

MONITORING-EVALUASI (MONEV) KEBIJAKAN PUBLIK

Pertemuan 13

Prof. Dr. Novita Tresiana

INDIKATOR KINERJA

Pengertian Indikator



- Indikator adalah variabel-variabel yang mengindikasikan atau memberi petunjuk kepada kita tentang suatu keadaan tertentu, sehingga dapat digunakan untuk mengukur perubahan (Green, 1992).

Pengertian Kinerja

- Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (LAN, 1999:3)
- Outcome hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat (Kane dan Johnson, 1995)
- Perilaku berkarya, penampilan atau hasil karya. Oleh karena itu kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung pada banyak faktor (Bates dan Holton 1995).

Pengertian Indikator Kinerja

- Indikator Kinerja** adalah uraian ringkas dengan menggunakan ukuran kuantitatif atau kualitatif yang mengindikasikan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah disepakati dan ditetapkan

KEGUNAAN

- dasar penilaian kinerja, baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), pelaksanaan (*on-going*), maupun setelahnya (*ex-post*)
- petunjuk kemajuan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran

Fungsi Indikator Kinerja



- Memperjelas tentang; what, how, who, and when suatu kegiatan dilaksanakan
- Menciptakan konsensus yang dibangun oleh stakeholders
- Membangun dasar pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja program pembangunan

Kedudukan Indikator Kinerja



Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

1. *Relevant*: indikator terkait secara logis dan langsung dengan tugas institusi, serta realisasi tujuan dan sasaran strategis institusi;
2. *Well-defined*: definisi indikator jelas dan tidak bermakna ganda sehingga mudah untuk dimengerti dan digunakan;
3. *Measurable*: indikator yang digunakan diukur dengan skala penilaian tertentu yang disepakati, dapat berupa pengukuran secara kuantitas, kualitas atau harga.
 - Indikator Kuantitas diukur dengan satuan angka dan unit
 - Contoh Indikator Kuantitas: jumlah penumpang internasional yang masuk melalui pelabuhan udara dan pelabuhan laut.

Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

- Indikator Kualitas menggambarkan kondisi atau keadaan tertentu yang ingin dicapai (melalui penambahan informasi tentang skala/tingkat pelayanan yang dihasilkan)
 - Contoh Indikator Kualitas: Proporsi kedatangan penumpang internasional yang diproses melalui imigrasi dalam waktu 30 menit.
 - Indikator Harga mencerminkan kelayakan biaya yang diperlukan untuk mencapai sasaran kinerja.
 - Contoh Indikator Harga: Biaya pemrosesan imigrasi per penumpang.
4. *Appropriate*: indikator yang dipilih harus sesuai dengan upaya peningkatan pelayanan/kinerja

Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

5. *Reliable*: indikator yang digunakan akurat dan dapat mengikuti perubahan tingkatan kinerja;
6. *Verifiable*: memungkinkan proses validasi dalam sistem yang digunakan untuk menghasilkan indikator;
7. *Cost-effective*: kegunaan indikator sebanding dengan biaya pengumpulan data.

Logic Model Theory



Indikator Kinerja INPUT

- Indikator ini mengukur jumlah sumberdaya seperti anggaran (dana), SDM, peralatan, material, dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- Dengan meninjau distribusi sumberdaya dapat dianalisis apakah alokasi sumberdaya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategik yang ditetapkan

Contoh:

- Jumlah dana yang dibutuhkan
- Tenaga yang terlibat
- Peralatan yang digunakan
- Jumlah bahan yang digunakan

Indikator Kinerja OUTPUT

- Indikator Keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur.
- Oleh karena itu indikator ini harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi.

