

MANAJEMEN PENGUATAN KELEMBAGAAN DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN LEMBAGA PENDIDIKAN KEAKSARAAN

Oleh : **Muhsin Kalida**

Prodi Bimbingan Konseling Islam (BKI) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
muhsinkalida@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan mengungkap manajemen penguatan kelembagaan penyelenggara pendidikan keaksaraan, yaitu di TBM Cakruk Pintar Yogyakarta. Fokus penelitian adalah manajemen penguatan di bidang kemitraan dan penggalangan dana. Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian lapangan, dengan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Subjek penelitian yaitu para pengelola lembaga dan pegawai pemerintah yang berwenang, teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: a) pentingnya manajemen kelembagaan bagi lembaga pendidikan keaksaraan adalah kelangsungan hidup lembaga, perluasan dan pengembangan kelembagaan, pengurangan ketergantungan, pengembangan konstituensi, dan penciptaan organisasi yang berkelanjutan, b) strategi manajemen kemitraan dan penggalangan dana dilaksanakan dengan baik, yaitu perencanaan, kepegawaian, pengorganisasian, pengarahan dan kontrol berjalan dengan baik.

Kata-kata kunci: manajemen, kemandirian, lembaga, keaksaraan.

CAPACITY BUILDING MANAGEMENT IN IMPROVING THE INDEPENDENCE OF LITERACY EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract: *This study reveals the management of capacity building in literacy educational institutions, namely community library in TBM Cakruk Pintar Yogyakarta. The focus of the study is the management of partnership and fundraising. The type of research used is field research, with qualitative descriptive approaches. Research subjects are administrators of institutions, and authorized government employees in Yogyakarta. Data collection techniques are carried out by observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that a) the importance of institutional management for literacy education institutions is the survival of the institution, the expansion and development of institutions, reduction of dependence, constituency development, and the creation of a sustainable organization, b) the networking management strategy and fundraising are well implemented, namely planning, staffing, organizing, direction and controlling.*

Keywords: *management, independence, institution, literacy*

PENDAHULUAN

Program for International Student Assessment (PISA), merupakan sebuah program internasional untuk penilaian tingkat literasi dari *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD), pada tahun 2015-2016 merilis hasil investigasi bahwa tingkat literasi masyarakat Indonesia berada di urutan 62 dari 70 negara. Sebagai negara yang mayoritas berpenduduk muslim terbesar di dunia, data tersebut bertolak belakang dengan Al-Qur'an Surah Al-Alaq: 1-5, yang tertulis dengan kalimat cukup jelas, yakni *iqra'* (bacalah!) dan *al-qalam* (pena). Allah SWT memerintahkan kepada umat manusia untuk membaca dan menulis. Hasil penelitian tersebut melengkapi penelitian Sri Wahyuni—setelah mengutip berbagai hasil penelitian dari Bank Dunia, OECD, UNDP dan UNESCO—yang memberikan kesimpulan bahwa indeks kemampuan membaca secara umum warga masyarakat cukup rendah, satu diantara penyebabnya adalah minimnya tradisi membaca dan rendahnya minat baca (Wahyuni, 2009).

Konsep *life long education* (pendidikan sepanjang hayat), seharusnya menjadi pegangan, tetapi filosofi ini di masyarakat masih lemah untuk dipahami dalam menempuh pendidikan. Dalam proses tumbuh-kembang, dipandang ada tiga pusat pendidikan yang memiliki peranan besar, yang disebut dengan istilah Tripusat Pendidikan. Tripusat Pendidikan mengakui adanya pusat-pusat pendidikan yaitu; 1) pendidikan di lingkungan keluarga (informal), 2) pendidikan di lingkungan perguruan (formal), dan 3) pendidikan di lingkungan kemasyarakatan (nonformal).

Dalam perspektif tujuan, pendidikan memiliki beberapa tujuan, di antaranya tujuan umum, akhir, sementara dan operasional (Ihsan, 2007:63). Tujuan umum adalah tujuan yang akan dicapai dengan semua kegiatan pendidikan

dalam pengajaran. Tujuan ini meliputi aspek kemanusiaan, seperti tingkah laku, keterampilan, kebiasaan, dan pandangan. Bentuk *insan kamil*, harus dapat tergambar dalam pribadi yang sudah terdidik, yaitu memiliki ilmu. Dan, orang-orang yang memiliki ilmu, derajatnya senantiasa diangkat dan dimuliakan. Hal ini sesuai dengan tujuan umum pendidikan, yang sangat terkait dengan tujuan pendidikan nasional. Di antaranya adalah menyangkut tempat pendidikan harus dikaitkan pula dengan tujuan konstitusional lembaga penyelenggara pendidikan.

