

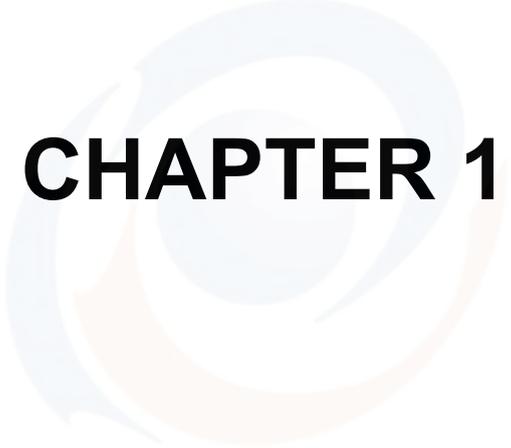


**MONITORING DAN EVALUASI PROGRAM
CHAPTER 1-7**

Dr. Maya Puspita Dewi, S.Sos., M.Si

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

2021



CHAPTER 1

Tujuan dan Manfaat Monitoring dan Evaluasi

Tujuan pembahasan teknik monitoring dan evaluasi (monev) ini adalah memberi pemahaman tentang langkah-langkah persiapan, perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan hasil evaluasi program. Hasil monev merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan organisasi yang dipimpinnya.

Monev adalah kegiatan monitoring dan evaluasi yang ditujukan pada suatu program yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring sendiri merupakan aktivitas yang dilakukan pimpinan untuk melihat, memantau jalannya organisasi selama kegiatan berlangsung, dan menilai ketercapaian tujuan, melihat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program. Dalam monitoring (pemantauan) dikumpulkan data dan dianalisis, hasil analisis diinterpretasikan dan dimaknakan sebagai masukan bagi pimpinan untuk mengadakan perbaikan.

Evaluasi adalah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan menganalisis data, menyimpulkan hasil yang telah dicapai, menginterpretasikan hasil menjadi rumusan kebijakan, dan menyajikan informasi (rekomendasi) untuk pembuatan keputusan berdasarkan pada aspek kebenaran hasil evaluasi. Terkait dengan evaluasi, Scriven (1967) menyatakan "Evaluation as the assessment of worth and merit". Sementara itu, Stufflebeam (1971) mengatakan "Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing useful information for decision making". Sedangkan Cronbach

mengatakan bahwa "Evaluation as methods for quality improvement in education".

Evaluasi program merupakan satu metode untuk mengetahui dan menilai efektivitas suatu program dengan membandingkan kriteria yang telah ditentukan atau tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai. Hasil yang dicapai dalam bentuk informasi digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pembuatan keputusan dan penentuan kebijakan. Jenis evaluasi yang akan digunakan sangat tergantung dari tujuan yang ingin dicapai lembaga, tahapan program yang akan dievaluasi dan jenis keputusan yang akan diambil. Dengan demikian Evaluasi Program adalah proses untuk mengidentifikasi, mengumpulkan fakta, menganalisis data dan menginterpretasikan, serta menyajikan informasi untuk pembuatan keputusan bagi pimpinan. Evaluasi program dilaksanakan secara sistematis seiring dengan tahapan (waktu pelaksanaan) program untuk mengetahui ketercapaian tujuan, dan memberikan umpan balik untuk memperbaiki program.

Perbedaan antara monitoring dan evaluasi adalah monitoring dilakukan pada saat program masih berjalan sedangkan evaluasi dapat dilakukan baik sewaktu program itu masih berjalan ataupun program itu sudah selesai. Atau dapat juga bila dilihat dari pelakunya, monitoring biasanya dilakukan oleh pihak internal sedangkan evaluasi dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal.

Evaluasi dilaksanakan untuk memperoleh fakta atau kebenaran dari suatu program beserta dampaknya, sedangkan monitoring hanya melihat keterlaksanaan program, faktor pendukung, penghambatnya. Bila dilihat secara

keseluruhan, kegiatan monitoring dan evaluasi ditujukan untuk pembinaan suatu program.

Konsep Dasar Monitoring dan Evaluasi

Keberhasilan sebuah program dapat dilihat dari apa yang direncanakan dengan apa yang dilakukan, apakah hasil yang diperoleh berkesesuaian dengan hasil perencanaan yang dilakukan. Untuk dapat memperoleh implementasi rencana yang sesuai dengan apa yang direncanakan manajemen harus menyiapkan sebuah program yaitu monitoring, monitoring ditujukan untuk memperoleh fakta, data dan informasi tentang pelaksanaan program, apakah proses pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Selanjutnya temuan-temuan hasil monitoring adalah informasi untuk proses evaluasi sehingga hasilnya apakah program yang ditetapkan dan dilaksanakan memperoleh hasil yang berkesesuaian atau tidak.

Monitoring dan Evaluasi (ME) adalah dua kata yang memiliki aspek kegiatan yang berbeda yaitu kata Monitoring dan Evaluasi. Monitoring merupakan kegiatan untuk mengetahui apakah program yang dibuat itu berjalan dengan baik sebagaimana mestinya sesuai dengan yang direncanakan, adakah hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut. Monitoring terhadap sebuah hasil perencanaan yang sedang berlangsung menjadi alat pengendalian yang baik dalam seluruh proses implementasi, hal tersebut seperti pada gambar berikut ini:

Menurut Dunn (1981), monitoring mempunyai empat fungsi, yaitu:

- a. Ketaatan (compliance). Monitoring menentukan apakah tindakan administrator, staf, dan semua yang terlibat mengikuti standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Pemeriksaan (auditing). Monitoring menetapkan apakah sumber dan layanan yang diperuntukkan bagi pihak tertentu bagi pihak tertentu (target) telah mencapai mereka.
- c. Laporan (accounting). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu “menghitung” hasil perubahan sosial dan masyarakat sebagai akibat implementasi kebijaksanaan sesudah periode waktu tertentu.
- d. Penjelasan (explanation). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu menjelaskan bagaimana akibat kebijaksanaan dan mengapa antara perencanaan dan pelaksanaannya tidak cocok.

Penilaian (Evaluasi) merupakan tahapan yang berkaitan erat dengan kegiatan monitoring, karena kegiatan evaluasi dapat menggunakan data yang disediakan melalui kegiatan monitoring. Dalam merencanakan suatu kegiatan hendaknya evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan, sehingga dapat dikatakan sebagai kegiatan yang lengkap. Evaluasi diarahkan untuk mengendalikan dan mengontrol ketercapaian tujuan. Evaluasi berhubungan dengan hasil informasi tentang nilai serta memberikan gambaran tentang manfaat suatu kebijakan. Istilah evaluasi ini berdekatan dengan penafsiran, pemberian angka dan penilaian. Evaluasi dapat menjawab pertanyaan “Apa

pebedaan yang dibuat". (William N Dunn : 2000). Evaluasi bertujuan untuk mengetahui apakah program itu mencapai sasaran yang diharapkan atau tidak, evaluasi lebih menekankan pada aspek hasil yang dicapai (output). Evaluasi baru bisa dilakukan jika program itu telah berjalan dalam suatu periode, sesuai dengan tahapan rancangan dan jenis program yang dibuat dan dilaksanakan, misalnya disekolah, untuk satu caturwulan atau enam bulan atau satu tahun Pelajaran.

Latihan

1. Jelaskan perbedaan antara monitoring dan evaluasi
2. Menurut Dunn (2003), apa fungsi dari evaluasi?

Kunci Jawaban

1. Monitoring sendiri merupakan aktivitas yang dilakukan pimpinan untuk melihat, memantau jalannya organisasi selama kegiatan berlangsung, dan menilai ketercapaian tujuan, melihat factor pendukung dan penghambat pelaksanaan.

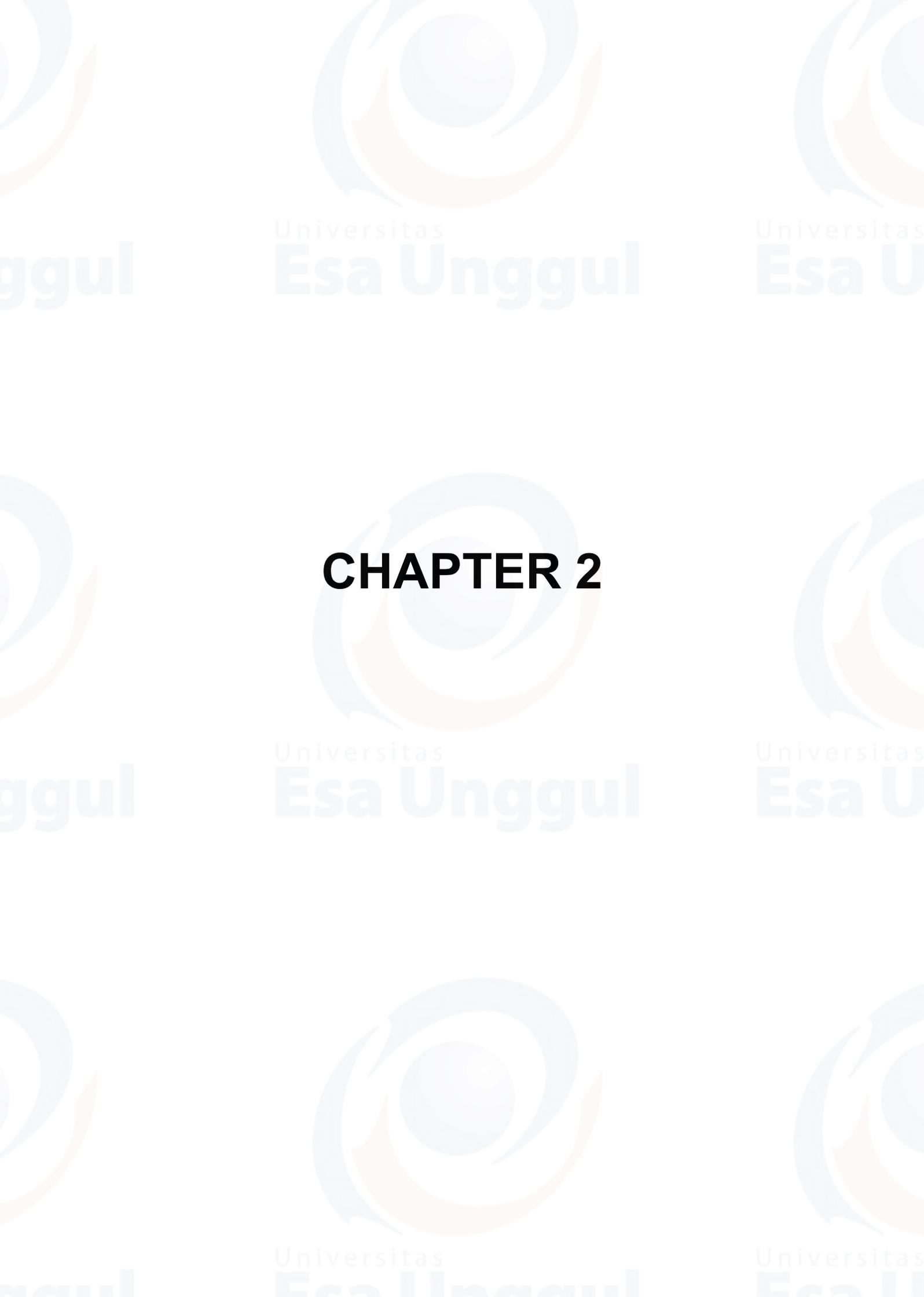
Evaluasi adalah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan menganalisis data, menyimpulkan hasil yang telah dicapai, menginterpretasikan hasil menjadi rumusan kebijakan, dan menyajikan informasi (rekomendasi) untuk pembuatan keputusan berdasarkan pada aspek kebenaran hasil evaluasi

2. Menurut Dunn (1981), monitoring mempunyai empat fungsi, yaitu:

- a. Ketaatan (compliance). Monitoring menentukan apakah tindakan administrator, staf, dan semua yang terlibat mengikuti standar dan prosedur yang telah ditetapkan
- b. Pemeriksaan (auditing). Monitoring menetapkan apakah sumber dan layanan yang diperuntukkan bagi pihak tertentu bagi pihak tertentu (target) telah mencapai mereka.
- c. Laporan (accounting). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu “menghitung” hasil perubahan sosial dan masyarakat sebagai akibat implementasi kebijaksanaan sesudah periode waktu tertentu.
- d. Penjelasan (explanation). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu menjelaskan bagaimana akibat kebijaksanaan dan mengapa antara perencanaan dan pelaksanaannya tidak cocok

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010
3. HANDBOOK ON PLANNING, MONITORING AND EVALUATING FOR DEVELOPMENT RESULTS United Nations Development Programme, Copyright © UNDP 2009, United Nations Development Programme HandbookWeb site: <http://www.undp.org/eo>

The background of the page features a repeating pattern of the Universitas Esa Unggul logo. Each logo consists of a stylized circular emblem with blue and orange curved lines, and the text 'Universitas Esa Unggul' below it. The watermark is light gray and covers the entire page.

