

MONITORING DAN EVALUASI (*Monitoring and Evaluation*)

Monitoring dan evaluasi adalah suatu aktivitas yang sangat penting untuk mendukung tercapainya suatu tujuan dari proyek atau program yang dilakukan. Kertsy Hobson, dkk (2013) dalam buku yang berjudul “A Step by Step Guide to Monitor and Evaluation”, Hobson dkk menjelaskan bahwa monitoring adalah proses menghimpun informasi dan analisis internal dari sebuah proyek atau program. Evaluasi adalah sebuah penilaian retrospektif secara periodik pada satu proyek atau program yang telah selesai. Biasanya kegiatan evaluasi melibatkan penilai luar yang independen.

Monitoring dan evaluasi, atau lebih mudah disingkat dengan M&E, perlu disinergikan dengan kegiatan atau program yang sedang berjalan dengan melakukan perencanaan, tindakan, dan refleksi. Ketiga aktivitas ini menjadi sebuah siklus yang dapat dilakukan berulang-ulang. Dalam melakukan monitoring dan evaluasi, Kertsy Hobson menawarkan dua belas prinsip dasar yang dapat digunakan sebagai pedoman:

Pertama, mengapa perlu melakukan monitoring dan evaluasi? Tahap awal sebelum melakukan monitoring dan evaluasi adalah mengetahui alasan mengapa monitoring dan evaluasi dibutuhkan. Banyak hal positif yang bisa diperoleh dari aktivitas monitoring dan evaluasi.

Kedua adalah menyetujui prinsip-prinsip yang menjadi pedoman. Prinsip-prinsip yang menjadi pedoman dalam melakukan monitoring dan evaluasi adalah hal penting untuk dimiliki. Beberapa prinsip yang harus dipenuhi adalah bahwa monitoring dan evaluasi harus relevan, berguna, sesuai dengan waktu yang ditetapkan, dan

kredibel.

Ketiga, menentukan program atau proyek yang perlu dimonitor. Penting untuk menentukan program atau kegiatan yang harus dimonitor berdasarkan pada tingkat prioritasnya. Dengan demikian, perlu dipikirkan program mana yang akan dinilai, untuk periode kapan, dan apakah program tersebut adalah aktiivtas yang sedang berlangsung sehingga perlu dimonitoring, atau sebagai rangkaian aktivitas yang sudah selesai sehingga perlu dievaluasi.

Keempat adalah menentukan siapa saja yang terlibat dalam setiap tahapan monitoring dan evaluasi. Untuk memastikan M&E relevan untuk pihak pemangku kepentingan, perlu dipertimbangkan informasi yang dibutuhkan oleh pihak pemangku kepentingan. Untuk itu, identifikasi siapa saja dari para pihak pemangku kepentingan yang menjadi bagian internal program dan eksternal program adalah hal yang perlu diperhatikan.

Kelima, adalah menentukan topik kunci dan pertanyaan untuk melakukan investigasi. Langkah selanjutnya adalah menentukan isu dan pertanyaan yang ingin diketahui jawabannya. Contoh pertanyaan internal yang dapat diajukan kepada kelompok adalah: seberapa baik anggota kelompok bisa bekerja sama dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, kepemimpinan, biaya, dan manajemen? Seberapa baik anggota kelompok bisa bekerja dengan orang lain?

Keenam adalah mengklarifikasi sasaran, tujuan, aktivitas, dan langkah-langkah untuk berubah. Untuk dapat menilai kemajuan, perlu diketahui apa yang sedang

diraih dan bagaimana cara meraihnya dengan kembali melihat apa yang menjadi tujuan, target, dan kegiatan yang sudah dilakukan. Beberapa konsep penting yang menjadi kunci dalam strategi dan desain program atau proyek adalah :

- a. *Aim* (dampak yang diinginkan), yaitu dampak akhir yang ingin diraih pada kehidupan orang lain atau lingkungan sekitar.
- b. *Objective* (tujuan; outcome yang diinginkan), yaitu perubahan-perubahan yang perlu dilakukan untuk mencapai dampak yang diinginkan)
- c. *Output*, yaitu hasil cepat yang diraih dari satu kegiatan yang dapat berkontribusi terhadap tujuan yang ingin dicapai (*objective*).
- d. *Activities*, yaitu kegiatan program atau kegiatan proyek yang sedang dilakukan sebagai proses memperoleh *output* yang diinginkan.
- e. *Inputs*, yaitu semua yang diperlukan selama melakukan kegiatan program atau proyek, seperti manusia, keuangan, organisasi, teknis, dan semua sumber daya sosial.

