

Modul Pelatihan

Sesi Pelatihan:

Internal Appraisal for Monitoring and Evaluation/Penilaian Internal untuk Monitoring dan Evaluasi

Tujuan Umum:

Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan untuk dapat:

1. memahami monitoring dan evaluasi kinerja internal pada unit manajemen hutan
2. mempersiapkan pengembangan sistem penilaian kinerja internal untuk monitoring dan evaluasi di masing-masing unit manajemen

Pengantar:

Ketidaksiapan sebagian besar Unit Manajemen Hutan (UM) untuk melaksanakan seluruh persyaratan bagi pengelolaan hutan lestari diantaranya disebabkan oleh kurangnya monitoring kinerja internal yang pada gilirannya membawa pada kondisi dimana perbaikan berjalan tidak lancar. Setiap UM memerlukan monitoring kinerja internal mereka untuk mengidentifikasi bagian-bagian yang perlu diperbaiki sedini mungkin serta untuk menemukan cara bagaimana menanggulangi celah-celah kesalahan tersebut. Monitoring kinerja internal juga mendorong UM untuk tetap berjalan pada jalur yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian pengelolaan hutan lestari.

Ada banyak cara untuk melakukan monitoring internal, seperti *self-reporting*, pengauditan dan penilaian partisipatif. *Self reporting* diperlukan untuk mencatat rincian aktivitas seseorang, dan laporan ini dapat menyediakan data mentah dan informasi sesaat dari kegiatan tertentu. Kegiatan audit menghasilkan data yang lebih dapat diandalkan serta memberikan masukan yang objektif dan independen mengenai sesuatu permasalahan. Auditor internal semata-mata memonitor pekerjaan seseorang untuk dibuat laporannya kepada manajemen. Laporan tersebut membantu manajemen untuk menganalisa proses yang telah terjadi secara lebih tidak berat sebelah. Penilaian partisipatif berguna bagi UM untuk memonitor sekaligus mendorong seluruh bagian pada UM tersebut untuk mengembangkan strategi pencapaian pengelolaan hutan lestari.

Dengan melihat situasi operasional sebuah UM, ketiga cara tersebut dapat diimplementasikan. Namun penilaian partisipatif nampaknya lebih berkemungkinan untuk dilaksanakan. *Self reporting* dapat terhalang oleh kebiasaan sebagian besar

orang Indonesia yang kurang terbiasa dengan kegiatan tulis-menulis dan dokumentasi, terlebih lagi bagi mereka yang berpenghasilan rendah – dalam konteks UM – dan bekerja di garis depan. Audit dalam monitoring dan evaluasi tidak sepenuhnya sesuai dengan kondisi di Indonesia karena memerlukan lembaga yang independen dan kompeten, dan sayangnya, kompetensi yang demikian masih belum ada. Sebagian besar pelaksana pada UM tidak mempunyai kemampuan yang dibutuhkan dan sebagian kecil yang mempunyai kemampuan tidak berada pada posisi yang berpengaruh.

Dengan demikian penilaian partisipatif nampaknya menjadi sebuah metode yang lebih sesuai. Partisipatif memerlukan seluruh pihak untuk ikut dalam kegiatan penilaian, berdasarkan seperangkat patokduga/*benchmark* yang ditetapkan oleh manajemen. *Benchmark* ini dibuat berdasarkan kriteria dan indikator PHL dan legalitas. Manajemen memulai pelaksanaan penilaian dengan mengidentifikasi kesenjangan kemudian menetapkan sebuah sistem dimana seluruh bagian dari UM akan turut serta dalam kegiatan menetapkan *benchmark*. Penilaian partisipatif memberi ruang kepada setiap pihak untuk menetapkan ukuran-ukuran pencapaian dalam rangka memenuhi PHL di bawah kerangka waktu yang telah disetujui bersama.

