

Pengukuran Kinerja Manajemen Rehabilitasi dan Rekonstruksi Nad-Nias

Atantya H Mulyanto

Abstract

Indonesia great catastrophe, the earthquake on December 26, 2004, subsequent tsunami devastated some 800 kilometers of Aceh's coast line, killing some 150,000 people and leaving a further 37,000 missing, presumed dead. The damage was of such immensity that the national and international response was immediate and magnificent. A further earthquake on March 28, 2005 affecting the islands of Simuelue and Nias and southern Aceh created significant further damage. Government the Republic of Indonesia issued President Declare (Keppres) Number 63/M/2005 for development Reconstruction and Rehabilitation Bureau (BRR NAD-Nias) at April 29th 2005. The reconstruction and rehabilitation effort faced a complex situation in undertaking activities to meet the needs of the affected population. Debris clearance, providing shelter for displaced persons, land ownership, restoration of fish ponds and salt affected agricultural land, restoration of public infrastructure, transport and delays have all had an impact on the speed of the recovery effort. At both the administrative and implementing levels, progress might have been faster. Nonetheless, visible signs of progress are now evident and BRR, government, donors and NGOs all have plans to rapidly accelerate expenditure for the reconstruction and rehabilitation in all sectors in Aceh-Nias in 2006. The significant problem is how to manage entire reconstruction and rehabilitation activities according a common set of indicators to measure recovery progress and performance based on Key Performance Indicators undertaking major work in sectoral areas by the tsunami affected nations.

Keywords: Great Catastrophy, Management of Reconstruction and Rehabilitation, Key Performance Indicators

Bencana gempa dan tsunami di propinsi Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) pada tanggal 26 Desember 2004 yang diikuti dengan gempa di Nias pada bulan Maret 2005 yang lalu, telah meluluh lantakkan NAD dan Nias disertai korban jiwa dan harta yang begitu dahsyat. Di NAD diperkirakan sekitar 148.000 rumah rusak, 226 jembatan dengan total panjang 2,45 Km dan lebih dari 5.400 Km jalan rusak, lebih dari 2.100 sekolah rusak, lebih dari 150.000 siswa kehilangan

sekolah, lebih dari 1.800 guru dan 17.200 siswa menjadi korban, 690 fasilitas kesehatan rusak, lebih dari 23.000 Ha sawah rusak dan sekitar 100.000 pengusaha kecil kehilangan mata pencaharian.

Di Pulau Nias, diperkirakan lebih dari 55.200 rumah rusak, 403 jembatan dan lebih dari 10000 Km jalan rusak, 12 pelabuhan rakyat rusak, lebih dari 1000 gedung pemerintahan, 755 sekolah, 2 rumah sakit dan 173 puskesmas serta 219 pasar rusak.

Pemerintah telah berniat untuk membangun kembali Aceh dan Nias. Kerusakan-kerusakan tersebut harus dibangun kembali secara lebih baik sehingga dapat mewujudkan harapan baru sekaligus merupakan upaya untuk

mengubah bencana gempa dan tsunami sebagai titik tolak kebangkitan kedepan. Untuk membangun kembali rumah, gedung, prasarana dan sarana serta tempat-tempat usaha yang rusak dan hancur diperkirakan memerlukan biaya lebih dari 43 triliun rupiah.

Mengingat dana yang demikian besar dan upaya penciptaan *Good Corporate Governance* (GCG), maka dirasakan perlu untuk menunjuk koordinator yang bertugas melakukan koordinasi yang menyangkut lintas organisasi, birokrasi, dan lembaga, agar pembangunan di NAD dan Nias tidak bersifat individual dan parsial. Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 29 April 2005 telah mengeluarkan Keppres No 63/M/

Atantya H Mulyanto, SE., M.Si. alumnus program pascasarjana Ilmu Manajemen FEUI. Pemerhati strategi pemulihan pasca bencana NAD-NIAS

2005 yang membentuk Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi Wilayah dan Kehidupan Masyarakat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam dan Kepulauan Nias, Provinsi Sumatera Utara (BRR NAD-Nias). Kepala Badan Pelaksana BRR NAD-Nias ditunjuk mantan Menteri Pertambangan Kuntoro Mangkusubroto yang di dukung Dewan Pengarah dan Dewan Pengawas.

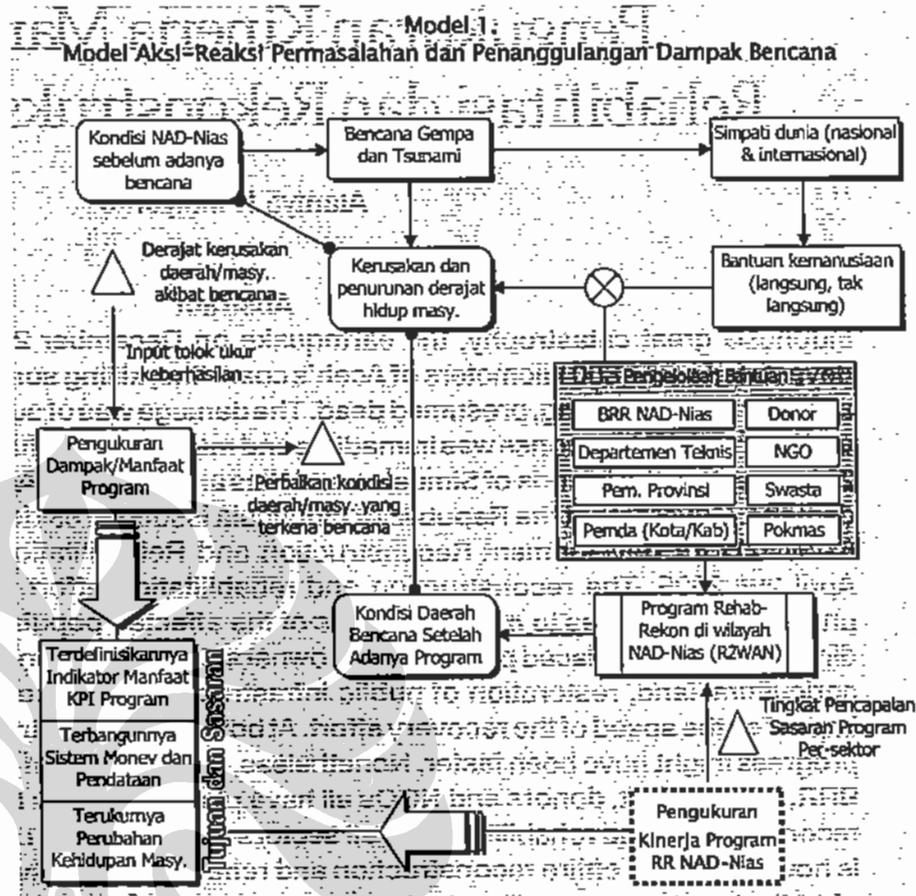
BRR NAD-Nias diberi waktu selama 4 (empat) tahun untuk mengembalikan kekayaan fisik yang rusak termasuk meningkatkan kehidupan dan penghidupan masyarakat di kawasan propinsi NAD dan Nias yang belum diketahui besar penurunannya. Oleh karena itu, investasi untuk membangun kembali Aceh dan Nias perlu dijaga keefektifannya, karena apabila kegiatan pembangunan tidak dikelola secara arif dan bijaksana, akan menimbulkan dampak yang tidak diinginkan.

Dengan mendukung prinsip GCG (anti korupsi, transparansi, akuntabel, dan partisipatif) diperlukan evaluasi terhadap manfaat program dan proyek rehabilitasi dan rekonstruksi NAD dan Nias termasuk dampak investasi terhadap peningkatan kehidupan dan penghidupan di NAD dan Nias yang dilakukan secara terencana. Sistem monitoring perlu dikembangkan untuk mendapatkan data yang handal dan berkesinambungan. Informasi yang dihasilkan dari proses evaluasi terhadap data yang handal dan terpercaya dapat mempercepat proses maupun meningkatkan mutu pengambilan keputusan yang dilakukan oleh BRR.