Strategi dan desain program untuk mencapai perubahan dapat dijelaskan dengan tahapan: input – kegiatan –output – outcome – dampak (*impact*)

Ketujuh adalah mengidentifikasi informasi yang perlu diketahui. Informasi yang diperlukan biasanya ditujukan untuk memantau atau menilai apa saja yang berubah,

memahami mengapa bisa berubah, dan menginterpretasi perubahan. Informasi yang diinginkan dapat berupa data kuantitatif (menjawab pertanyaan, apa, berapa, dan kapan) atau data kualitatif (menjawab pertanyaan mengapa, bagaimana)

Kedelapan adalah memutuskan bagaimana informasi diperoleh. Biasanya data diperoleh melalui berbagai sumber internal dan eksternal. Pengumpulan metode Informasi yang digunakan untuk monitoring internal adalah rekam jejak internal kegiatan, menyimpan data sekunder yang relevan, workshop kelompok yang dilakukan secara periodik, diskusi, FGD, survei periodik, dan perlengkapan komunitas. Evaluasi dapat dilakukan oleh pihak eksternal. Biasanya evaluasi yang

dilakukan oleh pihak luar berupa wawancara. Penilai eksternal dapat menggunakan data yang diperoleh melalui sistem monitoring internal.

Kesembilan, menilai kontribusi/pengaruh yang diberikan. Bagian penting dari M&E adalah menilai pengaruh atau kontribusi kegiatan terhadap dampak atau *outcome* yang dapat diobservasi. Untuk melihat pengaruh atau kontribusi yang dapat dirasakan, penilaian dapat dengan melakukan kontrol secara acak, atau melakukan penilaian retrospektif.

Kesepuluh adalah menganalisis dan menggunakan informasi. Tujuan utama dari monitoring adalah untuk mendukung pengambilan keputusan internal dan perencanaan sehingga dilakukan analisis secara periodik, menilai, dan menggunakan informasi tersebut. Tips dalam menganalisis dapat disesuaikan dengan sifat data, yaitu :

a. Jika data adalah informasi bersifat kualitatif : mengidentifikasi kategori, menginterpretasikan temuan, dan bersiap untuk hasil yang di luar perkiraan.

b. Jika data adalah informasi yang bersifat kuantitatif: menghitung total sampel, menghitung rata-rata dan persentase serta melakukan pengujian statistik.

Kesebelas adalah menjelaskan data. Data yang dijelaskan sangat bergantung pada tujuan. Data disampaikan kepada pihak pemangku kepentingan yang relevan dengan data yang akan dijelaskan. Dalam menjelaskan data, perlu ditentukan siapa yang menjadi pendengar atau hadirin, menjahitkan data agar bisa dipahami oleh pemangku kepentingan, memindahkan data menjadi grafik, dan menggambarkan hasil-hasil penting kepada pemangku kepentingan atau hadirin.

Kedua belas adalah tentang etika dan proteksi data. Dalam etika memproteksi data, semua peserta atau responden yang dilibatkan selama proses monitoring dan evaluasi wajib dijaga kerahasiaannya.

PEMBELAJARAN (*Learning*) Dr Roger Greenaway seorang ahli di bidang pelatihan guru dan sebagai fasilitator

merancang kerangka kerja pembelajaran (*Learning*) melalui empat tingkat model.

Keempat F adalah:

1. *Fact* (Fakta): Catatan objektif tentang apa yang terjadi

2. *Feeling* (Perasaan): Reaksi emosional terhadap situasi

3. *Finding* (Temuan): Pembelajaran konkret yang dapat diambil dari situasi

tersebut
4. *Future* (Masa Depan): Menyusun pembelajaran digunakan di masa depan

Model ini dapat digunakan untuk berpikir dan merefleksikan situasi dan dapat membantu menyusun refleksi tertulis. Model ini mudah diingat dan membahas aspek utama dari apa yang perlu dipertimbangkan ketika meninjau suatu pengalaman.

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari refleksi perlu ditinjau kembali pemikiran yang dimiliki. Untuk masing-masing bagian sejumlah pertanyaan bermanfaat diuraikan di bawah ini.