Contoh:

- **Jumlah jasa/kegiatan yang direncanakan**
 - Jumlah orang yang diimunisasi/ vaksinasi
 - Jumlah permohonan yang diselesaikan
 - Jumlah pelatihan/ peserta pelatihan
 - Jumlah jam latihan dalam sebulan
- **Jumlah barang yang akan dibeli/dihasilkan**
 - Jml pupuk/obat/bibit yang dibeli
 - Jumlah komputer yang dibeli
 - Jumlah gedung/jembatan yg dibangun
 - meter panjang jalanyang dibangun/rehab

Contoh: Ukuran Kinerja Indikator Outcome

- Jumlah/ % hasil langsung dari kegiatan
 - Tingkat Pemahaman peserta terhadap materi pelatihan
 - tingkat kepuasan dari pemohon/pasien (costumer)
 - kemenangan tim dlm setiap pertandingan
- Peningkatan langsung hal-hal yg positif
 - kenaikan prestasi kelulusan siswa
 - peningkatan daya tahan bangunan
 - Penambahan daya tampung siswa
- Penurunan langsung hal-hal yang negatif
 - Penurunan Tingkat Kemacetan
 - Penurunan Tingkat Pelanggaran Lalu lintas

Indikator Kinerja OUTCOME

- Pengukuran indikator **Hasil** seringkali rancu dengan pengukuran indikator **Keluaran**.
- Indikator outcome lebih utama daripada sekedar output. Walaupun produk telah berhasil dicapai dengan baik, belum tentu secara outcome kegiatan telah tercapai.
- Outcome menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin menyangkut kepentingan banyak pihak.
- Dengan indikator outcome instansi dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat.

Indikator Kinerja IMPACT

- Indikator ini memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan dari manfaat yang diperoleh dari hasil kegiatan.
- Seperti halnya indikator manfaat, indikator dampak juga baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah dan panjang.
- Indikator dampak menunjukkan dasar pemikiran mengapa kegiatan dilaksanakan, menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Contoh:

- Peningkatan hal yg positif dlm jk panjang
 - % Kenaikan Pendapatan perkapita masyarakat
 - Peningkatan cadangan pangan
 - Peningkatan PDRB sektor tertentu
- Penurunan hal yang negatif dlm jk panjang
 - Penurunan Tingkat kemiskinan
 - Penurunan Tingkat Kematian

MONEV SEBAGAI SISTEM MANAJEMEN PEMBANGUNAN

Menggabungkan M&E ke dalam Siklus Manajemen Pembangunan



Kedudukan Money dalam Perencanaan

Perencanaan harus memiliki, mengetahui, dan memperhitungkan:

1. Tujuan akhir yang dikehendaki.
2. Sasaran-sasaran dan prioritas untuk mewujudkannya (yang mencerminkan pemilihan dari berbagai alternatif).
3. Jangka waktu mencapai sasaran-sasaran tersebut.
4. Masalah-masalah yang dihadapi.
5. Modal atau sumber daya yang akan digunakan serta pengalokasiannya.
6. kebijakan-kebijakan untuk melaksanakannya.
7. Orang, organisasi, atau badan pelaksananya.
8. Mekanisme monitoring, evaluasi, dan pengawasan pelaksanaannya.

Definisi Monitoring



- **Monitoring** secara umum dapat diartikan sebagai fungsi manajemen yang dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung mencakup aspek-aspek antara lain:
 - Penelusuran pelaksanaan kegiatan dan keluarannya (fokus pada input, proses dan output)
 - Pelaporan tentang kemajuan
 - Identifikasi masalah-masalah pengelolaan dan pelaksanaan.

Definisi Evaluasi



- Proses menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program.
- Sebuah penilaian yang obyektif dan sistematis terhadap sebuah intervensi yang direncanakan, sedang berlangsung ataupun yang telah diselesaikan.

(OECD, 2010)

Mengapa Perlu Money

- Review perkembangan/progress
- Identifikasi masalah dalam perencanaan dan/atau implementasi
- Membuat penyesuaian yang dapat membuat “perbedaan”
- Membantu mengidentifikasi masalah dan penyebabnya
- Memberikan berbagai kemungkinan solusi dalam menyelesaikan masalah
- Memunculkan pertanyaan mengenai asumsi dan strategi
- Mencerminkan tujuan yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya
- Memberikan informasi dan pengetahuan mendalam
- Meningkatkan kemungkinan dalam membuat perubahan pembangunan yang positif

Perbedaan 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	• Akuntabilitas penyampaian input program • Dasar untuk aksi perbaikan • Penilaian keberlanjutan program	• Akuntabilitas penggunaan sumber daya • Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	• Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana? • Apakah terdapat penyimpangan? • Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan?	• Relevansi • Keberhasilan • Efektifitas biaya • Pembelajaran
Waktu Pelaksanaan	Dilaksanakan terus menerus atau secara berkala selama pelaksanaan program	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan atau akhir program

