

Panduan Menjadi Trainer untuk Pelatihan Keuangan Strategis

Membangun Ketahanan Keuangan
Organisasi Masyarakat Sipil



Serial Modul Pojok Belajar CSO
untuk CSO di Indonesia

Panduan Menjadi Trainer untuk Pelatihan Keuangan Strategis

**Membangun Ketahanan Keuangan
Organisasi Masyarakat Sipil**

Daftar Isi

Pendahuluan	4
Panduan Dasar Penggunaan Modul	7
Sesi 1: Pengelolaan Keuangan yang Berkelanjutan	16
Sesi 2: Kesehatan Keuangan Organisasi	27
Sesi 3: Pencatatan dan Pelaporan Keuangan Sesuai Standar Non-Profit	37
Bagian Akhir Sesi Pelatihan	46

Pendahuluan

Pojok Belajar CSO adalah pusat sumber daya yang mendukung organisasi masyarakat sipil (OMS) di Indonesia dalam meningkatkan kapasitas dan resiliensi keuangan. Inisiatif ini lahir pada tahun 2019 dari program Financial Innovation and Resilience (FiRE), sebuah inisiatif kolaborasi dengan Spring Strategies dan didukung oleh Ford Foundation. Sejak itu, kami berkembang menjadi pusat pembelajaran terbuka bagi OMS di seluruh Indonesia. Hingga tahun 2026, pelatihan Pojok Belajar CSO telah diikuti oleh lebih dari 600 peserta dari seluruh Indonesia.

Organisasi masyarakat sipil menghadapi tantangan yang semakin kompleks, mulai dari perubahan lanskap pendanaan, meningkatnya tuntutan akuntabilitas, hingga kebutuhan untuk menjaga keberlanjutan organisasi di tengah berbagai ketidakpastian. Di sisi lain, tidak semua OMS memiliki sumber daya atau fasilitator yang mampu menyelenggarakan pembelajaran mengenai keuangan strategis. Modul ini disusun untuk membantu memperluas akses terhadap pembelajaran tersebut sehingga semakin banyak OMS dapat memperkuat kapasitas dan ketahanan keuangannya. Maka dari itu, modul **Kuangan Strategis untuk OMS - Panduan untuk Trainer** dirancang dalam rangka memperluas dampak serta mewujudkan ekosistem OMS yang lebih tangguh secara keuangan.

Modul ini disusun berdasarkan pengalaman Pojok Belajar CSO dalam menyelenggarakan pelatihan Keuangan Strategis bagi organisasi masyarakat sipil (OMS) selama beberapa tahun terakhir. Modul ini dirancang sebagai panduan praktis bagi trainer atau fasilitator dalam merancang dan melaksanakan pelatihan. Selain ditujukan bagi trainer, modul ini juga dapat dimanfaatkan oleh individu maupun tim yang pernah mengikuti pelatihan Keuangan Strategis dan ingin mereplikasi atau berbagi pembelajaran kepada rekan kerja, organisasi, maupun jejaring OMS lainnya. Dengan demikian, pengetahuan dan praktik baik yang telah diperoleh dapat menjangkau lebih banyak organisasi dan memperluas dampak pembelajaran.

Perlu diketahui bahwa modul ini tidak membahas materi keuangan strategis secara mendalam. Adapun fokus utama modul ini adalah **membekali trainer dengan panduan untuk memfasilitasi proses pembelajaran**. Oleh karena itu, modul ini mencakup tujuan pembelajaran, panduan fasilitasi, metode pembelajaran, aktivitas partisipatif, studi kasus, pertanyaan pemantik, serta berbagai tips praktis yang dapat membantu trainer menciptakan pengalaman belajar yang interaktif dan relevan dengan kebutuhan peserta. Bahkan bagi trainer atau fasilitator yang belum memiliki banyak pengalaman, modul ini diharapkan dapat menjadi acuan yang memberikan rasa percaya diri dalam memfasilitasi pelatihan.

Modul ini dirancang untuk pelatihan luring yang terdiri atas tiga sesi dengan durasi pelaksanaan sekitar dua hingga tiga hari. Namun demikian, trainer dapat menyesuaikan durasi, metode, maupun aktivitas pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta dan tujuan pelatihan. Penjelasan setiap sesi berisi topik dan cakupan materi, tujuan pembelajaran, alur pembelajaran, metode dan aktivitas yang kami rekomendasikan, serta alat dan bahan pendukung yang diperlukan untuk menunjang pembelajaran.

Panduan Dasar Penggunaan Modul

01

Pembelajaran Orang Dewasa (Andragogi) sebagai Prinsip Dasar Pembelajaran

Prinsip pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan Keuangan Strategis untuk OMS adalah **pembelajaran orang dewasa**, dimana **kemandirian, relevansi, pemahaman terhadap masalah, serta pengalaman menjadi sumber pembelajaran**. Karena itu fasilitator didorong untuk melibatkan peserta secara aktif dan merancang materi pembelajaran yang berkaitan langsung dengan praktik sehari-hari para peserta.

Fasilitator adalah “Teman Diskusi”, bukan “Guru”

Dalam pembelajaran orang dewasa, peran fasilitator bergeser dari sekadar sumber pengetahuan menjadi mitra belajar. Fasilitator tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga mendampingi peserta dalam membangun pemahaman mereka sendiri melalui diskusi dan refleksi. Selain itu, fasilitator membantu peserta menghubungkan konsep yang dipelajari dengan pengalaman serta praktik nyata di organisasi masing-masing.

Ada tiga peran utama fasilitator:

1. Mendorong dialog dua arah.

Pembelajaran yang efektif terjadi melalui diskusi, pertukaran pengalaman, dan refleksi bersama. Fasilitator tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga mendengarkan, mengajukan pertanyaan, dan melibatkan peserta secara aktif.

2. Mengarahkan proses, bukan mendikte hasil.

Tugas fasilitator adalah merancang proses belajar yang terstruktur, memberikan panduan, serta membantu peserta mengeksplorasi solusi. Hasil belajar dapat berbeda-beda sesuai pengalaman dan konteks masing-masing peserta.

3. Menciptakan suasana yang aman untuk bertanya.

Peserta perlu merasa nyaman untuk berpendapat, bertanya, bahkan melakukan kesalahan tanpa takut dihakimi. Lingkungan belajar yang aman akan meningkatkan partisipasi, rasa percaya diri, dan kualitas pembelajaran.

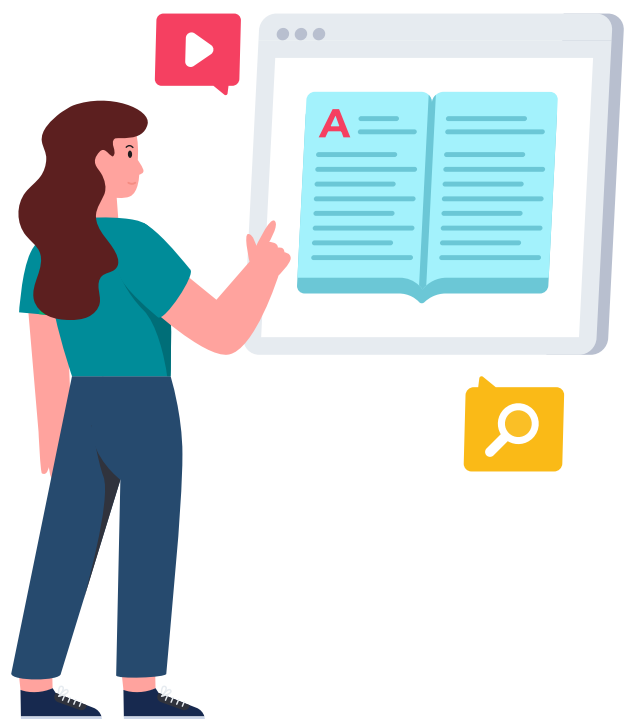
Pendekatan CURE-Call

Agar pembelajaran terasa lebih dekat dengan praktik nyata masing-masing organisasi, pendekatan belajar yang dikembangkan dalam modul ini adalah **Contextual, Urgency, Rethinking, Experience, Call to action (CURE-Call)**, yang diuraikan sebagai berikut:

- **Contextual:** Sebelum fasilitator masuk ke pemaparan materi, fasilitator perlu memberikan ruang bagi peserta untuk membagikan cerita mereka mengenai bagaimana praktik pengelolaan keuangan yang dilaksanakan dalam organisasi masing-masing peserta. Berdasarkan pengalaman dalam pelatihan keuangan strategis yang pernah dilakukan oleh Tim Pojok Belajar CSO, ada kecenderungan peserta akan mengutarakan praktik ideal ketika menjelaskan praktik pengelolaan keuangan organisasi yang mereka lakukan. Maka dari itu, fasilitator perlu menciptakan situasi yang nyaman agar peserta bisa

berbagi pengalaman tanpa merasa takut akan kesalahan. Hal ini diperlukan agar penyampaian materi bisa lebih disesuaikan dengan kondisi peserta.