Sebenarnya yang menjadi tujuan utama dalam program pendidikan secara konstitusional diantaranya adalah pembinaan yang baik (*tarbiyah*). Sehingga esensi sejati proses pendidikan adalah menuju pencapaian tujuan yang berhubungan dengan intelek atau *'aql* yang ada hanya pada diri manusia, secara pribadi maupun secara umum (*learning society*). Setiap orang pasti menginginkan hidup yang berkualitas, tentunya akan terus meningkat dan mengembangkan diri untuk meraih kehidupan yang sesuai dengan harapan. Salah satu ciri terpenting dari masyarakat terpelajar adalah tingginya minat dan kegemaran dalam membaca (Koswara, 1998:345).

Dalam berbagai kajian dan diskusi, lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan, memiliki berbagai kelemahan utama, terutama pada penguatan kelembagaan. Akibat kelemahan ini, sering dikenal dengan istilah lembaga *on-off*, berjalan ketika ada anggaran dari pemerintah dan mati ketika tidak ada proyek. Lembaga semacam ini dibutuhkan kemandirian dan berjejaring dengan berbagai pihak, supaya tidak hanya bergantung pemerintah. Lembaga dihadapkan pada tuntutan pengembangan atau bahkan perubahan-perubahan paradigma, sehingga pengelola lembaga selain menjadi pengembang

kelembagaan, juga harus menyiapkan diri sebagai *social agent*, menjadi *center of excellence*¹. Beberapa kelemahan tersebut adalah kurangnya koordinasi antar lembaga penyelenggara, minimnya pengelola dan pengajar profesional, dan motivasi belajar yang relatif rendah bagi warga belajar (Sudjana: 2010).

Salah satu penunjang pelaksanaan pendidikan keaksaraan yang dilaksanakan oleh berbagai komunitas, diantaranya Taman Bacaan Masyarakat (TBM), yaitu lembaga yang dibentuk *dari, oleh dan untuk* masyarakat guna memberikan kemudahan akses dalam memperoleh berbagai bahan bacaan. Oleh karena itu, posisi TBM merupakan bagian yang urgen dalam menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang, terutama dalam memenuhi kebutuhan berbagai informasi untuk meningkatkan wawasan, pengetahuan, maupun keterampilan, terutama dalam bidang kemampuan membaca masyarakat (Lestari, 2011:2).

Sebagaimana uraian dalam pendahuluan ini, bahwa TBM sebagai salah satu lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan memiliki kesempatan yang sangat luas untuk meningkatkan kemandirian secara kelembagaan.

Untuk membatasi melebarnya pembahasan, serta keterbatasan operasional penelitian, penulis sengaja memfokuskan kajian ini pada penguatan kelembagaan untuk kemandirian lembaga pendidikan yang melaksanakan program keaksaraan, terutama di bidang kemitraan (*networking*) dan bidang pendanaan (*fundraising*). Maka, rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: 1) bagaimana urgensi penguatan kelembagaan bagi lembaga pendidikan keaksaraan? 2) bagaimana pola dan strategi *networking* bagi lembaga pendidikan keaksaraan?, 3) bagaimana langkah-langkah *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis urgensi penguatan kelembagaan, pola dan strategi *networking*, dan langkah-langkah *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan.

1 pusat untuk menjadi pembelajar yg unggul dan berdaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori *field research* atau penelitian lapangan, sehingga prinsip yang digunakan adalah prinsip-prinsip lapangan, sedangkan pendekatan analisis yang dipakai adalah deskriptif kualitatif, yaitu berusaha mengungkapkan suatu masalah yang terjadi, kemudian menganalisis informasi data yang diperoleh. Lokasi penelitian di lembaga Taman Bacaan Masyarakat (TBM) Cakruk Pintar Yogyakarta, lembaga yang memiliki karakter dan basis manajemen pengelolaan dan model pembelajaran yang bervariasi. TBM Cakruk Pintar, selain sebagai pusat informasi pendidikan masyarakat, sejak tahun 2004 lembaga ini telah menyelenggarakan pendidikan keaksaraan, terutama di kawasan daerah aliran sungai (DAS) sungai Gajahwong Yogyakarta. Dengan berbagai bentuk dan pendekatan kultural, dalam waktu yang panjang, masyarakat yang tinggal di kawasan DAS memiliki tingkat literasi yang memadai dan siap untuk berdaya saing.

Subjek penelitian ini adalah pendiri lembaga, pengelola dan *volunteer*, dan pejabat pemerintah setempat, sedangkan objek penelitian adalah urgensi penguatan kelembagaan, pola dan strategi *networking*, dan langkah-langkah *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan.

Teknik pengumpulan data menggunakan tiga teknik, yaitu observasi (*observation*), wawancara (*interview*) dan dokumentasi (*documentation*). Adapun untuk menguji kevalidan dan keabsahan data menggunakan dua jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus sampai tuntas (Sugiyono, 2013:337). Aktivitas tersebut meliputi; 1) reduksi data, 2) penyajian data, dan 3) menarik kesimpulan / verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian manajemen penguatan kelembagaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan keaksaraan ini menghasilkan tiga poin besar, yaitu:

Pertama, urgensi penguatan kelembagaan bagi lembaga pendidikan keaksaraan, meliputi:

- a. *survival*;
- b. *expansion and development*;
- c. *reducing dependency*;
- d. *building a constituency*; dan
- e. *creating a viable and sustainable organisation*.

