

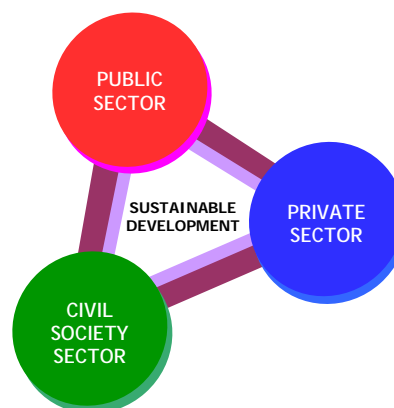
## COMMUNITY FOUNDATION, SEBUAH KONSEP PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

“1914, when the first community foundation was started in Cleveland, Ohio, a banker, Frederick H. Goff, developed a cooperative model of philanthropy that gathered together a mix of charitable funds under one umbrella”  
(James 1989: 63, in Magat 1989)

“Community Foundation is an independent, philanthropic organization (part of the nonprofit, nongovernmental sector) dedicated to addressing critical needs and improving the quality of life in a specific geographic area”  
(C.S. Mott 1998)

“Community Foundation is a tax-exempt, independent, publicly-supported philanthropic organization established and operated as a permanent collection of endowed funds for the longterm benefit of a defined geographic area. . . .  
A community foundation actively seeks new, typically large contributions, and functions primarily as a grant-making institution supporting a broad range of charitable activities”  
(Agard, Monroe, and Sullivan 1997: 15)

Arah dan ukuran keberhasilan pembangunan kini akan sangat ditentukan seberapa besar irisan sinergi dapat dilakukan oleh tiga pihak pelaku pembangunan. Peran sektor civil society (masyarakat madani) sebagai salah satu pilar keseimbangan pembangunan berkelanjutan menjadi sangat penting, karena kemitraan dengan sektor civil society akan mampu menciptakan ruang kesetaraan dialog yang cukup luas bagi begitu kompleksnya permasalahan dan kondisi yang sesungguhnya kini dihadapi masyarakat.



Ketika kesadaran atas peran civil society dalam pembangunan berkelanjutan mulai berkembang menjadi sebuah kebutuhan mutlak, ternyata keberadaan civil society sendiri menyisakan berbagai masalah mendasar, antara lain : adanya kesenjangan pendanaan kerja pembangunan jangka panjang, tidak adanya kapasitas yang memadai untuk menjadi pelaku pembangunan secara komprehensif, lemahnya struktur dan kelembagaan pendukung yang mampu menempatkan civil society sebagai mitra yang setara, yang ditunjukkan dengan tidak adanya institusi lokal yang cukup kuat dan mampu merepresentasikan kepemilikan dan kepentingan antar civil society itu sendiri.

Di sisi lain, model pembangunan yang kini dikembangkan, tidak juga dapat memangkas derasnya laju pertambahan tingkat kemiskinan masyarakat secara signifikan. Kenaikan harga minyak global misalnya, secara otomatis mengurangi daya beli masyarakat, dan mengurangi alokasi anggaran pemerintah bagi pelayanan langsung masyarakat di bidang ekonomi, kesehatan dan pendidikan. Pada saat yang sama, kecenderungan konversi lahan bagi pemenuhan bioenergi, menyebabkan langka dan mahalnnya berbagai komoditas pangan. Kenaikan harga bahan pangan, lagi-lagi membuat kondisi kehidupan masyarakat miskin menjadi kian rentan. Terus bergulirnya program-program bantuan bagi masyarakat, baik dari pemerintah maupun lembaga-lembaga donor, tampaknya tidak juga bisa mengatasi kompleksnya permasalahan kemiskinan secara memuaskan.