Pada saat ini, banyak kritikan terhadap kinerja BRR yang dinilai lamban oleh banyak kalangan. Artikel ini akan membahas bagaimana sistem evaluasi kinerja BRR dilaksanakan berdasarkan indikator kinerja kunci (*key performance indicator/KPI*), sehingga diperoleh gambaran tentang manfaat program dan proyek rehabilitasi dan rekonstruksi NAD dan Nias secara periodik sehingga dapat digunakan sebagai dasar berbagai proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan efektifitas pelaksanaan program.

Perangka konseptual

Untuk mendeskripsikan model pengukuran kinerja rekonstruksi dan rehabilitasi yang dilaksanakan BRR,



secara empiris dapat dijelaskan dengan 2 (dua) model. Pertama, Model Aksi-Reaksi Permasalahan dan Penanggulangan Dampak Bencana (Model 1), Sedangkan model kedua yakni Monitoring dan Evaluasi (Monev). Sistem Kinerja BRR (Model 2).

Pendekatan Sistem dalam Monitoring-Evaluasi

Berdasarkan pendekatan sistem, Monitoring dan Evaluasi ini dilakukan dengan:

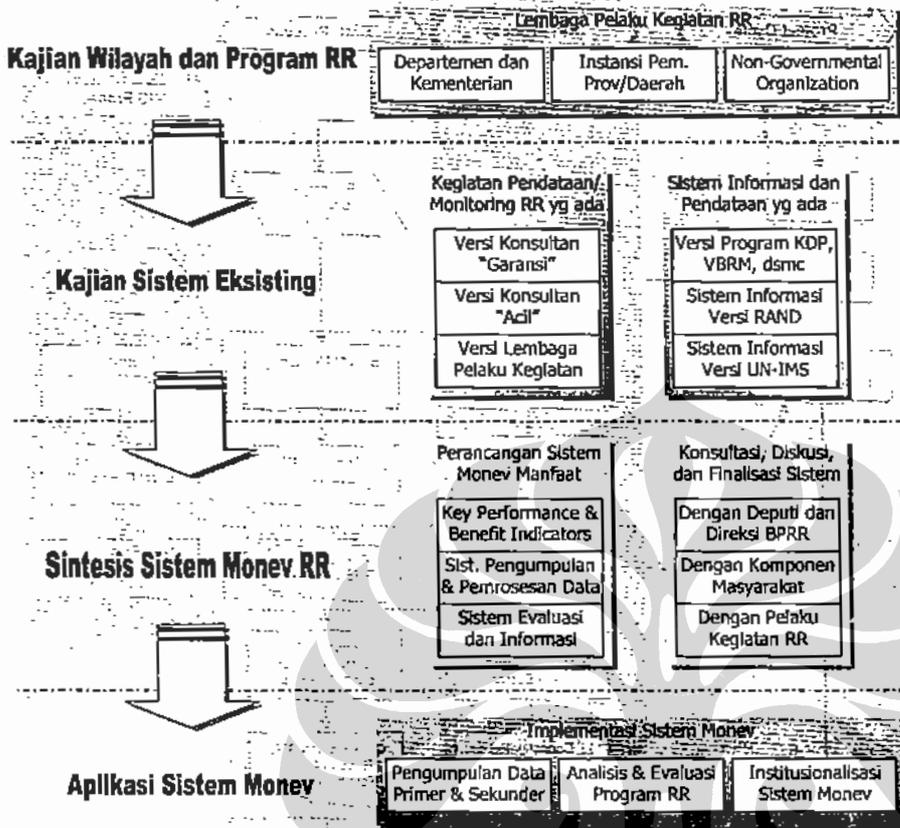
- *Prinsip teleologik*, yaitu berorientasi pada tujuan yang ditetapkan dalam monitoring dan evaluasi.
- *Prinsip wholeism* dengan pendekatan yang diusahakan holistik, menyeluruh pada semua aspek baik fisik, sosial budaya dan aspek ekonomi program, serta pendekatan integratif yang memadukan tinjauan berbagai disiplin ilmu.
- *Prinsip dinamik*, yaitu disesuaikan

dengan dinamika yang terjadi, dimana proses Monitoring dan Evaluasi diharapkan dapat mengadopsi semua lokalitas dan spesifikasi pada tujuan, lingkungan program serta perbedaan kepentingan *stakeholder*, serta perubahan kondisi yang terjadi.

Dari sudut pandang pendekatan sistem, monitoring dan evaluasi program rehabilitasi dan rekonstruksi Aceh-Nias tidaklah terbatas pada aspek pengukuran kinerja belaka, melainkan secara komprehensif meliputi juga sub-subsistem lain sebagaimana diilustrasikan di dalam Gambar 1.

Pendekatan sistem memandang komponen-komponen pendukungnya sebagai satu kesatuan organisasi kegiatan yang saling mendukung dalam pencapaian tujuan. Dengan begitu, Peneliti Monev bukanlah satu-satunya pihak yang berkepentingan dengan pengukuran kinerja maupun manfaat pro-

Model 2. Model Evaluasi dan Monitoring Sistem Kinerja BRR.



Gambar 1. Komponen Sistem Monitoring dan Evaluasi RR



gram. Badan Pelaksana Rehabilitasi dan Rekonstruksi Aceh-Nias sebagai pengguna keluaran hasil kegiatan Peneliti juga bukan satu-satunya pengguna. Di luar itu ada para pelaku kegiatan rekonstruksi dan rehabilitasi (RR) sendiri yang turut berkepentingan dengan keberhasilan dan keberlanjutan program mereka, sementara pihak donor dan negara-

negara sahabat yang telah berkontribusi dalam pendanaan kegiatan RR juga berkepentingan terhadap evaluasi hasil pencapaian program yang menggunakan dana bantuan. Keterpaduan keseluruhan elemen yang terlibat akan menjadi kunci sukses bagi program ini. Menggunakan pendekatan ini, penetapan isu permasalahan yang menjadi prioritas kajian, penetapan pelaku dan kelembagaannya, perancangan kerangka waktu dan periode pemantauan, menjadi faktor penting yang juga perlu diperhatikan selain faktor indikator dan metode pendataan. Hanya dengan pendekatan sistem yang komprehensif maka rancangan monitoring dan evaluasi

(money) akan bisa ter-aplikasikan dengan baik. Lebih jauh lagi, sistem yang aplikatif memungkinkan upaya institusionalisasi monev di tingkat pemerintah daerah (kota dan kabupaten) di masa depan.

Secara normatif, pelaksanaan monitoring dan evaluasi akan memperhatikan aspek-aspek berikut:

Berorientasi pada perbaikan. Monitoring dan Evaluasi harus dilakukan sebagai suatu alat bagi pengendalian sistem, yaitu sebagai media bagi tindakan-tindakan perbaikan yang diperlukan.

Learning process. Karena sifat Monitoring dan Evaluasi sebagai sarana koreksi, maka proses tersebut menjadikannya media mengidentifikasi, memilih, serta melakukan suatu tindakan yang berasal dari pengalaman masa lalu untuk peningkatan servis dan kualitas dengan mengubahnya ke dalam suatu perubahan.

Independen. Monitoring dan Evaluasi dilakukan secara independen untuk menjamin akuntabilitas proses dan akuntabilitas program itu sendiri.

Partisipatif. Untuk meningkatkan peran Monitoring dan Evaluasi sebagai suatu alat pembelajaran dan tindakan koreksi, rekomendasi, inisiatif atau konsensus stakeholder bagi proses perbaikan, perlu dilakukan proses yang lebih partisipatif untuk mendapatkan komitmen stakeholder kunci yang lebih baik.

Transparan. Proses monitoring dan evaluasi juga dilakukan dengan menyediakan sistem informasi yang dapat diakses terutama oleh Badan Pelaksana RR, Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Donor.