- **Urgency:** Bagian berikutnya adalah menumbuhkan urgensi bagi peserta untuk menyikapi praktik-praktik nyata di organisasi masing-masing. Peserta menjadi sadar bahwa ada hal mendesak yang harus dipelajari dan diterapkan, agar praktik-praktik yang kurang tepat pada organisasinya dapat diperbaiki.
- **Rethinking:** Fasilitator mendorong peserta untuk memahami konsep pengelolaan keuangan strategis, serta mengaitkannya dengan praktik yang selama ini telah dilakukan. Proses belajar aktif berlangsung untuk membahas konsep dan kerangka kerja pengelolaan keuangan strategis bagi organisasi non profit. Peserta tidak hanya diajak untuk memahami konsep, tetapi juga memikirkan ulang praktik dan pemahaman yang selama ini didapatkan. Dari sini peserta diharapkan sudah mulai memetakan hal-hal apa yang memerlukan perbaikan dalam organisasinya agar pengelolaan keuangannya lebih strategis.
- **Experience:** Memberikan pengalaman kepada peserta tentang praktik-praktik pengelolaan keuangan strategis melalui studi-studi kasus dan kerja atau latihan bersama (kelompok). Peserta diharapkan dapat merasakan bagaimana kompleksitas kerja keuangan strategis, serta mendapatkan pembelajaran dari sesama peserta pelatihan. Peserta diajak merasakan pengalaman bagaimana seharusnya organisasi memberikan perhatian kepada ketahanan dan keberlanjutan keuangannya.
- **Call to action:** Materi pengelolaan keuangan strategis tidak hanya ditujukan untuk menambah pengetahuan di ranah kognitif, tetapi mendorong adanya perubahan pada level organisasi, terutama terkait pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan kerja-kerja organisasi masyarakat sipil. Karena itu, pada bagian akhir pelatihan, para peserta didorong untuk merencanakan perubahan atau mengimplementasikan hasil pembelajaran di organisasinya masing-masing. Pada bagian refleksi pembelajaran, peserta akan diajak berdiskusi tentang perubahan apa yang perlu dimunculkan di organisasi masing-masing dan apa yang akan dilakukan sebagai hasil dari pelatihan.



Chunking, Storytelling, Visual Aids: Teknik Menyampaikan Materi yang “Berat”

Belajar tentang keuangan seringkali terasa menakutkan, terutama bagi peserta yang tidak memiliki latar belakang keuangan. Bagi banyak orang dewasa, mendengar istilah-istilah keuangan justru memicu kebingungan atau bahkan kecemasan. Sebagai fasilitator, tugas kita bukan sekadar mendikte peserta belajar bagaimana cara menerapkan keuangan organisasi yang ideal, melainkan “memfasilitasi pemahaman” dengan cara menerjemahkan hal-hal yang teknis dan sulit menjadi pembelajaran yang mudah dipraktikkan sehari-hari. Fasilitator dapat menggunakan teknik **chunking, storytelling, visual aids** untuk menyampaikan materi yang “berat” tersebut.

● **Chunking: Menghindari ‘Kelebihan Informasi’**

Teknik pertama adalah *chunking*, atau memecah materi. Di satu sisi, membangun pengetahuan dan keterampilan mengelola keuangan secara strategis bukanlah hal yang instan. Akan tetapi, di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa rentang konsentrasi manusia semakin singkat, terutama di era perkembangan teknologi yang sangat pesat. Daya ingat kerja kita terbatas; kita hanya bisa memproses beberapa informasi baru dalam satu waktu.

Karena itu, dalam modul ini, kita tidak akan menuntut fasilitator untuk bisa menjelaskan konsep keuangan strategis hingga praktik pencatatan dan pelaporan dalam satu kali sesi pelatihan. Kita akan mengiris pembelajaran menjadi ‘potongan kecil’ yang mudah dicerna. Kita akan memecah konsep besar Laporan Keuangan menjadi modul-modul kecil. Hari ini kita fokus pada Pemasukan saja. Besok, baru kita bahas Pengeluaran. Satu langkah kecil, kita kuasai, lalu lanjut ke langkah berikutnya. Ini membangun rasa percaya diri, bukan kepanikan.

● **Storytelling: Membuat Angka Menjadi Hidup**

Kedua, kita gunakan *storytelling* atau pendekatan narasi. Para peserta mungkin sudah sering melihat angka-angka saat meeting program atau saat menyusun laporan keuangan, namun bisa jadi peserta belum memahami apa makna angka-angka tersebut dalam konteks ketahanan keuangan. Maka dari itu, tugas utama fasilitator bukan sekadar meminta peserta untuk menghitung jumlah surplus atau defisit, melainkan menggali apa cerita perjuangan dibalik angka-angka tersebut. Bagi pembelajar dewasa, konteks adalah segalanya. Daripada menatap deretan angka pada laporan arus kas, kita akan membungkusnya dalam kisah nyata. Ketika kita menempelkan cerita manusia pada data, angka-angka itu tidak lagi abstrak. Angka itu menjadi alat untuk memecahkan masalah nyata. Kita jauh lebih mudah mengingat cerita daripada mengingat tingkat kesehatan keuangan, bukan?

● **Visual Aids: Mengubah Data Menjadi Gambar**

Terakhir, dan sama pentingnya, kita gunakan *Visual Aids* atau alat bantu visual. Mari akui, bagi sebagian besar orang, angka adalah bahasa asing. Tapi kabar baiknya, sebagian besar dari kita adalah pembelajar visual. Dengan menggunakan tabel, diagram, dan simulasi warna, peserta akan lebih cepat memproses informasi secara menyeluruh dibanding teks atau tulisan. Kita akan mengubah data numerik yang berat menjadi sesuatu yang tidak hanya mudah dilihat, tetapi juga mudah dirasakan. Sebagai contoh, garis merah yang menurun langsung bercerita tentang kerugian; batang hijau yang menanjak langsung menandakan pertumbuhan. Dengan kata lain, kita menggunakan visual untuk membuat hal yang lebih abstrak menjadi terlihat lebih konkret.

02

Persiapan Pelatihan

Bagian ini akan membahas beberapa poin yang dapat dipersiapkan oleh trainer sebelum menyelenggarakan dan mengisi pelatihan.

1. Memahami target peserta (Melakukan *rapid assessment*)

Siapa saja yang bisa mengikuti pelatihan keuangan strategis untuk OMS? Pada dasarnya, pembelajaran mengenai keuangan strategis memang tidak selalu terkait langsung dengan pembelajaran akuntansi keuangan atau teknis pencatatan keuangan organisasi, tetapi lebih pada **pengambilan keputusan strategis** dengan mempertimbangkan keuangan organisasi, sehingga pelatihan keuangan strategis untuk OMS diutamakan untuk **para pengambil keputusan dalam organisasi**, mulai dari pimpinan atau direktur, penanggung jawab keuangan, maupun penanggung jawab non-keuangan seperti tim program. Meskipun demikian, staf pelaksana juga diperbolehkan untuk mengikuti pelatihan keuangan strategis.

Walaupun pelatihan keuangan strategis bisa diikuti oleh pengambil keputusan maupun staf dari berbagai departemen, akan terdapat sedikit perbedaan pada topik-topik yang perlu dibawa sesuai dengan target peserta Anda. Bagian selanjutnya akan membahas struktur pembelajaran secara umum dan bagaimana struktur pembelajaran dapat disesuaikan dengan target atau komposisi peserta.

2. Menyusun struktur pembelajaran

Umumnya, struktur pembelajaran keuangan strategis dimulai dari pengenalan terhadap konsep keuangan strategis seperti kerangka kerja FIRE¹, penganggaran strategis, lalu dilanjutkan dengan analisis kesehatan keuangan, dan yang terakhir yaitu pencatatan dan pelaporan keuangan khusus untuk peserta dengan latar belakang keuangan.

Setiap sesi akan dimulai dengan proses kontekstualisasi, yaitu fasilitator memahami konteks organisasi setiap peserta guna menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi umum peserta. Selain itu, fasilitator juga menjelaskan urgensi pembelajaran kepada peserta. Selanjutnya, fasilitator memaparkan konsep-konsep yang relevan bagi peserta, dan peserta juga mendapatkan kesempatan untuk berdiskusi serta mempraktikkan apa yang sudah dipelajari.

¹ Financial Innovation and Resilience (FIRE) adalah kerangka kerja untuk inovasi dan ketahanan keuangan OMS. Tujuan dari kerangka kerja ini adalah untuk memperkuat resiliensi OMS dari segi kelembagaan, aktivitas, serta dampak bagi masyarakat.

Pada umumnya, struktur pembelajaran dapat mengikuti pembagian sesi dan topik sebagai berikut:

Sesi ke-	Topik	Capaian Pembelajaran	Target Utama Audience (Non-Finance/Finance)
1	1 Pengenalan Kerangka Kerja FIRE	Peserta memahami dasar-dasar keuangan strategis melalui Kerangka Kerja FIRE	- Finance - Non-Finance
	2 Penganggaran Strategis	Peserta mengetahui perbedaan penganggaran program dan penganggaran strategis, termasuk membangun penganggaran organisasi yang mencakup anggaran biaya dan anggaran penerimaan	- Finance - Non-Finance
2	3 Membaca dan Menganalisis Laporan Keuangan	Peserta dapat membaca dan menafsirkan laporan keuangan serta menghubungkan laporan keuangan dengan keputusan program dan keberlanjutan organisasi	- Finance - Non-Finance
	4 <i>Financial Health Dashboard</i>	Peserta mampu mengukur kesehatan keuangan organisasi dan membuat keputusan program dan keberlanjutan organisasi berdasarkan hasil pengukuran kesehatan keuangan	- Finance - Non-Finance
3	5 Pencatatan dan Pelaporan Keuangan sesuai Standar Keuangan Non-Profit	Peserta mampu mengonsolidasikan pencatatan dan pelaporan keuangan organisasi dan program berbasis donor serta menyusun laporan keuangan organisasi sesuai standar keuangan non-profit	Finance* <i>*Apabila ada peserta non-finance yang mengikuti sesi ini, peserta akan berlatih membaca dan menganalisis laporan keuangan</i>

1. Urutan topik belajar berdasarkan komposisi peserta

- **Jika mayoritas peserta adalah penanggung jawab keuangan (staf keuangan).**
Fasilitator dapat memulai sesi dengan topik 5 (pencatatan dan pelaporan keuangan sesuai standar keuangan organisasi non profit), lalu dilanjutkan secara berurutan topik 1 hingga terakhir topik 4. Topik 5 penting untuk memastikan bahwa peserta, terutama penanggung jawab keuangan, memahami standar pencatatan dan pelaporan organisasi non profit.
- **Jika mayoritas peserta adalah staf non keuangan.**
Fasilitator dapat memulai dengan topik 1 berurutan hingga topik 4, lalu topik 5 menjadi pilihan jika ada permintaan dari peserta atau fasilitator menilai peserta membutuhkan topik tersebut.