Kebutuhan akan kuatnya peran sektor civil society merupakan sudut pandang baru dalam konstalasi kemitraan bagi pembangunan berkelanjutan. Penguatan pilar civil society dalam jangka panjang membutuhkan dukungan sepenuhnya dari sektor publik (pemerintah) dan sektor swasta (bisnis). Keseimbangan posisi, peran dan kekuatan masing-masing sektor tersebut yang akan dapat memperbesar irisan sinergi antara ketiganya dan menentukan sejauh mana keberhasilan upaya pembangunan berkelanjutan dapat tercapai.

Maka, dewasa ini, sangat dirasakan kebutuhan akan strategi pemberdayaan masyarakat yang secara khusus diharapkan mampu memperkuat posisi civil society sebagai mitra pembangunan, sekaligus mampu merespon kondisi dan permasalahan masyarakat yang sangat spesifik di masing-masing daerah; strategi pemberdayaan masyarakat yang mampu mendorong terwujudnya konsep desentralisasi pembangunan dan otonomi daerah dengan membangkitkan dan mempertautkan segenap potensi kemampuan para pihak pada tingkatan lokal itu sendiri, memiliki perspektif jangka panjang dan tetap memegang teguh prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

**Community Foundation**, atau **institusi kemandirian masyarakat** (selanjutnya disingkat menjadi **CFs**), merupakan salah satu jawaban bagi konsep pemberdayaan masyarakat yang memiliki perspektif jangka panjang, didukung dengan pembentukan dana abadi dan penguatan jalinan kemitraan dengan para pihak lainnya. Institusi ini tumbuh untuk mengisi kesenjangan kapasitas dan mengupayakan diversifikasi sumber daya bagi sektor civil society. CFs merupakan organisasi non profit yang merefleksikan keragaman masyarakat pada wilayah geografis tertentu, berperan untuk menggalang sumber daya dan mendistribusikannya sesuai kebutuhan lokal, memiliki fokus perhatian pada isu-isu kritis dan bertujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang setinggi-tingginya.

## **PERAN STRATEGIS CFs**

CFs pertama kali digagas 1914 di Cleveland, Ohio, AS oleh Frederick Harris Goff. Saat itu Goff bermaksud mengumpulkan dana dari berbagai kalangan masyarakat, baik dalam jumlah besar maupun kecil. Ia membangun keterlibatan sebanyak mungkin anggota masyarakat dalam penyantunan dana. Setelah itu, gagasan CFs terus digulirkan, dan semenjak 1980-an berkembang pesat dan hingga saat ini di seluruh dunia telah berdiri lebih dari 1000 CFs yang beroperasi di lebih 40 negara.

CFs mulai tumbuh di Indonesia paska krisis ekonomi tahun 1997, bahkan akhir-akhir ini semakin berkembang sebagai respon atas tingginya bencana alam yang terjadi di seluruh wilayah Indonesia. Sesungguhnya, konsep institusi kemandirian masyarakat ini bukanlah hal yang sama sekali baru di Indonesia. Warga Kasepuhan di Jawa Barat misalnya, telah mengembangkan 'leuit' (lumbung padi) untuk memastikan warganya terhindar dari kelaparan di musim paceklik. Masyarakat perantau dari Sumatera Barat juga sejak lama telah mengembangkan filantropi kekerabatan (diaspora) dan dari iuran sukarela yang berhasil dikumpulkan, saat ini telah berkembang lebih dari 40 Bank Perkreditan Rakyat yang melayani permodalan masyarakat miskin di Sumatera Barat. Begitu juga di bidang keagamaan, dengan berdirinya Dompot Dua'fa yang bekerja sama dengan koran

Republika dalam penggalangan dana publik dan penyaluran modal dan bantuan pendidikan dan kesehatan bagi masyarakat.

Lembaga-lembaga donor memiliki peranan penting dalam mendorong terbentuknya CFs, sebagai bagian dari alur mekanisme penyaluran bantuan bagi masyarakat dan juga sebagai strategi lembaga donor dalam memastikan tercapainya dampak lebih besar dan keberlanjutan, khususnya bagi upaya pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Lembaga donor berperan dalam mendukung pendirian CFs di wilayah lokal tertentu, berbasis kepemilikan masyarakat lokal, menggali sumber daya lokal, mencoba mengatasi permasalahan spesifik di tingkatan lokal tersebut dan pada akhirnya membangun kelestarian program.