CHAPTER 2

Uraian dan Contoh

Kerangka Sistem Monitoring

Monitoring pada umumnya merupakan bagian dari suatu sistem yang mencakup evaluasi, atau lebih banyak dikenal sebagai Sistem Monitoring dan Evaluasi (M&E). Sistem M&E tidak berdiri sendiri tetapi merupakan bagian dari suatu strategi. Pada umumnya, suatu strategi mencakup perencanaan, pelaksanaan atau implementasi berbagai program/proyek, dan sistem M&E. Kaitan antara sistem M&E dalam strategi suatu proyek, pemahaman mengenai apa itu sistem M&E, bagaimana menyusun dan melaksanakannya, serta mengapa sistem M&E diperlukan, akan dibahas secara lebih rinci dalam modul ini.

Modul singkat sistem monitoring yang efektif dalam suatu program dimaksudkan untuk: pertama, memberikan pemahaman mengenai pentingnya system monitoring dalam perencanaan dan implementasi program/strategi; kedua, memberikan pemahaman kepada peserta mengenai kerangka kerja (framework) system monitoring yang efektif (unsur, tahapan, dan persyaratannya) dan pelaksanaannya; ketiga, memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai sistem monitoring dalam konteks yang lebih nyata dengan memberikan contoh-contoh konkrit system monitoring yang ada, seperti SDG dan pemantauan kesejahteraan oleh masyarakat.

Keterkaitan Sistem monitoring dan evaluasi

Posisi dan Keterkaitan Sistem Monitoring dan Evaluasi (M&E) dalam Strategi Proyek. Seperti telah disebutkan sebelumnya, sistem M&E pada umumnya tidak berdiri sendiri tetapi merupakan bagian dari suatu sistem yang lebih luas, yaitu strategi.

Gambar 1 memperlihatkan bagaimana posisi dan keterkaitan sistem M&E dalam strategi proyek. Penentuan konsep atau rancangan strategi, seperti tujuan yang ingin dicapai dan bagaimana mencapainya haruslah menjadi titik awal penyusunan strategi proyek. Selanjutnya, dari konsep mengenai apa tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut, disusun suatu sistem M&E, detail rencana operasional program program, serta keluaran (output), hasil (outcome), dan dampak (impact) yang diharapkan. Penentuan keluaran, hasil, dan dampak dari suatu strategi proyek dalam tahap perencanaan sangat penting karena jika hal tersebut dibandingkan dengan kondisi aktual yang dicapai akan mencerminkan perubahan, yang sekaligus merupakan ukuran keberhasilan suatu proyek. Hal tersebut merupakan fungsi pokok system M&E dalam kaitannya dengan strategi proyek.

Gambar 1 juga memperlihatkan tahap-tahap sistem M&E secara rinci, yang mencakup:

- i. pengembangan sistem M&E dengan mengidentifikasi kasi apa saja informasi yang dibutuhkan. Penyusunan dan pengembangan sistem ini harus mengacu pada tujuan (apa yang ingin dicapai) dan cara pencapaian (mekanisme pelaksanaan) yang ditetapkan,

- ii. pengumpulan dan manajemen informasi yang erat kaitannya dengan pengukuran indikator keluaran, hasil, dan dampak program/proyek. Di samping itu juga perlu dilakukan pengecekan terhadap pelaksanaan operasional di lapangan,
 - iii. refleksi hal-hal kritis yang perlu diperbaiki dari para pemangku kepentingan (stakeholders). Dari data/ informasi yang dikumpulkan perlu dianalisis dan direfleksikan oleh semua pemangku kepentingan, yang hasilnya digunakan untuk perbaikan dan pengembangan sistem M&E, dan
 - iv. komunikasi dan pelaporan hasil dari pelaksanaan semua kegiatan monitoring dan evaluasi kepada para pemangku kepentingan. Komunikasi dan pelaporan hasil
- (2) tersebut semestinya dimanfaatkan sebagai masukan baik untuk perbaikan pelaksanaan tahap-tahap berikutnya dari kegiatan program/proyek yang sedang berjalan maupun pelaksanaan program/proyek serupa di masa yang akan datang.

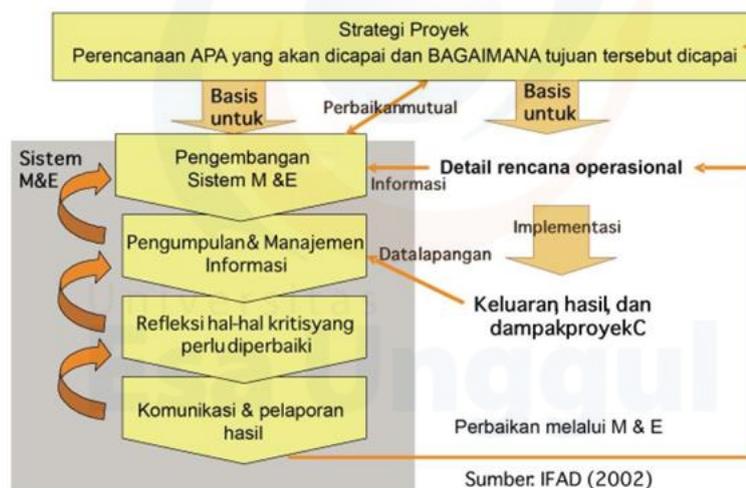
Di samping itu, Gambar 1 menunjukkan bahwa perencanaan, yang mencakup tujuan dan bagaimana mencapainya, merupakan dasar atau basis bagi penyusunan rencana operasional yang lebih rinci.

Penyusunan rencana operasional tersebut sangat penting dalam pelaksanaan atau implementasi program/ proyek karena akan menentukan keluaran, hasil, dan dampaknya. Selanjutnya, untuk mengukur tingkat perkembangan dan pencapaian keluaran, hasil, dan dampak program/proyek terhadap tujuan yang ditetapkan perlu adanya indikator-indikator yang relevan dan terukur. Oleh

karena itu, dalam penyusunan sistem M&E yang baik, indikator-indikator untuk setiap tahapan harus didefinisikan dengan jelas.

Tambahan pula, Gambar 1 memperlihatkan bahwa informasi yang berasal dari rencana operasional yang rinci dan data yang dikumpulkan dari keluaran, hasil, dan dampak proyek merupakan salah satu masukan bagi pengembangan sistem M&E. Dari informasi/data tersebut, sistem M&E diperbaiki secara terus menerus, yang selanjutnya menjadi masukan dalam perbaikan strategi proyek (IFAD, 2002)

Gambar 1 Kaitan Sistem Monitoring dan Evaluasi (M&E) dalam Strategi Proyek



Sistem Monitoring: Apa, Mengapa, dan Bagaimana?

Sebelum membahas sistem monitoring lebih lanjut, terlebih dahulu perlu dipahami apa itu sistem monitoring, mengapa sistem monitoring diperlukan, dan bagaimana menyusun dan melakukan sistem monitoring yang efektif sesuai konteks, dalam hal ini penanggulangan kemiskinan.

Apa itu Sistem Monitoring

Sistem monitoring dapat didefinisikan sebagai suatu sistem pengumpulan data/informasi secara regular dan terus-menerus yang dapat menghasilkan indikator-indikator perkembangan dan pencapaian suatu kegiatan program/proyek terhadap tujuan yang ditetapkan. Indikator-indikator tersebut diperuntukkan bagi manajemen dan pemangku kepentingan (stakeholders) suatu program/proyek yang sedang berjalan.

Sistem monitoring mencakup penelusuran pelaksanaan sistem yang dapat dipertanggungjawabkan terhadap target kinerja yang jelas dan konsisten, laporan kemajuan, dan identifikasi masalah.

Secara umum, sistem monitoring (dan evaluasi) terdiri dari empat komponen, yaitu: tujuan (goal), sasaran (target), indikator (indicator), dan masukan (input). masing-masing komponen tersebut dapat dijelaskan seperti berikut:

(i) tujuan (goal) adalah sebuah objektif (pada umumnya untuk kurun waktu yang panjang) yang ingin dicapai oleh suatu negara atau sekelompok orang, kebanyakan dinyatakan dengan ukuran nonteknis (bersifat kualitatif), seperti mengurangi kemiskinan dan kelaparan, (ii) sasaran (target) adalah tingkat pencapaian yang terukur (umumnya berupa ukuran kuantitatif) yang ingin dicapai suatu negara atau sekelompok orang pada suatu waktu tertentu. (iii) indikator adalah alat ukur untuk melihat tingkat pencapaian output terhadap sasaran dan tujuan yang ditetapkan, seperti persentase penduduk yang berada di bawah garis kemiskinan pada suatu waktu tertentu, dan (iv) aktivitas/masukan (input) adalah berbagai bentuk sumber daya dan kegiatan yang perlu dilakukan untuk

mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan, misalnya program- program penanggulangan kemiskinan.

Salah satu contoh sistem monitoring yang banyak dikenal adalah Sustainable Development Program 2030 untuk mengukur 17 Goal dan ...indikator

Apa Manfaat Monitoring?

Monitoring pada umumnya dilakukan dengan mengumpulkan data/informasi secara reguler dan terusmenerus -yang menghasilkan indikator-indikator perkembangan dan pencapaian- sehingga hasilnya sangat bermanfaat untuk menilai apakah sebuah program/kebijakan dijalankan sesuai rencana dan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai. Di samping itu, indikator-indikator yang dihasilkan juga sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat waktu dan bertanggung gugat (akuntabel), serta bermanfaat sebagai masukan baik bagi perbaikan program/proyek yang sedang berjalan maupun pembelajaran bagi program serupa di masa mendatang.

Mengapa Monitoring Diperlukan?

Dari manfaat monitoring seperti disebutkan di atas, dapat dikatakan bahwa sistem monitoring yang efektif sangat diperlukan untuk menjawab beberapa pertanyaan, di antaranya:

- i. apakah tujuan yang ditetapkan akan (cenderung) dapat dicapai? Mengapa dan mengapa tidak?
- ii. apakah hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan/implementasi program/proyek?
- iii. apakah koordinasi yang dilakukan efektif?
- iv. apakah terdapat kesenjangan dalam implementasi, dan bagaimana mengatasinya?

Bagaimana Melakukan Monitoring yang Baik dan Efektif?

Sistem monitoring yang baik dan efektif dirancang sebelum suatu program/proyek dijalankan atau dengan kata lain terintegrasi dengan perencanaan program/proyek. Monitoring yang dilakukan (kebanyakan dilakukan pada saat program/proyek sedang berjalan-ongoing) sebaiknya dilakukan oleh suatu tim multisektoral yang kompeten untuk menentukan:

- i. sesuai tidaknya program yang dijalankan dengan perencanaan dan anggaran,
- ii. problem-problem yang dihadapi dan kemungkinan pemecahannya, dan
- iii. perlu tidaknya penyesuaian (adjustment) agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Selain mempertimbangkan metode dan pendekatan yang akan digunakan, monitoring yang efektif juga harus mencakup sistem pelaporan yang terkoordinasi. Tambahan pula, perlu dipikirkan perimbangan antara jenis dan

banyaknya indikator yang digunakan, tingkat pemilahan (agregat) indikator, serta metode, frekuensi, waktu dan/atau periode pengumpulan data yang berdampak pada besarnya biaya monitorin terhadap keseluruhan anggaran proyek.

Persoalan Klasik Monitoring

Selama ini sistem monitoring banyak mengalami kendala yang mengurangi keefektifan sistem tersebut, seperti:

- i. pembagian peran dan tanggung jawab antarpelaku yang kurang jelas, (ii) tanggung jawab tidak dialokasikan dengan jelas/secara efisien,
 - ii. penegakan aturan-aturan formal lemah yang berdampak pada lemahnya koordinasi sehingga terjadi duplikasi, persaingan, kesenjangan dan penundaan pelaksanaan tanggung jawab,
 - iii. informasi kurang sahih dan tidak relevan (ketidaksesuaian antara informasi yang dibutuhkan dan informasi yang disediakan), dan
 - iv. informasi sulit diperoleh, lemah dalam pelaporan, dan diseminasi yang kurang sehingga data kurang
- ii. dimanfaatkan oleh pihak-pihak terkait (Bastagli, Francesca dan Aline Coudouel, 2004).

Karena kendala-kendala tersebut di atas, hasil monitoring seringkali tidak dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, pembentukan dan penataan kelembagaan yang baik merupakan bagian terpenting untuk menjamin

kelancaran arus informasi, yang selanjutnya sangat menentukan keberhasilan monitoring, diseminasi, dan pemanfaatan hasilnya.

Apa itu Kerangka Kerja Logis (Logical Framework Approach-LFA)

LFA merupakan suatu alat bantu (tool) yang bersifat analitis bagi para perencana atau manajer dalam:

- (i) melakukan analisis situasional pada tahap penyiapan program, (ii) menetapkan suatu hirarki logis dari tujuan yang ingin dicapai,
- (ii) mengidentifikasi potensi risiko upaya pencapaian tujuan dan hasil yang berkelanjutan,
- (iii) menetapkan suatu cara agar keluaran dan hasil proyek dapat dimonitor dan dievaluasi dengan baik,
- (iv) menyajikan rangkuman proyek dalam format yang standar, dan
- (v) memonitor dan mengkaji ulang pelaksanaan proyek (AusAid, 2003).

Dengan kata lain, LFA mencakup analisis masalah (problem analysis), analisis pemangku kepentingan (stakeholder analysis), pengembangan suatu hirarki logis dari objektif (objective analysis), identifikasi risiko yang mungkin terjadi, dan pemilihan strategi implementasi yang diunggulkan. Hasil pendekatan analitis ini berupa suatu matriks yang biasa disebut matriks kerangka kerja logis (logical framework matrix-LFM).