Fakta (*Fact*)

F pertama merupakan fakta yaitu memeriksa urutan peristiwa dan momen-momen penting untuk menarik dan melihat fakta fakta. Membuat laporan singkat yang meliputi (apa?, di mana? kapan?, mengapa? dan bagaimana?)

- Apakah sesuatu yang tidak terduga terjadi? Adakah kejutan?
- Apakah sesuatu yang sangat dapat diprediksi terjadi?

- Apa yang paling berkesan / berbeda / menarik?
- Apa titik balik atau momen kritis?
- Apa yang terjadi selanjutnya? Apa yang terjadi sebelumnya?
- Apa yang

paling memengaruhi sikap dan perilaku Anda?• Apa yang tidak terjadi yang Anda pikir / harapkan akan terjadi.

Perasaan (*Feeling*)

Menggambarkan perasaan dalam situasi yang dapat membimbing untuk sepenuhnya memahami situasi dan pembelajaran didasarkan pada pengalaman. Mengevaluasi dan menilai secara tidak sengaja dengan perasaan dengan menggunakan 'merasa' sebagai penilaian, misalnya 'Saya merasa mereka salah', atau feeling perasaan saya adalah itu pilihan yang baik', kemudian menulis ulang sebagai perasaan baru. Contoh pertanyaan sbb:

- Apa saja perasaan yang dialami?
- Pada titik apa Anda merasa paling atau paling tidak terlibat?
- Perasaan apa lagi yang ada dalam situasi tersebut?
- Pada titik mana secara sadar dapat mengendalikan / mengekspresikan perasaan Anda

Temuan (*Finding*)Menyelidiki dan menafsirkan situasi untuk menemukan makna dan membuat

penilaian. Pertanyaan utama adalah 'bagaimana' dan 'mengapa'. Contoh :• Mengapa hal tersebut tidak berhasil?

- Bagaimana hal tersebut bisa memengaruhi ?• Apakah ada peluang atau penyesalan yang terlewat?

Masa depan (*Future*)Mengambil temuan dan mempertimbangkan bagaimana menerapkannya di masa

depan. • Bagaimana bayangan terhadap masa depan? • Apa

yang sudah berubah?• Pilihan apa yang sudah dimiliki?•
Bagaimana temuan ini dapat berjalan dengan baik?•
Rencana apa yang akan dilakukan untuk masa depan?
[https://digitallearningthoughts.blog/2017/09/28/developing-your-learning-](https://digitallearningthoughts.blog/2017/09/28/developing-your-learning-reporting-strategy/)

[reporting-strategy/](https://digitallearningthoughts.blog/2017/09/28/developing-your-learning-reporting-strategy/)

<https://www.ed.ac.uk/reflection/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience/four->

LAPORAN (*Reporting*) Menurut Himstreet, et al. (1983), laporan adalah pesan yang disampaikan secara sistematis dan objektif yang digunakan untuk menyampaikan informasi dari satu bagian organisasi kepada bagian lain atau lembaga lain untuk membantu pengambilan keputusan atau memecahkan persoalan. Laporan merupakan alat bagi pimpinan untuk menginformasikan atau memberikan masukan untuk setiap pengambilan keputusan yang diambilnya. Oleh karena itu laporan harus akurat, lengkap, dan objektif. Dalam prakteknya, laporan adalah sebuah dokumen yang merupakan produk akhir dari suatu kegiatan. Laporan

menyajikan informasi dengan cara yang sangat khusus. Informasi yang terkandung dalam laporan sesungguhnya telah ditulis dan dikumpulkan dalam kertas kerja.

Pada dasarnya laporan merupakan gambaran tentang apa (*what*) yang telah terjadi, di mana (*where*) kejadian tersebut berlangsung, bilamana (*when*) kejadian itu terjadi dan mengapa (*why*) hal itu terjadi, siapa (*who*) yang bertanggung jawab terhadap sesuatu yang telah terjadi, serta bagaimana

(how) kejadiannya. Konsep ini dikenal dengan istilah *SW 1H*.

Tujuan Laporan

Tujuan penyusunan laporan adalah untuk menjadikan informasi yang disampaikan jelas dan mudah dipahami. Oleh karena itu, materi laporan yang disampaikan hanya yang perlu diketahui oleh pihak pembaca.