Bagi sebagian besar UM penilaian partisipatif masih merupakan metode yang baru. Beberapa UM melaksanakan metode ini dengan cara mempekerjakan organisasi-organisasi yang sudah pernah melakukan kegiatan ini. Maka terjadinya jurang perbedaan dalam kemampuan (antara kemampuan yang dibutuhkan dan kemampuan yang dimiliki personel UM) cukup besar. Diperkirakan angka kasar perbedaan tersebut adalah 90% (tingkat pengetahuan, kecakapan dan wawasan peserta pelatihan untuk penilaian internal dalam monitoring dan evaluasi hanya sekitar 10% dari tingkat kemampuan yang dibutuhkan)

Materi Pelatihan:

Pelatihan untuk meningkatkan kapasitas dalam melakukan monitoring internal dengan menggunakan penilaian partisipatif terdiri dari sesi-sesi di bawah ini:

1. Pengantar Monitoring dan Evaluasi

Konsep-konsep kunci

Monitoring adalah sebuah usaha untuk memastikan berjalannya dan proses sebuah aktivitas dicatat dengan baik. Hasil monitoring adalah serangkaian data yang akan digunakan untuk evaluasi, penilaian ataupun pengembangan aksi-aksi perbaikan sebagaimana yang diminta. Monitoring dilakukan melalui berbagai cara: dijalankan oleh setiap pihak yang melaksanakan proses aktivitas tersebut ataupun oleh pihak di luar itu, dilakukan secara tetap pada waktu-waktu tertentu ataupun secara *random*. Monitoring dapat dilakukan pada setiap tahapan kegiatan, apakah dari perencanaan ataupun setelah bagian pekerjaan tertentu diselesaikan. Untuk bagian di dalam produksi yang pekerjaannya tidak boleh terputus, monitoring dapat dilakukan pada setiap siklus secara terus menerus.

Evaluasi adalah sebuah proses dimana keberhasilan yang dicapai dibandingkan dengan seperangkat keberhasilan yang diharapkan. Perbandingan ini kemudian dilanjutkan dengan pengidentifikasian faktor-faktor yang berpengaruh pada kegagalan dan keberhasilan. Evaluasi ini dapat dilakukan secara internal oleh mereka yang melakukan proses yang sedang dievaluasi ataupun oleh pihak lain, dan dapat dilakukan secara teratur maupun pada saat-saat yang tidak beraturan. Proses evaluasi dilakukan setelah sebuah kegiatan selesai, dimana kegunaannya adalah untuk menilai/menganalisa apakah keluaran, hasil ataupun dampak dari kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan yang diinginkan.

Output adalah keberhasilan yang dicapai setelah sebuah kegiatan selesai dijalankan. Keberhasilan tersebut diindikasikan melalui beberapa ukuran kualitatif yang berlaku untuk sebuah periode tertentu. Ukuran-ukuran tersebut dapat memberikan gambaran tentang apa saja yang sudah dijalankan dan seberapa jauh prosesnya sudah dijalankan. Indikator-indikator untuk keberhasilan tidak akan memberikan informasi apapun mengenai apakah kegiatan yang dijalankan memberikan hasil yang diharapkan. Contoh indikator untuk output/keberhasilan adalah (a) banyaknya pohon yang ditanam pada periode tertentu; (b) jumlah staf yang diberi pelatihan (c) dll.

Outcome adalah sebuah ukuran atas efek yang dihasilkan dari output yang didapat. Efek tersebut harus sesuai dengan target yang lebih besar dari sebuah kegiatan. *Outcome* biasanya dapat diukur setelah beberapa saat tertentu, tergantung kepada jenis kegiatan yang dijalankan. Untuk kegiatan yang lebih memerlukan kemampuan fisik (konstruksi, bantuan peralatan, dll) *outcomes* yang

didapat bisa lebih awal dirasakan. Untuk kegiatan yang kurang membutuhkan tenaga fisik (pelatihan, kampanye, advokasi, dll), *outcome* yang didapat bisa datang pada saat yang lebih lama. Contoh-contoh *outcome*: karyawan yang lebih cakap (sebagai *outcome* dari output pelatihan); tersedianya air bersih (sebagai *outcome* dari pembangunan sumur), dll.