Matriks ini merupakan rangkuman apa saja yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya, asumsi-asumsi yang digunakan, dan bagaimana

keluaran dan hasil dari kegiatan-kegiatan akan dimonitor dan dievaluasi (AusAid, 2003)

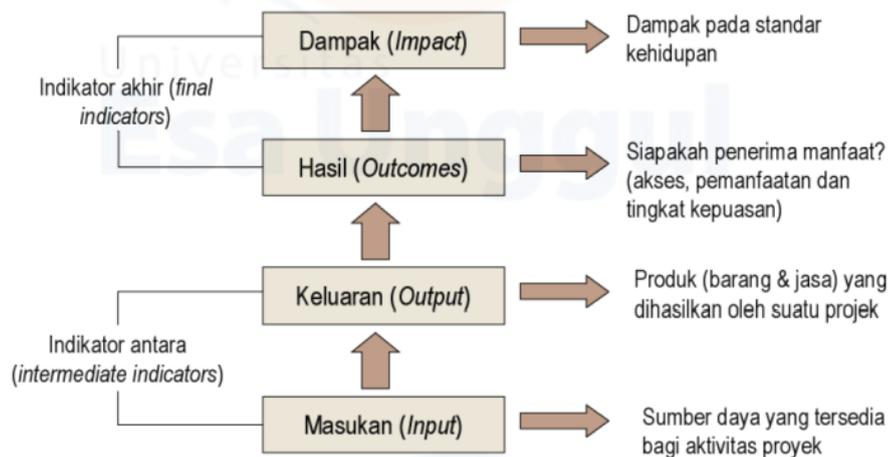
LFA pada umumnya terdiri dari empat elemen utama, yaitu:

- (i) masukan (inputs),
- (ii) keluaran (outputs),
- (iii) hasil (outcomes), dan
- (iv) dampak (impact).

Secara hirarki, keempat elemen dari kerangka kerja konseptual tersebut di atas digambarkan dalam Gambar dibawah ini. Masukan (input) berupa sumber daya, seperti sumber daya manusia, finansial, dan sarana-sarana fisik lainnya, merupakan prasyarat pelaksanaan kegiatan-kegiatan proyek. Kegiatan-kegiatan tersebut menghasilkan keluaran (output) berupa barang dan jasa. Untuk melihat kecukupan masukan dan volume hasil dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan diperlukan ukuran, yaitu indikator, yang pada kedua tahapan/fase ini menggunakan indikator antara (intermediate indicators). Dari rangkaian proses tersebut, selanjutnya diperoleh hasil (outcomes) dan dampak (impact) yang pada umumnya baru dapat dilihat setelah kurun waktu tertentu tergantung dari jenis proyek. Untuk mengukur dua element terakhir tersebut digunakan indikator akhir (final indicators).

Untuk memperjelas hubungan keempat elemen tersebut di atas diberikan suatu contoh di bidang pendidikan.

Masukan dalam hal ini dapat berupa sumber daya manusia, finansial, dan fisik yang tersedia. Elemen ini dapat diukur dengan indikator seperti nilai anggaran atau pengeluaran untuk pendidikan serta ketersediaan sarana prasarana terkait. Keluaran dari kegiatan yang didukung oleh masukan tersebut dapat dilihat dari banyaknya bangunan sekolah, buku pelajaran, dan perlengkapan sekolah lainnya. Adapun elemen hasil yang menggambarkan akses, pemanfaatan, dan tingkat kepuasan pelayanan pendidikan dapat dilihat dari indikator-indikator seperti tingkat partisipasi per jenjang pendidikan, tingkat putus sekolah, dan tingkat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Adapun dampak dari semua proses di atas dapat diukur dengan menggunakan indikator akhir pada tingkatan atau cakupan yang lebih luas, misalnya tingkat melek huruf.



Sumber: World Bank (2003).

6.1. Matriks Kerangka Kerja Logis (Logical Framework Matrix-LFM)

Konsep LFA tersebut selanjutnya dituangkan dalam suatu matriks kerangka kerja logis (logical framework matrix-LFM) secara terstruktur dan sistematis dalam pengisiannya seperti ditunjukkan Tabel dibawah ini. LFM memuat semua komponen LFA sehingga matriks tersebut juga dapat dikatakan sebagai rangkuman rancangan proyek. Dalam pengisian sel-sel matriks tersebut digunakan dua macam kerangka pikir logis, yaitu logika vertikal dan logika horisontal. Logika vertikal digunakan untuk mengidentifikasi kasi proyek yang akan dijalankan, mengklarifikasi kasi hubungan sebab akibat (if-then causality), serta menentukan asumsi-asumsi penting yang mendasari dan ketidakpastian/risiko yang mungkin terjadi di luar kontrol (necessary-sufficient condition).

Adapun logika horisontal mendefinisikan bagaimana tujuan/objektif yang ditetapkan dalam deskripsi proyek dapat diukur dan bagaimana ukuran tersebut diverifikasi. Di samping itu, logika horisontal juga membantu menentukan komponen pokok dalam monitoring dan evaluasi, seperti menentukan indikator yang digunakan untuk mengukur perkembangan pencapaian tujuan dan means of verifications-MoV yang mendeskripsikan dengan jelas sumber data/informasi yang dibutuhkan, metode, siapa yang bertanggung jawab, dan waktu (frekuensi dan periode) pengumpulan datanya (AusAid, 2003).

Deskripsi Proyek	Indikator Kinerja	Means of Verification /MoV (sumber data & metode)	Asumsi
1. Goal	8. Indikator	9. Means of Verification (MoV)	
2. Purpose/ objective	10. Indikator output	11. Means of Verification (MoV)	7. Asumsi
3. Output	12. Indikator input	13. Means of Verification (MoV)	6. Asumsi
4. Activities	Jadwal Cakupan kegiatan	Rencana kerja Laporan kerja dan keuangan	5. Asumsi

6.2 Kegunaan dan Penggunaan LFA dalam Monitoring dan Evaluasi

Sumber: Diadaptasi dari AusAid (2003)

Seperti disebutkan sebelumnya, penyusunan dan pengembangan sistem M&E dengan menggunakan LFA dirancang untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- (i) informasi yang dibutuhkan,
- (ii) alat bantu (tool) yang ada dan yang dibutuhkan,
- (iii) output yang dihasilkan dan siapa yang menghasilkannya, dan
- (iv) sumber daya apa saja yang dibutuhkan dalam implementasi program.

Dari penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa LFA sebaiknya digunakan pada saat:

- (i) pengidentifikasian dan penentuan aktivitas yang sesuai dengan cakupan program nasional,
- (ii) penyiapan rancangan program/proyek secara sistematis dan logis, (iii) penilaian rancangan program/proyek,
- (iii) implementasi program/proyek yang disetujui, dan
- (iv) pengkajian perkembangan dan kinerja program/proyek.

(v) **Latihan**

1. Jelaskan manfaat dari Monitoring
2. Kapan logical framework approach (LFA) digunakan
3. Jelaskan elemen utama dari LFA

Kunci Jawaban

1. Monitoring pada umumnya dilakukan dengan mengumpulkan data/informasi secara reguler dan terusmenerus -yang menghasilkan indikator-indikator perkembangan dan pencapaian- sehingga hasilnya sangat bermanfaat untuk menilai apakah sebuah program/kebijakan dijalankan sesuai rencana dan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai. Di samping itu, indikator-indikator yang dihasilkan juga sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat waktu dan bertanggung gugat (akuntabel), serta bermanfaat sebagai masukan baik bagi perbaikan program/proyek yang sedang berjalan maupun pembelajaran bagi program serupa di masa mendatang.

2. Logical GFramework Approach (LFA) sebaiknya digunakan pada saat:

- (i) pengidentifikasi kasian dan penentuan aktivitas yang sesuai dengan cakupan program nasional,
- (ii) penyiapan rancangan program/proyek secara sistematis dan logis,
- (iii) penilaian rancangan program/proyek,
- (iv) implementasi program/proyek yang disetujui, dan

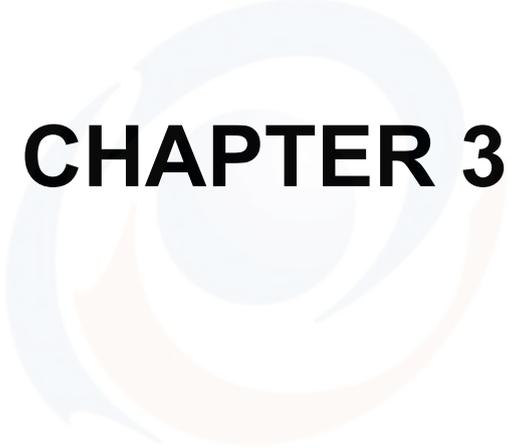
(v) pengkajian perkembangan dan kinerja program/proyek.

3. LFA pada umumnya terdiri dari empat elemen utama, yaitu:

- (i) Masukan (inputs)
- (ii) keluaran (outputs),
- (iii) hasil (outcomes), dan
- (iv) dampak (impact).

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010
3. HANDBOOK ON PLANNING, MONITORING AND EVALUATING FOR DEVELOPMENT RESULTS United Nations Development Programme, Copyright © UNDP 2009, United Nations Development Programme HandbookWeb site: <http://www.undp.org/eo>



CHAPTER 3

Uraian dan Contoh

Mengapa Perlu Evaluasi

Setiap tahun dilaksanakan berbagai program, sebagian diantaranya memakan biaya yang besar, tetapi hasil yang sebenarnya dari program-program tersebut seringkali tidak diketahui. Akibatnya muncul pertanyaan-pertanyaan yang seringkali tidak terjawab:

- Apakah desain program-program tersebut sudah tepat? Jawaban dari pertanyaan ini akan memberikan pembelajaran untuk penyusunan desain suatu program di masa yang akan datang.
- Apakah sumberdaya yang tersedia telah digunakan secara efisien? Jawaban dari pertanyaan ini akan memberikan gambaran mengenai akuntabilitas penggunaan dana publik dalam suatu program.
- Apakah hasil yang dicapai telah sesuai dengan yang diharapkan? Jawaban dari pertanyaan ini akan memberikan landasan bagi pengambilan keputusan mengenai apakah suatu program akan dilanjutkan, dan kalau dilanjutkan apakah desainnya akan diperbaiki

Agar dapat memberikan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan di atas, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap program-program yang telah dijalankan. Berdasarkan tujuannya, alasan-alasan mengapa suatu program perlu dievaluasi dapat dikelompokkan menjadi:

- Alasan Ekonomi
 - Memperbaiki desain dan keefektifan program
 - Realokasi sumberdaya dari program yang kurang ke yang lebih efektif
- Alasan Sosial
 - Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
- Alasan Politik
 - Meningkatkan kredibilitas pengambilan keputusan

Dalam kenyataannya evaluasi terhadap suatu program yang telah dijalankan jarang dilakukan. Alasan yang sering diajukan oleh pelaksana program mengapa mereka enggan melakukan evaluasi adalah:

- Biaya evaluasi mahal.
- Evaluasi menghabiskan banyak waktu.
- Secara teknis, evaluasi sulit dilakukan.
- Temuan evaluasi sering bersifat politis.
- Laporan evaluasi sering terlambat.

Namun, alasan yang lebih penting adalah banyak pelaksana program yang takut bahwa program mereka akan dinilai gagal.

Kerangka Konsep Evaluasi: Perbedaan antara Monitoring dan Evaluasi

Evaluasi seringkali dianggap sama atau satu paket dengan monitoring. Sebenarnya terdapat perbedaan-perbedaan penting antara evaluasi dengan

monitoring dalam aspek-aspek tujuan, fokus, cakupan, dan waktu pelaksanaan keduanya. Tabel dibawah ini memberikan gambaran ringkas mengenai perbedaan antara evaluasi dan monitoring.

Perbedaan antara Monitoring dan Evaluasi

Aspek	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Menilai kemajuan dalam pelaksanaan program yang sedang berjalan	Memberikan gambaran pada suatu waktu tertentu mengenai suatu program
Fokus	<ul style="list-style-type: none"> - Akuntabilitas penyampaian input program - Dasar untuk aksi perbaikan - Penilaian keberlanjutan program 	<ul style="list-style-type: none"> • Akuntabilitas penggunaan sumberdaya • Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	<ul style="list-style-type: none"> - Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana? - Apakah terdapat penyimpangan? - Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan? 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevansi • Keberhasilan • Keefektifan biaya • Pembelajaran
Waktu pelaksanaan	Dilaksanakan terus-menerus atau secara berkala selama program berjalan	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan dan akhir program

Komponen Evaluasi

Evaluasi yang baik dari suatu program menuntut beberapa persyaratan. Komponen-komponen yang perlu ada agar evaluasi dapat berjalan dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan adalah:

- Evaluasi menjadi bagian integral dari desain program. Artinya kegiatan evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan program secara keseluruhan, sehingga kegiatan evaluasi bukan merupakan kegiatan “baru” di luar program yang keberadaannya dipaksakan oleh pihak luar.