Fokus Money

- monitoring dan evaluasi dapat digunakan sebagai pembelajaran dari apa yang telah dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan, dengan memfokuskan pada:
 - **Efisiensi** menggambarkan bahwa pemanfaatan input telah sesuai dengan output yang dihasilkan
 - **Efektifitas** ada ukuran apakah suatu kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan
 - **Impact** menggambarkan apakah yang telah dilakukan memberikan perbedaan terhadap masalah yang ingin diselesaikan

Tujuan Monitoring

1. Mengkaji apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana
2. Mengidentifikasi masalah yang timbul agar langsung dapat diatasi
3. Melakukan penilaian apakah pola kerja dan manajemen yang digunakan sudah tepat untuk mencapai tujuan proyek.
4. Mengetahui kaitan antara kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh ukuran kemajuan,
5. Menyesuaikan kegiatan dengan lingkungan yang berubah, tanpa menyimpang dari tujuan.

DIMENSI-DIMENSI PENTING MONITORING

Dimensi	Deskripsi Singkat	Tujuan	Contoh Penerapan
Kepatuhan	Memastikan pelaksanaan kebijakan sesuai dengan aturan, standar, dan prosedur yang berlaku	Menjaga integritas dan kualitas pelaksanaan kebijakan	Audit distribusi bantuan sosial untuk memastikan semua prosedur administrasi diikuti dengan benar
Efektivitas	Menilai pencapaian hasil dan dampak kebijakan sesuai tujuan yang diinginkan	Memastikan bahwa kebijakan berhasil mencapai target dan memberikan manfaat nyata	Evaluasi program pendidikan untuk melihat apakah tujuan meningkatkan kualitas pendidikan tercapai
Efisiensi	Mengukur penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan kebijakan untuk memastikan biaya sebanding dengan hasil	Mengoptimalkan sumber daya yang digunakan agar pelaksanaan kebijakan lebih hemat dan tepat guna	Pemantauan anggaran dalam subsidi energi untuk memastikan alokasi dana digunakan secara efisien
Akuntabilitas	Memastikan transparansi dan pertanggungjawaban dalam pelaksanaan kebijakan	Memberikan akses informasi yang jelas dan bisa dipertanggungjawabkan kepada publik atau pemangku kepentingan	Pelibatan LSM untuk memantau penggunaan anggaran pembangunan infrastruktur di daerah terpencil

Responsivitas	Menilai kemampuan kebijakan untuk merespons umpan balik dan menyesuaikan diri dengan kondisi lapangan	Menjamin kebijakan dapat diadaptasi sesuai kebutuhan dan perubahan yang muncul selama implementasi	Real-time monitoring polusi udara di kota besar untuk menyesuaikan kebijakan sesuai tingkat polusi terkini
Partisipasi	Melibatkan masyarakat dan kelompok sasaran dalam proses monitoring	Meningkatkan transparansi dan relevansi kebijakan dengan masukan langsung dari masyarakat	Pengawasan kebijakan sanitasi desa dengan melibatkan komunitas lokal dalam pemantauan pembangunan fasilitas sanitasi
Keberlanjutan	Memastikan bahwa hasil kebijakan dapat bertahan dalam jangka panjang dan berdampak positif	Menilai apakah dampak kebijakan akan tetap ada setelah program selesai atau periode anggaran berakhir	Monitoring rehabilitasi hutan untuk menilai kelestarian hutan setelah program restorasi berakhir

TEORI DAN STRATEGI MONITORING DALAM BERBAGAI KONTEKS

Tahap Perkembangan Teori	Fokus Utama	Contoh Kasus	Strategi Monitoring yang Tepat
Teori Kepatuhan (Compliance-Based)	Pengawasan terhadap kepatuhan pada standar dan prosedur	<i>Kasus:</i> Penggunaan anggaran dalam program pengadaan fasilitas kesehatan di daerah terpencil.	Audit administratif dan inspeksi reguler – Melakukan audit rutin terhadap dokumen anggaran dan inspeksi lapangan untuk memastikan prosedur anggaran dan konstruksi fasilitas kesehatan dipatuhi dengan benar.
Teori Berbasis Hasil (Result-Based)	Pengukuran pencapaian hasil dan dampak kebijakan	<i>Kasus:</i> Program subsidi pupuk untuk petani kecil guna meningkatkan produktivitas pertanian. 	Monitoring berbasis indikator hasil – Menetapkan indikator kinerja seperti peningkatan hasil panen, jumlah petani yang menerima subsidi, dan pengaruh subsidi terhadap produktivitas dan pendapatan petani.