2. Urutan topik belajar berdasarkan hasil asesmen

- **Jika mayoritas organisasi peserta sudah mengimplementasikan standar pelaporan keuangan non profit (ISAK 335).**
Fasilitator memberikan materi dimulai dari topik 1, berurutan hingga topik 4. Topik 5 tidak perlu diberikan kecuali ada permintaan dari peserta pelatihan.
- **Jika mayoritas organisasi peserta belum mengimplementasikan standar pelaporan keuangan non profit (ISAK 335).**
Fasilitator dapat memulai sesi pelatihan dari topik 1 berurutan hingga topik 4, lalu topik 5 di sesi terakhir. Fasilitator juga dapat menempatkan topik 5 pada sesi awal (sesi 1), dilanjutkan topik 1 hingga 4 pada sesi-sesi berikutnya.

Keadaan Faktual Peserta	Kebutuhan Materi Belajar
Mayoritas peserta adalah penanggung jawab keuangan (staf keuangan)	Topik 1 : wajib Topik 2 : wajib Topik 3 : wajib Topik 4 : wajib Topik 5 : wajib
Mayoritas peserta staf non keuangan	Topik 1 : wajib Topik 2 : wajib Topik 3 : wajib Topik 4 : wajib Topik 5 : <i>optional</i>
Mayoritas organisasi peserta sudah mengimplementasikan standar keuangan non profit (ISAK 335)	Topik 1 : wajib Topik 2 : wajib Topik 3 : wajib Topik 4 : wajib Topik 5 : <i>optional</i>
Mayoritas organisasi peserta belum mengimplementasikan standar keuangan non profit (ISAK 335)	Topik 1 : wajib Topik 2 : wajib Topik 3 : wajib Topik 4 : wajib Topik 5 : wajib

03

Menyusun materi pembelajaran

Setelah struktur pembelajaran disusun, trainer perlu mempersiapkan materi dan alat pendukung. Materi pembelajaran diharapkan tidak hanya berfungsi sebagai media untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai sarana untuk mendorong refleksi, diskusi, dan penerapan konsep dalam konteks pekerjaan peserta. Secara umum, materi pembelajaran terdiri atas slide materi, pertanyaan pemantik diskusi, dan lembar kerja atau studi kasus. Berikut hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mempersiapkan materi:

1. Slide Materi

Slide berisi konsep-konsep utama dari setiap topik yang disampaikan. Pada setiap bab, terdapat pokok bahasan serta referensi materi yang dapat dijadikan panduan bagi fasilitator untuk menyusun slide materi. Selain itu, perlu diingat bahwa slide berfungsi sebagai alat bantu visual, bukan naskah yang dibacakan oleh fasilitator. Oleh karena itu, isi slide sebaiknya sederhana, menggunakan poin-poin utama, ilustrasi, diagram, atau grafik yang membantu peserta memahami konsep. Hindari memenuhi slide dengan teks yang panjang.

2. Pertanyaan Pemantik Diskusi

Pertanyaan pemantik digunakan untuk mengaktifkan pengalaman peserta dan membangun keterlibatan sejak awal pembelajaran. Pertanyaan sebaiknya bersifat terbuka sehingga mendorong peserta berbagi pengalaman maupun tantangan yang mereka hadapi. Hindari pertanyaan yang hanya memiliki jawaban benar atau salah. Dalam pembelajaran orang dewasa, pertanyaan yang menghubungkan materi dengan pengalaman nyata akan menghasilkan diskusi yang lebih bermakna.

3. Lembar Kerja atau Studi Kasus

Lembar kerja dan studi kasus membantu peserta mengaplikasikan konsep yang telah dipelajari. Dalam panduan ini, kami memberikan panduan menyusun studi kasus agar trainer dapat menyesuaikan dengan konteks peserta, sehingga mereka dapat berlatih menganalisis permasalahan, berdiskusi, dan merumuskan solusi yang dapat diterapkan di organisasi masing-masing. Selain memperkuat pemahaman konsep, aktivitas ini juga mendorong peserta belajar dari pengalaman satu sama lain.



Sesi 1

Pengelolaan Keuangan yang Berkelanjutan

Gambaran Umum Sesi Pembelajaran

Tujuan pembelajaran

1. Peserta memahami tentang kerangka kerja inovasi dan ketahanan keuangan OMS (*FiRe Framework*) 
2. Peserta mampu mengimplementasikan kerangka kerja *Fire* (*FiRe Framework*) dalam penganggaran keuangan organisasi. 
3. Memberikan pengalaman kepada peserta melalui studi kasus penganggaran berdasarkan kerangka kerja *Fire*. 

Tahapan Pembelajaran dan Pokok Bahasan

1. Pemahaman konteks dan praktik yang terjadi (45 menit)
 - Memahami konteks peserta
 - Menjelaskan urgensi
2. Pengenalan terhadap Kerangka Kerja FIRE (120 menit)
 - Ketahanan keuangan bagi OMS
 - Diversifikasi pendanaan bagi OMS
3. Penganggaran Strategis (240 menit)
 - Strategi penganggaran untuk OMS
 - Studi kasus penyusunan anggaran
4. Refleksi (75 menit)
 - Apresiasi peserta
 - Refleksi hasil belajar

Jumlah jam pembelajaran



480 Menit (8 jam)

Metode pembelajaran

Diskusi dan curah pendapat:

40%

Pemaparan konsep/teori

30%

Kerja kelompok/ studi kasus

30%

Media dan alat pembelajaran

1. Materi/slide tertulis yang menjelaskan tentang kerangka kerja pengelolaan keuangan strategis dan strategi penganggaran.
2. Materi/bahan pemantik diskusi.
3. Studi kasus dan lembar kerja untuk diskusi kelompok.
4. Apabila pelatihan dilaksanakan secara luring, maka perlu mempersiapkan:
 - a. Kertas plano untuk alat bantu penjelasan konsep atau presentasi.
 - b. Kertas sticky note/metaplan, serta alat tulis yang relevan untuk diskusi dan curah pendapat.
 - c. Denah ruangan bisa dibuat dengan format U-shape atau class room, sesuai dengan jumlah peserta dan kondisi ruangan.
 - d. Alat pengeras suara (sound system) dan perangkat pendukung untuk menampilkan slide presentasi.
5. Apabila pelatihan dilaksanakan secara daring, fasilitator perlu mempersiapkan:
 - a. Papan tulis dan sticky notes virtual seperti Zoom Whiteboard atau Miro.
 - b. Breakout room pada Zoom untuk ruang diskusi kelompok

Referensi Materi

1. [Introduction to FiRe Framework](#) (diadopsi dari Spring Strategies)
2. Hasil-hasil riset/kajian tentang kondisi ketahanan OMS di Indonesia
3. Bacaan lain tentang strategi penganggaran yang relevan

Rincian Tahapan Pembelajaran

1. Pemahaman konteks dan praktik yang terjadi

Sebelum masuk dalam pembahasan substansi materi, fasilitator perlu mengetahui praktik nyata atau pemahaman masing-masing peserta seputar pendanaan dan penganggaran. Hal ini penting untuk menggali kebutuhan peserta serta menunjukkan urgensi pembelajaran kepada peserta.

Pokok Bahasan #1: Menjelaskan Urgensi kepada Peserta

Alokasi waktu	15 menit
Tujuan	• Menanamkan pentingnya tema pelatihan terhadap ketahanan dan keberlanjutan organisasi. • Menanamkan pentingnya mekanisme pendanaan yang beragam dan strategi penganggaran organisasi sesuai dengan konteks organisasi peserta.
Metode	Presentasi oleh fasilitator dan diskusi
Media dan alat pendukung	• Pertanyaan pemantik diskusi • Slide materi
Proses pembelajaran	1. Fasilitator menjelaskan temuan-temuan hasil studi tentang kerentanan ketahanan OMS, terutama dalam keuangan, lalu memantik peserta untuk berdiskusi bagaimana mengatasinya. 2. Fasilitator kemudian menjelaskan bahwa lingkup isu itulah yang akan dipelajari dalam pelatihan ini.