Kedua, pola dan strategi *networking* bagi lembaga pendidikan keaksaraan, meliputi:

- a. menentukan basis lembaga;
- b. mengenali mitra dan pesaing lembaga;
- c. mempertajam visi;
- d. menentukan saat-saat berharga;
- e. pelayanan prima kepada mitra kerja;
- f. merancang dan menerapkan standar pelayanan; dan
- g. mengembangkan program pelayanan lembaga.

Ketiga, langkah-langkah *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan, meliputi:

- a. observasi instansi;
- b. mencari informasi pengajuan;
- c. mengajukan permohonan;
- d. melakukan lobi;
- e. ucapan terimakasih; dan
- f. memberi laporan kegiatan.

Sedangkan teknik *fundraising*, meliputi:

- a. *face to face*;
- b. *direct mail*;
- c. *special event*; dan
- d. *campaign*.

Pembahasan

Lembaga TBM Cakruk Pintar Yogyakarta, memiliki fungsi sebagai sumber belajar dan pusat pemberdayaan bagi masyarakat sekitar, atau *Community Learning Center* (CLC). Masyarakat dapat melakukan proses pemberdayaan melalui fasilitas yang disediakan dan berkegiatan di TBM. Keberadaan TBM Cakruk Pintar diharapkan mampu mendorong dan mempercepat terwujudnya masyarakat pembelajar (*learning society*), yakni masyarakat yang melek informasi dan mampu meningkatkan daya saing di era kompetitif ini.

1. Urgensi Penguatan Kelembagaan bagi Lembaga Pendidikan Keaksaraan

Pada dasarnya, penyelenggaraan lembaga pendidikan masyarakat telah dijamin dan dilindungi oleh negara. Namun, dalam fakta memang harus diakui, bahwa porsi perhatian belum berimbang, jika dibanding dengan lembaga yang lain. Karena itu penguatan terhadap lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan menjadi penting, terutama dari pemerintah maupun masyarakat.

Istilah penguatan kelembagaan, tidak terlepas dari kajian manajemen, yang memiliki makna mengatur atau mengelola. Jika dua kata tersebut digabungkan, maka memiliki arti mengelola atau mengatur manusia, *manage to man* (Karyoto, 2015:1). Pengembangan kapasitas (*capacity building*) adalah serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dari kinerja (Morrison, 2001:23). Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa penguatan kelembagaan adalah proses meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan, serta sikap dan perilaku. Pentingnya lembaga

penyelenggara pendidikan keaksaraan memiliki program *capacity building*, diantaranya adalah: a) *survival*, yaitu setiap lembaga membutuhkan *basic needs*, misalnya mitra atau pendanaan, minimal untuk operasional lembaga; b) *expansion and development*, lembaga membutuhkan komponen untuk melakukan pengembangan program dan memperbesar skala organisasi; c) *reducing dependency*, untuk memperkuat posisi tawar, semakin kuat independensi terhadap pihak lain dan mengurangi ketergantungan terhadap lembaga donor; d) *building a constituency*, lembaga harus semakin memperbanyak simpatisan; dan e) *creating a viable and sustainable organisation*, lembaga perlu mempersiapkan eksistensi dalam jangka panjang, dan instrumen untuk menjamin keberlanjutan, lembaga membutuhkan penguatan yang baik dan terus menerus (Kalida, 2015:38).

2. **Networking** bagi Lembaga Pendidikan Keaksaraan

Membangun kemitraan bagi lembaga pendidikan keaksaraan menjadi penting untuk dibentuk dalam menguatkan lembaga. Lembaga hendaknya menciptakan dan memiliki mitra kerja sebanyak mungkin, baik dengan institusi pemerintah maupun dunia usaha. Bahkan para pengelola hendaknya mendapat training khusus tentang *networking*. Pemerintah memberi bantuan bersifat stimulan, maka lembaga harus menciptakan mitra agar tetap *survival*. Ada beberapa hal yang bisa dipertimbangkan dalam penguatan kelembagaan di bidang kemitraan:

a. Menentukan Basis Lembaga

Hal-hal yang menjadi kajian dalam perencanaan *networking* diantaranya

mempertajam basis/karakter dan ciri khusus lembaga pendidikan keaksaraan, jika memang diperlukan bidang usaha atau produk, yang dibentuk oleh lingkungan atau keunikan lembaga yang harus dimunculkan. Misalnya, model pembelajaran, produk kecakapan hidup bagi warga belajar, atau basis lain yang bisa diangkat. Lembaga hendaknya memiliki basis tertentu, misalnya lokasi di kawasan pantai memiliki basis perikanan dan budidaya hasil laut, atau berbasis pertanian, perkebunan, pinggiran perkotaan, anak-anak jalanan, dan lain sebagainya.