Teori Partisipatif (Participatory)	Pelibatan masyarakat dan pemangku kepentingan	<i>Kasus:</i> Program pembangunan fasilitas air bersih di wilayah perdesaan, dengan masyarakat sebagai penerima manfaat utama.	Melibatkan masyarakat dalam monitoring – Mengadakan pertemuan rutin dengan masyarakat lokal dan komite desa untuk memonitor progres proyek, identifikasi masalah, dan mendapatkan umpan balik langsung dari warga.
Teori Adaptif (Adaptive)	Penyesuaian kebijakan berdasarkan data real-time	<i>Kasus:</i> Program tanggap darurat logistik bagi korban bencana alam yang membutuhkan penyesuaian cepat sesuai kondisi lapangan yang dinamis.	Pengumpulan data real-time – Menggunakan teknologi aplikasi atau sistem pemetaan digital untuk memantau distribusi logistik dan melakukan penyesuaian segera jika ada hambatan atau kebutuhan tambahan di lapangan.
Teori Monitoring oleh Pihak Ketiga (Third-Party)	Pengawasan objektif oleh pihak independen	<i>Kasus:</i> Program rehabilitasi lahan pertanian dan hutan yang rusak untuk memperbaiki kondisi lingkungan secara berkelanjutan.	Pelibatan lembaga independen – Mengundang lembaga independen seperti LSM atau universitas untuk melakukan pengawasan objektif, menilai keberhasilan rehabilitasi, dan mempublikasikan temuan secara transparan.

ASPEK STRATEGIK MONITORING?

Deteksi Dini Masalah – Monitoring membantu mengidentifikasi masalah di tahap awal.

Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi – Memastikan bahwa sumber daya digunakan dengan optimal dan mencapai hasil yang diharapkan

Transparansi dan Akuntabilitas – Meningkatkan kepercayaan publik melalui keterbukaan informasi.

Penyesuaian Berdasarkan Data Real-Time – Kemampuan untuk adaptasi cepat dengan kondisi yang berubah

Partisipasi Publik dan Stakeholder – Melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan untuk relevansi yang lebih tinggi

Keberlanjutan Dampak Kebijakan – Memastikan manfaat kebijakan bertahan jangka panjang.

Dasar Evaluasi dan Perumusan Kebijakan Baru – Memberikan data berharga untuk evaluasi dan pengembangan kebijakan baru.



REFERENSI

1. **Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004).** *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners*. Washington, DC: World Bank.
2. **United Nations Development Programme (UNDP). (2009).** *Handbook on Planning, Monitoring, and Evaluating for Development Results*. New York: UNDP.
3. **Mackay, K. (2007).** *How to Build M&E Systems to Support Better Government*. Washington, DC: World Bank.
4. **Hatry, H. P. (2006).** *Performance Measurement: Getting Results*. 2nd ed. Washington, DC: Urban Institute Press
5. **Mizrahi, Y. (2004).** *Capacity Enhancement Indicators: Review of the Literature*. Washington, DC: World Bank Institute.
6. **World Bank. (2005).** *Influential Evaluations: Evaluations that Improved Performance and Impacts of Development Programs*. Washington, DC: Operations Evaluation Department, World Bank.
7. **Rondinelli, D. A. (1993).** *Development Projects as Policy Experiments: An Adaptive Approach to Development Administration*. 2nd ed. London: Routledge.
8. **Fukuda-Parr, S., Lopes, C., & Malik, K. (Eds.). (2002).** *Capacity for Development: New Solutions to Old Problems*. London: Earthscan.
9. **Estrella, M., & Gaventa, J. (1998).** *Who Counts Reality? Participatory Monitoring and Evaluation: A Literature Review*. IDS Working Paper 70. Brighton, UK: Institute of Development Studies.
10. **Shah, A. (Ed.). (2007).** *Performance Accountability and Combating Corruption*. Washington, DC: World Bank