Pokok Bahasan #2: Menjelaskan Urgensi kepada Peserta

Alokasi waktu	15 menit
Tujuan	• Menanamkan pentingnya tema pelatihan terhadap ketahanan dan keberlanjutan organisasi. • Menanamkan pentingnya mekanisme pendanaan yang beragam dan strategi penganggaran organisasi sesuai dengan konteks organisasi peserta.
Metode	Presentasi oleh fasilitator dan diskusi
Media dan alat pendukung	• Pertanyaan pemantik diskusi • Slide materi
Proses pembelajaran	1. Fasilitator menjelaskan temuan-temuan hasil studi tentang kerentanan ketahanan OMS, terutama dalam keuangan, lalu memantik peserta untuk berdiskusi bagaimana mengatasinya. 2. Fasilitator kemudian menjelaskan bahwa lingkup isu itulah yang akan dipelajari dalam pelatihan ini.

Tips untuk fasilitator dalam menggali konteks

Ketika membahas topik keuangan, fasilitator perlu menyadari bahwa tidak semua peserta merasa nyaman dalam membagikan kondisi keuangan organisasinya ataupun hal-hal yang mereka ketahui mengenai keuangan. Bagi sebagian staf organisasi masyarakat sipil (OMS), materi keuangan seringkali dianggap rumit karena sulitnya mendapatkan pendanaan dan pada saat yang bersamaan ada operasional organisasi dan pekerja yang harus dibayar. Selain itu, pelajaran mengenai keuangan juga menimbulkan kekhawatiran bagi staf organisasi karena merasa tidak memiliki latar belakang keuangan. Oleh karena itu, salah satu peran penting fasilitator adalah mengelola resistensi dan kekhawatiran tersebut agar peserta tetap merasa aman dan termotivasi untuk belajar.

Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan fasilitator untuk mengurangi resistensi peserta adalah menunjukkan empati dan memberikan validasi. Akui bahwa pengelolaan keuangan memang merupakan hal yang menantang, terutama bagi OMS berskala kecil atau peserta yang tidak memiliki latar belakang keuangan. Misalnya, ketika seorang peserta mengungkapkan kesulitan dalam mengelola arus kas organisasi, fasilitator dapat merespons dengan mengatakan, *“Kalau mendengar istilah laporan keuangan, pendanaan, atau anggaran, sebagian orang langsung merasa pusing. Itu sangat wajar.”*

Validasi tersebut bukan berarti menurunkan standar pembelajaran, melainkan membantu peserta merasa dipahami dan membangun kepercayaan diri bahwa tantangan tersebut dapat diatasi melalui proses belajar bersama. Setelah memberikan validasi, fasilitator perlu menegaskan bahwa tujuan pembelajaran bukanlah menilai benar atau salahnya praktik pengelolaan keuangan di organisasi peserta, melainkan bersama-sama mencari cara untuk memperkuat ketahanan keuangan organisasi.

Khususnya pada sesi awal, hindari penggunaan istilah teknis atau jargon yang berpotensi membuat peserta merasa terintimidasi. Gunakan bahasa yang sederhana, berikan contoh yang dekat dengan pengalaman peserta, dan ciptakan suasana yang aman agar mereka merasa nyaman untuk bertanya maupun berbagi pengalaman. Kalimat validasi dapat dilanjutkan dengan memberikan kepastian, misalnya, *“Hari ini kita tidak akan menguji seberapa jauh Anda memahami istilah akuntansi atau menilai benar dan salahnya perhitungan arus kas organisasi. Fokus kita adalah membangun cara berpikir mengenai ketahanan keuangan organisasi dan bagaimana informasi keuangan dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan.”*

2. Pengenalan terhadap Kerangka Kerja FIRE

Setelah memahami konteks peserta dan membangun urgensi pembelajaran, fasilitator mulai memperkenalkan Kerangka Kerja FIRE kepada peserta. Pembahasan mengenai kerangka kerja FIRE dimulai dari konsep ketahanan keuangan bagi OMS, dimana fasilitator dan peserta akan lebih banyak diskusi reflektif dan dua arah mengenai kondisi organisasi masing-masing, lalu dilanjutkan dengan pembahasan mengenai pentingnya diversifikasi keuangan untuk ketahanan keuangan OMS.

Pokok Bahasan #1: Ketahanan keuangan bagi organisasi masyarakat sipil

Alokasi waktu	60 menit
Tujuan	• Memberikan wawasan tentang hasil-hasil kajian seputar keberlanjutan organisasi masyarakat sipil di Indonesia. • Mengajak peserta untuk berefleksi tentang prospek keberlanjutan organisasinya kedepan. • Memperkenalkan kerangka kerja ketahanan keuangan organisasi yang meliputi: Pemahaman lanskap pendanaan, pengelolaan keuangan strategis, mobilisasi sumberdaya, praktik kepemimpinan (<i>governance</i>), serta komunikasi eksternal.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Materi paparan • Kertas plano untuk penjelasan tambahan jika diperlukan.
Proses pembelajaran	1. Fasilitator membuka sesi dengan memberikan konteks mengenai lanskap pendanaan OMS dan mengapa ketahanan keuangan menjadi penting. 2. Paparan kerangka kerja FIRE tentang ketahanan keuangan organisasi masyarakat sipil.

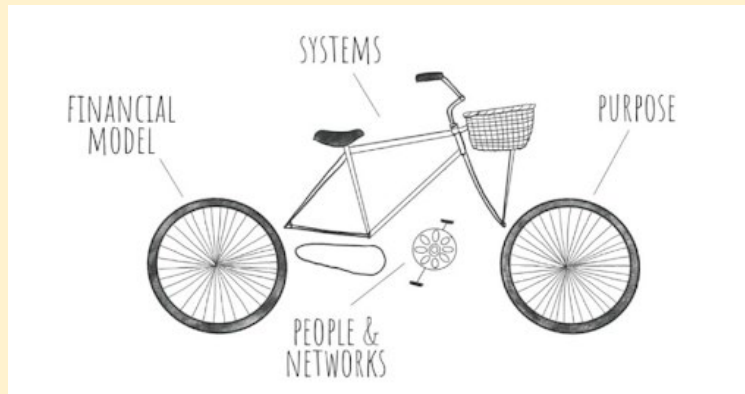
Pokok bahasan #2: Diversifikasi pendanaan bagi organisasi masyarakat sipil

Alokasi waktu	60 menit
Tujuan	• Memberikan pemahaman tentang bagaimana tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap donor akan mendorong terjadinya “siklus kelaparan” keuangan bagi organisasi. • Memberikan pemahaman tentang diversifikasi pendanaan yang idealnya dilakukan oleh organisasi masyarakat sipil. • Sebagai jembatan (<i>bridging</i>) menuju topik berikutnya yaitu penganggaran strategis.
Metode	• Paparan materi • Diskusi kelompok
Media dan alat pendukung	• Materi paparan, studi kasus • Kertas plano untuk penjelasan tambahan jika diperlukan
Proses pembelajaran	1. Paparan dan diskusi tentang model diversifikasi pendanaan yang berpeluang diaplikasikan/diusahakan oleh organisasi. 2. Peserta secara berkelompok diajak berdiskusi mencermati satu kasus laporan keuangan suatu organisasi (fiktif) untuk mengidentifikasi ragam pendanaan pada organisasi itu.

Tips untuk Fasilitator

1. **Kaitkan materi dengan pengalaman peserta.** Sebelum memperkenalkan konsep keuangan strategis, ingat kembali hasil diskusi di awal sesi. Misalnya, jika peserta menyampaikan tantangan seperti ketergantungan pada satu donor, kesulitan mengelola arus kas, atau belum memiliki dana cadangan, gunakan contoh-contoh tersebut sebagai pintu masuk untuk menjelaskan mengapa ketahanan keuangan penting. Dengan demikian, peserta melihat bahwa materi yang dipelajari relevan dengan situasi yang mereka hadapi.
2. **Gunakan analogi yang dekat dengan kehidupan sehari-hari.** Konsep ketahanan keuangan akan lebih mudah dipahami jika dijelaskan melalui analogi. Salah satu contoh analogi yang digunakan oleh Pojok Belajar CSO adalah **metafora sepeda** yang diadopsi dari modul Spring Strategies dalam menjelaskan konsep ketahanan keuangan. Bayangkan organisasi Anda seperti sebuah sepeda. Roda depan melambangkan misi, strategi, tujuan, dan program yang menentukan arah perjalanan organisasi. Roda belakang melambangkan strategi keuangan yang memberikan tenaga agar organisasi dapat terus bergerak melalui pendanaan yang beragam, fleksibel, dan didukung oleh dana cadangan. Sementara itu, rangka, rantai, dan pedal melambangkan orang-orang serta sistem dalam organisasi, seperti tata kelola, pengelolaan keuangan, administrasi, dan kerja sama tim, yang memastikan seluruh bagian organisasi bekerja secara selaras. Sepeda hanya dapat melaju dengan baik jika kedua roda berfungsi, rangkanya kokoh, dan pengendaranya terus mengayuh. Begitu pula dengan OMS— organisasi

juga hanya dapat mencapai misinya apabila memiliki arah yang jelas, strategi keuangan yang kuat, serta sistem dan sumber daya manusia yang mendukung. Oleh karena itu, ketahanan keuangan bukan hanya tentang memiliki dana yang cukup, tetapi tentang memastikan seluruh elemen organisasi saling mendukung agar mampu bertahan, beradaptasi, dan terus menciptakan dampak di tengah perubahan.