Metodologi

Proses rekonstruksi dan rehabilitasi memiliki aspek multidimensi karena implikasinya yang luas bagi sebuah upaya pemulihan dan peningkatan kapasitas masyarakat (*capacity building*). Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas program pembangunan diperlukan kegiatan pemantauan dan evaluasi terhadap proses dan hasil pelaksanaannya. Badan Pelaksana Rekonstruksi dan Rehabilitasi (BPRR) telah menetapkan Business Metrics Evaluation (BME) dan Key Performance Indicator (KPI) sebagai piranti untuk memantau dan mengevaluasi kinerja proyek pem-

bangunan terhadap tujuan dan sasaran perencanaan, baik per sektor kegiatan maupun sebagai kesatuan program.

Fokus evaluasi kinerja pelaksanaan proyek membutuhkan pemahaman atas siklus proyek pembangunan itu sendiri. Bagan.1 memperlihatkan dua bagian utama siklus proyek: perencanaan dan evaluasi kinerja proyek. BME dan KPI merupakan mekanisme yang saling melengkapi dalam evaluasi kinerja tersebut. BME fokus pada evaluasi berapa besar kontribusi pelayanan prasarana memberikan dampak positif bagi masyarakat, sementara KPI fokus pada evaluasi kinerja pelaksanaan dan pengelolaan proyek.

Proses pemantauan harus dilaksanakan secara periodik, agar dapat memberikan indikasi dini bila ada penyimpangan dari sasaran. Proses ini membutuhkan kesadaran dari setiap institusi terkait untuk terlibat dalam pencatatan perkembangan setiap tahap kegiatan seperti pada bagan tersebut.

Tabel di atas menunjukkan perbedaan lingkup kegiatan dan keluaran yang diharapkan dari pelaksanaan BME dan KPI. Secara bersama-sama, kedua piranti pengendalian ini menjadi saling melengkapi sehingga dapat disajikan analisis dan laporan yang menyeluruh atas kinerja kegiatan proyek pembangunan.

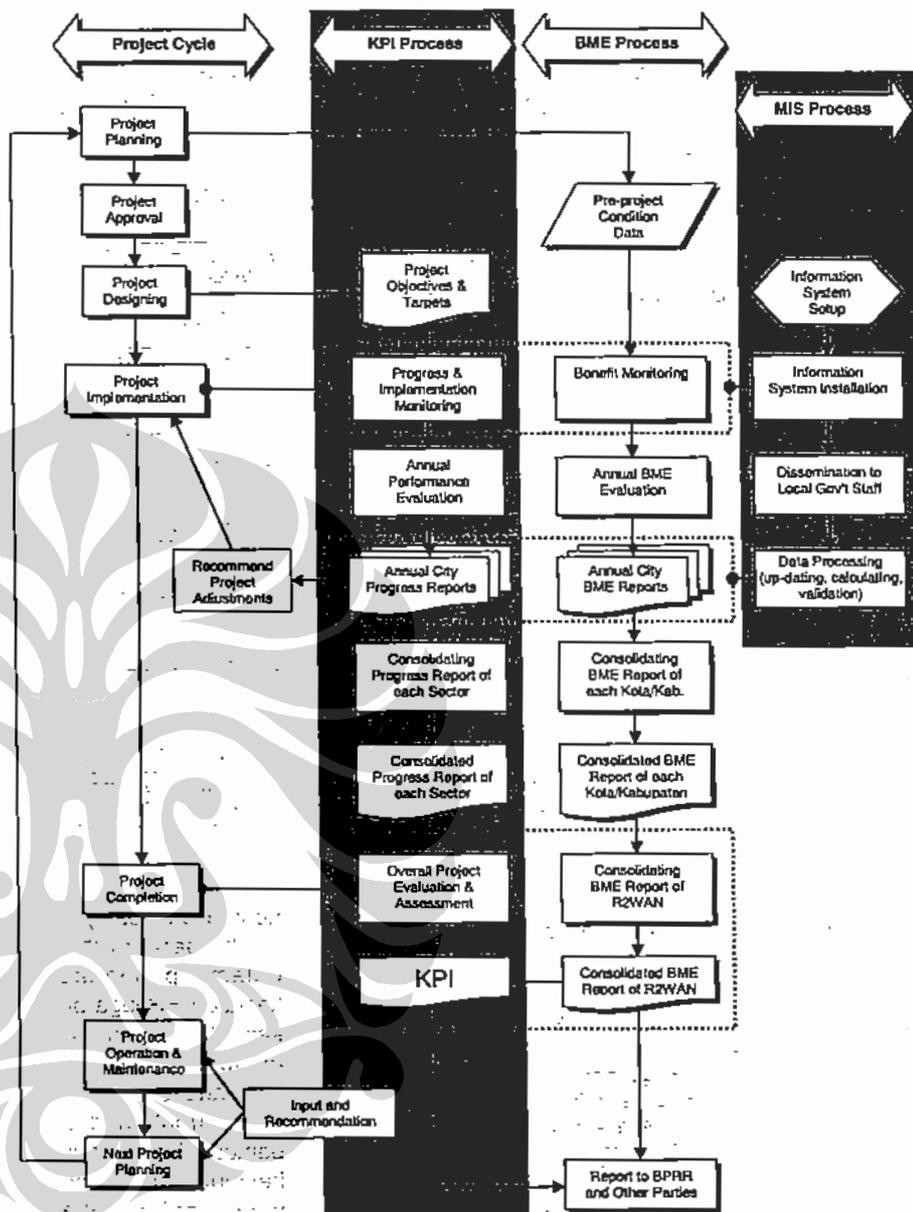
Tahap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja dan Manfaat

Tahap ini merupakan tahap perumusan metodologi spesifik aplikasi BME (*Business Metrics Evaluation*) dan KPI (*Key Performance Indicator*). Untuk mempertajam analisa proses validasi terhadap sistem monitoring yang telah ada dievaluasi dengan *focus group discussion (FGD)* dengan mengikutsertakan pakar di bidang evaluasi pembangunan prasarana perkotaan.

Komponen dari tahapan ini adalah:

- Penentuan indikator dan parameter manfaat, meliputi indikator-indikator:
 - Tingkat Pelayanan
 - Tingkat Penggunaan
 - Dampak Pelayanan
- Penentuan metode dan piranti pengukuran, serta metode pengolahan data.
- Penentuan tolok ukur.

Bagan 1. Keterkaitan antara BME & KPI dalam Siklus Kegiatan



- Menyelenggarakan lokakarya: penetapan lokasi dan peserta, penyusunan jadwal pelaksanaan, pengembangan teknik pelaksanaan, serta penyiapan materi (modul-modul) pelatihan.

Gambar pada halaman berikut menunjukkan cara pengembangan sistem pendataan BME dan KPI dengan titik berat pada penentuan aspek-aspek pemantauan yang relevan, analisis

kebutuhan data, serta pengembangan format pemantauan.