Pada umumnya laporan digunakan untuk menyampaikan tujuan yang bersifat umum sebagai berikut:

1. Memantau dan mengendalikan suatu kegiatan. 2. Membantu mengimplementasikan kebijakan dan prosedur yang telah

3. 4. 5.

ditentukan Memenuhi persyaratan. Mendokumentasikan kegiatan

Merupakan pedoman untuk persoalan tertentu

Fungsi Laporan

Fungsi Laporan Fungsi laporan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pertanggungjawaban dan pengawasan Laporan merupakan suatu pertanggungjawaban dari seorang kepada pimpinannya sesuai dengan fungsi tugas yang dibebankan kepada yang bersangkutan.

2. Penyampaian informasi Laporan merupakan salah satu sumber informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan fungsi dan tugas-tugasnya.

3. Bahan pengambilan keputusan Dalam pelaksanaan manajemen Untuk keperluan pengambilan keputusan oleh pimpinan diperlukan data atau informasi yang berhubungan dengan keputusan yang diambil. Data atau informasi itu berasal dari semua satuan organisasi atau pejabat di dalam organisasi melalui laporan-laporan. Sebagai salah satu alat untuk membina kerja sama, saling pengertian, dan koordinasi dengan bagian/unit lain.
4. Sebagai salah satu alat untuk memperluas ide dan tukar-menukar pengalaman.

Syarat-syarat laporan agar laporan yang dibuat dapat dengan mudah dibaca dan dimengerti maka laporan tersebut harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Laporan mencerminkan Isi laporan isi laporan harus dapat dimengerti dan dapat memenuhi keinginan yang memintanya maka laporan harus memuat informasi yang benar dan objektif. Kebenaran dari informasi tersebut sangat penting karena hal tersebut sangat berkaitan dengan pengambilan keputusan. Bila informasi dalam laporan tersebut tidak benar maka keputusan yang diambil pun akan salah.
2. Laporan harus langsung pada sasaran Perlu disadari bahwa pimpinan mempunyai waktu yang sangat terbatas. Dengan keterbatasan waktu yang dimiliki, hendaknya kita harus mengusahakan agar laporan yang kita buat tidak terlalu panjang sehingga tidak terlalu menyapora harus diusahakan singkat, tepat, padat, dan jelas serta langsung mengenai persoalannya.
3. Laporan harus lengkap Kelengkapan suatu laporan

banyak ditentukan oleh kemampuan penyusun dalam mengorganisir data yang mencakup semua segi masalah yang dilaporkan. Penyajian dalam bentuk uraian akan lebih lengkap

kalau ditunjang dengan supporting data (data penunjang) misalnya, data statistik, grafik, skema, dan sebagainya.

Laporan harus tegas dan konsisten Laporan hendaknya dibuat sedemikian rupa sehingga tidak memberikan kesempatan timbulnya masalah atau persoalan baru. Ini berarti bahwa uraian yang dikemukakan harus tegas dan konsisten antara bagian laporan yang satu dengan bagian yang lainnya. Laporan harus tepat pada waktunya Agar pimpinan dapat menentukan kebijaksanaan selanjutnya dan dapat menyelesaikan masalah dengan benar maka ketepatan waktu penyampaian laporan harus benar-benar diperhatikan. Laporan harus diusahakan secepat-cepatnya dibuat dan disampaikan kepada pimpinan. Tidak tepatnya waktu penyampaian suatu laporan berarti tindakan korektif yang harus diambil ataupun follow up-nya akan mengalami keterlambatan. Hal ini akan mengakibatkan hal yang negatif pada organisasi.

Laporan harus tepat penerimaannya Laporan pada dasarnya mengandung pengertian komunikasi timbal balik antara yang memberi laporan dengan penerima laporan atau antara atasan dan bawahan. Di satu pihak atasan ingin mengetahui sampai di mana pelaksanaan tugas yang telah diberikannya, dan di lain pihak bawahan ingin mengetahui atau mendapatkan respon dari atasan atas laporannya serta bagaimana *follow up* dari laporan tersebut. Oleh karena itu, laporan harus benar-benar sampai kepada yang memintanya. Laporan yang tidak sampai kepada sasaran dan sampai

kepada orang yang tidak berhak membacanya, akan menimbulkan masalah yang tidak diinginkan, misalnya terjadi kebocoran rahasia, laporan bagi yang memintanya sudah tidak ada nilainya lagi, dan penilaian negatif oleh atasan terhadap bawahan bersangkutan

6.