b. Mengenal Mitra dan Pesaing

Pengelola lembaga harus cepat tanggap dengan situasi, kondisi dan realitas perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang sangat pesat, semua menjadi tantangan bagi pengelola. Pejuang literasi melalui lembaga pendidikan keaksaraan harus mengenal mitra kerja secara mendalam, sebab dialah yang akan dipuaskan oleh lembaga, disamping juga mengenali pesaing lembaga. Televisi, *laptop* dan *handphone*, yang harus selalu diantisipasi, tentu menjadi kajian tersendiri.

c. Mempertajam Visi Lembaga

Visi itu adalah impian, dan pengelola lembaga harus memiliki visi. Visi yang bagus berada dalam pandangan, dan jauh lebih sedikit dari yang bisa diraih. Pengelola lembaga yang memiliki visi ke depan, maka akan memiliki semangat juang untuk mencapai visi tersebut, dengan melaksanakan misi-misi yang sudah ditentukan. Visi adalah motivator, jika memiliki visi berarti memiliki motivasi.

d. Menentukan Saat-saat Berharga

Lembaga pendidikan keaksaraan sebaiknya memang memiliki konsep khusus dalam memperhatikan event-event istimewa nasional. Event tersebut dibutuhkan pertemuan khusus dalam menggali ide dan *planning*, minggu depan atau bulan depan ada apa, dan akan membuat gerakan apa. Kapan ada hari besar nasional dan *event* apa yang diagendakan. Kapan lembaga ulang tahun, *event* apa yang harus dibesarkan.

e. Pelayanan Prima Kepada Mitra

Kualitas pelayanan akan diukur dari mutu pelayanan kepada teman sendiri, maka pengelola lembaga pendidikan keaksaraan harus bisa menciptakan pengalaman pelayanan yang mesra, nyaman kepada semua pihak, terutama kepada mitra kerja. Tentu hal ini dibutuhkan sebuah kedewasaan dan profesionalisme dalam melakukan *networking*.

f. Merancang dan Menerapkan Standar Pelayanan

Setiap lembaga pendidikan keaksaraan hendaknya memiliki standar pelayanan. Standar adalah aturan tertentu yang dijadikan *patokan*, sesuatu yang dianggap memiliki nilai tetap, dan dalam organisasi yang profesional umumnya disebut *Standard Operating Procedures* (SOP). Pelayanan dapat dilakukan oleh setiap lini dari lembaga, mengenali dan memberi penghargaan untuk pelayanan yang istimewa kepada mitra kerja.

g. Pengembangan Program Pelayanan Lembaga

Belajar dan kuasai lebih banyak membuat komponen masyarakat suka

kepada pelayanan dan pengelolaan lembaga yang digarap oleh lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan. Beberapa hal inilah yang menjadi kegiatan rutin dan bisa dikembangkan di lembaga pendidikan keaksaraan, sehingga menjadi sebuah sistem.

Pengorganisasian di bidang kemitraan lembaga, sebagaimana dijelaskan pada bab terdahulu, bahwa pengorganisasian terhadap penguatan kelembagaan di bidang kemitraan pada lembaga pendidikan keaksaraan meliputi berbagai kegiatan, diantaranya adalah membentuk struktur organisasi, menetapkan garis hubungan kerja, merumuskan hubungan-hubungan komunikasi, serta menciptakan deskripsi kedudukan dan kualifikasi setiap kedudukan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa program kemitraan untuk kepentingan penguatan lembaga pendidikan keaksaraan sudah banyak dilakukan secara kompetitif. Artinya, selain berkompetisi program juga bersaing kepentingan. Banyaknya penggalangan mitra yang dilakukan oleh lembaga atau institusi, terkadang membuat masyarakat berpikir dua kali sebelum memutuskan untuk melakukan kerja sama. Pengelola lembaga pendidikan keaksaraan ketika berfungsi sebagai tenaga kemitraan harus memiliki sikap antusias dan penuh semangat (*total attention*), *positive mission*, *good attitude* dan *good fashion*.

Total Attention, adalah sikap pengelola lembaga pendidikan keaksaraan dalam menjalankan program *networking*, yaitu sikap antusias, penuh semangat secara total untuk menjadi tenaga *partnership*. *Positive Mission*, gerakan kemitraan untuk kepentingan sosial pendidikan

adalah perbuatan positif dan mulia. *Good attitude*, tenaga lembaga pendidikan keaksaraan sebagai lembaga layanan pendidikan, menjadi suatu keharusan menata sikap untuk memaksimalkan kesuksesan, karena tugas utamanya menciptakan kesadaran masyarakat secara spesifik untuk kepentingan kerjasama, artinya akan berhadapan dengan banyak orang. Modal sikap yang bisa ditekankan lagi adalah *good fashion*. Para pengemban misi kemanusiaan dan kemasyarakatan, haruslah tetap memperhatikan cara berpakaian, bukan saja sekadar menutupi aurat, tetapi juga modis. Ada pepatah Jawa mengatakan *ajining raga saka busana*, nilai harga diri salah satunya adalah dari busana yang dipakai.