Sumber: FIRE Framework Module (Spring Strategies)

3. Penganggaran Strategis

Pokok bahasan #1: Strategi penganggaran organisasi masyarakat sipil

Alokasi waktu	120 menit
Tujuan	• Memberikan pemahaman tentang fungsi anggaran, serta keterkaitannya dengan rencana strategis organisasi. • Pada bagian ini juga dibahas tentang mekanisme penganggaran, serta menjelaskan bahwa penganggaran yang ideal adalah yang memproyeksikan semua kebutuhan riil organisasi, baik untuk operasional, pelaksanaan program, cadangan, serta anggaran pengembangan.
Metode	Diskusi reflektif dan paparan konsep penganggaran strategis
Media dan alat pendukung	• Slide materi paparan • Pemantik diskusi • Kertas plano untuk penjelasan tambahan jika diperlukan
Proses pembelajaran	1. Paparan konsep kunci penganggaran bagi OMS. 2. Peserta diajak merefleksikan praktik penganggaran di organisasi masing-masing dengan menilai apakah anggaran yang disusun telah mengakomodasi tidak hanya kebutuhan pelaksanaan program, tetapi juga kebutuhan operasional, dana cadangan, pengembangan organisasi, komunikasi, dan kebutuhan pendukung lainnya yang relevan.

Pokok bahasan #2: Studi kasus penyusunan anggaran organisasi masyarakat sipil

Alokasi waktu	120 menit
Tujuan	• Memberikan pengalaman kepada peserta dalam membuat penganggaran keuangan yang ideal sesuai dengan rencana strategis organisasi. • Memperkuat pemahaman melalui diskusi kelompok (<i>peer learning</i>).
Metode	Diskusi dan kerja kelompok
Media dan alat pendukung	• Lembar studi kasus • Lembar/template kerja kelompok • Kunci jawaban studi kasus • Kertas plano untuk penjelasan tambahan jika diperlukan
Proses pembelajaran	1. Peserta dibagi ke dalam kelompok (3-5 orang, tergantung banyaknya peserta). Anggota kelompok diusahakan berasal dari posisi/jabatan yang berbeda (misal: keuangan, program, operasional, dll) 2. Peserta diminta untuk membuat anggaran dan proyeksi arus kas organisasi dalam 1 tahun, yang sejalan dengan rencana strategis organisasi. 3. Kelompok mempresentasikan hasil kerjanya. Fasilitator dapat menentukan hal spesifik apa yang akan dipresentasikan oleh masing-masing kelompok, misal kelompok 1 mempresentasikan tentang proyeksi arus kas defisit, kelompok 2 mempresentasikan tentang solusi defisit, kelompok 3 memproyeksikan detail anggaran, dan seterusnya. 4. Di akhir presentasi kelompok, fasilitator memaparkan dan menjelaskan kunci jawaban studi kasus

Panduan Penyusunan Studi Kasus: Penyusunan Anggaran OMS

Secara umum, studi kasus perlu mencantumkan konteks organisasi dan masalah yang dihadapi, menjelaskan apa yang perlu dianalisis serta output dari pengerjaan studi kasus ini, dan data pendukung. Pada pembelajaran mengenai penyusunan anggaran OMS, peserta diharapkan dapat membuat anggaran dan proyeksi arus kas organisasi selama satu tahun yang sejalan dengan rencana strategis organisasi. Untuk itu, *trainer* perlu memperhatikan aspek-aspek berikut dalam menyusun studi kasus.

1. Konteks kasus

Buat situasi yang realistis dan dekat dengan kondisi kelembagaan atau keuangan organisasi masyarakat sipil. Berikut adalah contoh karakteristik OMS yang bisa diangkat, namun tidak terbatas pada:

- **Sumber dana:** Kebanyakan OMS di Indonesia memang masih bergantung pada pembiayaan dari satu donor, namun Anda bisa membuat studi kasus mengenai organisasi yang punya

2–4 donor. Setiap donor ini memiliki linimasa proyek, termin pembayaran, serta aturan pencairan yang berbeda-beda.

- **Biaya tetap vs biaya variabel:** OMS memiliki biaya operasional kantor (gaji, sewa, listrik) yang harus dibayar setiap bulan, terlepas dari cair atau tidaknya dana proyek.

2. Informasi yang perlu disediakan

- Profil singkat organisasi
- Kondisi atau permasalahan yang sedang dihadapi
- Informasi keuangan yang relevan, seperti:
 - i. Tabel Anggaran Operasional (Biaya kantor, gaji/honor, dll.)
 - ii. Tabel Anggaran Program per Donor (Rincian biaya kegiatan, honor fasilitator, akomodasi, dll.)
 - iii. Tabel Skema Pencairan Donor (Kapan dana cair, berapa persentase, dan syaratnya).
- Data atau dokumen yang diperlukan peserta untuk melakukan analisis, seperti data anggaran tahunan, sumber pendanaan, kerangka logis strategi organisasi

3. Tugas untuk peserta

Rumuskan 2–4 pertanyaan atau tugas yang mengarahkan peserta untuk menerapkan konsep yang telah dipelajari. Dalam konteks keuangan strategis, Anda dapat merumuskan tugas yang berkaitan dengan:

- Proyeksi arus kas
- Identifikasi masalah keuangan
- Analisis ketersediaan dana darurat
- Rekomendasi strategis

4. Refleksi Pembelajaran

Pokok bahasan #1: Apresiasi untuk peserta

Alokasi waktu	25 menit
Tujuan	• Memberikan apresiasi atas kerja keras kelompok/ peserta dalam mengerjakan studi kasus. • Mendorong peserta untuk semakin bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran.
Metode	Skoring hasil kerja kelompok
Media dan alat pendukung	• Papan skor (flipchart, papan tulis, atau media digital) • <i>Gimmick</i> atau hadiah simbolis (misalnya stiker, alat tulis, atau suvenir sederhana) sebagai penghargaan bagi kelompok yang menunjukkan kolaborasi dan hasil terbaik.
Proses pembelajaran	1. Fasilitator memberikan reward kecil kepada kelompok dengan jawaban studi kasus terbaik. 2. Fasilitator mengapresiasi semua kelompok yang sudah berusaha keras mengerjakan studi kasus.

Pokok bahasan #2: Refleksi hasil belajar

Alokasi waktu	50 menit
Tujuan	• Mengetahui apa tantangan peserta dalam memahami materi yang baru saja dipelajari bersama. Dapat dimulai dari refleksi studi kasus, bagian mana yang paling menantang dan bagian mana yang relatif mudah. • Mempersiapkan peserta untuk materi hari ke-2
Metode	Diskusi reflektif dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Kertas <i>sticky note</i>/ metaplan untuk berpendapat
Proses pembelajaran	1. Membedah studi kasus yang dirasa paling menantang oleh peserta. 2. Memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya dan berpendapat. 3. Memantik pertanyaan kepada peserta tentang pengertian keuangan yang sehat bagi organisasi. Pertanyaan ini sebagai jembatan untuk materi hari berikutnya.



Sesi 2

Kesehatan Keuangan Organisasi

Gambaran Umum Sesi Pembelajaran

Tujuan pembelajaran

1. Peserta memahami kerangka analisis kesehatan keuangan organisasi.



2. Peserta mampu melakukan analisis kesehatan keuangan organisasi melalui pembacaan atas laporan keuangan



3. Peserta mendapatkan pengalaman melakukan analisis kesehatan keuangan organisasi melalui dokumen laporan keuangan



Tahapan Pembelajaran dan Pokok Bahasan

1. Pemahaman Konteks dan Urgensi (30 menit)
 - Praktik analisis kesehatan keuangan di organisasi masing-masing
2. Analisis Laporan Keuangan (225 menit)
 - Membaca laporan keuangan
 - Teknik analisis laporan keuangan
 - Indikator kesehatan keuangan organisasi yang dikembangkan oleh FiRe (Spring Strategies)
3. Dashboard Kesehatan Keuangan (195 menit)
 - Membangun narasi kesehatan keuangan dari hasil analisis laporan keuangan organisasi
 - Kerja kelompok
4. Refleksi (30 menit)
 - Refleksi hasil belajar dan tindak lanjut

Jumlah jam pembelajaran



480 Menit (8 jam)

Metode pembelajaran

Diskusi dan curah pendapat:

30%

Pemaparan konsep/teori

30%

Kerja kelompok/
studi kasus

40%

Media dan alat pembelajaran

1. Materi/slide tertulis yang menjelaskan tentang indikator kesehatan keuangan organisasi masyarakat sipil.
2. Materi/bahan pemantik diskusi.
3. Studi kasus dan lembar kerja untuk pekerjaan kelompok
4. Apabila pelatihan dilaksanakan secara luring, maka perlu mempersiapkan:
 - a. Kertas plano untuk alat bantu penjelasan konsep atau presentasi.
 - b. Kertas *sticky note*/metaplan, serta alat tulis yang relevan untuk diskusi dan curah pendapat.
 - c. Denah ruangan bisa dibuat dengan format *U-shape* atau *class room*, sesuai dengan jumlah peserta dan kondisi ruangan.
 - d. Alat pengeras suara (*sound system*) dan perangkat pendukung untuk menampilkan slide presentasi.