Impact/dampak adalah efek jangka panjang dari sebuah kegiatan. Ketika sebuah *outcome* dirasakan, maka diharapkan pula terjadinya dampak. Dampak biasanya selaras dengan target yang ditetapkan sebuah organisasi atau paling tidak dekat dengan target tersebut. Dampak biasanya tidak mudah dimonitor, namun sebuah program yang baik memungkinkan adanya dampak yang dapat diukur. Contoh dampak: meningkatnya kesehatan (dari kegiatan pembangunan sumur dengan *outcome* tersedianya air bersih); meningkatnya kinerja perusahaan (dari hasil kegiatan pelatihan untuk karyawannya), dll.

Indicators/ indikator merupakan alat pengukur bagi pencapaian. Indikator harus sederhana/*Simple*, dapat diukur/*Measurable*, dapat diterima/*Attainable*, dapat diandalkan/*Reliable* dan mempunyai batasan waktu/*Time bound*. Maksud dari *Simple* adalah indikator yang dibuat harus mudah dipahami dan mudah diingat. *Measurable* merupakan kriteria penting karena pencapaian memerlukan ukuran. Indikator yang dibuat memberikan kejelasan bagaimana mengukurnya. Indikator juga harus dapat diterima/*attainable*, yaitu bahwa indikator tersebut memberikan arahan dan mendorong untuk pencapaian yang lebih tinggi, namun tidak pada tingkat yang tidak mungkin bisa diraih. Menetapkan target yang terlalu tinggi bisa membawa pada keadaan frustrasi, sementara menetapkan target yang terlalu rendah tidak akan menggerakkan apapun dalam organisasi. Indikator juga harus dapat diandalkan/*reliable* sehingga dapat merefleksikan nilai dan pencapaian secara benar. Selain itu, indikator harus mempunyai batasan waktu/*time bound* agar jelas kapan suatu pencapaian harus didapat.

Lingkup materi pelatihan

Pelatihan akan memberi pengenalan pada konsep-konsep kunci dan indikator di atas melalui berbagai aktifitas belajar. Selain itu, akan ada pengenalan terhadap berbagai teknik yang digunakan dalam proses monitoring dan evaluasi.

2. Teknik dan metode dalam monitoring dan evaluasi

Definisi kunci

Berbagai teknik dan metode yang digunakan dalam Monitoring dan Evaluasi pada dasarnya adalah cara dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi. Teknik-teknik yang digunakan dalam monitoring dan evaluasi mengacu pada alat dan cara untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi. Sementara metode mengacu pada seperangkat pendekatan yang bisa membuat penggunaan teknik menjadi lebih efektif.

Teknik-teknik kunci dalam monitoring dan evaluasi adalah pengumpulan data primer dan sekunder, *intra* dan *extrapolation* dari data tersebut. Ada dua jenis data primer: data keras dan data lunak. Data keras bisa didapat melalui pengukuran langsung, sementara data lunak berasal dari interpretasi fakta oleh mereka yang terlibat. Data sekunder bisa dilihat pada data turunan yang dibuat oleh pihak-pihak lain. Evaluasi dilakukan melalui penilaian data kinerja dan membandingkannya dengan output yang diharapkan, *outcome* ataupun dampak.

Metode monitoring dan evaluasi pada dasarnya ditentukan oleh model penugasannya. Metode pertama dari monitoring dan evaluasi adalah *self reporting*. Pada jenis ini pihak yang menjadi objek monitoring dan evaluasi memberikan laporan secara tetap mengenai kegiatan yang mereka lakukan, output yang dihasilkan ataupun data lain yang diperlukan. Monitoring dan evaluasi jenis *self reporting* akan baik untuk mengumpulkan data keras sehari-hari yang dapat diverifikasi oleh personel berkemampuan.