Berikut beberapa peranan penting CFs dalam konteks pemberdayaan masyarakat :

### **Meningkatkan Kapasitas Civil Society**

CFs mendukung penguatan kapasitas LSM dan KSM di wilayah terkait dengan memberikan dukungan bagi organisasi-organisasi kecil, yang kadang bahkan tidak berbadan hukum, namun memiliki potensi besar dalam upaya pemberdayaan masyarakat. CFs juga dapat menyokong penguatan kapasitas di bidang pengelolaan keuangan maupun program, selain juga fasilitasi bagi terbangunnya jaringan antar organisasi sejenis di wilayah tersebut. CFs akan mengembangkan instrumen pengukuran dampak program dan menjamin akuntabilitas bagi kepentingan pertanggungjawaban kepada publik. Sebagai grantmakers, pemberi dana hibah, CFs akan membangun mediasi dua arah antara donor (penyandang dana) dan penerima manfaat (masyarakat), serta menjembatani kesenjangan yang terdapat antara keduanya.

### **Menggali Potensi Sumber Daya Lokal**

CFs menggalang dukungan pendanaan dari sumber-sumber domestik maupun internasional bagi upaya pemberdayaan masyarakat, termasuk sumber yang berasal dari sektor publik, swasta serta dan individu atau perseorangan. Inovasi dan kreatifitas sangat diperlukan dalam upaya penggalangan dana, terutama dari sektor swasta dan perseorangan. Penggalangan atau mobilisasi yang dilakukan akan mendekati sumber daya, langsung kepada masyarakat penerima manfaat dan diharapkan mampu memberikan dampak terbesar bagi penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Tantangan pemberdayaan masyarakat merupakan tanggung jawab CFs dalam jangka panjang, oleh karenanya upaya penggalangan sumber daya harus diprioritaskan kepada pembentukan dana abadi, sebagai jaminan keberlangsungan dalam melakukan pendekatan programatik. Dana abadi akan memberikan ruang bagi CFs untuk merespon dinamika pembangunan yang terjadi, terutama dalam menghadapi problematika kemiskinan yang begitu kompleks dan multi-dimensional.

### **Mendorong Kemitraan Multi Pihak**

CFs didirikan oleh representasi berbagai sektor yang ada di tingkat lokal, termasuk NGOs, swasta, pemerintah, dan masyarakat. Sebagian besar pendiriannya melewati proses diskusi dan konsultasi panjang yang melibatkan seluruh pihak. CFs juga mempertautkan kelompok-kelompok masyarakat, lembaga-lembaga lokal dan pihak donor. Inter-relasi ini dapat terbangun dengan selalu menempatkan kesetaraan dalam

kemitraan multi pihak bagi upaya-upaya pemberdayaan masyarakat. Kemitraan multi pihak akan menjamin terjadinya konsolidasi sumber daya, dan pada saat yang sama memberi kesempatan bagi terbangunnya kekuatan dan kemandirian masyarakat lokal.

### **Mendorong Keterlibatan Sektor Swasta**

Pengakuan pada konsep pembangunan berkelanjutan berimplikasi pada adanya tiga tujuan dunia usaha, yaitu tujuan ekonomi, sosial dan lingkungan. Tujuan ekonomi pun tidak lagi dibatasi menjadi tujuan ekonomi perusahaan semata, melainkan perekonomian masyarakat secara luas.

Pelibatan sektor swasta dalam pertumbuhan CFs merupakan salah satu inovasi penting dalam pemberdayaan masyarakat. Keterlibatannya harus dapat dikembangkan secara signifikan dan didasarkan pada strategi pelibatan yang jelas, tidak hanya pada kontribusi dana, namun juga keterlibatan di bidang teknologi dan sumber daya manusia.