<http://repository.ut.ac.id/4123/1/PUST2138-M1.pdf> Strategi Pelaporan Sebelum melakukan laporan, ada beberapa pertanyaan panduan, seperti:

2) Manajemen Risiko

1. Apakah laporan disiapkan untuk tujuan audit?
2. Apakah data disiapkan untuk menundukung investigasi tugas pembelajaran yang tidak lengkap?
3. Apakah laporan bertujuan untuk mendemonstrasikan dampak dari pembelajaran Anda pada sebuah organisasi?

Biasanya laporan hanya dilakukan untuk memenuhi poin 1 dan 2, meskipun saat ini penting untuk melakukan laporan kualitatif seperti pada poin 3 dan laporan yang mendukung poin 4. Laporan-laporan pada poin 3 dan 4 menjelaskan hal yang sedang dilakukan. Apabila laporan dilakukan mulai dari poin 3 dan 4, hal tersebut merupakan langkah awal yang cukup baik.

Dalam dunia pendidikan kita mengenal istilah manajemen pendidikan yang dilakukan sekolah untuk mengembangkan mutu sekolah, manajemen risiko merupakan salah satu hal wajib yang harus dilakukan dalam merencanakan program

sekolah. Manajemen risiko haruslah menjadi satu kesatuan bagian yang tak terpisahkan dari pelaksanaan sistem manajemen di sekolah. Labombang (2011: 39) berpendapat bahwa walaupun suatu kegiatan telah direncanakan sebaik mungkin, namun tetap mengandung ketidakpastian bahwa nanti akan berjalan sepenuhnya sesuai rencana.

Dalam Prinsip Dasar Manajemen risiko (2019:3) Manajemen risiko adalah metode yang tersusun secara logis dan sistematis dari suatu rangkaian kegiatan; penetapan konteks, identifikasi, analisa, evaluasi, pengendalian serta komunikasi risiko.

Risiko dalam sebuah program merupakan sebuah langkah awal yang dapat dilakukan untuk mengantisipasi segala sesuatu yang kemungkinan besar dapat terjadi, termasuk juga dalam merencanakan dan melaksanakan program pendidikan. Oleh

<p>karenaitu,sekolahsebagailembagapendidikan wajibmelakukan rangkaiananalisis dan metodologi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan dan mengevaluasi risiko yang mungkin timbul dari pelaksanaan program sekolah.</p>

<p>Risiko tidak dapat dihindari tetapi dapat dikelola dan dikendalikan karena apabila risiko tidak dikelola dengan baik maka akan mengakibatkan kerugian serta hambatan, sehingga program sekolah yang telah direncanakan tidak berjalan dengan baik Begitu pula sebaliknya apabila risiko dapat dikelola dengan baik maka sekolah dapat meminimalisir segala kerugian yang dapat menghambat jalannya program sekolah yang telah direncanakan.</p>
--

<p>Risiko merupakan sesuatu yang memiliki dampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. beberapa tipe risiko di lembaga</p>

pendidikan, meliputi:

1. Risiko Strategis, merupakan risiko yang berpengaruh terhadap kemampuan organisasi mencapai tujuan
2. Risiko Keuangan, merupakan risiko yang mungkin akan berakibat berkurangnya aset
3. Risiko operasional, merupakan risiko yang berdampak pada kelangsungan proses manajemen
4. Risiko pemenuhan, merupakan risiko yang berdampak pada kemampuan proses dan prosuderal internal untuk memenuhi hukum dan peraturan yang berlaku
5. Risiko Reputasi, merupakan risiko yang berdampak pada reputasi dan merek lembaga. (Princewatercoper, 2003)

Pada akhirnya perubahan-perubahan yang dilakukan sekolah akan menimbulkan suatu risiko, namun tidak melakukan perubahan pun merupakan sebuah risiko oleh karena itu setiap sekolah harus mengidentifikasi risiko dan merencanakan pengelolaannya. Apabila semua sekolah dapat menerapkan manajemen risiko maka setiap kerugian akan dapat diminimalisir. Adapun tahapan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

a. identifikasi jenis risiko, b. pengukuran risiko, c. melakukan strategi dalam pengendalian risikod. melakukan evaluasi terus-menerus, maju dan berkelanjutan

Untuk menambah pemahaman, Anda juga dapat mempelajari tautan berikut ini!

<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/8295>