Jenis kedua dari monitoring adalah pengauditan. Pada kegiatan monitoring dan evaluasi jenis ini satu pihak tertentu, yaitu auditor ditunjuk untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi. Auditor akan menetapkan standar untuk monitoring dan evaluasi dan mereka akan berkeliling di bagian-bagian yang dimonitor dan dievaluasi dengan membawa daftar acuan (*checklist*) yang terdiri dari seperangkat kriteria dan indikator. Monitoring dan evaluasi ini dilakukan dengan keyakinan adanya transparansi dan kredibilitas karena pihak yang melakukan audit tidak mempunyai konflik kepentingan dengan hasil-hasilnya. Kegiatan ini baik untuk mendapatkan hasil penilaian kinerja secara teratur. Hasilnya dapat memberikan umpanbalik yang nyata kepada manajemen mengenai kinerja unit manajemennya.

Jenis ketiga monitoring dan evaluasi adalah penilaian partisipatif. Tipe ini memberikan penekanan pada partisipasi semua pihak dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi dan juga memerlukan fasilitator. Fasilitator akan bekerjasama dengan semua pihak untuk menetapkan patokan-patokan/*milestones* apa saja yang ditetapkan oleh unit manajemen untuk mencapai pengelolaan hutan lestari maupun kesesuaian legalitas. Pada waktu evaluasi secara regular ataupun pada waktu-waktu yang sudah disepakati, fasilitator akan melakukan pertemuan dengan para-pihak untuk mengevaluasi kinerja dari setiap pihak serta *milestones* yang telah ditetapkan secara bersama di awal kegiatan. Monitoring dan evaluasi partisipatif baik untuk mengenalkan standar-standar baru kepada pihak yang dimonitor dan dievaluasi. Kegiatan ini mempunyai elemen peningkatan kapasitas dan menciptakan kesadaran serta rasa kepemilikan terhadap proses yang dijalankan.

Lingkup materi pelatihan

Pelatihan akan memperkenalkan ketiga jenis monitoring dan evaluasi serta teknik-teknik yang relevan. Pelatihan juga menekankan pada penggunaan jenis ketiga dari pelaksanaan monitoring dan evaluasi berdasarkan fakta bahwa standar-standar legalitas dan pengelolaan hutan lestari merupakan sesuatu yang baru bagi unit manajemen.

3. Penilaian Partisipatif

Definisi dan konsep kunci

Penilaian partisipatif merupakan jenis metode ketiga dari kegiatan monitoring dan evaluasi yang memerlukan partisipasi dari seluruh pihak. Penilaian partisipatif terdiri dari tiga langkah: penetapan *benchmark (milestones)*, komunikasi atau pengumpulan data dan pembuatan rencana tindaklanjut atau aksi permintaan perbaikan. Elemen kunci dalam kegiatan partisipatif adalah peran fasilitator (bukan auditor) dan kerjasama dari seluruh pihak tanpa adanya tekanan. Proses yang dijalankan dalam melaksanakan penilaian partisipatif adalah sama pentingnya dengan hasil yang didapatkan.

Perbedaan antara fasilitator dan auditor adalah pertama, fasilitator berfokus pada usaha untuk memberikan kenyamanan kepada semua pihak untuk melakukan penilaian kinerja pada unit yang dinilai, sedangkan auditor memfokuskan diri untuk memberi penilaian kepada pihak-pihak lain berdasarkan

standar tertentu yang ditetapkan oleh pihak yang berbeda. Kedua, peran fasilitator adalah menyediakan pijakan bersama bagi para-pihak untuk melaksanakan proses penilaian secara lancar, melemparkan pertanyaan kunci untuk menggiring proses tersebut, mendokumentasikannya untuk penggunaan lebih lanjut, sedangkan peran auditor adalah menarik data dari pihak-pihak yang diaudit. Perbedaan ketiga adalah pada *benchmark* yang digunakan. Fasilitator akan memfasilitasi proses penetapan *benchmark* oleh para-pihak sedangkan auditor biasanya menetapkan sendiri *benchmarknya* ataupun memberikan pekerjaan *benchmarking* tersebut kepada pihak lain.