Ada beberapa model kerjasama yang bisa dibangun oleh lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan, diantaranya adalah kerjasama dengan instansi pemerintah, kerjasama dengan media massa, kerjasama antar lembaga, kerjasama dengan perusahaan, kerjasama dengan perguruan tinggi, dan masih banyak peluang kerja sama dengan berbagai pihak lain.

3. Manajemen *Fundraising* bagi Lembaga Pendidikan Keaksaraan

Fundraising adalah proses mempengaruhi (memberitahukan, mengingatkan, mendorong, membujuk, merayu atau mengiming-imingi) masyarakat, baik perorangan atau institusi (lembaga) agar menyalurkan dana atau sumber daya non-dana kepada sebuah organisasi/lembaga. Inti *fundraising* adalah menawarkan program unggulan, bukan meminta sumbangan, bukan 'mengemis' tetapi 'mengemas', hanya beda tipis dalam istilah, tetapi berbeda jauh berkualitas dalam operasional.

Pengertian *fundraising* melalui lembaga pendidikan keaksaraan adalah menawarkan program unggulan lembaga atau kualitas kinerja lembaga kepada masyarakat (donatur), sehingga masyarakat mendukung dan berpartisipasi. Bentuk partisipasi di sini adalah bisa berupa dana untuk operasional, buku bacaan, sumber daya non-dana, dukungan, atau simpati yang lain. Perencanaan *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan, pada prinsipnya adalah untuk penguatan kelembagaan bidang pendanaan, berorientasi pada kemandirian lembaga.

Pengorganisasian penggalangan dana di lembaga pendidikan keaksaraan yang paling utama adalah pemahaman strategi dan teknik *fundraising*. Objektivitas kebutuhan penggalangan dana atau non-dana dalam penguatan kelembagaan lembaga pendidikan keaksaraan perlu diadakan identifikasi. Hal ini dibutuhkan karena akan berkaitan dengan pola-pola dan strategi yang harus dirumuskan sebelum mengadakan *fundraising*. Misalnya apa yang akan diraih dalam *fundraising*: dana operasional, sumberdaya non-dana, buku, gedung atau ruang yang representatif, mebel, komputer, rak buku, volunteer, dan lain-lain.

Dari identifikasi kebutuhan ini, berarti telah menyelesaikan tahap awal. Jika yang menjadi proyek pokok adalah pengadaan buku, tentu proposal dibuat dan didesain berorientasi pada pengadaan buku. Ada proposal yang tidak fokus terhadap kebutuhan, pada umumnya pola *fundraising* semacam ini terjadi karena minim pengetahuan dan pemahaman *fundraiser* di lembaga pendidikan keaksaraan terhadap berbagai aspek

fundraising, khususnya pola, strategi dan metode penggalangan dana. Ada dana yang potensial untuk bisa diambil, tetapi tidak memiliki kemampuan untuk mengambil, atau bisa mengambil tetapi tidak ada yang bisa mengambil, atau bisa mengambil dan ada dana yang bisa diambil, tetapi tidak memiliki cara mengambil. Dan itulah kelemahan besar yang harus segera diurai dan dibangun dalam rangka *capacity building* lembaga pendidikan keaksaraan. Mengenal dana dan tawaran dari berbagai institusi, baik swasta maupun pemerintah, pada umumnya diikuti program sosialisasi, tetapi itu pun kadang tidak sampai kepada masyarakat. Maka masyarakat, dalam hal ini lembaga pendidikan keaksaraan, hendaknya aktif untuk mencari informasi ke beberapa instansi donor.

Beberapa langkah yang dilakukan oleh pengelola lembaga pendidikan keaksaraan dalam rangka *fundraising*, yaitu sebagai berikut:

a. Observasi Instansi

Mengadakan pengamatan dan penelitian secara mendalam, terhadap lembaga donor, baik pemerintah atau swasta, perorangan atau perusahaan, terutama yang terkait dengan program penguatan lembaga yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan keaksaraan.

b. Mencari Informasi Pengajuan

Langkah berikutnya adalah pengelola lembaga pendidikan keaksaraan mencari informasi bagaimana prosedur pengajuan permohonan atau model proposal yang dibutuhkan.

c. Mengajukan Permohonan

Sikap yang harus ditunjukkan *fundraiser* adalah percaya diri, tentu saja bukan

over confidence. Apa pun yang dikatakan dan dilakukan, haruslah bukan sekadar sandiwara, tetapi harus bisa meyakinkan lawan bicaranya.