5. Apabila pelatihan dilaksanakan secara daring, fasilitator perlu mempersiapkan:
 - a. Papan tulis dan sticky notes virtual seperti Zoom Whiteboard atau Miro.
 - b. *Breakout room* pada Zoom untuk ruang diskusi kelompok

Referensi Materi

1. [Modul Keuangan Strategis](#) (Pojok Belajar CSO)

- a. Bab 2: Kesehatan Keuangan OMS
- b. Bab 3: Penganggaran Strategis

2. [Strategi Penganggaran](#) (Pojok Belajar CSO, diadopsi dari Spring Strategies)

3. Bacaan lain tentang strategi penganggaran yang relevan

Rincian Tahapan Pembelajaran

1. Pemahaman konteks dan urgensi

Berdasarkan pengalaman dan berbagai kajian, organisasi masyarakat sipil masih belum begitu familiar dengan terminologi kesehatan keuangan organisasi. Meski demikian, sudah mulai banyak organisasi yang memberikan perhatian atas hal ini. Karena itu, sebelum memulai sesi, perlu digali kembali bagaimana konsep kesehatan keuangan organisasi yang dipraktikkan sehari-hari di organisasi.

Pokok bahasan #1: Praktik analisis kesehatan keuangan di organisasi masing-masing peserta

Alokasi waktu	30 menit
Tujuan	• Mendapatkan gambaran yang lebih nyata tentang praktik analisis kesehatan keuangan di organisasi masing-masing peserta. • Peserta mampu menjelaskan konsep kesehatan keuangan organisasi serta mengidentifikasi bahwa analisis kesehatan keuangan dilakukan berdasarkan laporan keuangan organisasi, bukan laporan keuangan program. • Mendapatkan gambaran bagian mana yang menjadi titik berat dalam penjelasan materi kesehatan keuangan.
Metode	Curah pendapat
Media dan alat pendukung	• Pertanyaan pemantik. • Kertas <i>sticky note</i>/ metaplan untuk berpendapat

Proses pembelajaran

1. Curah pendapat dengan pertanyaan pemantik seputar praktik pelaporan keuangan dan analisis kesehatan keuangan.
2. Peserta yang baru mengenal terminologi kesehatan keuangan organisasi diajak berefleksi dengan peserta lain tentang praktik-praktik kesehatan keuangan, misalnya praktik bagaimana organisasi mengantisipasi defisit, dan sebagainya.

2. Analisis laporan keuangan

Pokok bahasan #1: Membaca laporan keuangan

Alokasi waktu

45 menit

Tujuan

Peserta memahami bagaimana membaca laporan aktivitas keuangan (penghasilan komprehensif) dan laporan posisi keuangan.

Metode

Diskusi dan paparan

Media dan alat pendukung

- Pemantik diskusi
- Materi/slide paparan
- Contoh kasus laporan keuangan lembaga. Fasilitator dapat mencari contoh laporan keuangan yang dipublikasikan di website lembaga, dan pastikan laporan keuangan memiliki komponen-komponen dasar yang akan dianalisis.

Proses pembelajaran

1. Fasilitator memperkenalkan komponen dasar laporan keuangan seperti pendapatan, pengeluaran, aset dan kewajiban
2. Mengenal jenis-jenis laporan keuangan, terutama laporan posisi keuangan dan laporan penghasilan komprehensif.
3. Peserta diajak untuk membaca laporan keuangan sederhana dan mendiskusikan kondisi organisasi berdasarkan laporan keuangan tersebut

Pokok bahasan #2: Teknik analisis laporan keuangan

Alokasi waktu	60 menit
Tujuan	• Peserta memahami metode analisis keuangan perbandingan (horizontal dan vertikal). • Peserta memahami metode analisis rasio likuiditas untuk melihat apakah laporan keuangan cukup likuid atau tidak.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Materi/slide paparan
Proses pembelajaran	1. Pemaparan mengenai analisis horizontal dan vertikal 2. Pemaparan mengenai rasio likuiditas 3. Fasilitator mengajak diskusi dan tanya jawab

Pokok bahasan #3: Indikator kesehatan keuangan organisasi yang dikembangkan oleh FiRe (Spring Strategies)

Alokasi waktu	120 menit
Tujuan	• Peserta mengetahui indikator kesehatan keuangan berdasarkan framework FIRE. • Peserta memahami bagaimana mengidentifikasi indikator-indikator kesehatan keuangan di dalam sebuah dokumen laporan keuangan organisasi.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Materi/slide paparan • Studi kasus
Proses pembelajaran	1. Penjelasan indikator kesehatan keuangan organisasi yang meliputi: • Ketergantungan terhadap donor (<i>donor dependency</i>) • Cadangan operasional (<i>Liquid Unrestricted Nett Asset - LUNA</i>) • Biaya mobilisasi sumberdaya • Core mission support (<i>indirect cost</i>), • Biaya pengembangan (<i>change capital</i>) • Budget variance (proyeksi anggaran dibandingkan dengan pemasukan dan belanja riil) 2. Fasilitator mengajak diskusi dan tanya jawab

3. Dashboard kesehatan keuangan

Pokok bahasan #1: Membangun narasi kesehatan keuangan dari hasil analisis laporan keuangan organisasi

Alokasi waktu	45 menit
Tujuan	• Peserta mampu membaca laporan keuangan organisasi dengan perspektif kerangka kerja kesehatan keuangan. • Peserta mampu menerjemahkan data laporan keuangan menjadi narasi tentang kondisi kesehatan keuangan organisasi yang dapat dipahami oleh semua unsur dalam organisasi.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Paparan/slide dan bahan bacaan
Proses pembelajaran	1. Penjelasan/paparan tentang indikator pada dashboard kesehatan keuangan dan target untuk meraih kondisi keuangan organisasi yang sehat 2. Diskusi reflektif mengenai kondisi keuangan organisasi terhadap dashboard indikator kesehatan keuangan

Pokok bahasan #2: Kerja kelompok latihan analisis kesehatan keuangan organisasi

Alokasi waktu	150 menit
Tujuan	• Memberikan pengalaman kepada peserta dalam menganalisis laporan keuangan menggunakan kerangka kerja kesehatan keuangan organisasi. • Meningkatkan pemahaman dengan pembelajaran sesama (<i>peer learning</i>)
Metode	Kerja kelompok
Media dan alat pendukung	• Soal Studi kasus • Lembar kerja (<i>template</i>) • Kunci jawaban

Proses pembelajaran

1. Peserta dibagi berdasarkan kelompok yang sudah dibentuk pada sesi 1.
2. Setiap kelompok akan diminta menganalisis laporan keuangan dengan metode perbandingan, rasio likuiditas, serta enam indikator kesehatan keuangan berdasarkan kerangka kerja FIRE
3. Paparan hasil kerja kelompok, dengan siklus:
 - Kelompok memaparkan hasil kerjanya di depan kelas, yang dipaparkan hanya sub topik spesifik sesuai yang ditentukan fasilitator.
 - Kelompok lain menjadi panelis yang akan memberikan pertanyaan, masukan, atau sanggahan sesuai dengan hasil kerja kelompoknya.
 - Fasilitator menjadi moderator diskusi saat paparan kerja kelompok berlangsung.
 - Paparan kelompok berlanjut sampai semua kelompok mendapatkan kesempatan untuk memaparkan hasil pekerjaannya.

Panduan Penyusunan Studi Kasus: Analisis Kesehatan Keuangan

Melalui latihan ini, peserta diharapkan mampu menganalisis kesehatan keuangan berdasarkan laporan keuangan organisasi. Fasilitator perlu mempersiapkan dua komponen utama: Data laporan keuangan dan template Excel dalam bentuk tabel.

1. Data Laporan Keuangan Organisasi (Studi Kasus)

Sediakan satu set data laporan keuangan fiktif namun realistis dari sebuah organisasi non-laba selama kurang lebih tiga tahun, yang mencakup:

- a. Laporan Posisi Keuangan (*balance sheet*)
 - Aset Lancar: Kas, Bank, Piutang, dan aset lancar lainnya.
 - Aset Tetap: Peralatan, kendaraan, tanah, dll (jika ada).
 - Liabilitas Lancar: Hutang usaha, hutang gaji, hutang pajak, dan liabilitas jangka pendek lainnya.
 - Liabilitas Jangka Panjang: Pinjaman jangka panjang (jika ada).
 - Aset Neto: Terbagi menjadi Aset Neto dengan Batasan Penggunaan (*Restricted*) dan Tanpa Batasan Penggunaan (*Unrestricted*).
- b. Laporan Penghasilan Komprehensif
 - Pendapatan: Rincian pendapatan dari sumbangan (donasi), hibah (*grant*), dan pendapatan non-sumbangan (usaha, jasa).
 - Biaya: Rincian biaya program (*program services*), biaya penggalangan dana (*fundraising*), dan biaya manajemen umum (*general & administrative*).
 - Perubahan Aset Neto: Menunjukkan kenaikan atau penurunan aset neto selama periode tersebut.
- c. Laporan Perubahan Aset Neto (*Statement of Changes in Net Assets*):
 - Menjembatani saldo aset neto awal tahun dengan akhir tahun, menjelaskan perubahan yang terjadi (dari Laporan Aktivitas).