Lingkup materi pelatihan

Pelatihan akan berfokus pada langkah-langkah pelaksanaan penilaian partisipatif serta perbedaan tipe ini dengan tipe lainnya.

4. Penetapan *Benchmark*

Definisi kunci

Langkah pertama dalam proses penilaian partisipatif adalah dengan melakukan penetapan *benchmarks* atau *milestones*. Target utama adalah pemenuhan standar legalitas, yang pada gilirannya mengacu pada standar pengelolaan hutan lestari. Untuk menetapkan *benchmark* atau *milestone* fasilitator akan mengundang pihak-pihak yang berwenang (apakah dari unit manajemen ataupun pihak lainnya) untuk memberi penjelasan tentang target utama tersebut kepada semua pihak. Fasilitator akan memastikan pemahaman dari semua pihak atas target utama tersebut.

Apabila target utama tersebut telah dipahami serta visi masa depan telah diterima oleh semua pihak, fasilitator akan mengundang mereka untuk bersama-sama merumuskan celah-celah yang ada antara target utama dengan kondisi yang ada di dalam perusahaan. Berdasarkan identifikasi celah perbedaan tersebut, fasilitator akan meminta semua pihak untuk menetapkan *milestone*.

Kemampuan yang dibutuhkan dari seorang fasilitator adalah: kecakapan melakukan fasilitasi, kecakapan melakukan penilaian serta kemampuan komunikasi yang baik. Selain itu, fasilitator harus dapat memahami dan mengerti standar-standar yang digunakan. Pada beberapa kasus, diharapkan fasilitator dapat memberikan pertanyaan-pertanyaan.

Lingkup materi pelatihan

Pelatihan akan berfokus hanya pada pengenalan tentang kecakapan melakukan fasilitasi, sedangkan kemampuan untuk mentranslasikan standar (target utama) ke dalam *benchmark* akan dibicarakan pada sesi lain (mis. Penetapan *benchmark* pada kelas penyegaran untuk kriteria dan indikator dari PHL dan legalitas)

5. Komunikasi/Pengumpulan data

Definisi kunci

Pengumpulan data/komunikasi dalam penilaian partisipatif terdiri dari serangkaian kegiatan untuk mendapatkan data. Pengumpulan data - sebagai bagian dari kegiatan monitoring dan evaluasi – dalam penilaian partisipatif memerlukan kecakapan dalam berkomunikasi. Berbeda dengan jenis lain dari monitoring dan evaluasi, penilaian partisipatif membutuhkan kemampuan fasilitator untuk berkomunikasi dengan pihak lainnya dalam mengumpulkan data. Dalam penilaian partisipatif, pengumpulan data dilakukan melalui berbagai komunikasi interaktif.

Data yang dikumpulkan adalah versi keras dan lunak dari data primer dan data sekunder. Ada berbagai metode untuk mengumpulkan data sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan. Versi keras dari data primer didapat dari pengukuran langsung dan dilaporkan secara teratur melalui berbagai metode, seperti *self reporting*, *automated data inputs*, dan pengambilan data. Versi lunak sebuah data didapat dari interpretasi fakta oleh mereka yang terlibat. Pengumpulan data lunak dilakukan melalui wawancara, FGD, kuesioner dengan pertanyaan terbuka. Sedangkan data sekunder didapat dengan melihat data turunan yang dibuat oleh pihak-pihak lain.

Kecakapan kunci dalam komunikasi adalah kemampuan untuk mendengar dan membuat orang untuk berbicara. Untuk itu fasilitator harus dapat membangun kepercayaan dari seluruh pihak dalam unit manajemen. Kecakapan untuk membangun kepercayaan dapat dikembangkan melalui kemampuan untuk mendengar serta mengajukan pertanyaan yang tepat. Agar dapat mendengarkan dengan baik, seseorang harus menghindari sikap menghakimi, menggurui serta mendahulukan kepentingannya sendiri. Seorang fasilitator yang baik akan mendengarkan apapun yang akan disampaikan oleh para-pihak tanpa kehilangan fokusnya. Apabila sebuah proses dianggap perlu diarahkan,

ia harus melakukannya secara pandai melalui pertanyaan-pertanyaan langsung yang pada gilirannya akan dapat dipahami oleh publik.