### **Membangun Ruang Dialog Kebijakan Publik**

Salah satu kelemahan utama civil society selama ini adalah ketidakmampuan mereka dalam menanggapi dan menyikapi isu-isu kebijakan publik yang sangat terkait dengan masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Banyak faktor yang menjadi penyebabnya, antara lain lemahnya cakupan pengaruh sebuah institusi civil society dalam proses advokasi kebijakan dan juga kenyataan bahwa kerja-kerja advokasi yang dilakukan selama ini masih sangat bersifat sektoral dan tidak mampu menunjukkan diri sebagai bagian dari kesatuan gerak institusi-institusi civil society yang lain. CFs dapat menciptakan ruang bagi beragam organisasi untuk membangun diskusi dan dialog multi pihak bagi isu-isu kebijakan publik, dengan memberi tempat khusus bagi partisipasi dan pertimbangan dari masyarakat sipil.

## **KARAKTERISTIK DAN PRINSIP KERJA CFS**

Sesuai dengan peran yang ingin dibangun di atas, maka karakteristik CFs yang harus dimiliki antara lain adalah sebagai berikut :

### **Pendirian dan Pembentukan**

Pada umumnya CFs didirikan oleh kelompok masyarakat lokal yang memahami dan memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan perubahan dalam konteks permasalahan pembangunan di wilayah lokal tersebut. Oleh karenanya, CFs didirikan dengan cakupan area geografis tertentu yang didefinisikan secara jelas. Masing-masing proses pendirian CFs memiliki keunikan tersendiri dan biasanya akan didahului beberapa kali proses konsultasi yang melibatkan seluruh pihak, baik NGOs, swasta maupun pemerintah. Misi organisasi harus mampu mengartikulasikan peran dan komitmen seluruh pihak, dan dinyatakan secara luas, mencakup segala macam aspek tujuan dalam pemberdayaan masyarakat, dengan target penerima manfaat utama adalah kelompok masyarakat miskin yang rentan, terabaikan dan terpinggirkan. Bentuk organisasi CFs adalah penyedia atau penyalur dana hibah (grantmaking), bukan lembaga implementasi langsung.

### **Struktur Tata Kelola**

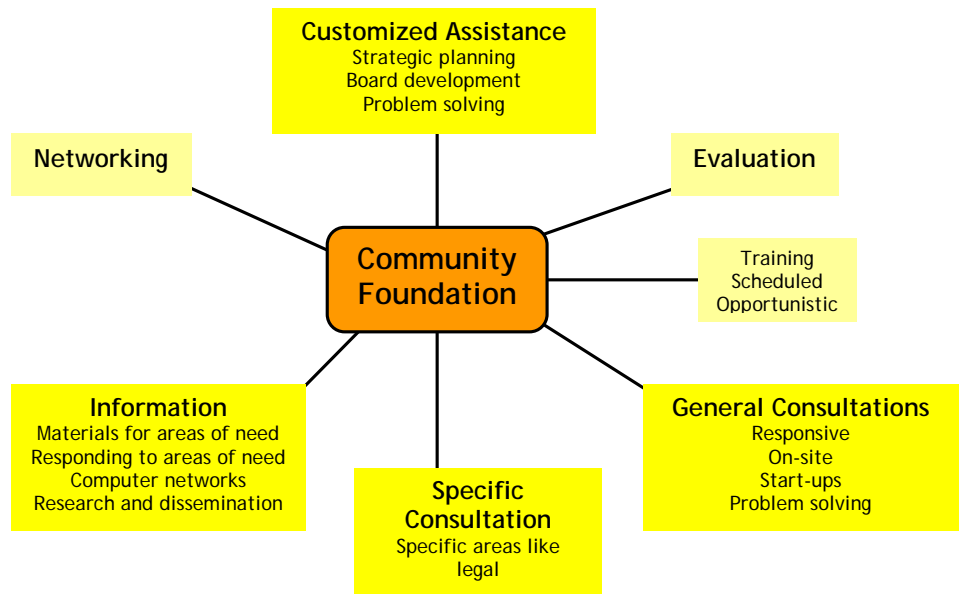
Struktur Board dan Direktur CFs akan memegang peranan penting dalam mempertajam konsepsi pemberdayaan masyarakat, penggalangan sumber daya dan penyaluran dukungan dana hibah. Board (Pendiri, Penyantun, Pembina, atau Pengawas) akan