2. Template Analisis Laporan Keuangan (Lembar Kerja Peserta)

Buat template analisis dalam bentuk tabel yang akan diisi oleh peserta. Template ini harus mencakup:

- a. Analisis Horizontal
 - Kolom: Item Laporan Keuangan, Tahun Berjalan (Rp), Tahun Lalu (Rp), Selisih (Rp), dan Persentase Perubahan (%).
 - Tujuan: Mengetahui tren dan kecenderungan kinerja dari waktu ke waktu.
- b. Analisis Vertikal
 - Untuk Laporan Penghasilan Komprehensif: Setiap item pendapatan dan biaya dihitung sebagai persentase dari total pendapatan.
 - Untuk Laporan Posisi Keuangan: Setiap item aset dihitung sebagai persentase dari total aset; setiap item liabilitas dan aset neto dihitung sebagai persentase dari total liabilitas dan aset neto.
 - Tujuan: Melihat komposisi dan proporsi setiap item dalam laporan keuangan.
- c. Analisis Rasio Likuiditas
 - Kolom: Nama Rasio, Formula, Perhitungan (Rp), Hasil (%), dan Keterangan/ Interpretasi.
 - Rasio Lancar: $\text{Aset Lancar} / \text{Liabilitas Lancar}$.
 - Rasio Cepat: $(\text{Kas} + \text{Bank}) / \text{Liabilitas Lancar}$.
 - Rasio Kas: $\text{Kas} / \text{Liabilitas Lancar}$.
- d. Analisis Kesehatan Finansial (6 indikator)
 - Kolom: Indikator, Formula Perhitungan (dengan data spesifik dari laporan), Hasil (%), Kategori (*Celebrate/Monitor/Take Action*), dan Interpretasi/Tindakan yang Disarankan.

3. Panduan Studi Kasus

- a. Instruksi kepada peserta:
 - i. Hitung Analisis Horizontal dan Vertikal untuk melihat tren dan komposisi.
 - ii. Hitung Rasio Likuiditas untuk menilai kemampuan jangka pendek.
 - iii. Hitung dan kategorikan 6 Indikator Kesehatan Finansial menggunakan tabel yang disediakan.
 - iv. Berdasarkan hasil analisis, berikan 3-5 rekomendasi strategis untuk manajemen organisasi.
- b. Saat sesi presentasi dan diskusi, berikut beberapa contoh pertanyaan yang dapat digunakan sebagai pemantik diskusi:
 - i. Mengapa organisasi mengalami defisit meskipun pendapatan besar?
 - ii. Strategi apa yang paling mendesak untuk mengatasi ketergantungan donor?
 - iii. Bagaimana cara menyeimbangkan antara investasi untuk pertumbuhan (*Change Capital*) dan menjaga biaya program (*Core Mission Support*) tetap tinggi?

4. Refleksi pembelajaran

Pokok bahasan #1: Refleksi belajar dan tindak lanjut

Alokasi waktu	30 menit
Tujuan	Mengetahui apa tantangan peserta dalam memahami materi yang baru saja dipelajari bersama. Dapat dimulai dari refleksi studi kasus, bagian mana yang paling menantang dan bagian mana yang relatif mudah.
Metode	Diskusi reflektif dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Kertas sticky note/ metaplan untuk berpendapat
Proses pembelajaran	1. Membedah studi kasus yang dirasa paling menantang oleh peserta. 2. Memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya dan berpendapat. 3. Fasilitator memaparkan kunci jawaban dari studi kasus yang telah dikerjakan.



Sesi 3

Pencatatan dan Pelaporan Keuangan sesuai Standar Keuangan Non-Profit

Gambaran Umum Sesi Pembelajaran

Tujuan pembelajaran

1. Peserta mampu mengkonsolidasikan pencatatan dan pelaporan keuangan organisasi dan program berbasis donor 

2. Peserta mampu menyusun laporan keuangan organisasi sesuai standar keuangan non-profit (ISAK 335) 

Tahapan Pembelajaran dan Pokok Bahasan

1. Pemahaman Konteks dan Urgensi (45 menit)
 - Memahami praktik pencatatan dan pelaporan keuangan di masing-masing organisasi
2. Siklus Pengelolaan Keuangan (45 menit)
 - Siklus pengelolaan keuangan pada organisasi nirlaba
3. Proses Akuntansi (330 menit)
 - Format laporan keuangan berdasarkan ISAK 335
 - Pencatatan dan Penggolongan/Pengklasifikasian
 - Studi kasus dan praktik

Jumlah jam pembelajaran



420 Menit (7 jam)

Metode pembelajaran

Khusus untuk sesi mengenai pencatatan dan pelaporan keuangan, kami sangat merekomendasikan untuk dilaksanakan secara luring karena akan banyak praktik dan diskusi secara intensif. Adapun komposisi metode pembelajaran dibagi sebagai berikut:

Diskusi dan curah pendapat:

30%

Pemaparan konsep/teori

20%

Kerja kelompok/studi kasus

50%

Media dan alat pembelajaran

1. Materi/slide tertulis yang menjelaskan tentang indikator kesehatan keuangan organisasi masyarakat sipil.
2. Materi/bahan pemantik diskusi.
3. Studi kasus dan lembar kerja untuk pekerjaan kelompok
4. Kertas plano untuk alat bantu penjelasan konsep atau presentasi.
5. Kertas *sticky note*/metaplan, serta alat tulis yang relevan untuk diskusi dan curah pendapat.
6. Denah ruangan bisa dibuat dengan format *U-shape* atau *class room*, sesuai dengan jumlah peserta dan kondisi ruangan.
7. Alat pengeras suara (*sound system*) dan perangkat pendukung untuk menampilkan slide presentasi

Referensi Materi

1. [Pengantar ISAK 335](#) (Hadi Prayitno, Pojok Belajar CSO)

2. [Panduan Penyusunan COA berdasarkan ISAK 335](#) (Hadi Prayitno, Pojok Belajar CSO)

Rincian Tahapan Pembelajaran

1. Pemahaman konteks dan urgensi

Ketika berbicara “laporan keuangan,” hal pertama yang muncul di pikiran peserta pada umumnya adalah laporan keuangan berbasis program. Berdasarkan kajian yang pernah dilakukan oleh tim Pojok Belajar CSO, banyak OMS yang belum memahami bahwa laporan keuangan berbasis program dan laporan keuangan organisasi adalah dua hal yang berbeda. Saat ini, OMS masih berfokus pada laporan keuangan berbasis program. Untuk itu, sebelum memulai pembelajaran teknis mengenai pencatatan dan pelaporan keuangan, penting bagi fasilitator untuk menanamkan terlebih dahulu urgensi adanya pencatatan dan pelaporan keuangan berbasis organisasi.

Pokok bahasan #1: Praktik pencatatan dan pelaporan keuangan di organisasi masing-masing

Alokasi waktu	45 menit
Tujuan	• Mendapatkan gambaran yang lebih nyata tentang praktik pencatatan dan pelaporan keuangan di setiap organisasi. • Mengetahui tingkatan pemahaman organisasi mengenai standar pelaporan keuangan untuk OMS
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Paparan/slide dan bahan bacaan
Proses pembelajaran	1. Fasilitator melakukan refleksi di awal sesi dengan pertanyaan pemantik sebagai berikut: • Apa betul ada “mitos” bahwa bagian Program sering “bertengkar” dengan bagian Keuangan? • Apa sih bedanya Pengelolaan Keuangan di Organisasi Profit dengan Nonprofit? • Apa saja penerimaan yang ada di Non Profit? • Jelaskan proses dari awal sampai menjadi laporan keuangan proyek maupun organisasi. 2. Fasilitator mengarahkan peserta untuk menulis jawaban dari setiap pertanyaan di kertas <i>post-it</i> 3. Fasilitator mempersiapkan 4 (empat) lembar kertas flipchart untuk peserta menempel jawaban yang telah ditulis di kertas <i>post-it</i> ke masing-masing pertanyaan 4. Fasilitator membacakan hasil pemetaan pemahaman dan pengalaman peserta tentang siklus pengelolaan keuangan sesuai jawaban pada kertas <i>flipchart</i>, diikuti dengan pendalaman materi sesuai hasil pemetaan pemahaman peserta.

2. Siklus Pengelolaan Keuangan

Pokok Bahasan #1: Siklus pengelolaan keuangan pada organisasi nirlaba

Alokasi waktu	45 menit
Tujuan	Peserta memahami siklus keuangan pada organisasi non-profit dan mengapa organisasi non-profit memiliki siklus keuangan yang berbeda dengan organisasi lain seperti perusahaan
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Paparan/slide dan bahan bacaan
Proses pembelajaran	1. Fasilitator memaparkan siklus keuangan pada organisasi non-profit 2. Fasilitator memaparkan perbedaan siklus keuangan antara organisasi non-profit dengan organisasi lain seperti perusahaan Tips: Fasilitator dapat memvisualisasikan perbedaan ini dalam sebuah tabel agar mudah dipahami oleh peserta.

3. Proses Akuntansi

Pokok Bahasan #1: Format laporan keuangan berdasarkan ISAK 335

Alokasi waktu	45 menit
Tujuan	Membedah komponen-komponen yang harus ada di dalam laporan keuangan sesuai standar ISAK 335, seperti: • Kategorisasi penerimaan • Kategorisasi biaya
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Paparan/slide dan bahan bacaan
Proses pembelajaran	1. Fasilitator menampilkan contoh laporan keuangan berdasarkan ISAK 335 dan menjelaskan kategorisasi penerimaan dan biaya yang tertera di dalamnya. 2. Diskusi dan tanya jawab.