Lingkup materi pelatihan

Pelatihan akan memberi penekanan pada pengenalan jenis-jenis metode dan teknik pengumpulan data serta bagaimana kecakapan yang dibutuhkan untuk melakukan teknik dan metode pengumpulan data tersebut.

6. Pembuatan rencana tindaklanjut atau permintaan aksi perbaikan/*Correction Action Request (CAR)* pada monitoring internal

Definisi kunci

Rencana tindaklanjut atau permintaan aksi perbaikan adalah rencana aksi yang perlu dibuat dan dilaksanakan setelah penemuan-penemuan dalam kegiatan monitoring dan evaluasi. Setelah kegiatan monitoring dan evaluasi mengidentifikasi celah yang ada antara pencapaian dan kinerja yang diharapkan sebagaimana dinyatakan dalam *benchmark* atau *milestones* dengan kinerja/pencapaian yang terjadi, rencana aksi bisa mulai dibuat. Apabila yang terjadi adalah kurangnya kinerja, rencana untuk menanggulangnya harus dibuat. Apabila pencapaian yang terjadi melewati harapan, maka harus diusahakan untuk mempertahankannya serta menyesuaikan *milestone* berikutnya. Dalam kedua kasus, fasilitator harus membawa para pihak untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berperan dalam terjadinya keberhasilan ataupun kegagalan..

Langkah-langkah untuk membuat rencana tindaklanjut atau CAR adalah:

- a. Pengenalan kembali kepada target utama
- b. Pengenalan kembali kepada *benchmark* yang akan dicapai dengan indikator-indikatornya
- c. Setiap pihak melakukan *self assessment* berdasarkan indikator-indikator yang telah disepakati bersama
- d. Pengenalan terhadap metode lain dalam melakukan pemeriksaan silang terhadap serta validasi *self assessment*
- e. Setiap pihak melakukan refleksi terhadap hasil pemeriksaan silang dan validasi

- f. Meminta saran dari pihak-pihak terkait bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerjanya
- g. Memeriksa ulang *milestones* berikutnya

Setelah setiap langkah dilaksanakan maka akan ada banyak rencana aksi dari berbagai pihak di dalam unit manajemen. Fasilitator akan membantu memilih prioritas bersama dengan para-pihak. Rencana aksi/CAR yang sudah final akan menjadi bagian dari rencana kerja berikutnya dari unit manajemen.

- 7. Pengembangan kegiatan setelah pelatihan untuk membuat sistem monitoring internap pada setiap unit manajemen hutan

Definisi kunci

Pada bagian pelatihan ini, peserta diminta untuk memberikan rencana mereka dalam rangka melembagakan hasil pelatihan ke dalam prosedur dan kelembagaan masing-masing organisasi. Dalam presentasi ini peserta diminta untuk menetapkan target, pihak yang bertanggungjawab dan rencana untuk melaksanakan hasil pelatihan. Rencana tersebut akan membantu peserta dalam menetapkan *outcome* dan mengembangkan petajalan/*roadmap* mereka sendiri. Materi-materi pelatihan di atas akan diuraikan ke dalam desain pelatihan di bawah. Rencana sesi terdiri dari tujuan khusus dari sesi tersebut, rencana sesi, peralatan dan materi yang digunakan serta waktu yang diperlukan. Desain pelatihan dibuat untuk memberikan petunjuk bagaimana proses belajar dalam pelatihan ini dilakukan. Rincian materi untuk dibaca, peralatan yang digunakan serta alat bantu lain yang digunakan selama proses belajar disampaikan dalam lampiran.