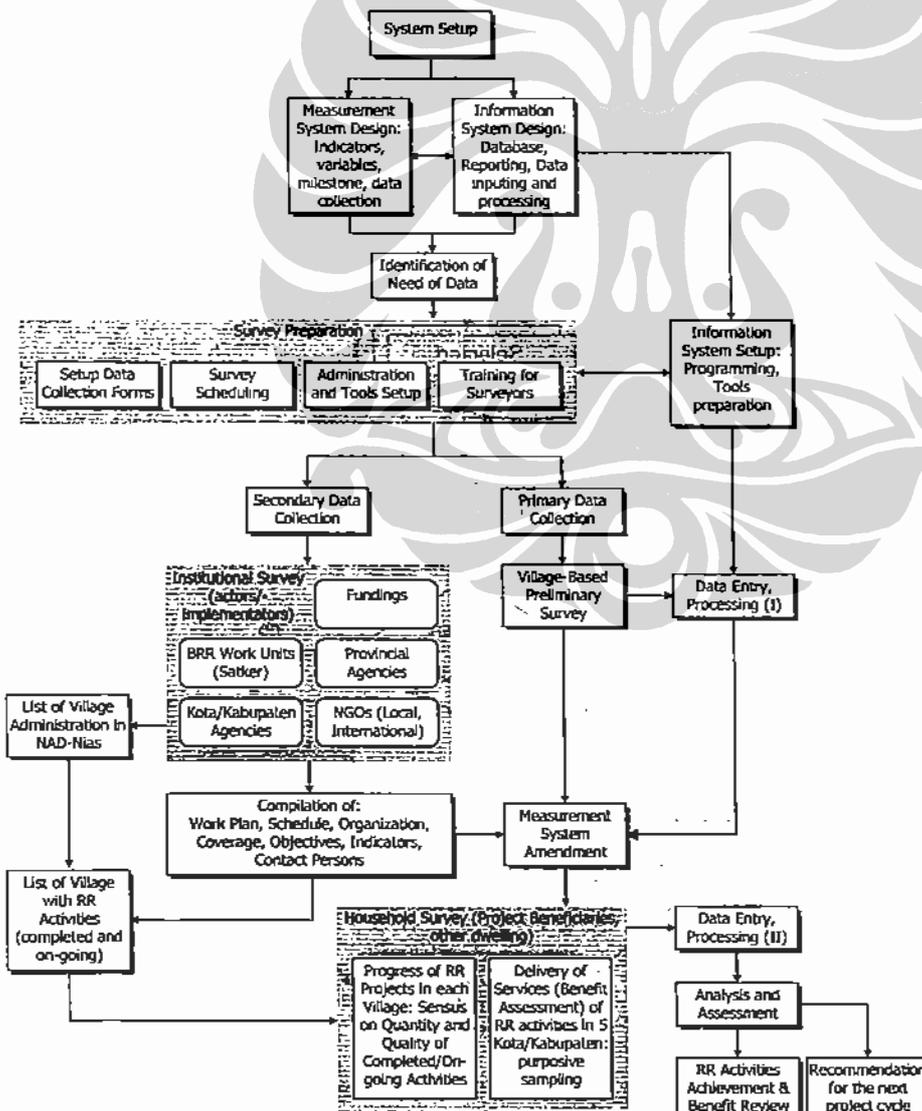
Sebagai indikator pemantauan manfaat program rekonstruksi dan rehabilitasi, dipergunakan indikator delivery of services sebagai alat ukur. Berikut adalah contohnya:

Apabila proposal teknis ini disetujui, seluruh penentuan dan penetapan indikator pemantauan secara rinci akan dijabarkan pada laporan pendahuluan pekerjaan.

Tabel 1. Cakupan Kegiatan dan Keluaran

Cakupan Kegiatan	Keluaran Kegiatan
<ul style="list-style-type: none"> ○ Desain dan formulasi mekanisme BME ○ Penetapan kriteria baseline data bagi BME Assessment ○ Workshop Desain Sistem ○ Briefing surveyor ○ Monitoring manfaat proyek ○ Analisis dan evaluasi manfaat ○ Laporan Konsolidasi BME per kota/kabupaten 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Laporan Konsolidasi BME: level pencapaian manfaat dari program yang sedang berjalan dan saran-saran untuk mengoptimalkan manfaat, bisa dalam bentuk penyesuaian rencana awal. Evaluasi yang dilakukan akan memutuskan juga rekomendasi penanganan proyek berikutnya agar dapat mengoptimalkan manfaat. ○ Sudut pandang penilaian adalah dari para penerima manfaat program.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Deskripsi Proyek: Sasaran-sasaran, lingkup, kelembagaan dan perencanaan ○ Penyusunan performance Indicators ○ Pencapaian tingkat serapan ○ Proses pembelajaran insituisi penda ○ Project sustainability assessment ○ Donor performance evaluation ○ Isu-isu spesifik daerah: lingkungan, kemiskinan, gender ○ Evaluasi faktor-faktor pengaruh ○ Penilaian keseluruhan kinerja program 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Laporan Evaluasi Kinerja Proyek: akumulasi dari proses pemantauan proyek (khususnya Indikator kinerja) yang bisa berupa evaluasi tingkat pencapaian program, mulai dari espek pencapaian target, faktor pengaruh, kemampuan finansial penda, dan kelembagaan penda/pelaku hingga keberlanjutan program. ○ Sudut pandangnya adalah penanggung jawab program dalam mengimplementasikan proyek yang telah direncanakan.

Bagan 2. Tahap-tahap Penyelesaian



Metode Pengumpulan Data

Pelaksanaan pengumpulan data mencakup: survei ke instansi yang melaksanakan program dan proyek, baik swasta maupun pemerintah dan survei keluarga (*household survey*).

1. Mengumpulkan data sekunder mengenai jenis dan kuantitas program dan proyek yang telah dilaksanakan instansi pemerintah termasuk pencapaiannya.
2. Survei ke swasta termasuk NGO, dilakukan untuk memperoleh data mengenai jenis dan kuantitas program dan proyek yang telah dilaksanakan termasuk pencapaiannya. Data *concept note* yang terdapat di pusat pengendalian operasi BRR akan menjadi acuan awal untuk merancang survei ke NGO-NGO.
3. Mengkoordinasikan survei ke kantor kecamatan dilakukan untuk memperoleh data tentang jenis kegiatan yang berlangsung di lapangan (rencana dan realisasi) hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan oleh camat.
4. Survei keluarga (*household survey*) dilakukan terhadap pengungsi yang tinggal di tenda, barak-barak dan yang ikut kerabat atau saudaranya. Survei keluarga juga dilakukan terhadap keluarga-keluarga yang terletak di desa-desa terdekat dengan desa-desa yang terkenasunami dan gempa di Nias.
5. Survei keluarga tersebut dilakukan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan ke-efektifan program dan proyek apabila ditinjau dari kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, survei keluarga ditujukan untuk memperoleh data informasi tentang perubahan kehidupan dan penghidupan yang nyata-nyata terjadi di masyarakat.
6. Tenaga pelaksana survei akan mempertimbangkan hasil dan metode survei yang terdahulu, serta melibatkan tenaga surveyor yang telah terlatih.

Survei lapangan dilaksanakan dengan instrumen kuesioner untuk mendapatkan data primer menggunakan

prinsip-prinsip statistika dengan mempertimbangkan faktor kecukupan data (sufficient) dan faktor pentingnya pengambilan data (necessary). Untuk household survey, ada 16 kota dan kabupaten di Aceh dan Nias sebagai lokasi sasaran, dan mengingat keterbatasan sumberdaya (waktu, dana, tenaga ahli/surveyor) maka dibutuhkan pola sampel data yang dapat merepresentasikan kondisi di lapangan. Dalam hal ini peneliti menganggap pendekatan *proportional stratified sampling* (berdasarkan wilayah administratif pemerintahan) merupakan pilihan yang paling sesuai. Bagan berikut menunjukkan prosedur sampling yang diusulkan, (Bagan 4).

Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

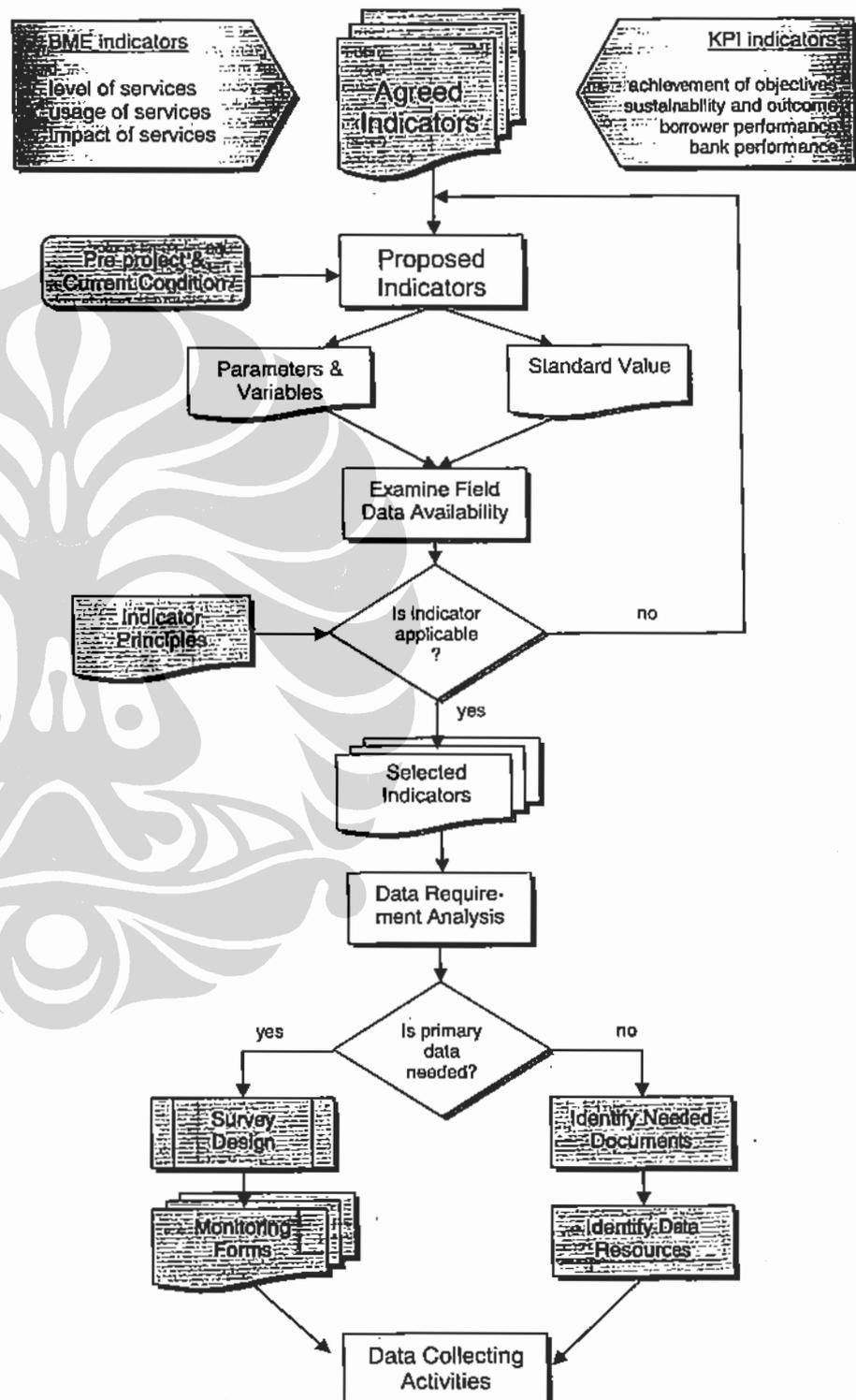
Pemantauan Manfaat Kegiatan Rehabilitasi dan Rekonstruksi mencakup kegiatan-kegiatan berikut:

- Pengumpulan data kejuaran (*output*), hasil (*outcome*), dan penyerapan dana.
- Pengukuran dan pemantauan indikator kinerja proyek (KPI) berkala.
- Pelaksanaan survei sosial-ekonomi untuk memantau hasil dan manfaat proyek (bekerja sama dengan instansi terkait: BPS, Bappeda, Dinas Kesehatan, dll).
- Mengkonsolidasikan secara rutin hasil pemantauan dan arsip data kegiatan-kegiatan yang dilakukan Kota/Kabupaten, yang dapat menjadi input BME, mencakup:
 - Data fisik pada seliap masatahapan pra konstruksi, tahap konstruksi (progres), dan tahap pasca proyek (penyelesaian).
 - Data lokasi proyek dan kapasitas proyek.
- Memberikan saran yang diperlukan kepada Kota/Kabupaten berkenaan dengan kegiatan pemantauan yang dilakukan daerah.

Pengumpulan Data

Kegiatan Pemantauan BME tidak dapat terlepas dari survei dan observasi lapangan. Tuntutan untuk mengetahui tingkat pengaruh eksistensi proyek terhadap aspek sosio ekonomi masyarakat membuat proses pemantauan tidak dapat dilakukan hanya terhadap data

Bagan 3. Subprosedur Pengembangan Indikator



Tabel Error! No text of specified style in document.-1. Indikator BME Tentatif

No.	Activities	Delivery of Services					
		Output(s) Handover			Operation & Maintenance		
		Date	Recipient's Contact Person	Contact Number/ Address	In-use capacity	In-use coverage	Description of Problems
1.	Accompany, steering, guidance				<ul style="list-style-type: none"> Improve on Skill, Know-How Improve on process 	<ul style="list-style-type: none"> Number of beneficiary (people, households) 	
2.	Study, Planning, Design, Supervision				<ul style="list-style-type: none"> Degree of Adjustment needed 	<ul style="list-style-type: none"> Coverage area 	
3.	Physical Rehabilitation/ Reconstruction				<ul style="list-style-type: none"> Number of facilities that functions properly Number of facilities used Length of facilities used 	<ul style="list-style-type: none"> Number of beneficiary (people, households) Coverage area 	
4.	Provision of Goods/People				<ul style="list-style-type: none"> Number of goods used Number of people works 	<ul style="list-style-type: none"> Number of beneficiary (people, households) Coverage area 	
5.	Provision of Fund (economy, education, Infrastructure)				<ul style="list-style-type: none"> Improve on Production Improve on academic achievement 	<ul style="list-style-type: none"> Market coverage Sales improvement 	
6.	Training				<ul style="list-style-type: none"> Improve on Skill(s), Know-How 	<ul style="list-style-type: none"> Organizational Efficiency Reduction Time on Tasks Handling 	
7.	Dissemination of Information				<ul style="list-style-type: none"> Public Acceptance Number of linkage 	<ul style="list-style-type: none"> Number of Complaints 	

Tabel Error! No text of specified style in document.-1. Identifikasi Kebutuhan Data

Required Information of Benef/Performance Indicator	Required Data	Data Type				Source of Data	Method of Data Collecting
		Quantity	Quality	Primary	Secondary		

sekunder. Volume survei akan tergantung pada jumlah *beneficiaries* yang merupakan fungsi dari cakupan pelayanan proyek, dan tingkat kedalaman penelitian yang diinginkan.

Sebelum pengumpulan data dan informasi indikator kinerja dilakukan, sedikitnya ada empat hal yang perlu diidentifikasi dan diklarifikasi, yaitu:

- Informasi indikator manfaat dan kinerja yang ingin diperoleh
- Tingkat keakuratan yang diinginkan berdasarkan pertimbangan efektivitas-biaya

- Jenis data dan sumber data, serta
- Metode pengumpulan data yang paling efektif dan efisien, yang akan dilakukan.

Oleh karena itu perlu dibuat *check-table* seperti diperlihatkan pada tabel 6.1 pada halaman berikut. (Tabel F 3.)

Tabel berikut merupakan contoh dari format pengumpulan data untuk sektor Air Bersih: (Tabel F 4.)

Tahap Evaluasi dan pemantauan atas sistem KPI (Key Performance Indicator) yang telah dibuat BRR dilaksanakan

dengan tahap seperti pada bagan di atas. Sedikit berbeda dengan indikator manfaat yang diukur melalui survei primer, indikator kinerja lebih mendahulukan hasil pendataan yang telah atau sedang dilakukan oleh pihak-pihak pemantau lainnya. Setelah semua data terkumpul, maka proses selanjutnya adalah memproses data agar dapat menjadi bahan bagi proses analisis dan evaluasi. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- Pengolahan data:
 - Pengukuran nilai indikator.
 - Penentuan nilai relatif indikator (perbandingan nilai asal terhadap tolok ukur).
 - Penentuan nilai bobot setiap indikator.
 - Perhitungan nilai obyektif manfaat proyek.
- Mengkompilasi dan merekapitulasi laporan BME per Kota/Kabupaten untuk menyusun Laporan Konsolidasi BME Kota/Kabupaten.
- Mengkompilasi dan merekapitulasi laporan KPI per sektor.

Tahap Analisis dan Rekomendasi

Kompilasi dan konsolidasi data dianalisis baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk memperoleh gambaran yang akurat mengenai pencapaian manfaat proyek. Selanjutnya hasil analisis menjadi masukan bagi proses penyusunan rekomendasi.