Di dalam aplikasi permohonan, penggalang dana juga harus menampilkan data dan fakta sebanyak dan selengkap mungkin. Sehingga, secara sekilas calon pemberi dana sudah bisa mengetahui banyak hal tentang program lembaga pendidikan keaksaraan yang sedang ditawarkan, kendati hanya lewat lembar proposal.

d. Melakukan Lobi

Jika proposal sudah masuk, langkah berikutnya adalah melakukan lobi. Permohonan yang dipilih, tentu lembaga yang secara nyata dan konkrit mempunyai berbagai kegiatan positif dalam rangka *capacity building*. Data ini merupakan kekayaan lembaga, alat yang bisa dipakai sebagai bahan dalam melakukan lobi. Orang melakukan lobi harus memiliki data informasi yang lengkap, akurat dan dikuasai, jika tidak, lobi tidak akan bermakna dan berpengaruh. Dalam melobi juga diperlukan orang yang memiliki kemampuan berkomunikasi, diplomasinya bagus, dan ahli di bidang negosiasi.

e. Ucapan Terima Kasih

Mengucapkan terima kasih kepada para pendukung, penting sekali, dari sisi sopan santun pergaulan di tengah masyarakat. Dengan logika yang sederhana, jika suatu lembaga pendidikan keaksaraan dibantu seseorang atau perusahaan, maka harus mengucapkan terima kasih. Sebaliknya, jika ini tidak dilakukan,

akibatnya jelas merugikan di kemudian hari. Ada berbagai macam cara untuk mengucapkan terima kasih oleh lembaga pendidikan keaksaraan kepada lembaga donor, misalnya: lewat surat, lewat pembicaraan telepon, berkunjung secara langsung, atau pemberian cendera mata.

f. Beri Laporan Kegiatan

Laporan penggunaan bantuan, sangat penting bagi kehidupan lembaga pada waktu-waktu yang akan datang. Lembaga donor berhak mengerti untuk apa saja dana yang telah diberikan. Dengan laporan yang didukung data-data, serta fakta yang akurat, akan menaikkan citra positif lembaga. Bukan mustahil, dengan citra positif yang telah disandang itu, lembaga donor, atau pemberi bantuan, secara organisasi atau perorangan, pada masa yang akan datang, bisa memberi bantuan yang lebih besar.

Ada beberapa hal yang bisa diharapkan dari program *fundraising* lembaga pendidikan keaksaraan, diantaranya adalah dana operasional, sumberdaya non dana, dan simpati atau dukungan. Hal inilah yang menjadi poin pokok dalam pengarahannya terhadap calon tenaga *fundraiser*.

a. Dana Operasional

Dana dalam organisasi merupakan kebutuhan yang sangat penting, sehingga menggalang atau menghimpun dana, tentu juga merupakan aktivitas yang paling esensial. Dana diperlukan oleh lembaga pendidikan keaksaraan dimaksudkan minimal untuk operasional lembaga. Tanpa

ada kegiatan penggalangan dana, lembaga pendidikan keaksaraan akan kurang efektif, bahkan bisa mati. Jika lembaga pendidikan keaksaraan tidak mengadakan program penggalangan dana, dan tidak ada sumber dana, baik dari pemerintah maupun swasta, berarti lembaga juga tidak memiliki sumber daya. Jika lembaga pendidikan keaksaraan tanpa sumber daya, maka lembaga pendidikan keaksaraan akan kehilangan kemampuan untuk menjaga kelangsungan programnya. Dan, jika lembaga pendidikan keaksaraan kehilangan programnya, berarti akan melemah, semakin lemah, dan selanjutnya lembaga pendidikan keaksaraan akan mati.

b. Sumber Daya non Dana

Fundraising lembaga pendidikan keaksaraan, dari segi praktisnya, tidak selalu identik dengan penggalangan uang (dana) semata. Karena ruang lingkungannya adalah untuk *survival* lembaga pendidikan keaksaraan, keberlangsungan hidup bagi lembaga pendidikan keaksaraan, sehingga sumber daya non dana itu memiliki makna begitu luas dan mendalam, pengaruhnya sangat berarti bagi eksistensi lembaga. Ibarat tubuh manusia, yang mendukung kehidupannya bukan hanya faktor makan dan minum, tetapi juga harus didukung oleh ketahanan yang lain, seperti peningkatan imunitas, olah raga, dan kebutuhan sekunder lainnya. Jadi, sebenarnya tidaklah begitu mudah pula untuk memahami ruang lingkup *fundraising*, apalagi segi *action*-nya.

Karena dalam pengertian dana, barang atau jasa juga memiliki nilai material, dan material juga bukan berarti uang atau dana.

c. Dukungan (Simpati)

Menambah populasi dukungan atau simpatisan lembaga pendidikan keaksaraan merupakan tujuan dari *fundraising*. Disadari atau tidak, aktivitas *fundraising* yang dilakukan oleh lembaga pendidikan keaksaraan, baik langsung atau tidak langsung, akan berpengaruh terhadap citra lembaga pendidikan keaksaraan. Citra harus dibangun, didesain sedemikian rupa untuk memberikan dampak positif, dengan citra ini setiap orang akan menilai lembaga dan pada akhirnya menunjukkan sikap atau perilaku terhadap lembaga pendidikan keaksaraan. Jika lembaga pendidikan keaksaraan menunjukkan citra yang positif, maka dukungan dan simpati akan mengalir dengan sendirinya terhadap lembaga pendidikan keaksaraan.