Pokok Bahasan #2: Pencatatan dan Penggolongan/Pengklasifikasian

Alokasi waktu	135 menit
Tujuan	Peserta mampu memahami: • Pencatatan keuangan dengan berbagai basis berdasarkan konteks organisasi • Menggolongkan transaksi dengan sistem <i>Chart of Account</i> (COA) • Jenis-jenis laporan keuangan dan cara mengonsolidasikannya.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Pemantik diskusi • Contoh kasus • Paparan/slide dan bahan bacaan
Proses pembelajaran	1. Fasilitator memaparkan siklus akuntansi pada OMS dan pencatatan keuangan dengan berbagai basis berdasarkan konteks organisasi 2. Fasilitator menjelaskan penggolongan transaksi dengan sistem COA 3. Fasilitator memaparkan jenis-jenis laporan keuangan dan cara mengonsolidasikannya, yaitu: • Laporan Posisi Keuangan • Laporan Penghasilan Komprehensif • Laporan Perubahan Aset Neto • Laporan Arus Kas 4. Fasilitator mengajak diskusi dan tanya jawab untuk memastikan pemahaman peserta.

Tips untuk fasilitator:

Meskipun materi pencatatan dan pelaporan keuangan adalah materi yang sangat teknis, fasilitator tetap bisa membuat materi ini menjadi lebih menarik dan mengajak peserta lebih aktif dengan teknik **gamifikasi**, yaitu penerapan elemen dan prinsip permainan ke dalam proses belajar untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan peserta belajar. Sebagai contoh, fasilitator bisa menyisipkan kuis kecil di sela penyampaian materi, misalnya:

- “Saya hanya mencatat transaksi ketika uang masuk atau keluar. Basis pencatatan apakah saya?”
- “Apakah pembelian laptop termasuk biaya program atau aset organisasi?”
- Dll.

Kuis dapat dibuat dalam slide materi, namun apabila ingin membuat suasana lebih kompetitif dan menyenangkan, fasilitator dapat mengeksplorasi berbagai tools pembuatan kuis seperti [Mentimeter](#) atau [Kahoot](#).

Pokok Bahasan #3: Studi Kasus dan Praktik

Alokasi waktu	150 menit
Tujuan	Peserta mampu menerjemahkan jurnal keuangan menjadi laporan keuangan organisasi dengan standar ISAK 335.
Metode	Diskusi dan paparan
Media dan alat pendukung	• Soal studi kasus yang berisi contoh jurnal catatan keuangan dan instruksi penyusunan COA • Template Excel laporan keuangan berdasarkan ISAK 335
Proses pembelajaran	1. Peserta diberikan studi kasus berupa jurnal catatan keuangan, lalu membuat COA berdasarkan ISAK 335. 2. Peserta mempresentasikan hasil laporan keuangan dan diberikan umpan balik oleh fasilitator.

Panduan Penyusunan Studi Kasus: Membuat COA sesuai ISAK 335

Studi kasus ini dirancang agar peserta memahami bahwa COA disusun berdasarkan jenis transaksi dan kebutuhan informasi organisasi. Untuk itu, berikut adalah hal-hal yang perlu diperhatikan fasilitator dalam menyusun studi kasus:

1. Siapkan contoh jurnal keuangan OMS sebagai bahan latihan.

Pastikan jurnal keuangan setidaknya memuat transaksi yang dapat digolongkan ke dalam kategori akun untuk pelaporan sesuai ISAK 335, yaitu:

- a. Aset
- b. Liabilitas
- c. Aset Neto
- d. Penerimaan
- e. Biaya

Pilih transaksi yang cukup beragam agar peserta memiliki kesempatan untuk membedakan jenis akun dan memahami alasan suatu transaksi masuk ke dalam kategori tertentu. Sebaiknya contoh transaksi tidak terlalu sederhana atau langsung menunjukkan klasifikasinya, sehingga peserta perlu melakukan analisis sebelum menentukan akun yang tepat.

2. Siapkan template COA dalam lembar Excel terpisah.

Dalam lembar Excel terpisah, fasilitator perlu mempersiapkan **template untuk membuat COA dalam bentuk tabel**. Pastikan tabel memuat kolom berikut:

- a. Kode akun
- b. Nama akun
- c. Tipe COA, yang terdiri atas:
 - **Judul** – digunakan sebagai kelompok atau kategori akun.
 - **Judul dan tarikan total detil posting** – digunakan untuk kelompok akun yang juga menampilkan total dari akun-akun rinci di bawahnya.
 - **Detil posting** – digunakan untuk akun yang menjadi tempat pencatatan transaksi.

Untuk memudahkan peserta berfokus pada proses analisis, fasilitator cukup menyediakan **kode dan nama akun hingga level 2**. Peserta kemudian melanjutkan pengelompokan dan menentukan akun pada level berikutnya berdasarkan transaksi yang tersedia dalam studi kasus.

Level 1-3 (4 digit)			Untuk Tarikan ke Laporan Keuangan sesuai ISAK 35			Untuk kepentingan detil posting dan rincian dari Level ke-4,5,6		
Level ke -4 (6 digit)								

Tips memberikan umpan balik

1. **Fokus pada alasan di balik jawaban.**

Apabila peserta melakukan kesalahan, jangan langsung memberikan jawaban yang benar. Tanyakan terlebih dahulu alasan mereka, misalnya, “Apa pertimbangan kelompok mengkategorikan transaksi ini ke dalam biaya program?” Dengan memahami proses berpikir peserta, fasilitator dapat memberikan umpan balik yang lebih tepat sasaran.

2. **Berikan umpan balik yang spesifik.**

Hindari komentar umum seperti “Masih kurang tepat” atau “Coba diperbaiki.” Sebaliknya, jelaskan bagian mana yang sudah benar dan bagian mana yang perlu diperbaiki.

3. **Jadikan kesalahan sebagai kesempatan belajar.**

Kesalahan merupakan bagian yang wajar dalam proses belajar. Alih-alih mengoreksi secara menghakimi, gunakan kesalahan sebagai bahan refleksi untuk mengingatkan kembali prinsip-prinsip pencatatan keuangan. Tekankan kepada peserta bahwa keterampilan ini berkembang melalui latihan dan pembiasaan, sehingga setiap kesalahan adalah kesempatan untuk memperkuat pemahaman.

4. **Libatkan peserta lain dalam memberikan masukan.**

Setelah satu kelompok mempresentasikan hasilnya, ajak kelompok lain memberikan tanggapan sebelum fasilitator menyampaikan jawaban. Misalnya, “Apakah ada kelompok lain yang memiliki pencatatan berbeda? Apa alasannya?” Cara ini mendorong pembelajaran antar peserta dan memperkaya diskusi.



Bagian Akhir Sesi Pelatihan

Refleksi: Apa yang bisa diimplementasikan oleh organisasi masing-masing setelah pelatihan ini?

Pokok bahasan #1: Rencana implementasi pengelolaan keuangan strategis

Alokasi waktu	45 menit
Tujuan	• Peserta mempunyai rencana konkret tentang apa yang akan dilakukan dalam organisasi untuk mendorong pengelolaan keuangan menjadi lebih strategis dan berkelanjutan. • Peserta memahami hal-hal apa yang masih perlu diperbaiki pada organisasi masing-masing. • Memastikan bahwa proses pembelajaran tidak hanya memberikan pengetahuan di ranah kognitif, tetapi juga praktik/implementatif.
Metode	Curah pendapat dan kerja individu (pengerjaan dokumen template rencana tindak lanjut)
Media dan alat pendukung	• Pertanyaan pemantik • Template rencana implementasi.
Proses pembelajaran	1. Curah pendapat tentang hal-hal apa yang akan dilakukan peserta setelah kembali ke organisasi masing-masing. 2. Memberikan lembar/template sederhana yang dapat digunakan untuk menuangkan ide/gagasan tentang langkah-langkah apa yang akan dilakukan di organisasi masing-masing. 3. Berbagi dengan peserta lain tentang gambaran rencana implementasi masing-masing peserta.

Contoh template rencana implementasi pengelolaan keuangan strategis

Nama organisasi:

Hal yang masih perlu diperbaiki	Penanggung Jawab Utama	Yang perlu dilakukan untuk perbaikan	Dukungan/support yang dibutuhkan
Pemahaman terhadap pengelolaan keuangan strategis	Staf (yang menjadi peserta pelatihan)	Mengadakan sesi belajar internal tentang pengelolaan keuangan strategis untuk para pengambil keputusan dalam organisasi.	Persetujuan direktur dan pengurus
Mekanisme penyusunan anggaran organisasi	Direktur	- Diskusi dengan pengambil keputusan (<i>board</i>) - Menentukan target dan komposisi anggaran - Menyusun pembagian peran dalam penyusunan anggaran organisasi - Membangun mekanisme <i>monitoring</i> dan revisi anggaran organisasi	- Pendampingan dari tim fasilitator <i>Benchmarking</i> sistem penganggaran organisasi sejenis
Pembentukan cadangan	Direktur operasional	- Menghitung semua biaya operasional yang dibutuhkan organisasi dalam 1 tahun. - Memasukkan target cadangan operasional di dalam anggaran organisasi.	Pendampingan dari tim fasilitator
Pembuatan dashboard kesehatan keuangan organisasi	Manager Keuangan	- Memastikan COA sesuai dengan standar ISAK 335 - Membuat drive yang menampilkan analisis kesehatan keuangan yang dapat diakses oleh staf yang relevan	Diskusi dan persetujuan dari direktur



 pojokbelajarcso.com

 team@pojokbelajarcso.com

 [pojokbelajarcso](https://www.instagram.com/pojokbelajarcso)