- Melakukan pengkajian atas indikasi kemajuan kinerja proyek:
 - Mengkaji laporan BME yang disampaikan secara periodik oleh tiap-tiap Kota/Kabupaten.
 - Mengkaji kinerja proyek tahunan berdasarkan informasi indikator-indikator kinerja.
 - Interpretasi nilai manfaat:
 - Tingkat Pelayanan; Tingkat Pemakaian Layanan; & Dampak Pelayanan.
- Penarikan kesimpulan
 - Evaluasi sejauh mana keluaran suatu proyek sesuai dengan tujuan semula.
 - Evaluasi faktor-faktor penghambat dan pendukung tercapainya manfaat proyek yang maksimum.

- Kejadian-kejadian penting dan spesifik yang terjadi yang mempengaruhi pencapaian tujuan proyek.

■ Perumusan rekomendasi

- Merekomendasikan penyesuaian-penyesuaian, apabila diperlukan, terhadap pelaksanaan proyek berjalan. Sasarannya adalah mengurangi atau menghilangkan faktor-faktor penghambat tercapainya manfaat proyek dan memunculkan faktor-faktor yang dapat mendorong tercapainya manfaat proyek; dan
- Memberikan masukan terhadap aspek-aspek yang perlu diperhatikan untuk perbaikan rencana proyek berikutnya.

■ Mempersiapkan Laporan Konsolidasi BME.

■ Mempersiapkan resume evaluasi sebagai input bagi penyusunan KPI.

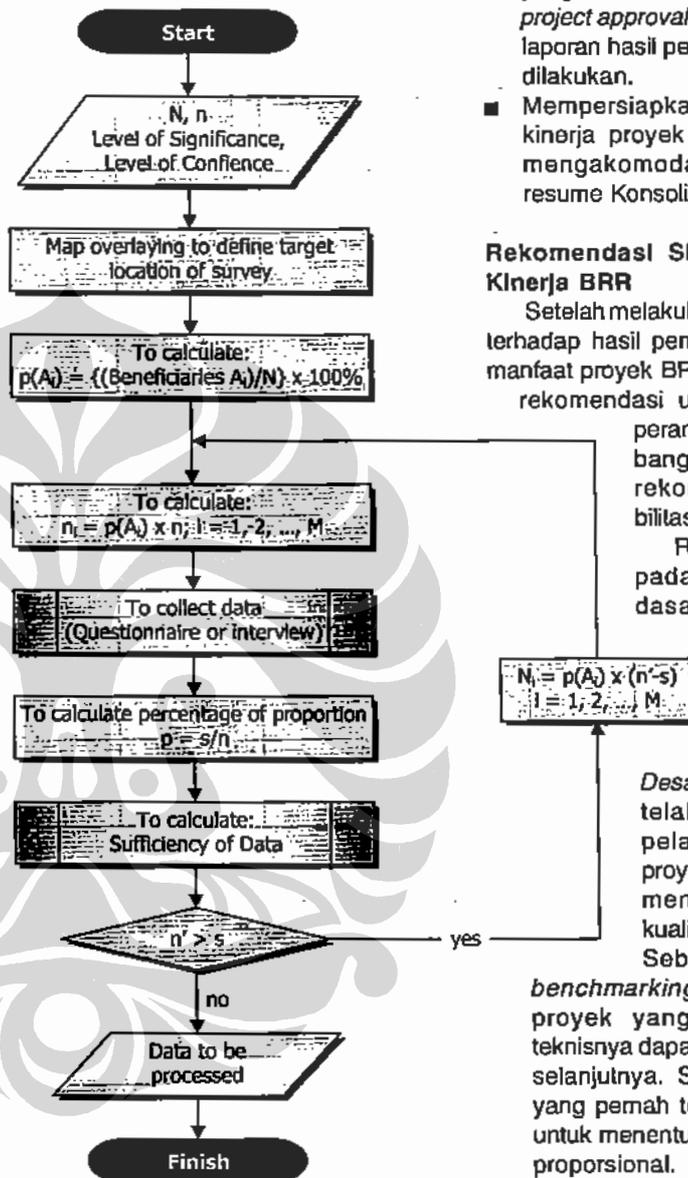
Analisis dan Rekomendasi Manfaat

Bagan berikut menunjukkan tahap demi tahap proses kompilasi hingga analisis dan rekomendasi terkait manfaat program (BME)¹.

Analisis dan Rekomendasi untuk KPI

Analisis yang diperoleh dari kompilasi data kinerja perlu mencakup penilaian dan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja proyek BRR. Fokus penilaian diarahkan pada isu-isu utama proyek, pencapaian tujuan dan sasaran proyek, faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja proyek, kinerja donor, kinerja NGO, penilaian hasil-hasil yang dicapai proyek, serta rekomendasi terhadap pengoperasian produk dan pelayanan proyek yang telah dibangun. Evaluasi berupaya untuk menarik pelajaran dari pengalaman proyek BRR sebagai masukan bagi perencanaan dan pelaksanaan proyek-proyek di masa yang akan datang. Agar evaluasi dapat dilakukan secara transparan, obyektif dan berimbang, maka evaluasi harus didukung oleh data dan fakta yang lengkap berkaitan dengan isu-isu evaluasi di dalam KPI. Isu apa saja yang termasuk didalamnya akan dibahas terpisah.

Bagan 4. Subprosedur Data Sampling



KPI berisikan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja proyek, kinerja donor, kinerja NGO. Rekomendasi terhadap pengoperasian produk dan pelayanan proyek yang telah dibangun (keberlanjutan), serta pelajaran-pelajaran yang dapat ditarik dari pengalaman proyek BRR sebagai masukan bagi perencanaan dan pelaksanaan proyek-proyek berikutnya.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penyusunan KPI meliputi:

- Mengkaji seluruh dokumen proyek yang berkaitan: dokumen kelayakan, *project approval*, *concept notes*, serta laporan hasil pemantauan yang telah dilakukan.
- Mempersiapkan resume evaluasi kinerja proyek BRR (juga dengan mengkomodasi masukan dari resume Konsolidasi BME – BRR).

Rekomendasi Sistem Pengukuran Kinerja BRR

Setelah melakukan kajian dan analisis terhadap hasil pemantauan kinerja dan manfaat proyek BRR, dapat dirumuskan rekomendasi untuk masukan bagi perancangan proyek pembangunan dalam rangka konstruksi dan rehabilitasi di masa mendatang.

Rekomendasi tersebut pada prinsipnya berdasarkan konsep sustainability yang mencakup isu-isu pokok sebagai berikut:

1. *Kriteria*

Desain; Pengalaman yang telah diperoleh dari pelaksanaan proyek-proyek sebelumnya dapat menjadi ukuran baru kualitas yang diharapkan. Sebagai contoh adalah *benchmarking* terhadap kualitas proyek yang berhasil, standar teknisnya dapat menjadi acuan teknis selanjutnya. Sebaliknya kegagalan yang pernah terjadi juga perlu dikaji untuk menentukan kriteria yang lebih proporsional.