merefleksikan kepentingan multi pihak seluruh sektor, melegitimasi keberadaan lembaga dan menjadi corong penghubung bagi lembaga-lembaga donor. Komposisi anggota Board bisa saja berbeda-beda, namun pada dasarnya harus dapat merepresentasikan keterlibatan pemerintah dan swasta, tidak hanya perwakilan civil society semata.

Keterlibatan aktivis atau para pemimpin NGOs dalam komposisi Board CFs, bahkan biasanya harus diikuti dengan kehati-hatian dalam menimbang potensi konflik kepentingan terhadap lembaga atau jaringan yang sehari-hari mereka pimpin. Dewasa ini, kebutuhan akan kombinasi Board yang memiliki wawasan, kompetensi dan spesialisasi yang berbeda-beda (misalnya, di bidang keuangan, program, teknologi, kebijakan atau penggalangan sumber daya) dan juga kombinasi antar pihak (NGOs, pemerintah dan swasta) memang pada akhirnya menghasilkan potensi perbedaan persepsi dan frekuensi yang tidak dapat dihindari di antara para anggota Board. Keragaman ini menjadi kekuatan pendekatan multi pihak dalam menghadapi kompleksnya permasalahan pemberdayaan masyarakat, namun tetap perlu adanya strategi yang sistematis dalam membangun ruang diskusi berkala di antara para Board.

**Program dan Kegiatan**

Program-program CFs harus bermanfaat dan berdampak langsung bagi masyarakat lokal dengan tetap mengacu kepada tujuan pembangunan sosial dan ekonomi nasional. Bagi CFs yang memiliki cakupan area cukup besar, dirasa perlu untuk menentukan tujuan dan program prioritas, sesuai dengan sumber daya yang dimiliki organisasi. Kegiatan yang didukung antara lain bagi kegiatan asistensi teknis, peningkatan kapasitas, diseminasi informasi, kerja-kerja jaringan, advokasi kebijakan dan berbagai kegiatan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal.



Contoh kegiatan asistensi teknis yang dapat diberikan oleh CFs, sumber : Agard, Monroe, and Sullivan, 1997

Sistem organisasi juga harus dibangun untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam seleksi dan penyaluran dana hibah kepada mitra, juga dalam proses pengawasan, pemantauan serta evaluasi pelaksanaan kegiatan mitra.

### **Pembiayaan dan Pengelolaan Sumber Daya**

CFs memiliki variasi sumber daya organisasi yang cukup beragam, baik dari dalam maupun dari luar masyarakat lokal. Selain dari lembaga donor, sumber daya organisasi dapat berasal dari sektor swasta, pemerintah maupun kontribusi perseorangan. CFs berupaya mendorong terbangunnya dana abadi, bagi pendekatan programatik dalam perspektif jangka panjang organisasi.

