisasi nirlaba menggunakan istilah “kontribusi” bukan harga.

Jenis produk/jasa yang dihasilkan biasanya ditentukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Kesesuaian dengan misi organisasi. Dalam bidang kesehatan, misalnya sebuah yayasan penyakit kanker menawarkan pemeriksaan deteksi dini kanker dengan harga yang relatif murah namun menguntungkan. Keuntungan dari penjualan digunakan untuk mendanai operasional organisasi. Begitu pula sebuah LSM di bidang pencegahan HIV/Aids menjual kondom kepada para “tamu” lokalisasi atau tempat prostitusi.
2. Kemampuan yang dimiliki anggota. Misalnya beberapa Posyandu mengadakan kegiatan pemberdayaan ekonomi bagi masyarakat dengan menjual produk/jasa yang sesuai dengan keahlian kader. Keuntungan yang diperoleh sebagian untuk masyarakat dan operasional kegiatan Posyandu.
3. Kontrak kerja yang diperoleh (baik dari pemerintah atau swasta). Misalnya dari pemerintah dalam bentuk jasa pembuatan jamban sehat dalam rangka mendukung program Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM), jasa pelayanan kesehatan saat mudik lebaran, dan sebagainya. Kontrak kerja dari swasta biasanya berupa dana *Corporate Social Responsibility*<sup>2</sup> (CSR) misalnya pemeriksaan kesehatan massal pada masyarakat sekitar perusahaan.

---

<sup>2</sup> CSR adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab sosial bagi masyarakat di sekitar perusahaan, biasanya sebagai bentuk kompensasi kerugian akibat beroperasinya perusahaan atau sebagai upaya meningkatkan citra/merk perusahaan.

## PENDANAAN DARI LEMBAGA DONOR

Lembaga donor merupakan institusi yang secara khusus menyediakan dana sosial bagi lembaga atau komunitas yang membutuhkan, dan umumnya bersifat spesifik dalam bentuk hibah (*grants*). Misalnya lembaga *Gates Foundation* (milik Bill Gates) secara khusus menyediakan donasi bagi kesehatan global, kemiskinan, pendidikan. Dalam bidang kesehatan terdapat pula lembaga donor seperti *Global Funds*, *AusAid*, dan sebagainya.

Untuk mendapatkan dana dari lembaga-lembaga donor tersebut umumnya diperoleh melalui proses seleksi. Diawali dengan pengumuman di berbagai media tentang pembukaan seleksi untuk pengajuan dana oleh lembaga tersebut, atau yang disebut dengan *Call for Proposals*. Lembaga yang memenuhi persyaratan (administratif, teknis, pengalaman) akan memenangkan kompetisi untuk memperoleh dana hibah.

Anheier & List (2005) mendeskripsikan lima karakter dari lembaga donor yaitu (1) organisasi yang terbentuk karena perbuatan/tindakan anggotanya, bukan status anggota; (2) bersifat swasta dan terpisah dari institusi pemerintah; (3) dapat mengatur dirinya sendiri; (4) tidak berorientasi profit; dan (5) melayani pelayanan publik. Terdapat dua jenis lembaga donor yaitu:

1. Berdasarkan aktivitasnya
  - a. Lembaga donor yang menghasilkan/membuat hibah untuk tujuan tertentu (*Grant-making foundations*)
  - b. Lembaga donor yang menjalankan program atau proyek yang mereka miliki (*Operating foundations*) dan
  - c. Lembaga donor yang menghasilkan hibah dan menjalankan program/proyek (*Mixed foundations*)
  - d. Lain-lain yaitu *family foundation*, *grant-seeking foundation* (lembaga donor yang mencari hibah), *religious foundation*, *fundraising foundations*, *political foundations*, dan sebagainya.
2. Berdasarkan pendirinya
  - a. Lembaga donor yang didirikan oleh individu, kelompok individu, atau keluarga yang menghibahkan hartanya ke dalam lembaga (*Individual foundations*);
  - b. Lembaga donor yang didirikan oleh perusahaan dengan menghibahkan harta perusahaan sebagai bentuk *sponsorship* atau kampanye perusahaan, yang berada langsung di bawah kendali pimpinan perusahaan (*Corporate foundations*);

- c. Lembaga donor yang didirikan untuk tujuan menghasilkan hibah dan menjalankan berbagai program khusus dengan mengumpulkan iuran dan/atau harta dari berbagai sumber seperti individu, perusahaan, masyarakat (*Community foundations*); dan
- d. Lembaga donor yang didirikan karena kesepakatan publik atau yang memanfaatkan dukungan publik yang tinggi untuk mengelola pendanaan abadi atau melakukan pelayanan kepada masyarakat (*Government-sponsored/Government-created foundations*)

## KESIMPULAN

Pendanaan merupakan aspek penting bagi seluruh organisasi baik organisasi nirlaba maupun organisasi yang mencari keuntungan. Begitu pentingnya pendanaan bagi organisasi nirlaba, menyebabkan pakar manajemen Peter F. Drucker merekomendasikan syarat kemampuan mencari dana dalam perekrutan pimpinan.

Pendanaan organisasi nirlaba diperoleh dari berbagai macam sumber, namun dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu *fundraising*, *earned income*, dan *foundations*. Metode untuk memperoleh pendanaan dengan *fundraising* bermacam-macam mulai dari yang tradisional hingga modern menggunakan aplikasi internet.

Organisasi nirlaba berbasis masyarakat dapat juga menghasilkan produk/jasa yang kemudian dijual kepada masyarakat untuk menghasilkan pendanaan. Sumber lain dalam pendanaan adalah berasal dari lembaga donor yang penggunaannya khusus untuk tujuan tertentu.

## KEPUSTAKAAN

- Anheier, H.K. & R.A. List (2005). "Foundations". Dalam *A Dictionary of Civil Society, Philanthropy, dan the Non-Profit Sector, 1st edition*. London: Routledge
- (2005). "Fundraising". Dalam *A Dictionary of Civil Society, Philanthropy, dan the Non-Profit Sector, 1st edition*. London: Routledge
- Drucker, Peter F. (2011). *Managing the Non-Profit Organization: Practices and Principles*. New York: Routledge
- Green, A. & A. Matthias (1997). *Non-Governmental Organizations and Health in Developing Countries*. New York: Palgrave MacMillan
- Heyman, D.R., & L. Brenner (2016). *Nonprofit Fundraising 101: A Practical Guide with Easy to Implement Ideas & Tips from Industry Experts*. New Jersey: John Wiley & Sons

- Kementerian Kesehatan RI (2010). *Pedoman Umum Pengembangan Desa dan Kelurahan Siaga Aktif: Dalam Rangka Akselerasi Program Pengembangan Desa Siaga*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI
- Mutz, John, & K. Murray (NA). *Fundraising for Dummies 2nd edition*. Willey Publishing.
- Palang Merah Indonesia (2008). *Pedoman Manajemen Relawan (KSR-TSR)*. Jakarta: Palang Merah Indonesia
- Privett, Natalie A. (2012). Operations Management in Community-Based Nonprofit Organizatons, dalam Michael P. Johnson (editor) *Community-based Operation Research*. London: Springer-Science
- Sargeant, A., J. Shang, & Ass. (2010). *Fundraising: Principles and Practice*. San Fransisco: Jossey-Bass