- Evaluasi direncanakan dengan baik sejak awal. Karena kegiatan evaluasi sudah ada dalam desain program, maka waktu dan bentuk kegiatan pelaksanaan evaluasi sudah dapat diperkirakan sejak awal. Dengan demikian kegiatan ini dapat direncanakan dengan baik dan matang, sehingga pelaksanaannya pun tidak bersifat dadakan dan terburu-buru.
- Pelaksanaan evaluasi mendapat dukungan dari seluruh pemangku kepentingan. Ini penting agar pelaksanaan kegiatan evaluasi dapat berjalan lancar dan memperoleh hasil sesuai dengan tujuannya. Tanpa adanya dukungan dari seluruh pemangku kepentingan, akan sulit bagi pelaksana kegiatan evaluasi untuk mengumpulkan seluruh data dan informasi yang diperlukan.
- Evaluasi menjadi bagian dari tanggung jawab pemimpin program. Ini berarti bahwa keberhasilan pelaksanaan evaluasi menjadi tanggung jawab pemimpin program, sehingga dia akan memastikan kerjasama pelaksana seluruh pelaksana program untuk membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan evaluasi. Hal ini juga akan membantu penerapan hasil evaluasi bagi perbaikan desain dan pelaksanaan program.
- Evaluasi memperoleh alokasi sumber daya yang memadai. Pelaksanaan kegiatan evaluasi yang baik sangat memerlukan sumber daya manusia yang handal dan sumber daya pendukung yang mencukupi. Ini seringkali berarti bahwa biaya pelaksanaan kegiatan evaluasi tidak murah. Tanpa alokasi sumber daya yang memadai, besar kemungkinan kegiatan evaluasi yang dilaksanakan tidak memberikan hasil yang baik.

Proses Evaluasi

Dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat beberapa tahap pekerjaan yang perlu dilakukan. Untuk memperoleh hasil evaluasi yang efektif, penting untuk memastikan bahwa setiap tahap pekerjaan ini dilaksanakan dengan benar.

- Menentukan tujuan evaluasi. Sebuah evaluasi perlu memiliki tujuan yang jelas. Misalnya untuk memperbaiki desain program atau untuk mengukur dampak. Tujuan evaluasi yang jelas akan membantu dalam penyusunan desain evaluasi yang sesuai. Dalam menentukan tujuan evaluasi, perlu mempertimbangkan berbagai konteks yang relevan, baik berkaitan dengan tujuan program itu sendiri maupun tujuan kebijakan yang lebih luas.
- Menyusun desain evaluasi yang kredibel. Tahap ini terdiri dari beberapa langkah: (i) menentukan indikator dan tolok ukur yang akan digunakan dalam evaluasi untuk mengukur keberhasilan program; (ii) menentukan metode analisis yang akan digunakan dalam evaluasi dan kebutuhan data, termasuk cara pengumpulannya; (iii) menentukan jadwal pelaksanaan kegiatan evaluasi; dan (iv) menghitung perkiraan biaya yang diperlukan untuk melaksanakan seluruh kegiatan evaluasi.
- Mendiskusikan rencana evaluasi. Pihak-pihak yang pertama kali perlu diajak berdiskusi mengenai rencana evaluasi adalah penyandang dana program dan pelaksana program.
- Mereka perlu dilibatkan sejak awal agar dapat membantu pelaksanaan evaluasi dan tidak justru sebaliknya menghambat kegiatan ini. Di samping itu

perlu juga mendiskusikan rencana evaluasi, terutama rencana desain evaluasi, dengan ahli evaluasi yang berkompeten untuk memperoleh masukan mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki dari rencana desain evaluasi yang telah disusun.

- Menentukan pelaku evaluasi. Setelah rencana evaluasi mendapat persetujuan dari berbagai pihak yang berkepentingan, langkah selanjutnya adalah memilih orang atau lembaga yang akan ditugaskan untuk melakukan evaluasi. Pelaku evaluasi dari bersifat internal, yaitu berasal dari pelaksana program sendiri, ataupun eksternal, yaitu pihak luar atau independen. Keuntungan apabila evaluasi dilakukan secara internal adalah pelaku evaluasi sudah mengenal dengan baik mengenai seluk- beluk program yang akan dievaluasi, tetapi kelemahannya adalah kemungkinan adanya pertentangan kepentingan (conflict of interest) antara keinginan untuk melakukan evaluasi secara objektif dengan keinginan agar program dinilai berhasil. Apabila pelaku evaluasi dipilih dari eksternal, maka penting untuk mengetahui keahlian, objektivitas, pengalaman dari orang atau lembaga yang akan dikontrak untuk melakukan evaluasi.
- Melaksanakan evaluasi. Kegiatan inti dalam evaluasi adalah pengumpulan dan analisis data serta penulisan laporan evaluasi. Oleh karena itu, pengawasan kualitas data dan analisis sangat krusial untuk memperoleh kualitas evaluasi yang baik. Dalam penulisan laporan, penting untuk memperhatikan kaidah-kaidah penulisan ilmiah agar dihasilkan suatu laporan evaluasi yang baik, baik dilihat dari segi substansi maupun tata bahasa.

- Mendiseminasikan hasil evaluasi. Laporan evaluasi umumnya bersifat teknis, sehingga mungkin sulit dimengerti oleh orang awam. Agar hasil evaluasi dapat digunakan seoptimal mungkin, perlu dibuat versi ringkas dari laporan yang berfokus pada temuan utama dan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dimengerti oleh umum. Dalam penulisan laporan evaluasi, penulis perlu bersifat adaptif terhadap umpan balik (feedback) yang diberikan oleh berbagai pihak.
- Menggunakan hasil evaluasi. Tergantung dari temuannya, hasil evaluasi dapat memberikan rekomendasi berupa tuntutan perubahan, baik dalam pelaksanaan atau bahkan dalam desain program. Merupakan hal yang alamiah apabila pelaksana program berkeberatan dengan tuntutan perubahan tersebut. Tetapi perlu diingat bahwa perubahan tidak sama dengan ancaman. Perubahan yang disarankan adalah untuk membuat program menjadi lebih efektif dalam upaya mencapai tujuan-tujuannya. Lebih dari itu, hasil evaluasi juga memberikan pembelajaran bagi organisasi pelaksana program secara keseluruhan agar pelaksanaan program-program di masa depan dapat menjadi lebih baik. Pembelajaran dari hasil evaluasi juga akan sangat berguna bagi penyusunan program atau kebijakan baru

Latihan

1. Jelaskan perbedaan anatar monitoring dan evaluasi
2. Jelaskan alasan mengapa program itu perlu dievaluasi
3. Jelaskan tahapan penyusunan evaluasi

Kunci Jawaban

1. Perbedaan monitoring dan evaluasi adalah:

Perbedaan antara Monitoring dan Evaluasi

Aspek	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Menilai kemajuan dalam pelaksanaan program yang sedang berjalan	Memberikan gambaran pada suatu waktu tertentu mengenai suatu program
Fokus	<ul style="list-style-type: none">- Akuntabilitas penyampaian input program- Dasar untuk aksi perbaikan- Penilaian keberlanjutan program	<ul style="list-style-type: none">• Akuntabilitas penggunaan sumberdaya• Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	<ul style="list-style-type: none">- Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana?- Apakah terdapat penyimpangan?- Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan?	<ul style="list-style-type: none">• Relevansi• Keberhasilan• Keefekifan biaya• Pembelajaran
Waktu pelaksanaan	Dilaksanakan terus-menerus atau secara berkala selama program berjalan	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan dan akhir program

2. Alasan-alasan mengapa suatu program perlu dievaluasi dapat dikelompokkan menjadi:

- Alasan Ekonomi
 - Memperbaiki desain dan keefektifan program
 - Realokasi sumberdaya dari program yang kurang ke yang lebih efektif
- Alasan Sosial
 - Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
- Alasan Politik
 - Meningkatkan kredibilitas pengambilan keputusan

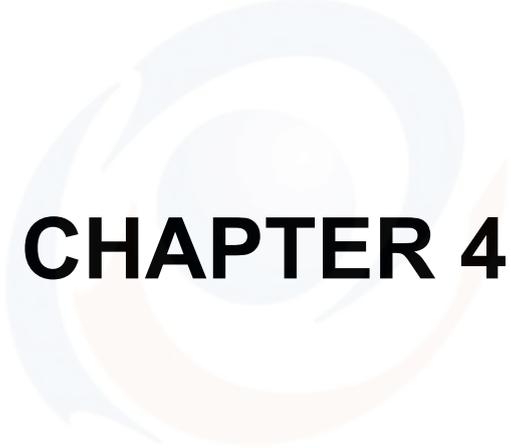
3. Tahapan penyusunan evaluasi

Tahap ini terdiri dari beberapa langkah:

- (i) menentukan indikator dan tolok ukur yang akan digunakan dalam evaluasi untuk mengukur keberhasilan program;
- (ii) menentukan metode analisis yang akan digunakan dalam evaluasi dan kebutuhan data, termasuk cara pengumpulannya;
- (iii) menentukan jadwal pelaksanaan kegiatan evaluasi; dan
- (iv) menghitung perkiraan biaya yang diperlukan untuk melaksanakan seluruh kegiatan evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010
3. Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results United Nations Development Programme, Copyright © UNDP 2009, United Nations Development Programme HandbookWeb site:
<http://www.undp.org/eo>



CHAPTER 4

Uraian dan Contoh

Jenis Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses untuk membuat penilaian secara sistematis mengenai suatu kebijakan, program, proyek, atau kegiatan berdasarkan informasi dan hasil analisis dibandingkan terhadap relevansi, keefektifan, dan keberhasilannya untuk keperluan pemangku kepentingan

Jenis-jenis Evaluasi Menurut Waktu Pelaksanaan

- Evaluasi formatif:
 - Dilaksanakan pada waktu pelaksanaan program
 - Bertujuan memperbaiki pelaksanaan program
 - Temuan utama berupa masalah-masalah dalam pelaksanaan program.
- Evaluasi summatif:
 - Dilaksanakan pada saat pelaksanaan program sudah selesai
 - Bertujuan untuk menilai hasil pelaksanaan program
 - Temuan utama berupa capaian-capaian dari pelaksanaan program

Jenis-jenis Evaluasi Menurut Tujuan

- Evaluasi proses: Mengkaji bagaimana program berjalan dengan fokus pada masalah penyampaian pelayanan (service delivery).
- Evaluasi biaya-manfaat: Mengkaji biaya program relatif terhadap alternatif penggunaan sumberdaya dan manfaat dari program.

- Evaluasi dampak: Mengkaji apakah program memberikan pengaruh yang diinginkan terhadap individu, rumahtangga, masyarakat, dan kelembagaan

Kriteria Penilaian dalam Evaluasi

Penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil suatu program yang dilakukan dalam evaluasi perlu didasarkan pada kriteria-kriteria yang jelas dan objektif. Ini penting untuk menghindari ketidaksepakatan atau penolakan terhadap hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.

Terdapat beberapa kriteria penilaian yang umum digunakan dalam evaluasi:

- Relevansi (relevance): Apakah tujuan program mendukung tujuan kebijakan?
- Keefektifan (effectiveness): Apakah tujuan program dapat tercapai?
- Efisiensi (efficiency): Apakah tujuan program tercapai dengan biaya paling rendah?
- Hasil (outcomes): Apakah indikator-indikator tujuan program membaik?
- Dampak (impact): Apakah indikator-indikator tujuan kebijakan membaik?
- Keberlanjutan (sustainability): Apakah perbaikan indikator-indikator terus berlanjut setelah program selesai?

Pembelajaran Evaluasi

Pengalaman dari pelaksanaan berbagai evaluasi telah memberikan pembelajaran (lessons learned) mengenai praktik-praktik terbaik (best practices) tentang bagaimana melaksanakan evaluasi secara efektif untuk memperoleh hasil yang baik.

Pelaksanaan evaluasi menuntut dukungan sumber daya yang mencukupi. Oleh karena itu perlu diupayakan agar kegiatan evaluasi yang dilaksanakan bersifat efektif dilihat dari biaya dibandingkan dengan hasilnya (cost effective).

Karakteristik evaluasi yang baik

Sebuah evaluasi yang baik memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari evaluasi yang dilaksanakan hanya sekedar formalitas untuk memenuhi ketentuan saja. Pengetahuan mengenai karakteristik evaluasi yang baik bermanfaat bagi mereka yang ingin melaksanakan suatu evaluasi secara serius. Sebuah evaluasi yang baik memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Strategis, yaitu memberikan prioritas terhadap program-program yang penting, besar, atau bermasalah.
- Terfokus, yaitu memusatkan perhatian pada persoalan-persoalan yang penting bagi pengambil kebijakan.
- Kredibel, yaitu hasilnya dapat dipercaya

- Tepat waktu, yaitu temuannya dapat digunakan untuk meredesain dan memperbaiki pelaksanaan program
- Bermanfaat, yaitu hasilnya dapat digunakan untuk:
 - menilai kelayakan dan efektifitas program;
 - membantu memaksimalkan kegunaan sumberdaya yang terbatas;
 - memberikan input untuk desain program yang akan datang.

Latihan

1. Jelaskan kriteria penilaian evaluasi?
2. Jelaskan jenis evaluasi menurut tujuannya?
3. Jelaskan karakteristik evaluasi yang baik?

Kunci Jawaban

1. Terdapat beberapa kriteria penilaian yang umum digunakan dalam evaluasi
 - a. Relevansi (relevance): Apakah tujuan program mendukung tujuan kebijakan?
 - b. Keefektifan (effectiveness): Apakah tujuan program dapat tercapai
 - c. Efisiensi (efficiency): Apakah tujuan program tercapai dengan biaya paling rendah?
 - d. Hasil (outcomes): Apakah indikator-indikator tujuan program membaik?