2. *Delivery of Services*; Transfer dari program menjadi pelayanan dengan tinjauan utama masyarakat mencakup kebudayaan, kesediaan berpartisipasi, dan O&M. Hal ini dapat dicapai antara lain dengan kesadaran untuk melibatkan *stakeholder* pembangunan yang lain (selain pemerintah pusat) dalam setiap tahapan pembangunan. Dinas di daerah yang akan menjadi penanggung jawab pengelolaan produk pembangunan perlu dilibatkan sejak proses perencanaan. Konsep pelibatan masyarakat, dikenal

Tabel Error! No text of specified style in document.-1. Contoh Form Pengumpulan Data Sektor Air Bersih

KOTA:		KOMPONEN AIR BERSIH			
KABUPATEN:		TGL:			
PROVINSI:		NO FILE:			
KODE WIL. ADMINISTRASI:		PETUGAS:			
KATEGORI KOTA:		PARAF:			
		K	S	B	M
JENIS WILAYAH	PENDUDUK (JIWA)	LUAS (HA)	KEPADATAN		
ADMINISTRASI					
PERMUKIMAN (URBAN)					
PELAYANAN					
DATA OUTPUT					
DESKRIPSI	SATUAN	SAAT INI	SASARAN	REALISASI	KET.
PENYADAPAN					
1. Intake	l/det				
2. Sumur Dalam	l/det				
3. Sumur Dangkal	l/det				
4. PMA	l/det				
5. Pipa Transmisi	meter				
6. Lainnya					
INSTALASI PRODUKSI					
1. WTP	l/det				
2. Pipa Transmisi	meter				
3. Reservoir	M ³				
4. Pompa	l/det				
5. Lainnya					
DISTRIBUSI					
1. SR	unit				
2. TA/HU	unit				
3. Non Domestik	unit				
4. Pipa	unit				
5. Lainnya					
REHABILITASI					
1. Reh. WTP	unit				
2. Reh. Pipa Transmisi	meter				
3. Reh. Pipa Distribusi	meter				
4. Reh. Meter Induk	unit				
5. Reh. Water Meter	unit				
6. Lainnya					
DATA OUTCOME					
DESKRIPSI	SAT.	SAAT INI	SASARAN	REALISASI	KET.
Penduduk Terlayani	jiwa				
Terlayani SR	jiwa				
Terlayani HU	jiwa				
Terlayani Lain-lain	jiwa				
Volume Produksi	m ³				
Vol. Pemakaian Domestik	m ³				
Vol. Pemakaian Non Domestik	m ³				
Kualitas Air (Bau, Rasa, Warna)					
Jam Pelayanan Per Hari	jam				
DATA PENGELOLAAN (PDAM)					
DESKRIPSI	SAT.	SAAT INI	SASARAN	REALISASI	KET.
Kapasitas Terpasang	l/det				
Kapasitas Efektif	l/det				
Pemakaian Klor / bln	gram				
Biaya Produksi / Bulan	Rp				
Nilai Tambah Per Bulan	m ³				
Tarif Air Bersih / m ³	Rp				
Jumlah Pegawai Teknis	m ³				
DATA DAMPAK DAN RELEVANSI DAMPAK *)					
DESKRIPSI	SAT.	SAAT INI	SASARAN	REALISASI	KET.
Jml kasus peny. sal pencernaan	kasus				
Jml kasus peny. infeksi kulit	kasus				
Angka kematian bayi (AKB)					
Angka kematian ibu hamil (AKIH)					
Harapan hidup waktu lahir	%				
PDRB	Rp.				
PDRB/kapita	Rp.				
Pertumbuhan PDRB/kapita per th	%				
Proporsi Penduduk miskin	%				

*) Relevansi dampak dapat berupa dampak tidak langsung proyek ataupun kontribusi positif dampak proyek terhadap isu-isu rehab-rekon NAD-Nias, misalnya: pengentasan kemiskinan, keberlanjutan pembangunan, pertumbuhan ekonomi, peningkatan kualitas sumberdaya manusia, penyelamatan ibu melahirkan (program "save motherhood"), dan sebagainya.

dengan istilah *community-based development* hendaknya mulai diterapkan secara luas.

3. *Institusi dan Manajemen*; Pengelolaan fasilitas prasarana terbangun membutuhkan efektivitas institusi yang kelak akan mengelolanya. Evaluasi kelembagaan perlu diperluas hingga mengetahui kelengkapan struktur yang secara khusus bertanggung jawab atas pengelolaan prasarana. Perlu juga diketahui apakah telah tersedia sumber daya manusia yang memadai, yaitu yang memiliki keterampilan dan kualifikasi sesuai beban tugas pengelolaan. Penguatan kapasitas organisasi dan manajemen dapat dilakukan melalui perencanaan pelatihan yang mencakup teknis operasional, administrasi, finansial, dan aspek pemasaran (produk pelayanan). Yang terakhir adalah paparan kerja yang jelas dan lengkap, baik paparan tugas unit kerja maupun personil.
4. *Keuangan*; Kemampuan finansial merupakan satu titik kritis yang perlu diperhatikan. Rekomendasi yang dikembangkan terutama mengenai peningkatan kemampuan pemerintah daerah dan BUMD mengembalikan dana pinjaman serta menyediakan kontribusi dana pendamping. Target berikutnya adalah menumbuhkan kemandirian daerah untuk mendanai pembangunannya sendiri.
5. *O & M*; Isu yang perlu diangkat untuk operasional dan pemeliharaan ini adalah pengelolaan produk pembangunan secara transparan. Manajemen terbuka merupakan pilihan sistem yang dapat mereduksi malpraktik dalam proses pengelolaan hasil pembangunan. Manajemen terbuka juga akan menumbuhkan minat dan rasa kepemilikan dari segenap *stakeholder* lainnya untuk bersama-sama melakukan yang terbaik bagi keberlanjutan manfaat fasilitas yang telah dibangun. Rekomendasi juga dapat dilakukan dalam hal kecukupan peralatan operasional dan pemeliharaan.
6. *Kebijakan Lingkungan*; Untuk mengurangi dampak yang timbul dari pengadaan proyek, maka kriteria

desain pada poin satu harus dirancang agar pada saat konstruksi tidak timbul dampak negatif yang mengubah rona lingkungan. Pelaksanaan proyek tidak pernah dapat dilepaskan dari keterkaitannya dengan lingkungan; baik dari aspek budaya, maupun kondisi lingkungan fisik yang khas daerah yang bersangkutan.

7. **Pemasaran Strategis;** Pelibatan swasta dan masyarakat dapat mempertinggi keberhasilan pemasaran pelayanan produk pembangunan. Keterlibatan pihak non pemerintah pada pengelolaan memungkinkan peningkatan efisiensi yang sukar dicapai oleh struktur yang birokratis. Tingkat persaingan yang umumnya tinggi di kalangan swasta akan memunculkan inovasi-inovasi baru, khususnya dalam bidang pemasaran produk pembangunan.

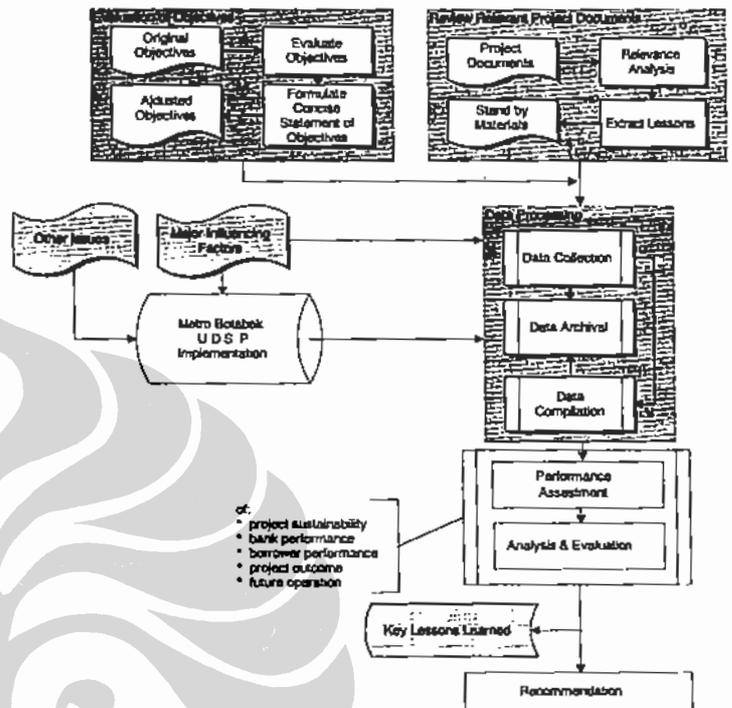
KESIMPULAN

Sistem Pengukuran Kinerja Badan Rekonstruksi dan Rehabilitasi NAD-Nias harus dilaksanakan secara komprehensif dengan memperhatikan seluruh unsur dan stakeholder yang terkait. Kinerja manfaat program dan proyek dan dampak investasi terhadap kehidupan dan penghidupan masyarakat NAD dan Nias.