Desain Pelatihan:

1. Pengantar Monitoring dan Evaluasi

a. Tujuan Khusus

Setelah selesai mengikuti pelatihan, peserta akan:

- i. Memahami konsep dan teori dasar mengenai monitoring dan evaluasi
- ii. Memahami jenis-jenis monitoring dan evaluasi serta kesesuaian dengan kondisi unit manajemen tiap peserta

iii. Menjadi lebih termotivasi untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi di masing-masing organisasi mereka.

b. Rencana Sesi

Sesi ini akan mendiskusikan teori-teori dasar tentang monitoring dan evaluasi, mengapa diperlukan, bagaimana melaksanakannya, siapa yang akan bertanggungjawab serta indikasi pelaksanaan yang sukses dari monitoring dan evaluasi. Peserta juga akan belajar mengenai langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan monitoring dan evaluasi, perbedaan evaluasi output, evaluasi *outcome* dan evaluasi dampak. Sesi juga akan memperkenalkan kriteria-kriteria indikator yang baik (*Simple, Measurable, Attainable, Reliable and Time bound*).

Sesi ini akan menggunakan metode *brain storming*, studi kasus dan presentasi. Fokus akan diberikan pada *brain storming* dan studi kasus.

c. Peralatan dan materi yang digunakan

Kasus, flipchart, presentasi dengan Power Point presentation, materi untuk dibaca

d. Waktu

1 jam sesi

2. Teknik-teknik monitoring dan evaluasi

a. Tujuan khusus

Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan untuk

i. Dapat mengidentifikasi berbagai teknik dan metode pelaksanaan monitoring dan evaluasi

ii. Dapat mengidentifikasi teknik dan metode yang sesuai bagi untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi pada unit manajemen mereka masing-masing

b. Rencana Sesi

Teknik dan metode untuk monitoring dan evaluasi yang diperkenalkan adalah: (a) *self reporting/log book*, (b) audit internal dan (c) penilaian partisipatif. Setiap peserta akan mengidentifikasi kondisi-kondisi sewaktu-waktu yang ada untuk dapat mengenali kesesuaian setiap teknik dengan unit manajemen masing-masing.

Metode penyampaian dalam sesi ini adalah studi kasus, pengajaran, *brainstorming* dan praktek

- c. Peralatan dan materi yang digunakan
Kasus, flipchart, presentasi Power Point, materi untuk dibaca dan form hasil penilaian perusahaan
 - d. Waktu
3 jam sesi
3. Penilaian partisipatif/*Participatory Appraisal* (PA)
- a. Tujuan khusus
Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan akan
 - i. Memahami metode dalam penilaian partisipatif
 - ii. Dapat mengimplementasikan penilaian partisipatif dalam simulasi
 - b. Rencana Sesi
Pelatihan pada bagian ini akan memperkenalkan penilaian partisipatif. Sesi juga akan mendiskusikan perbedaan PA dengan teknik-teknik lainnya dan bagaimana mendapatkan manfaat maksimal dari PA. Langkah-langkah melaksanakan PA yang akan disampaikan dalam sesi ini adalah:
 - i. Penetapan *benchmark*
 - ii. Komunikasi (pengumpulan data dan umpanbalik)
 - iii. Pembuatan rencana tindaklanjut atau permintaan aksi perbaikanMetode pengajaran akan menekankan pada simulasi, didahului oleh pengajaran, *brainstorming* dan praktek
 - c. Alat dan materi yang digunakan
Flip chart, presentasi dengan Power Point, materi untuk dibaca
 - d. Waktu
4 jam sesi
4. Penetapan *benchmark*
- a. Tujuan khusus
Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan untuk dapat
 - i. Memahami bagaimana menetapkan *benchmark* berdasarkan kriteria dan indikator PHL dan legalitas untuk digunakan dalam monitoring internal

- ii. Menetapkan *benchmark* yang relevan dengan kondisi yang ada pada UM masing-masing
- iii. Mengkomunikasikan *benchmark* tersebut kepada pihak-pihak terkait

b. Rencana Sesi

Sesi ini akan mendiskusikan komponen-komponen kunci dalam PA, seperti penetapan *benchmark*, dll. Peserta akan belajar bagaimana menjabarkan kriteria dan indikator PHL ke dalam beberapa indikator pencapaian pada masing-masing bagian di dalam UM. Indikator pencapaian harus SMART, dengan pengindikasian yang jelas pada pihak-pihak yang bertanggung jawab