- e. Dampak (impact): Apakah indikator-indikator tujuan kebijakan membaik?
- f. Keberlanjutan (sustainability): Apakah perbaikan indikator-indikator terus berlanjut setelah program selesai?

2. Jenis-jenis Evaluasi Menurut Tujuan

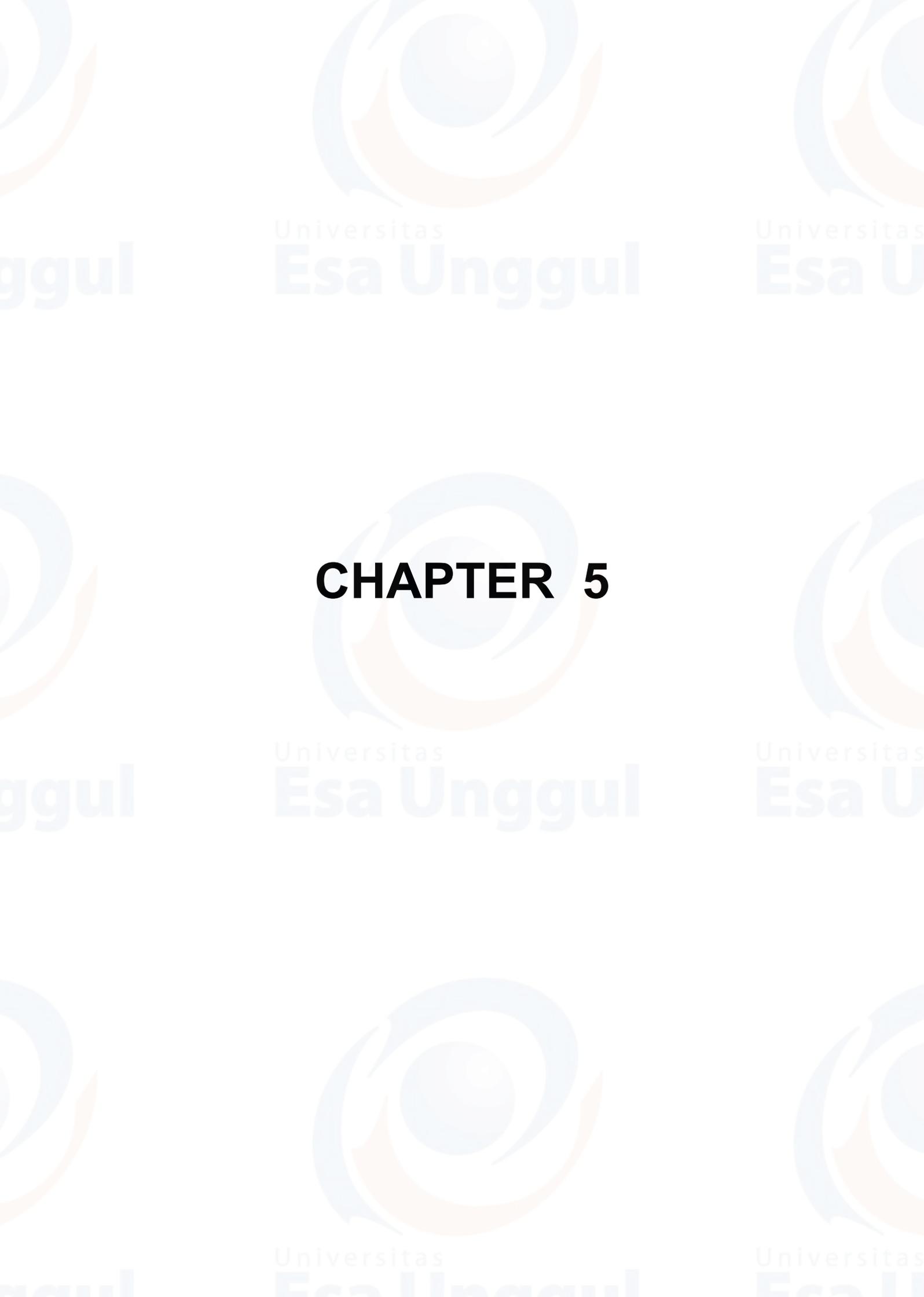
- a. Evaluasi proses: Mengkaji bagaimana program berjalan dengan fokus pada masalah penyampaian pelayanan (service delivery).
- b. Evaluasi biaya-manfaat: Mengkaji biaya program relatif terhadap alternatif penggunaan sumberdaya dan manfaat dari program.
- c. Evaluasi dampak: Mengkaji apakah program memberikan pengaruh yang diinginkan terhadap individu, rumahtangga, masyarakat, dan kelembagaan

3. Evaluasi yang baik memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Strategis, yaitu memberikan prioritas terhadap program-program yang penting, besar, atau bermasalah
- Terfokus, yaitu memusatkan perhatian pada persoalan-persoalan yang penting bagi pengambil kebijakan.
- Kredibel, yaitu hasilnya dapat dipercaya
- Tepat waktu, yaitu temuannya dapat digunakan untuk meredesain dan memperbaiki pelaksanaan program
- Bermanfaat, yaitu hasilnya dapat digunakan untuk:
 - a. menilai kelayakan dan efektifitas program;
 - b. membantu memaksimalkan kegunaan sumberdaya yang terbatas;
 - c. memberikan input untuk desain program yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010

The background of the page features a repeating pattern of the Universitas Esa Unggul logo. Each logo consists of a stylized circular emblem with blue and orange curved lines, and the text 'Universitas Esa Unggul' below it. The watermark is semi-transparent and covers the entire page.

CHAPTER 5

Uraian dan Contoh

Prinsip Pemilihan Indikator

Ada perbedaan antara indikator untuk pemantauan (monitoring) dan penilaian (evaluasi),

- Monitoring: Indikator Output bisa sesuai dengan program/ proyek sebagaimana tercermin dalam anggaran
- Evaluasi : Indikator Outcome sebagai hasil rencana suatu kebijakan secara umum yang diukur oleh data yang dikumpulkan oleh lembaga independen seperti BPS

Kata Kunci - INDEPENDENSI : Pemantauan dan Evaluasi yang mendukung tatalaksana yang baik (good governance) sebaiknya dilakukan oleh (bisa konsultan swasta, LSM, masyarakat) dan dengan peralatan yang dibangun secara bebas nilai (value free) dan independen (misalnya bukan berdasar data Kementerian tetapi lebih baik data BPS yang tidak memiliki kepentingan/ vested interest).

Pemilihan Indikator

Jenis indikator untuk target dan rencana bisa merupakan jumlah absolut ataupun angka dan rasio:

1. Jumlah absolut

- Jumlah orang miskin yang akan dikurangi

- Jumlah orang/ rumah tangga yang akan diberi BLT;
- Jumlah sekolah yang akan dibangun;
- Jumlah anak yang akan diimunisasi

Contoh di atas bisa menjadi pegangan untuk indikator Output, sebagai pegangan saat melakukan monitoring program atau proyek dan bisa menjawab pertanyaan:

- apakah jumlah orang miskin yang diberi BLT sesuai dengan jumlah yang direncanakan menurut anggaran;
- apakah jumlah sekolah yang dijanjikan akan dibangun memang dibangun

2. Angka dan Rasio (Rates & Ratios)

- Kemiskinan (biasanya dinyatakan dalam persen atau persen orang/ rumah tangga hidup di bawah garis kemiskinan) akan diturunkan menjadi separoh
- Angka Partisipasi Sekolah (biasanya dinyatakan dalam persen, persen anak sekolah dibanding dengan anak yang mungkin sekolah) akan mencapai 95%
- Angka Kematian Bayi (dinyatakan per 1.000 bayi dilahirkan hidup, jumlah bayi yang lahir hidup kemudian meninggal dalam satu tahun dibagi jumlah bayi yang lahir hidup selama tahun yang sama) akan menjadi separoh
- Angka Pengangguran (yaitu persen penganggur dibanding dengan angkatan kerja, yang terdiri dari pekerja + penganggur) akan menjadi 5%.

Berbagai indikator diatas merupakan beberapa contoh Outcome Indicators, bukan *Output Indicators*.

Pemantauan dan penilaian (MONEV) dilakukan terhadap satu kebijakan berdasarkan hasil yang diperoleh dari pelaksanaan kebijakan tersebut. Hasil yang diperoleh dapat dibedakan menjadi dua, yang masing-masing menjadi indikator dalam proses pemantauan dan penilaian.

Pertama Output, yakni alat pemantauan, merupakan target antara yang menunjukkan sejauh mana kebijakan tersebut dilaksanakan. Misalnya dalam kebijakan peningkatan akses pendidikan output yang diharapkan adalah bertambahnya jumlah sekolah

Kedua Outcome, yakni alat dalam penilaian atau evaluasi, merupakan target hasil dari tujuan antara - output - yang juga merupakan tujuan kebijakan itu sendiri (menunjukkan efektifitas kebijakan tersebut).

Misalnya dalam kebijakan peningkatan akses pendidikan, outcome yang diharapkan dari bertambahnya jumlah sekolah adalah meningkatnya angka partisipasi sekolah yang sekaligus menunjukkan adanya perubahan yang lebih baik pada akses terhadap pendidikan.

Kedua alat tersebut, output dan outcome, biasanya diwujudkan dalam bentuk indikator tertentu (pengertian indikator dijelaskan pada bagian selanjutnya).

Penilaian mengenai hasil kebijakan yang dilakukan berdasarkan outcome, mencakup aspek-aspek tertentu.

Secara umum aspek-aspek tersebut adalah:

- Efektivitas, sejauh mana outcome yang direncanakan dan disebutkan dalam kebijakan dapat tercapai atau diharapkan akan tercapai.
- Efisiensi, seberapa tepat kebijakan yang dipilih dengan menggunakan sumber daya dalam mencapai outcome selama pelaksanaan kebijakan.
- Kebersinambungan/sustainability, seberapa mampu seluruh stakeholders dalam kebijakan tersebut (penduduk, institusi, keuangan, sumber daya alam) mampu mempertahankan outcome yang telah dicapai. Aspek ini juga mencakup manajemen resiko yang sudah ada ataupun diharapkan akan muncul dikemudian hari.

Analisa dampak (impact analysis) merupakan tahapan akhir setelah dilakukan analisa terhadap output (pemantauan/monitoring) dan outcome (penilaian/evaluasi). Analisa dampak ini seringkali disebut sebagai forward-looking consideration, dimana analisa ini memang menyajikan perkiraan dalam jangka waktu kedepan mengenai dampak dari kebijakan. Analisa ini dilakukan dengan memperkirakan dampak apa yang akan timbul dalam satu jangka waktu berikutnya berdasarkan outcome yang telah dicapai saat ini.

Beberapa aspek biasanya dibahas dalam analisa dampak, seperti halnya:

- Dampak terhadap Institusi. Bagaimana kebijakan tersebut akan memperbaiki, mengubah kemampuan atau kapasitas sumber daya manusia, keuangan, serta sumber daya alam yang ada.
- * Dampak terhadap Sosial Ekonomi. Bagaimana kebijakan tersebut berdampak pada keuntungan atau biaya ekonomi, serta bagaimana pula dampaknya pada keuntungan dan biaya sosial.
- Dampak terhadap Lingkungan. Bagaimana dampak kebijakan tersebut terhadap lingkungan. Apakah perubahan lingkungan akan muncul berkaitan dengan kebijakan tersebut.
- Aspek Lain. Pembahasan dampak juga bisa mengarah pada aspek-aspek lain yang lebih spesifik berkaitan dengan kebijakan. Misalnya dampak terhadap kemiskinan atau kondisi politik.

Figure 1. Indikator pemantauan(monitring) dan penilaian (evaluasi)



Seperti halnya pemantauan dan penilaian (Monev), indikator juga diperlukan dalam analisa dampak. Secara umum indikator yang digunakan adalah indikator outcome yang menunjukkan hasil kebijakan pada saat tersebut. Namun indikator lain berkaitan dengan aspek yang akan dianalisa juga dibutuhkan, sehingga memungkinkan untuk dilakukan perkiraan dampak terhadap aspek tersebut pada satu jangka waktu tertentu.

Indikator dibutuhkan sebagai alat dalam proses pemantauan, penilaian, dan analisa dampak pada suatu kebijakan. Pada penjelasan selanjutnya akan dipaparkan jenis- jenis indikator yang digunakan dalam menyusun target rencana kebijakan (output dan outcome). Namun sebelumnya akan dijelaskan terlebih dahulu definisi indikator, serta pengertian spesifik pada indikator sosial ekonomi.

3. Definisi, Jenis Indikator

Definisi indikator adalah sesuatu yang memberi petunjuk atau keterangan tentang suatu gejala atau keadaan. Dalam ilmu sosial (khususnya penelitian), indikator sosial- adalah sesuatu yang dipakai untuk :

- a. menunjukkan keadaan sosial-ekonomi suatu masyarakat atau kelompok dalam masyarakat; dan
- b. mengukur perubahan keadaan sosial-ekonomi yang terjadi dalam masyarakat tersebut.