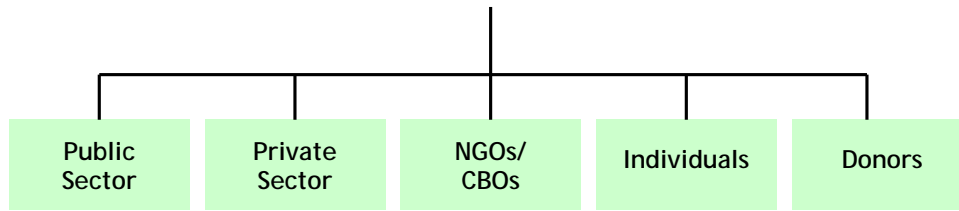
Sebagai lembaga grantmaking, CFs menjalankan perannya dengan **prinsip-prinsip kerja** sebagai berikut :

- Bekerja sebagai lembaga yang memfasilitasi dan menunjang tumbuhnya kondisi yang diperlukan untuk tercapainya visi dan misi pemberdayaan masyarakat dalam jangka panjang,
- Memberikan fasilitas dan dukungan dana bagi mitra dan pemangku kepentingan, bukan melaksanakan kegiatan secara langsung,
- Mengutamakan dukungan untuk mengatasi akar permasalahan yang strategis, kompleks, multi dimensi dan berjangka panjang (philantropy), tidak hanya sekedar memberi bantuan untuk memenuhi kebutuhan sesaat (charity) atau pemulihan jangka pendek saja,
- Mengutamakan dukungan bagi kegiatan yang inovatif dan bersifat investasi sosial dan investasi lingkungan untuk masa depan. Mendukung pelaksanaan ide-ide dan inisiatif baru yang kreatif, bukan hanya membantu pelaksanaan kegiatan yang telah teruji selama ini di lapangan,
- Membantu pendanaan bagi kegiatan yang bersifat perintisan baru (start up), dan membantu mengurangi risiko kegagalan program baru yang penting dan strategis,
- Membantu pendanaan bagi kelompok masyarakat yang tidak memiliki akses pada modal dan sumber daya lainnya, serta mendukung prakarsa dan upaya masyarakat yang tidak bisa diakomodasi oleh program pemerintah atau lembaga formal lainnya,
- Mengelola dana abadi secara bijak, mengutamakan penggunaan sumber daya tersebut sebagai faktor pengungkit/pemancing (leveraging funds) untuk mendorong tumbuh berkembangnya keswadayaan atau sumber daya lain secara berkelanjutan,
- Mengupayakan agar tidak harus menjadi donor utama atau satu-satunya bagi keseluruhan kegiatan yang didanai.

### **POLA KEMITRAAN CFS**

Pilar utama bangunan CFs adalah kemitraan multi pihak, mulai sejak pendirian dan pembentukan institusi hingga proses fasilitasi implementasi pelaksanaan program dan kegiatan. Selain kemitraan tiga sektor, kemitraan dengan lembaga donor juga memegang peranan yang sangat penting, sehingga secara umum jenis kemitraan yang dibangun oleh CFs adalah sebagai berikut :

## Types of Partnerships



### **Kemitraan dengan Sektor Swasta**

Mengajak swasta terlibat aktif, merupakan terobosan baru dalam upaya pemberdayaan masyarakat dewasa ini. CFs harus dapat menjawab tantangan atas kesempatan dan peluang yang diberikan oleh program-program CSR, untuk bersama-sama dengan korporat membangun kepercayaan, mekanisme pemecahan masalah bersama dan hubungan saling dukung yang timbal balik. Para anggota Board dari sektor swasta diharapkan mampu menyumbangkan kemampuannya, terutama spesialisasi mereka pada bidang manajemen keuangan dan investasi. Selain kemungkinan pendanaan bagi pelaksanaan program-program CFs, sektor swasta dapat juga berperan pada masa pendirian CFs dengan menyumbangkan dana bagi modal awal operasional organisasi. Kontribusi korporat dapat diberikan tidak hanya dalam bentuk uang, namun bisa berupa barang maupun jasa.