Metode penyampaian melalui pengajaran, tanya-jawab, *brainstorming* dan simulasi

c. Alat dan Materi yang digunakan

Kasus, flipchart, presentasi dengan Power Point, materi untuk dibaca, form hasil penilaian perusahaan

d. Waktu

3 jam sesi

5. Komunikasi (Pengumpulan Data dan Umpanbalik)

a. Tujuan khusus

Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan untuk dapat

- i. Memahami berbagai cara pengumpulan data dan mendapatkan umpanbalik
- ii. Memahami bagaimana melakukan *extrapolate*, konfirmasi dan penilaian data
- iii. Mengidentifikasi cara terbaik untuk mengumpulkan data dan mendapatkan umpanbalik dari masing-masing UM

b. Rencana Sesi

Mendapatkan data dan umpanbalik dilakukan melalui pengumpulan data sekunder, data keras primer (dari *self reporting* dan pengumpulan data langsung) dan data lunak primer melalui wawancara, FGD, dan interpretasi. Sesi juga akan memperkenalkan cara-cara melakukan pemeriksaan silang, konfirmasi dan *intra/ extrapolation* dari data.

- c. Alat dan Materi yang digunakan
Kasus, flip chart, presentasi dengan menggunakan Power Point, materi untuk dibaca, form hasil penilaian perusahaan
 - d. Waktu
4 jam sesi
6. Pembuatan rencana tindaklanjut atau permintaan aksi perbaikan/*correction action request* (CAR) untuk Monitoring dan Evaluasi
- a. Tujuan khusus
Setelah menyelesaikan pelatihan peserta diharapkan untuk
 - i. Memahami rencana tindaklanjut/permintaan aksi perbaikan yang baik
 - ii. Memahami langkah-langkah dan metode yang digunakan dalam membuat rencana tindaklanjut
 - iii. Dapat membuat rencana tindaklanjut/CAR dalam simulasi
 - b. Rencana Sesi
Sesi ini memperkenalkan metode dan langkah untuk membuat rencana tindaklanjut atau permintaan aksi perbaikan untuk kegiatan monitoring dan evaluasi. Setelah *milestones* atau *benchmarks* ditetapkan dan data kinerja dikumpulkan, rencana tindaklanjut diperlukan untuk mengisi celah yang ada serta memenuhi *benchmark* berikutnya. Rencana tindaklanjut dibuat dengan mempertimbangkan faktor penghambat dan pendukung pada kinerja yang telah dilakukan serta kemungkinan hambatan yang ada.
Metode penyampaian melalui pengajaran/presentasi, kasus, simulasi dan diskusi
 - c. Alat dan Materi yang digunakan
Kasus, flip chart, presentasi dengan Power Point, materi untuk dibaca, form untuk praktek
 - d. Waktu
2 jam sesi
7. Pembuatan rencana kerja atau rencana kelembagaan
- a. Rencana Sesi
Pada sesi penutupan ini peserta akan diminta untuk memformulasikan apa yang telah mereka pelajari ke dalam rencana kerja masing-masing perusahaan. Rencana Kerja ini akan menjadi petunjuk, berikut dengan

milestone didalamnya, bagi manajemen untuk membangun dan melaksanakan sistem monitoring internal berdasarkan penilaian partisipatif. Unit Manajemen akan diuntungkan oleh metode ini karena memberikan *outcome* pelatihan yang jelas, dapat diukur serta konkrit.

Menggunakan metode presentasi unit manajemen dan saran dari para peserta

- b. Waktu
2 jam sesi

Alat Evaluasi

Alat untuk mengevaluasi peserta adalah:

1. Presentasi Rencana Kerja pada sesi terakhir
2. *Performance* selama latihan dan praktek
3. Kuis-kuis

Catatan :

Mohon dilengkapi referensi untuk materi internal appraisal