Dengan mengetahui keadaan sosial ekonomi suatu masyarakat, pihak yang berkepentingan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat dapat

menggunakan indikator sosial ekonomi yang tersedia untuk mendefinisikan tujuan kebijakan dan hasil suatu program. Dengan kata lain, indikator sosial ekonomi dapat digunakan untuk menetapkan target yang mengukur proses kemajuan mengenai apa yang ingin dicapai.

Penggunaan indikator sosial ekonomi dapat dilihat dalam “Human Development Index” (Indeks Pembangunan Manusia). IPM adalah indikator pembangunan manusia yang digunakan untuk mengukur pencapaian suatu negara dalam tiga dimensi pembangunan manusia meliputi Angka Harapan Hidup (Life Expectancy), Capaian Pendidikan (Educational Attainment) dan standar kehidupan yang layak (Standard of Living)

Agar sebuah indikator sosial ekonomi dapat mengukur kondisi sosial ekonomi dan perubahan masyarakat serta kelompok, maka indikator sosial ekonomi perlu memiliki beberapa ciri, yaitu:

- a. memungkinkan melihat perubahan dari waktu ke waktu untuk suatu kelompok sehingga indikator sosial ekonomi merupakan sejumlah angka yang mewakili jangka waktu tertentu (indikator deret waktu);
- b. memungkinkan melihat perbedaan antar daerah sehingga indikator sosial ekonomi merupakan sejumlah angka yang mewakili beberapa daerah tertentu (indikator antar daerah);
- c. memungkinkan melihat perbedaan antar sub-kelompok dalam masyarakat seperti kelompok menurut jenis kelamin (perempuan dan laki-laki), tingkat kesejahteraan rumah tangga (kelompok kaya-miskin), dan daerah tempat tinggal (perkotaan-perdesaan) atau antar-masyarakat

seperti masyarakat Indonesia dengan masyarakat di negara lain. Sehingga indikator sosial ekonomi merupakan angka yang dapat menunjukkan kesenjangan antar kelompok;

- d. memungkinkan melihat perbedaan antara keadaan saat ini dengan keadaan yang dicita-citakan seperti SDG (Sustainable Development Goals) target 2030 sehingga indikator sosial ekonomi merupakan angka yang menunjukkan keadaan saat ini dan keadaan yang ingin dicapai.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator sosial ekonomi merupakan angka yang dapat menunjukkan suatu keadaan, terlepas bahwa keadaan yang ditunjukkan memperlihatkan perbedaan yaitu peningkatan, penurunan, atau perbandingan, atau keadaan yang tidak berbeda. Untuk memperlihatkan suatu keadaan, indikator sosial ekonomi harus terdiri lebih dari sejumlah angka. Dengan lebih dari satu angka, kita dapat membuat perbandingan. Melalui perbandinganlah kita dapat melihat apakah ada perubahan atau tidak ada perubahan pada gejala atau keadaan yang kita amati. Tetapi semua angka yang ditampilkan tidak akan berarti apa-apa bila kita tidak dapat membacanya atau menafsirkannya.

Sebagai petunjuk, nilai indikator terdiri dari berbagai jenis yaitu :

1. Angka Absolut

Angka absolut adalah angka yang didapat dari data yang dikumpulkan, baik yang merupakan hasil pencacahan (frekuensi) maupun nilai sebenarnya dari objek yang diamati. Biasanya angka tersebut menunjukkan jumlah, banyak, atau

besaran objek yang sedang diamati. Satuan dari indikator angka absolut ini sama dengan satuan objek yang diamati. Misalnya orang, km², unit, dsb.

Contoh indikator yang bernilai angka absolut adalah:

Jumlah penduduk (jiwa), jumlah penduduk miskin (jiwa), jumlah desa (buah), jumlah rumah tangga (buah), jarak desa dengan rumah sakit terdekat (km²), jumlah koperasi (unit), dsb.

2. Proporsi

Proporsi adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar bagian objek yang sedang diamati dari keseluruhan himpunan. Proporsi B adalah besarnya himpunan (B) terhadap suatu atau keseluruhan himpunan (A).

Contoh indikator yang bernilai angka proporsi adalah:

Penduduk terdiri dari penduduk laki-laki dan perempuan. Karena laki-laki dan perempuan adalah himpunan bagian dari penduduk, maka kita bisa menghitung proporsi penduduk laki-laki maupun proporsi penduduk perempuan terhadap penduduk laki-laki dan perempuan

Rumus proporsi :

Proporsi B (sebagian himpunan) terhadap A (seluruh himpunan) = B / A

3. Persen

Persen (%) sebenarnya adalah nilai proporsi yang dikalikan dengan 100% sehingga diperoleh angka per seratus. Dengan demikian, nilai persen akan

berkisar antara 0 hingga 100. Demikian pula jika persentase himpunan-himpunan bagian dijumlahnya, totalnya adalah 100.

Rumus persen:

$$\%B \text{ (sebagian himpunan) terhadap A (seluruh himpunan)} = B/A \times 100\%$$

4. Rasio

Rasio adalah perbandingan antara 2 himpunan (A dan B). Bedanya, dalam rasio dua himpunan yang diperbandingkan terlepas satu sama lain. Dengan kata lain, rasio dapat dihitung bila himpunan B bukan merupakan himpunan bagian A.

Rumus rasio :

$$\text{Rasio B terhadap A} = B / A$$

Misal, kita akan membandingkan berapa jumlah murid dengan jumlah gurunya (himpunan guru bukan himpunan bagian dari murid atau sebaliknya. Himpunan guru dan murid saling lepas).

	Absolut (A)	Rumus (B)	Rasio (C)
Guru (Gr)	1.335.086	Rasio = Mr / Gr	19
Murid (Mr)	25.997.445		

Rasio dapat pula dikalikan dengan faktor pengali tertentu untuk memudahkan pembacaan data saat menganalisa. Misalnya, rasio jenis kelamin (perbandingan antara laki-laki dan perempuan, atau sebaliknya) yang ditulis dengan rumus berikut :

Rasio jenis kelamin = Laki-laki / Perempuan x k; = faktor pengali dapat saja 100, 1000

5. Rate/ tingkat

Rate atau tingkat menunjukkan angka atau banyaknya insidensi (kejadian) selama periode tertentu, katakan 1 tahun, dibagi dengan jumlah penduduk yang beresiko kejadian tersebut pada tengah periode yang diukur (misalnya tengah tahun). Dalam hal ini diasumsikan bahwa kejadian yang diukur terdistribusi secara merata sepanjang tahun.

Contoh indikator yang bernilai tingkat/ rate adalah: Angka Kelahiran, Angka Kematian Ibu/ Bayi/ Anak. Rumus :

Angka A = Jumlah A / Jumlah penduduk yang beresiko A pada tengah periode x k;

k=faktor pengali, 100 atau 1000

Untuk rate (tingkat), contoh yang akan disajikan adalah dengan menggunakan data Age Specific Fertility Rate (angka kelahiran menurut kelompok umur) yaitu banyaknya kelahiran tiap seribu wanita pada kelompok tertentu

Berbagai jenis indikator yang telah disebutkan diatas merupakan jenis indikator tunggal, karena indikator tersebut hanya menerangkan atau mengukur satu kondisi tertentu. Jenis indikator lainnya adalah indikator komposit, yaitu ukuran yang merupakan gabungan dari beberapa indikator tunggal. Jenis indikator komposit di antaranya adalah indeks.

6. Indikator Komposit

Indikator komposit merupakan ukuran gabungan dari beberapa indikator tunggal. Seringkali indikator tunggal dirasakan kurang tepat untuk mengukur atau menerangkan beberapa gejala sekaligus, seperti mengukur tingkat keberhasilan pembangunan manusia.

Beberapa indikator tunggal, yaitu yang mewakili aspek ekonomi (pengeluaran riil perkapita yang disesuaikan), aspek pendidikan (Rata-rata lama sekolah dan angka melek huruf) dan aspek kesehatan (Angka harapan hidup) harus dilihat secara bersama-sama untuk melihat sejauh mana tingkat pembangunan manusianya. Karena itu, dibutuhkan ukuran baru yang merupakan indikator pembangunan manusia (IPM) dan merupakan gabungan dari beberapa indikator tunggal tersebut.

Dalam perhitungan tingkat pembangunan ini dikenal dengan indeks pembangunan manusia Indeks Pembangunan Manusia/ IPM (Human Development Index), adalah contoh dari indikator komposit, yang digunakan di tingkat dunia untuk memberikan informasi ringkas tentang pembangunan manusia di tiap negara. Angka IPM berkisar antara 0-100. Dengan melihat pada angka IPM dinegara Indonesia dan diberbagai propinsi yang lain , dapat dibandingkan keadaan pembangunan di kedua negara tersebut. Sedangkan angka IPM untuk tahun berbeda di sebuah negara menunjukkan perubahan yang terjadi dalam masyarakat pada negara tersebut.

Penyusunan suatu indikator komposit, termasuk menentukan indikator tunggal apa yang menyusunnya, tergantung pada kebutuhan. Misalnya, untuk mengukur keterbelakangan manusia dapat disusun Indeks Kemiskinan Manusia (IKM) yang mencakup tiga indikator yaitu a) penduduk yang diperkirakan tidak berumur panjang (angka harapan hidup); b) pengetahuan (angka buta huruf penduduk usia 15 tahun keatas); dan c) standar hidup layak (keterbatasan akses terhadap pelayanan dasar yang diukur melalui %penduduk tanpa akses air bersih dan %penduduk yang tidak memiliki akses ke sarana kesehatan).

Namun, ada yang menjadi catatan khususnya untuk indikator tunggal (angka absolut dan rate/ tingkat) yaitu Perbedaan tujuan program pengentasan kemiskinan dengan target angka absolut dan indikator/ tingkat adalah pada konsentrasinya. Penduduk Indonesia terkonsentrasi di Jawa, sehingga pengentasan kemiskinan dengan target angkat absolut (jumlah penduduk miskin tertentu) cenderung pro-Jawa. Sebaliknya jika tujuannya adalah angka atau tingkat tertentu, maka pengentasan kemiskinan tersebut lebih pro-Luar Jawa.

Latihan

1. Jelaskan tujuan penggunaan analisa dampak ?
2. tujuan dari penggunaan indicator sosial?
3. Jelaskan maksud dari indicator komposit?

Kunci Jawaban

1. Tujuan penggunaan analisa dampak adalah:

Analisa dampak (impact analysis) merupakan tahapan akhir setelah dilakukan analisa terhadap output (pemantauan/monitoring) dan outcome (penilaian/evaluasi). Analisa dampak ini seringkali disebut sebagai forward- looking consideration, dimana analisa ini memang menyajikan perkiraan dalam jangka waktu kedepan mengenai dampak dari kebijakan. Analisa ini dilakukan dengan memperkirakan dampak apa yang akan timbul dalam satu jangka waktu berikutnya berdasarkan outcome yang telah dicapai saat ini.

2. Dalam ilmu sosial (khususnya penelitian), indikator sosial- biasanya dipakai untuk :
 - a. menunjukkan keadaan sosial-ekonomi suatu masyarakat atau kelompok dalam masyarakat; dan

- b. mengukur perubahan keadaan sosial-ekonomi yang terjadi dalam masyarakat tersebut.
3. Indikator komposit merupakan ukuran gabungan dari beberapa indikator tunggal. Seringkali indikator tunggal dirasakan kurang tepat untuk mengukur atau menerangkan beberapa gejala sekaligus, seperti mengukur tingkat keberhasilan pembangunan manusia.

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010
3. Paper atau tulisan tulisan terkait kegiatan Monev program/proyek\



CHAPTER 6

Uraian dan Contoh

Proses Monitoring dan Evaluasi (Monev)

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi perlu mempertimbangkan langkah-langkah berikut ini:

- a. Kumpulkan data baseline yang menggambarkan masalah yang akan diselesaikan dan rumuskan indikator awalnya.
- b. Pastikan bahwa tujuan program telah jelas, terukur, dan realistis.
- c. Definisikan target khusus program yang sesuai dengan tujuan.
- d. Buat kesepakatan dengan stakeholder tentang indikator tertentu yang akan digunakan untuk monitoring dan evaluasi kinerja program dan dampaknya.
- e. Tentukan jenis dan sumber data serta metode pengumpulan dan analisis data yang diperlukan berdasarkan indikator yang telah disusun.
- f. Tentukan bagaimana informasi dihasilkan dari monitoring dan evaluasi yang akan digunakan.
- g. Tentukan format, frekuensi, dan distribusi laporan.
- h. Susun jadwal monitoring dan evaluasi.
- i. Perjelas peran dan tanggung jawab untuk monitoring dan evaluasi.
- j. Alokasikan anggaran dan sumber daya lain yang memadai untuk monitoring dan evaluasi.

Perencanaan Monitoring dan Evaluasi (Monev)

Dalam menyelenggarakan program apapun, monitoring dan evaluasi selayaknya menjadi bagian integral dalam proses perencanaan. Kegiatan monitoring dan evaluasi akan menjadi sangat sulit manakala perumusan sistem dan pelaksanaannya dilakukan pada saat program sedang atau telah berlangsung.

Dalam perencanaan monev harus mulai mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan program dan hal-hal yang berhubungan dengan target dari sejak awal. Bahkan, sebenarnya pengumpulan informasi awal harus sudah dilaksanakan pada saat melakukan need assessment untuk penyelenggaraan program. Informasi awal ini akan sangat berguna bagi program pada saat diperlukan melakukan penilaian terhadap kemajuannya setiap saat.