### **Kemitraan dengan Sektor Publik (Pemerintah)**

Terdapat tiga hal yang terkait dengan pola kemitraan dengan sektor publik adalah sebagai berikut :

- *Membangun kerangka kebijakan.* Kemitraan dengan sektor pemerintah memberikan ruang keterlibatan bagi masyarakat sipil dalam dialog multi pihak bagi isu-isu kebijakan publik.
- *Partisipasi dalam Board.* Keterlibatan personil pemerintah dalam Board, merepresentasikan posisi mereka dalam struktur pemerintahan. Relasi ini seharusnya mampu membangun keterkaitan antara misi dan tujuan CFs dengan program-program pemerintah yang ada.
- *Peningkatan Kapasitas bagi Pemerintah Daerah.* Harus diakui terdapat kesenjangan kapasitas pada pemerintah daerah. Agar terjadi keseimbangan tiga sektor yang memadai di tingkat daerah, peran CFs sangat diharapkan dalam mendukung peningkatan kapasitas aparaturnya pemerintah daerah.

### **Kemitraan dengan Sektor Civil Society dan Perseorangan**

Kerjasama dengan sektor NGOs, CBOs dan masyarakat langsung merupakan alasan utama keberadaan CFs. Tiga pola dalam kemitraan CFs dengan sektor civil society adalah sebagai berikut :

- *Kemitraan dengan NGOs : Non-Governmental Organizations atau LSM : Lembaga Swadaya Masyarakat.* CFs mendukung upaya-upaya peningkatan kapasitas NGOs, memfasilitasi terbentuk dan terpeliharanya jaringan antar NGOs dan bersamaan dengan itu berusaha melibatkan NGOs secara partisipatif dalam penyusunan

konsep, rencana implementasi dan proses-proses pemantauan, pengawasan dan evaluasi.

- *Kemitraan dengan CBOs : Community Based-Organizations atau KSM : Kelompok Swadaya Masyarakat atau Orak : Organisasi Rakyat.* CFs menjadikan CBOs sebagai target utama dan mendukung kegiatan-kegiatan CBOs secara langsung maupun tidak langsung sesuai dengan kebutuhan, antara lain pendampingan penulisan proposal dan mendorong keikutsertaan kelompok-kelompok masyarakat dalam ruang dialog kebijakan publik.
- *Kemitraan dengan Individu atau Perseorangan.* Kemitraan langsung dengan individu merupakan terobosan lain dalam pengelolaan CFs. Individu dapat berkontribusi sebagai penyumbang (donasi atau *memberships*, misalnya) atau dalam bentuk sumbangan waktu dan keahlian secara pro-bono (*volunteerism*).

Tantangannya adalah menentukan secara tepat kebutuhan organisasi terhadap jumlah waktu dan keahlian yang dibutuhkan organisasi dan mempertemukan dengan kesediaan yang ditawarkan oleh para individu tersebut. Tantangan lain bagi organisasi adalah bagaimana melibatkan semua elemen masyarakat, baik itu laki-laki maupun perempuan, pemuda maupun para profesional, atau kalangan kaya dan miskin; dalam semua kegiatan organisasi secara bijak.

### **Kemitraan dengan Lembaga Donor**

Kerjasama dengan lembaga donor harus dimaknai dengan prinsip kesetaraan, saling tergantung dan membutuhkan (*interdependence*). Lembaga donor biasanya memusatkan perhatian pada isu-isu tertentu, dan tak jarang juga menetapkan prioritas wilayah kerjanya pada periode tertentu. Kemitraan dengan lembaga donor harus dimulai dengan pemetaan isu dan prioritas tersebut dan menyandingkannya dengan rencana strategis CFs, sebagai dasar dalam menyusun proposal dan membangun kesepakatan bersama. Lembaga donor biasanya memiliki syarat-syarat pengelolaan tertentu, yang mungkin saja dapat mempengaruhi sistem baku CFs dalam penyaluran dana hibah. Karakteristik khusus masing-masing lembaga donor tersebut, tidak boleh mengaburkan kesepakatan aturan-aturan pengelolaan yang sudah dibangun sebelumnya antara CFs dengan para konstituen dan mitra pelaksananya.