Metode *fundraising* ada dua, yaitu a) Metode Langsung (*direct-fundraising*), metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi donatur secara langsung. Proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respon lembaga donor atau donatur bisa seketika (langsung) dilakukan. Dengan metode ini apabila dalam diri donatur muncul keinginan untuk melakukan donasi setelah mendapatkan promosi dari lembaga *fundraiser*, maka segera dapat melakukan dengan mudah dan semua

kelengkapan informasi yang diperlukan untuk melakukan donasi sudah tersedia. Sebagai contoh dari metode ini adalah: *direct mail*, *direct advertising*, *telefundraising* dan presentasi langsung, dan b) Metode Tidak Langsung (*indirect-fundraising*), yaitu metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara yang tidak melibatkan partisipasi donatur secara langsung. Bentuk-bentuk *fundraising* ini tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon lembaga donor atau donatur seketika. Metode ini misalnya dilakukan dengan cara promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi donasi pada saat itu.

Sedangkan teknik *fundraising* yang bisa dilaksanakan pada lembaga pendidikan keaksaraan, diantaranya adalah sebagai berikut:

Pertama: *Face to Face*

Pertemuan dengan orang per orang di suatu tempat yang sudah disepakati. Sebelum melakukan pertemuan ini, *fundraiser* tentu mempersiapkan diri sebaik mungkin, sehingga negosiasi bisa berjalan lancar dan tidak ada pihak-pihak yang memaksa dan terpaksa. *Face to face*, bisa dilaksanakan dengan kunjungan pribadi ke rumah calon donatur, sehingga terjadi tatap muka secara langsung, ini tentu sudah dipersiapkan sebelumnya dengan sebaik mungkin. Data calon donatur, juga sudah diketahui secara detail, sehingga tidak akan

terjadi salah alamat. *Face to face* bisa dilaksanakan dengan membuat presentasi dalam pertemuan khusus. Misalnya, membuat sebuah pertemuan yang dihadiri oleh sejumlah orang tertentu yang dipandang mempunyai kepedulian terhadap lembaga pendidikan keaksaraan, jelas memungkinkan untuk dijadikan ajang penggalan dana. *Fundraiser*, hendaknya aktivis lembaga yang dipastikan sudah mahir dalam presentasi.

Kedua: *Direct Mail*

Sebuah penawaran program *fundraising* secara tertulis untuk menyumbang yang didistribusikan dan dikembalikan lewat surat. Tujuan teknik ini, pada umumnya untuk pencarian donor dengan menjaring penyumbang baru, memperbaharui donor yang sudah dimiliki, mencari sumbangan dari donor yang sudah ada untuk tujuan khusus atau program khusus, sumbangan terencana, mengidentifikasi donatur, dan penyumbang tetap yang potensial dan prospektif. Komponen utama *direct mail* adalah amplop, surat, amplop/perangko balasan, kupon atau formulir kesediaan, dan instrumen pendukung yang akurat seperti brosur, *liflet*, *news letter*, foto-foto dari kegiatan yang pernah dilakukan. Faktor penentu keberhasilan *direct mail* diantaranya identifikasi calon donatur prospektif, waktu, image atau penampilan surat, isi surat, manajemen dan data base donatur.

Ketiga: *Special Event*

Yaitu menggelar acara-acara khusus *fundraising* atau memanfaatkan acara-acara tertentu yang dihadiri oleh banyak orang untuk menggalang dana/simpatisan. Bentuknya bisa bazar, lelang, makan malam, festival, *tour*, konser atau pementasan musik, turnamen atau lomba, dan masih banyak lagi lainnya. Keuntungan dari *special event* ini di antaranya adalah kegiatan akan menyenangkan banyak orang, karena terbuka untuk umum, kegiatan akan mempublikasikan organisasi atau lembaga, menarik perhatian anggota dan aktivis baru, latihan kepemimpinan yang baik, dan kegiatan tersebut menarik perhatian banyak orang. Komponen *special event* di antaranya adalah sponsor, media, pendukung acara, audiens, dan proses pengumpulan sumbangan. Sementara pelaksanaannya bisa dikelola sendiri, menyewa *event organizer*, atau melibatkan volunteer. Kerugian atau risiko yang ditimbulkan dari program *fundraising* dengan teknik *special event*.

d. *Campaign*

Yaitu penggalangan dana dengan melakukan kampanye. Media yang digunakan bisa berupa poster, brosur, spanduk, *liflet*, stiker, *news letter*, media cetak, media elektronik, internet, dan lain sebagainya. Fungsi *campaign* adalah komunikasi dan promosi program, merawat donatur dan mendapatkan penghasilan. Bentuk dari program ini

bisa berupa iklan, laporan keuangan, liputan program, profil donatur dan profil penerima bantuan.

Pengendalian program *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan merupakan keharusan sebagai lembaga pendidikan. Pengendalian atau *controlling* kegiatan penguatan lembaga di bidang pendanaan selalu dilaksanakan, baik secara rutin maupun bersifat insidental. Sebagaimana kegiatan *networking*, kegiatan *fundraising* kelembagaan lembaga pendidikan keaksaraan minimal ada dua program pengendalian, yaitu evaluasi formatif dan evaluasi summatif.