Menurut Shapiro (1997:12), ketika seseorang atau organisasi melakukan proses perencanaan, maka indikatornya harus disusun dengan jelas. Indikator tersebut akan memberikan suatu kerangka logis bagi desain sistem monitoring dan evaluasinya. Kerangka tersebut setidaknya akan memperjelas apa saja yang akan diketahui, jenis informasi apa yang perlu dikumpulkan, bagaimana informasi akan dikumpulkan, dan siapa saja yang akan dilibatkan.

Merencanakan Monitoring

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa perencanaan dan desain evaluasi tergantung pada jenis informasi apa yang diperlukan. Jenis, kuantitas, dan

kualitas informasi harus dipikirkan dengan hati-hati sebelum merencanakan system monitoring dan evaluasi

Sebagai sebuah alat manajemen, monitoring harus dikelola pada tiap-tiap tingkat manajemen. Namun, sistem monitoring juga harus dikaitkan dengan rencana tahunan. Langkah pertama dalam merancang rencana monitoring adalah mengidentifikasi siapa membutuhkan informasi apa, untuk keperluan apa, seberapa sering, dan dalam bentuk apa

Untuk mengembangkan sistem pemantauan yang efektif, maka langkah-langkah berikut ini harus diikuti antara lain:

1. Langkah pertama untuk mengembangkan sistem monitoring yang baik adalah memutuskan apa yang harus dipantau. Pemilihan secara hati-hati terhadap indikator monitoring akan mengatur dan memperhatikan proses pengumpulan data.
2. Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana memperoleh data/ informasi, yakni memilih metode untuk melacak indicator dan melaporkan kemajuan (pengamatan, wawancara, pertemuan stakeholder, pelaporan, bidang kunjungan rutin, dan lain-lain.).
3. Ketika sumber informasi telah ditentukan, maka rencana monitoring harus mencakup siapa yang akan mengumpulkan informasi dan seberapa sering. Personalia program di berbagai tingkatan akan melakukan sebagian besar koleksi data, analisis, dan pelaporan. Mereka harus menyetujui apa yang harus tercakup dalam laporan monitoring.

4. Laporan kemajuan harus ditinjau oleh personalia program dan stakeholder utama. Umpan balik juga harus dikumpulkan oleh pengelola program secara teratur.
5. Rencana monitoring harus menunjukkan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya. Dana dan waktu yang diperlukan para personalia harus dialokasikan untuk memastikan pelaksanaan monitoring secara efektif.

Merencanakan Evaluasi

Tidak ada desain evaluasi yang 'sempurna'. Jauh lebih penting melakukan sesuatu yang bisa dilakukan, daripada menunggu sampai tersedianya detail pekerjaan yang akan diuji.

Namun, untuk meningkatkan perencanaan dan desain evaluasi, penting dipertimbangkan pertanyaan dan masalah berikut ini:

1. Apa yang menjadi tujuan dilakukannya evaluasi? Dan tujuan mana yang paling penting? Langkah ini melibatkan proses identifikasi sejumlah tujuan evaluasi yang dapat dikelola dan diprioritaskan. Cara terbaik untuk menentukan tujuan evaluasi adalah menanyakan siapa yang membutuhkan jenis informasi apa dan karena alasan apa. Ketika tujuan evaluasi telah ditentukan, maka harus disusun secara jelas dalam Terms of Reference (TOR) atau proposal kegiatan evaluasi.

2. Model evaluasi mana yang paling sesuai dengan program? Seperti telah disebutkan sebelumnya, ada banyak model evaluasi yang dapat dipertimbangkan. Masing-masing memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Model evaluasi yang akan digunakan untuk program yang spesifik, maka harus dipilih selama fase penyusunan desain program. Hal ini terutama sangat diperlukan jika rencana program tersebut bermaksud menyertakan model evaluasi sumatif.
3. Kapan evaluasi akan dilaksanakan, dan apakah jadwal evaluasi telah terintegrasi dalam siklus pelaksanaan program? Waktu pelaksanaan evaluasi secara khusus ditentukan oleh rencana program, identifikasi masalah signifikan selama pelaksanaan monitoring, permintaan lembaga pemberi bantuan, dan lain-lain.
4. Apa yang menjadi ruang lingkup dan fokus evaluasi, serta persoalan apa yang akan dijawab? Menentukan ruang lingkup dan fokus evaluasi, meliputi identifikasi wilayah kerja, jenis aktivitas, dan jangka waktu yang diperlukan untuk menjalankan evaluasi. Semua pertimbangan tersebut dapat membantu menjelaskan jenis persoalan yang perlu untuk ditanyakan.
5. Metode pengumpulan data apa yang dipakai untuk menjawab persoalan tersebut? Data yang ada harus diidentifikasi dan dinilai kualitasnya. Dalam proses tersebut, beberapa pertanyaan harus dapat dijawab. Sumber data lain yang dapat digunakan adalah dokumen (laporan reguler, catatan kunjungan dari lapangan, laporan evaluasi sebelumnya, dan lain-lain); dan data yang dihasilkan dari penelitian (seperti survei organisasi mahasiswa, hasil evaluasi program serupa, dan lain-lain.). Para evaluator harus selektif dalam memilih

metode pengumpulan dan sumber data. Pengumpulan data yang luas biasanya cukup membutuhkan biaya mahal, memakan waktu, dan dapat mengakibatkan penumpukan informasi yang tidak perlu.

6. Sumber daya apa saja yang diperlukan untuk melaksanakan evaluasi? Pada tahap awal perencanaan evaluasi, berbagai sumber daya yang ada harus secara jelas didefinisikan. Hal ini dimaksudkan agar evaluasi dapat berjalan secara efektif, ketersediaan sumber daya manusia, keuangan, dan logistic juga harus dapat dialokasikan. Harus diingat, bahwa jumlah sumber daya yang tersedia turut mempengaruhi cakupan dan metode evaluasi.

Gambar 1. Siklus Perencanaan Monitoring dan Evaluasi



Gambar di atas menyajikan rangkaian keseluruhan siklus monitoring dan evaluasi, serta menggambarkan evaluasi sebagai sebuah titik tekan dari integrasi proses pengembangan program dalam suatu organisasi. Gambar berikut ini akan

menjelaskan secara lebih rinci mengenai langkah-langkah dalam perencanaan, termasuk perencanaan evaluasi

Pertanyaan	Tindakan Perencanaan
Apa yang ingin dicapai?	Tentukan secara jelas keseluruhan tujuan.
Bagaimana keinginan tersebut akan dicapai?	Definisikan tujuan yang lebih spesifik dan tentukan strategi yang dibutuhkan.
Apa yang akan dievaluasi?	Tentukan kawasan prioritas atau target yang akan dievaluasi

<p>Apa saja sumber informasi dan bagaimana informasi akan dikumpulkan?</p> <p>Informasi spesifik apa yang diperlukan untuk membantu membuat penilaian?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan dimana informasi dapat diperoleh dan bagaimana memperolehnya • Tentukan informasi khusus yang harus dikumpulkan dan format rekamannya. 	<p>Susunlah desain instrumen evaluasinya</p>
<p>Bagaimana informasi yang telah terkumpul akan digunakan?</p>	<p>Tentukan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana menganalisa data? • Bagaimana menyajikan data? • Siapa yang akan menjadi penerima hasil evaluasi? 	

Dari gambar tersebut tampak, bahwa sebuah perencanaan tidak seharusnya berhenti pada pengambilan keputusan tentang apa saja yang menjadi prioritas pengembangan program atau organisasi dan bagaimana mencapainya. Tetapi, yang tidak kalah pentingnya adalah bagaimana mengenali apakah perencanaan telah berjalan ataukah tidak. Oleh karena itu, kegiatan evaluasi perlu

direncanakan sedini mungkin, karena ia akan sangat membantu dalam mengklarifikasi pemikiran yang digunakan untuk menentukan tindakan apa yang diperlukan dalam mencapai prioritas atau target yang telah ditetapkan

Latihan

1. Jelaskan langkah langkah Monev program?
2. Jelaskan rangkaian siklus perencanaan monitoring dan evaluasi program?

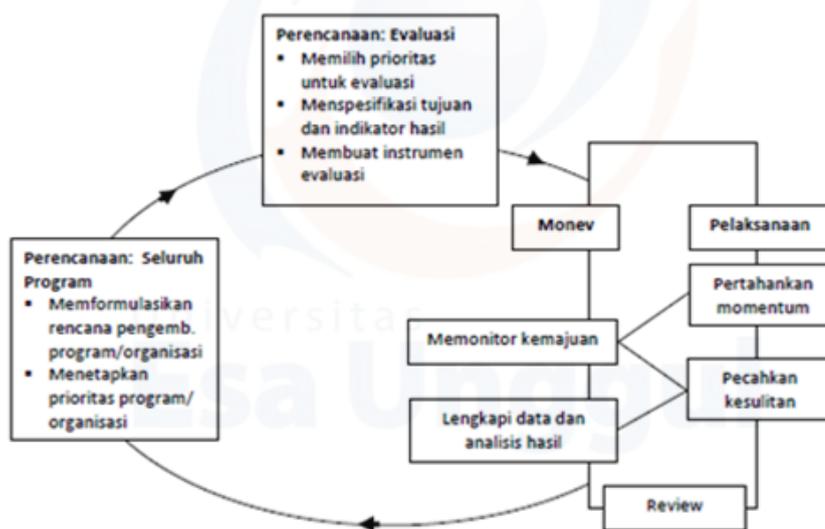
Kunci Jawaban

1. Beberapa langkah prose monev program antara lain:
 - a. Kumpulkan data baseline yang menggambarkan masalah yang akan diselesaikan dan rumuskan indikator awalnya.
 - b. Pastikan bahwa tujuan program telah jelas, terukur, dan realistis.
 - c. Definisikan target khusus program yang sesuai dengan tujuan.
 - d. Buat kesepakatan dengan stakeholder tentang indikator tertentu yang akan digunakan untuk monitoring dan evaluasi kinerja program dan dampaknya.
 - e. Tentukan jenis dan sumber data serta metode pengumpulan dan analisis data yang diperlukan berdasarkan indikator yang telah disusun.
 - f. Tentukan bagaimana informasi dihasilkan dari monitorin dan evaluasi yang akan digunakan.
 - g. Tentukan format, frekuensi, dan distribusi laporan.
 - h. Susun jadwal monitoring dan evaluasi.

- i. Perjelas peran dan tanggung jawab untuk monitoring dan evaluasi.
- j. Alokasikan anggaran dan sumber daya lain yang memadai untuk monitoring dan evaluasi.

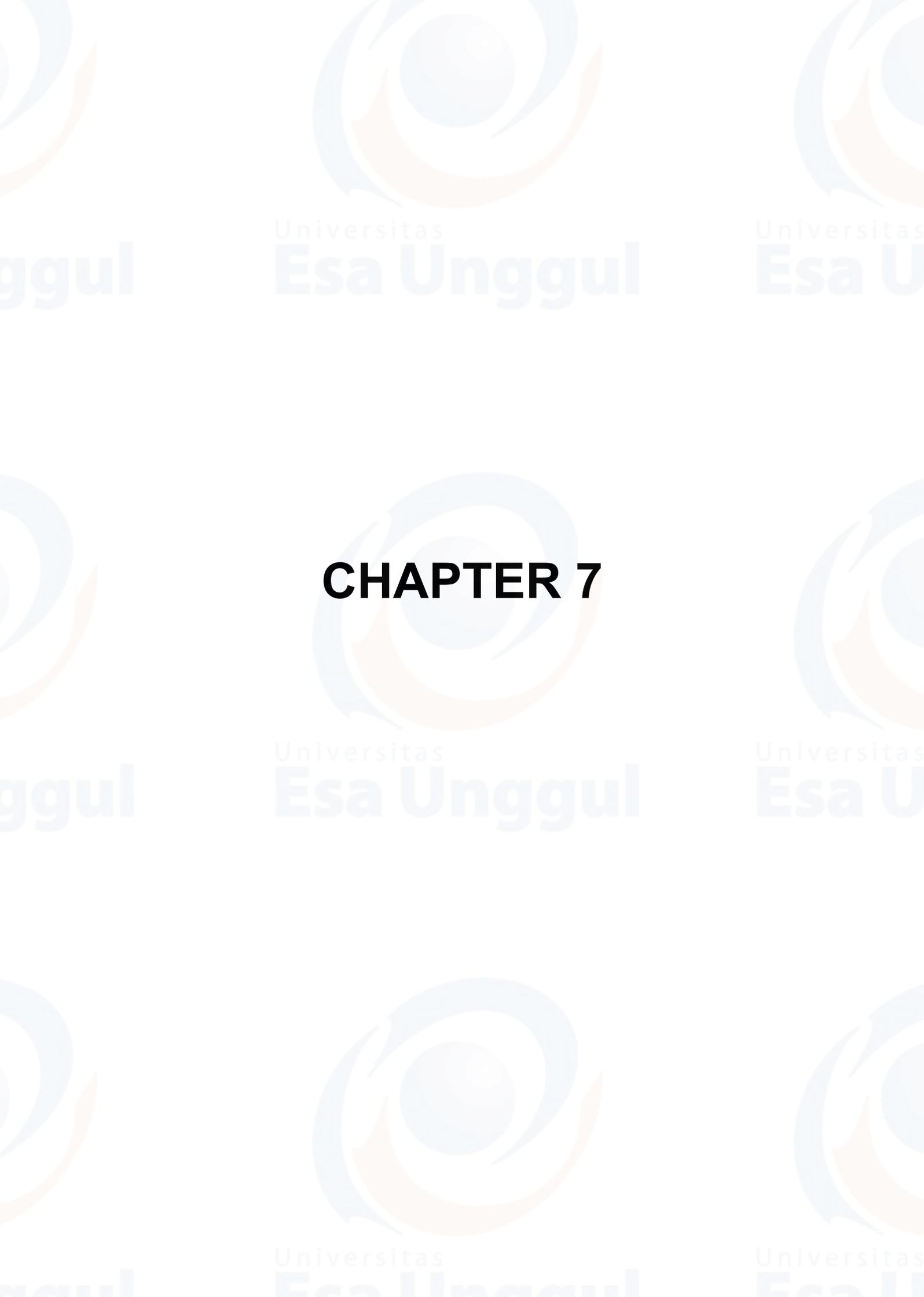
2. Perencanaan tidak seharusnya berhenti pada pengambilan keputusan tentang apa saja yang menjadi prioritas pengembangan program atau organisasi dan bagaimana mencapainya.

Gambar dibawah ini adalah siklus proses perencanaan monev program



DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results, United Nations Development Programme, Copyright © UNDP 2009, United Nations Development Programme. Handbook Web site: <http://www.undp.org/eo/handbook>

The background of the page features a repeating pattern of the Universitas Esa Unggul logo. Each logo consists of a stylized circular emblem with blue and orange curved lines, and the text 'Universitas Esa Unggul' below it. The watermark is semi-transparent and covers the entire page.

CHAPTER 7

Uraian dan Contoh

Perbedaan monitoring dan Evaluasi

Perbedaan antara monitoring dan evaluasi adalah monitoring dilakukan pada saat program masih berjalan sedangkan evaluasi dapat dilakukan baik sewaktu program itu masih berjalan ataupun program itu sudah selesai. Atau dapat juga bila dilihat dari pelakunya, monitoring biasanya dilakukan oleh pihak internal sedangkan evaluasi dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal. Evaluasi dilaksanakan untuk memperoleh fakta atau kebenaran dari suatu program beserta dampaknya, sedangkan monitoring hanya melihat keterlaksanaan program, faktor pendukung, penghambatnya. Bila dilihat secara keseluruhan, kegiatan monitoring dan evaluasi ditujukan untuk pembinaan suatu program.

Monitoring dan Evaluasi (ME) adalah dua kata yang memiliki aspek kegiatan yang berbeda yaitu kata Monitoring dan Evaluasi. Monitoring merupakan kegiatan untuk mengetahui apakah program yang dibuat itu berjalan dengan baik sebagaimana mestinya sesuai dengan yang direncanakan, adakah hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut.

Gambar 1 Kaitan Sistem Monitoring dan Evaluasi (M&E) dalam Strategi Proyek



Monitoring pada umumnya dilakukan dengan mengumpulkan data/informasi secara reguler dan terusmenerus -yang menghasilkan indikator-indikator perkembangan dan pencapaian- sehingga hasilnya sangat bermanfaat untuk menilai apakah sebuah program/kebijakan dijalankan sesuai rencana dan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai. Di samping itu, indikator-indikator yang dihasilkan juga sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat waktu dan bertanggung gugat (akuntabel), serta bermanfaat sebagai masukan baik bagi perbaikan program/proyek yang sedang berjalan maupun pembelajaran bagi program serupa di masa mendatang.

Kerangka Konsep Evaluasi: Perbedaan antara Monitoring dan Evaluasi

Evaluasi seringkali dianggap sama atau satu paket dengan monitoring. Sebenarnya terdapat perbedaan-perbedaan penting antara evaluasi dengan monitoring dalam aspek-aspek tujuan, fokus, cakupan, dan waktu pelaksanaan keduanya. Tabel dibawah ini memberikan gambaran ringkas mengenai perbedaan antara evaluasi dan monitoring.

Perbedaan antara Monitoring dan Evaluasi

Aspek	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Menilai kemajuan dalam pelaksanaan program yang sedang berjalan	Memberikan gambaran pada suatu waktu tertentu mengenai suatu program
Fokus	<ul style="list-style-type: none"> - Akuntabilitas penyampaian input program - Dasar untuk aksi perbaikan - Penilaian keberlanjutan program 	<ul style="list-style-type: none"> • Akuntabilitas penggunaan sumberdaya • Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	<ul style="list-style-type: none"> - Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana? - Apakah terdapat penyimpangan? - Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan? 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevansi • Keberhasilan • Keefektifan biaya • Pembelajaran
Waktu pelaksanaan	Dilaksanakan terus-menerus atau secara berkala selama program berjalan	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan dan akhir program

Jenis-jenis Evaluasi Menurut Waktu Pelaksanaan

- Evaluasi formatif:
 - Dilaksanakan pada waktu pelaksanaan program
 - Bertujuan memperbaiki pelaksanaan program
 - Temuan utama berupa masalah-masalah dalam pelaksanaan program.
- Evaluasi summatif:
 - Dilaksanakan pada saat pelaksanaan program sudah selesai
 - Bertujuan untuk menilai hasil pelaksanaan program
 - Temuan utama berupa capaian-capaian dari pelaksanaan program

Kriteria Penilaian dalam Evaluasi

Penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil suatu program yang dilakukan dalam evaluasi perlu didasarkan pada kriteria-kriteria yang jelas dan objektif. Ini penting untuk menghindari ketidaksepakatan atau penolakan terhadap hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.

Terdapat beberapa kriteria penilaian yang umum digunakan dalam evaluasi:

- Relevansi (relevance): Apakah tujuan program mendukung tujuan kebijakan?
- Keefektifan (effectiveness): Apakah tujuan program dapat tercapai?
- Efisiensi (efficiency): Apakah tujuan program tercapai dengan biaya paling rendah?

- Hasil (outcomes): Apakah indikator-indikator tujuan program membaik?
- Dampak (impact): Apakah indikator-indikator tujuan kebijakan membaik?
- Keberlanjutan (sustainability): Apakah perbaikan indikator-indikator terus berlanjut setelah program selesai?

Prinsip Pemilihan Indikator

Ada perbedaan antara indikator untuk pemantauan (monitoring) dan penilaian (evaluasi),

- Monitoring: Indikator Output bisa sesuai dengan program/ proyek sebagaimana tercermin dalam anggaran
- Evaluasi : Indikator Outcome sebagai hasil rencana suatu kebijakan secara umum yang diukur oleh data yang dikumpulkan oleh lembaga independen seperti BPS

Figure 1. Indikator pemantauan (monitoring) dan penilaian (evaluasi)



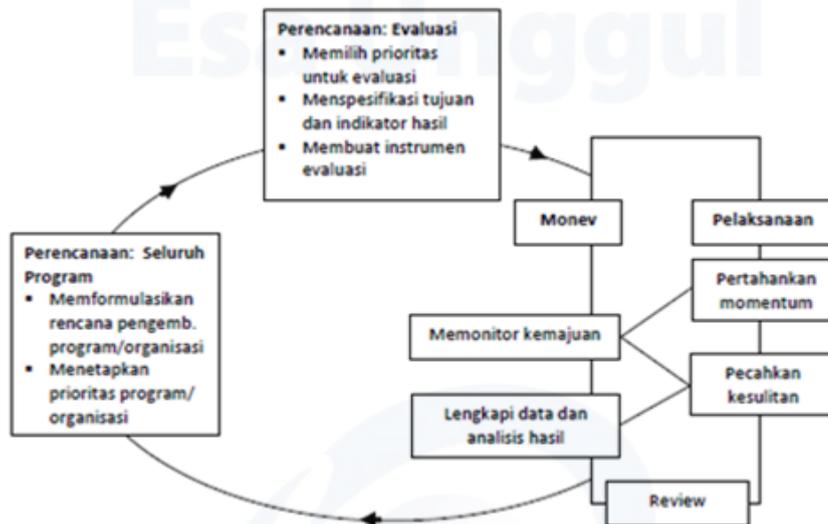
Agar sebuah indikator sosial ekonomi dapat mengukur kondisi sosial ekonomi dan perubahan masyarakat serta kelompok, maka indikator sosial ekonomi perlu memiliki beberapa ciri, yaitu:

- a. memungkinkan melihat perubahan dari waktu ke waktu untuk suatu kelompok sehingga indikator sosial ekonomi merupakan sejumlah angka yang mewakili jangka waktu tertentu (indikator deret waktu);
- b. memungkinkan melihat perbedaan antar daerah sehingga indikator sosial ekonomi merupakan sejumlah angka yang mewakili beberapa daerah tertentu (indikator antar daerah);
- c. memungkinkan melihat perbedaan antar sub-kelompok dalam masyarakat seperti kelompok menurut jenis kelamin (perempuan dan laki-laki), tingkat kesejahteraan rumah tangga (kelompok kaya-miskin), dan daerah tempat tinggal (perkotaan-perdesaan) atau antar-masyarakat seperti masyarakat Indonesia dengan masyarakat di negara lain. Sehingga indikator sosial ekonomi merupakan angka yang dapat menunjukkan kesenjangan antar kelompok;
- d. memungkinkan melihat perbedaan antara keadaan saat ini dengan keadaan yang dicita-citakan seperti SDG (Sustainable Development Goals) target 2030 sehingga indikator sosial ekonomi merupakan angka yang menunjukkan keadaan saat ini dan keadaan yang ingin dicapai.

Untuk mengembangkan sistem pemantauan yang efektif, maka langkah-langkah berikut ini harus diikuti antara lain:

1. Langkah pertama untuk mengembangkan sistem monitoring yang baik adalah memutuskan apa yang harus dipantau. Pemilihan secara hati-hati terhadap indikator monitoring akan mengatur dan memperhatikan proses pengumpulan data.
2. Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana memperoleh data/ informasi, yakni memilih metode untuk melacak indicator dan melaporkan kemajuan (pengamatan, wawancara, pertemuan stakeholder, pelaporan, bidang kunjungan rutin, dan lain-lain.).
3. Ketika sumber informasi telah ditentukan, maka rencana monitoring harus mencakup siapa yang akan mengumpulkan informasi dan seberapa sering. Personalia program di berbagai tingkatan akan melakukan sebagian besar koleksi data, analisis, dan pelaporan. Mereka harus menyetujui apa yang harus tercakup dalam laporan monitoring.
4. Laporan kemajuan harus ditinjau oleh personalia program dan stakeholder utama. Umpan balik juga harus dikumpulkan oleh pengelola program secara teratur.
5. Rencana monitoring harus menunjukkan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya. Dana dan waktu yang diperlukan para personalia harus dialokasikan untuk memastikan pelaksanaan monitoring secara efektif.

Gambar 1. Siklus Perencanaan Monitoring dan Evaluasi



Latihan

1. Jelaskan perbedaan antara indikator untuk pemantauan (monitoring) dan penilaian (evaluasi) ?
2. Jelaskan kriteria penilaian dalam evaluasi?
3. Jelaskan langkah langkah pemantauan (monitoring) yang efektif

Kunci Jawaban

1.
 - Monitoring: Indikator Output bisa sesuai dengan program/proyek sebagaimana tercermin dalam anggaran
 - Evaluasi : Indikator Outcome sebagai hasil rencana suatu kebijakan secara umum yang diukur oleh data yang dikumpulkan oleh lembaga independen seperti BPS
2. Terdapat beberapa kriteria penilaian yang umum digunakan dalam evaluasi:
 - Relevansi (relevance): Apakah tujuan program mendukung tujuan kebijakan?
 - Keefektifan (effectiveness): Apakah tujuan program dapat tercapai?
 - Efisiensi (efficiency): Apakah tujuan program tercapai dengan biaya paling rendah
 - Hasil (outcomes): Apakah indikator-indikator tujuan program membaik?
 - Dampak (impact): Apakah indikator-indikator tujuan kebijakan membaik
 - Keberlanjutan (sustainability): Apakah perbaikan indikator-indikator terus berlanjut setelah program selesai?
3. Langkah-langkah monitoring yang efektif antara lain:
 - Langkah pertama untuk mengembangkan sistem monitoring yang baik adalah memutuskan apa yang harus dipantau

- Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana memperoleh data/ informasi, yakni memilih metode untuk melacak indicator dan melaporkan kemajuan (pengamatan, wawancara, pertemuan stakeholder, pelaporan, bidang kunjungan rutin, dan lain-lain.).
- Ketika sumber informasi telah ditentukan, maka rencana monitoring harus mencakup siapa yang akan mengumpulkan informasi dan seberapa sering.
- Laporan kemajuan harus ditinjau oleh personalia program dan stakeholder utama. Umpan balik juga harus dikumpulkan oleh pengelola program secara teratur
- Rencana monitoring harus menunjukkan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya.

DAFTAR PUSTAKA

1. William N Dunn , (2003), Pengantar Analisis Kebijakan Publik (terjemahan), Yogyakarta, Gajahmada University press
2. Handbook of Practical Prohgram Evaluation, Joseph S. Wholey, Harry P. Hatry Kathryn E. Newcomer, Published by Jossey-Bass, 2010