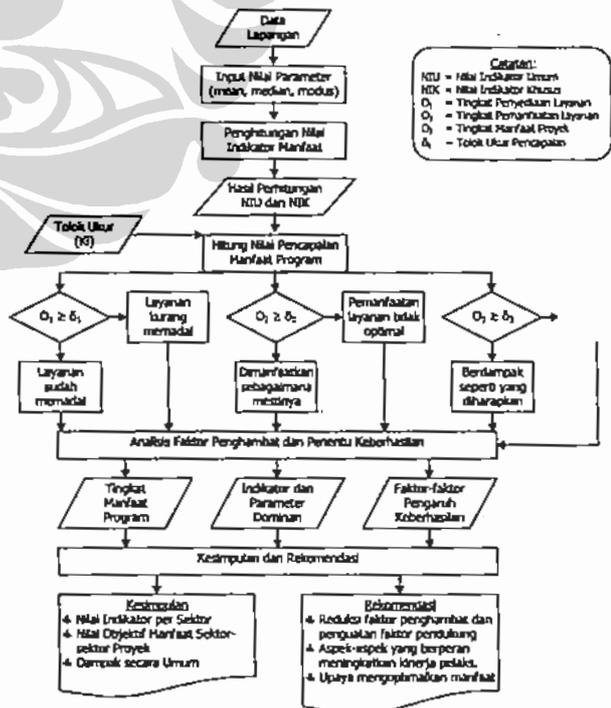
Analisis dan sintesa data pada Sistem Pengukuran Kinerja BRR NAD Nias harus mencakup:

- a. Perhitungan Analisis kinerja output maupun kinerja outcome rehabilitasi dan rekonstruksi sampai dengan periode pelaporan ini.
- b. Perhitungan dan analisis manfaat atau keefektifan kegiatan rehabilitasi dan rekonstruksi yang telah dicapai.
- c. Perhitungan dan analisis peningkatan kualitas kehidupan dan penghidupan masyarakat Aceh dan Nias yang dicapai bila dibandingkan rona awal maupun besarnya kebutuhan atau target pemulihan termasuk kecepatan perubahannya.
- d. Peluang dan tantangan atau kendala-kendala yang mungkin dihadapi untuk menjalankan sistem pemantauan dan evaluasi oleh pemerintah setempat.

Gambar 6. Kegiatan Pemantauan KPI

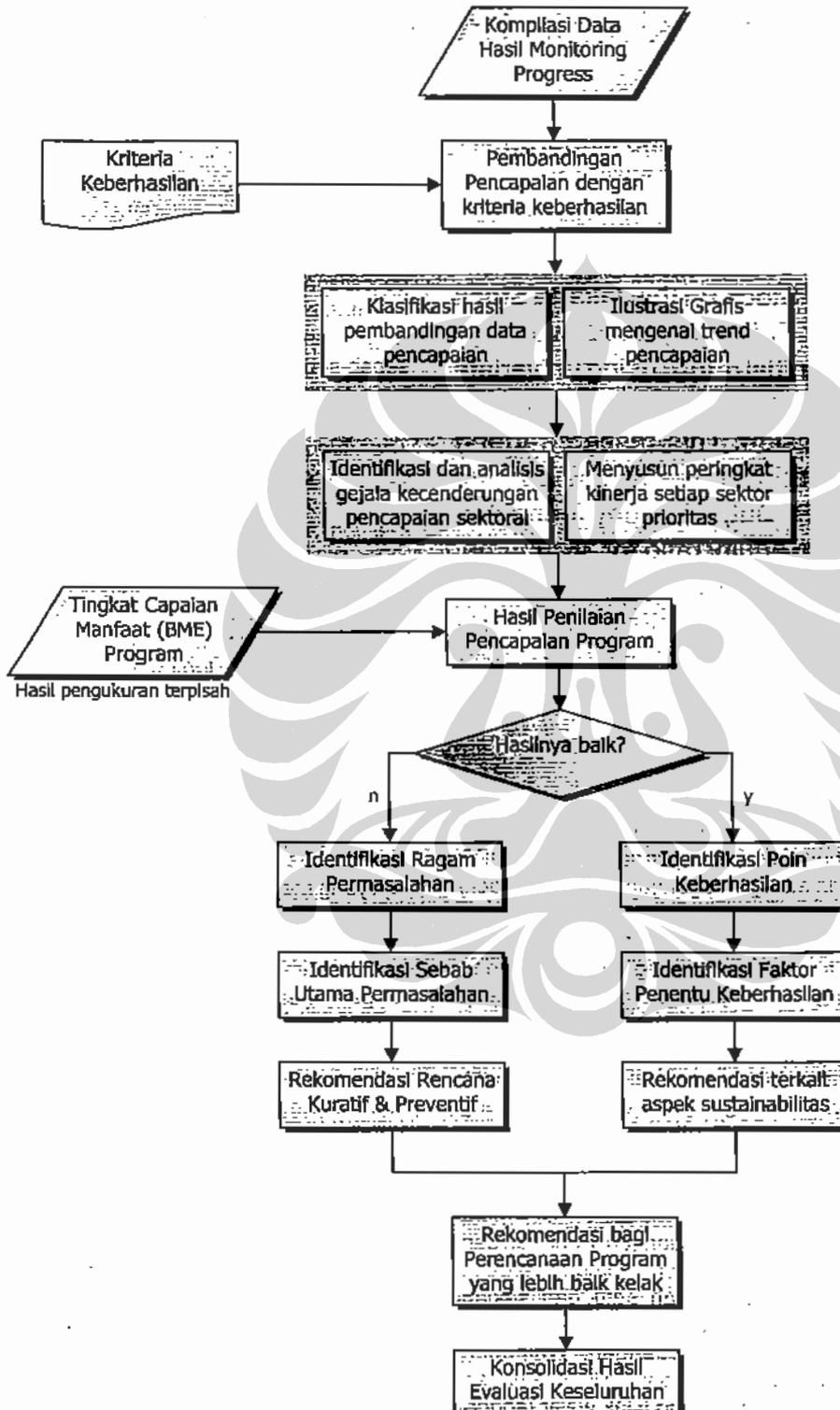


Gambar 7. Subprosedur Analisis Manfaat dan Rekomendasi



Sumber: Diadaptasi dari Pedoman PBME Ditjen Cipta Karya Departemen PU

Gambar 8. Analisis KPI dan Konsolidasi Hasil Evaluasi



- e. Analisis dan sintesa kinerja output maupun kinerja outcome rehabilitasi dan rekonstruksi sampai dengan periode pelaporan ini.
- f. Analisis dan sintesa kinerja manfaat atau keefektifan kegiatan rehabilitasi dan rekonstruksi yang telah dicapai.
- g. Analisis dan sintesa peningkatan kualitas kehidupan dan penghidupan masyarakat Aceh dan Nias yang dicapai bila dibandingkan rona awal maupun besarnya kebutuhan atau target pemulihan termasuk kecepatan perubahannya.
- h. Rekomendasi pemantapan sistem pemantauan dan evaluasi oleh pemerintah setempat.
- i. Rumusan kesimpulan sementara tentang kinerja manfaat program dan proyek serta dampak investasi terhadap kehidupan dan penghidupan masyarakat Aceh dan Nias.
- j. Rekomendasi tentang strategi percepatan kegiatan rehabilitasi dan rekonstruksi untuk wilayah-wilayah yang termasuk kategori kurang cepat peningkatan kehidupan dan penghidupan masyarakatnya.
- k. Rekomendasi peningkatan kualitas pembangunan untuk wilayah-wilayah yang termasuk kategori kurang berkualitas kehidupan dan penghidupan masyarakatnya. [1]

DAFTAR PUSTAKA

Campbell, D.T. 1989. "The Sample Survey: A technique for social science research. New York: Rand-McNally.

Collins, et.al, 1998, "The disaster management system", Prentice Hall Inc.

Emory, C.W, 1994, "Quasi-experimentation: Design and analysis issues for field settings". Boston: Houghton-Mifflin.

RAN Databased Badan Rekonstruksi dan Rehabilitasi NAD Nias