PENUTUP

Setelah diadakan pembahasan, uraian dan analisis, sesuai topik dan objek penelitian, manajemen penguatan kelembagaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan keaksaraan, maka dapat disimpulkan tiga poin pokok, yaitu: 1) urgensi penguatan kelembagaan bagi lembaga pendidikan keaksaraan adalah untuk *survival, expansion and development, reducing dependency, building a constituency, dan creating a viable and sustainable organisation*, 2) pola dan strategi *networking* bagi lembaga pendidikan keaksaraan adalah menentukan basis lembaga, mengenali mitra dan pesaing lembaga, mempertajam visi, menentukan saat-saat berharga, pelayanan prima kepada mitra kerja, merancang dan menerapkan standar pelayanan, pengembangan program pelayanan lembaga, sedangkan 3) langkah-langkah *fundraising* bagi lembaga pendidikan keaksaraan adalah observasi instansi, mencari informasi pengajuan, mengajukan permohonan, melakukan lobi, ucapan terimakasih, dan beri laporan kegiatan. Teknik *fundraising*nya adalah *face to face, direct mail, special event, dan campaign*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, SM Zabed. (2009). The boat library of bangprok community in thailand; an evaluation of its performance and impact", *New library world*, vol. 110 no. 11/12
- Arif, Muhammad S. Mirza, Muhammad. (2016). Challenges in information technology adoption in pakistani university libraries, *International journal of knowledge content development & technology*. Vol.6, No.1
- Astuti, Dwi Puji. (2013). *Minat baca penentu kualitas bangsa*, Semarang: Unnes
- Bungin, M. Burhan. 2008. *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana
- Darmadi, Hamid. (2011). *Metode penelitian pendidikan dan sosial*. Bandung: Alfabeta
- Hamalik, Oemar. (2017). *Manajemen pengembangan kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ihsan, Hamdani Ihsan, A. Fuad. (2007). *Filsafat pendidikan islam*. Bandung: Pustaka Setia
- Kalida, Muhsin. (2011). *Strategi networking TBM*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- _____, Muhsin. (2013). *Strategi fundraising TBM*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- _____, Muhsin. (2015). *Capacity building Perpustakaan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Kamil, Mustofa. (2009). *Pendidikan nonformal*. Bandung: Alfabeta
- Karyoto. (2015). *Dasar-dasar manajemen; teori, definisi dan konsep*. Yogyakarta: Andi
- Koswara, et. al. (1998). *Dinamika informasi dalam era global*. Bandung: Rosda Karya
- Khayatun. (2011). Keragaman taman bacaan masyarakat bogor dan permasalahannya, *Lembaga pendidikan keaksaraan pertanian*, Bogor, Vol. 20
- Lasa Hs. (2013). *Manajemen Perpustakaan*. Yogyakarta: Ombak
- Luciana, Eca Tri., Yunus Winoto & Rully Khairul Anwar. (2019). Motivasi pengelola dalam mendirikan taman baca masyarakat (TBM) di kabupaten bandung barat. *Indonesian journal of academic librarianship*, volume 3, issue 2, Juni 2019.
- Massis, Bruce E. (2011). Libraries matter: education and community. *New library world*, Vol. 112 No. 11/12
- Moleong, Lexy J. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Morrison, Tarance. (2001). *Actionable learning – a handbook*

for capacity building through case based learning. ADB Institute

- Musa, Nazaruddin. (2012). Konsep pengembangan lembaga pendidikan keaksaraan desa berbasis komunitas (community based need)", *Libria*, vol. 3, no. 4
- Nugroho, Anis Fuad & Kandung Sapto. (2014). *Panduan praktis penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Pramudyo, Gani Nur, et al. (2018). Inovasi kegiatan taman bacaan masyarakat (TBM). *Lentera pustaka*, Vol. 4 (1) Semarang: ejournal.undip. ISSN: 2302-4666
- Rejeki, Diah Sri. (2010). Mengangkat sisi-sisi positif budaya lisan melalui pengembangan lembaga pendidikan keaksaraan komunitas. *Kepustakawanan indonesia*, vol. 2, Bandung: ilmu informasi dan lembaga pendidikan keaksaraan UNPAD
- Rogers, Alan. (2005). *Nonformal education; flexible schooling or participatory education ?*, Library of congress cataloging in publication data.
- Sudjana. (2010). *Cara belajar siswa aktif dalam proses belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Syukur, Abdul. (2010). Peran pesantren dalam pendidikan nilai. *Jurnal pesantren*, Vol. 1.
- Usman, Husaini. (2019). *Administrasi, manajemen, dan kepemimpinan pendidikan: teori dan praktek*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyuni, S. (2009). Menumbuhkembangkan minat baca menuju masyarakat literat. *Jurnal DIKSI*, 16 (2)
- Widodo, Suparno Eko. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar