

PETUNJUK TEKNIS TATA KELOLA PENGETAHUAN

DANA HIBAH *GLOBAL FUND* TAHUN 2021-2023



**PR KOMUNITAS
ELIMINASI TBC
I N D O N E S I A**

Disusun Oleh:

PRINCIPAL RECIPIENT (PR) KONSORSIUM KOMUNITAS PENABULU - STPI

Versi Mei 2021

PENYUSUN

Dwi Aris Subakti – Monitoring, Evaluation, and Learning Manager

Thea Yantra Hutanamon – Knowledge Management Coordinator

Permata Imani Ima Silitonga – Research Staff

DAFTAR ISI

Penyusun	2
Daftar Isi	3
Daftar Akronim	4
A. Pengantar dan Latar Belakang	6
Visi dan Misi Program 'Eliminasi TBC di Indonesia'	6
Landasan Strategi Program	6
Definisi Tata Kelola Pengetahuan, Pembelajaran, dan Evaluasi	7
Hubungan Tata Kelola Pengetahuan dan Strategi Program	10
Asesmen Awal Tata Kelola Pengetahuan	12
Pemindaian Kapasitas Organisasi	13
B. Prinsip Tata Kelola Pengetahuan dan Evaluasi Program Eliminasi TBC Komunitas	16
Rasional Tata Kelola Pengetahuan	16
Kerangka Teori Tata Kelola Pengetahuan	17
Kerangka Teori Pembelajaran	20
Kerangka Teori Evaluasi.....	22
Metodologi Pengumpulan Data Kualitatif.....	25
Metodologi Pemecahan Masalah	29
Pemangku Kepentingan dan Sasaran	32
C. Strategi Tata Kelola Pengetahuan Program Eliminasi TBC Komunitas	35
Tujuan Tata Kelola Pengetahuan.....	35
Jangka Waktu Tata Kelola Pengetahuan	35
Proses Tata Kelola Pengetahuan	36

DAFTAR AKRONIM

AAR	: <i>After Action Review</i>
ANVAR	: Analisis Variasi Implementasi Program
CBO	: <i>Community-based organization</i>
DKK/DHO	: Dinas Kesehatan Kota/Kabupaten atau <i>District Health Office</i>
DKP	: Dinas Kesehatan Provinsi
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
<i>Global Fund</i>	: <i>Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis, and Malaria</i>
IK	: Investigasi Kontak
KIE	: Komunikasi, Informasi, dan Edukasi
KM	: Knowledge Management
MEL	: <i>Monitoring, Evaluation and Learning</i>
OMS	: Organisasi Masyarakat Sipil
PR	: <i>Principal Recipient</i>
PR PB-STPI	: PR Konsorsium Komunitas Penabulu-Stop TB Partnership Indonesia
SITK	: Sistem Informasi Tuberkulosis Komunitas
SR	: Sub-recipient
SSR	: Sub-sub-recipient
TBC	: Tuberkulosis
TBC SO	: Tuberkulosis Sensitif Obat
TBC RO	: Tuberkulosis Resisten Obat
TB-HIV	: Tuberkulosis & Human Immunodeficiency Virus
TOC	: <i>Theory of change</i>
TPT	: Terapi Pencegahan Tuberkulosis

DAFTAR FIGUR

Figur 1. Intervention Results Framework Program 'Eliminasi TBC di Indonesia

Figur 2. Proses Evaluasi dan Pembelajaran dalam Logika Program

Figur 3. Diagram PERANTI

Figur 4. Alur dan Muara Tata Kelola Pengetahuan

Figur 5. Knowledge Management for Global Health Logic Model Modification

Figur 6. Model SECI

Figur 7. Revised Bloom's Taxonomy

Figur 8. Proses Evaluasi Most Significant Change PR PB-STPI

Figur 9. Format Pelaksanaan FGD

Figur 10. Contoh Analisis Fish Bone

Figur 11. Contoh analisi dengan Tree Analysis

Figur 12. Timeline tata kelola pengetahuan

DAFTAR TABEL

Table 1. Perbandingan Metode Pengumpulan Data Kualitatif

Table 2. Klasifikasi saluran komunikasi untuk penyebaran informasi dan produk pengetahuan hasil pelaksanaan program

A. PENGANTAR DAN LATAR BELAKANG

1. VISI DAN MISI PROGRAM 'ELIMINASI TBC DI INDONESIA'

Principal Recipient Konsorsium Komunitas Penabulu-STPI (Stop TB Partnership Indonesia) ditetapkan sebagai *Principal Recipient Tuberculosis Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis, and Malaria (Global Fund)* pada September 2020. Bersama dengan *Principal Recipient* Kementerian Kesehatan RI, PR PB-STPI akan mengimplementasikan program 'Eliminasi TBC di Indonesia' untuk periode 2021-2023 dengan tujuan umum mengakselerasi eliminasi TBC 2030 dan eradikasi TBC 2050.

Secara khusus, program *Global Fund* yang dilaksanakan oleh PR Konsorsium Komunitas Penabulu – STPI bertujuan untuk: Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) & komunitas TBC dan TB/HIV mampu dan berdaya dalam memberikan kontribusi terhadap upaya pencegahan dan pengendalian TBC di Indonesia secara berkesinambungan.

Outcome dari dari program *Global Fund* 2021-2023 adalah:

1. Meningkatnya kualitas program TBC & TB-HIV yang berbasis komunitas dan berpusat pada pasien untuk peningkatan penemuan dan keberhasilan pengobatan TBC
2. Meningkatnya kepemimpinan pemerintah lokal untuk mencapai eliminasi TBC dengan pendekatan lintas sektor dan berpusat pada masyarakat
3. Keberdayaan organisasi masyarakat sipil dan organisasi pasien TBC yang terlibat secara berkesinambungan dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi upaya-upaya pencegahan dan pengendalian TBC.

2. LANDASAN STRATEGI PROGRAM

Merujuk pada proposal *Funding Request* komponen TBC 2021-2023, organisasi berbasis masyarakat yang akan mendapatkan pendanaan dari GF komponen TBC sebagai PR Komunitas akan bertanggung jawab untuk melaksanakan peran-peran berikut:

1. **Penguatan sistem komunitas.** PR komunitas akan mengkoordinasikan dan memperkuat organisasi atau komunitas lokal dan penyintas TBC. Para aktor lokal harus didorong untuk berpartisipasi dalam gerakan advokasi, memberikan umpan balik mengenai kualitas layanan TBC, dukungan pengobatan, penemuan kasus intensif, dan dukungan hukum terhadap stigma dan diskriminasi.
2. **Menyiapkan mekanisme umpan balik berbasis masyarakat (CBMF/*community-based monitoring and feedback*).** Mengembangkan mekanisme umpan balik untuk peningkatan kualitas pelayanan dan perawatan TBC yang berpusat pada kebutuhan pasien, berbasis hak asasi manusia dan kesetaraan gender.

- 3. Mendukung investigasi kontak dan penemuan kasus aktif berbasis masyarakat.** PR Komunitas bersama Puskesmas akan mengkoordinasikan kader masyarakat untuk investigasi kontak rumah tangga dan PR Komunitas akan mengkoordinasikan kader komunitas untuk melakukan investigasi kontak non rumah tangga melalui penyuluhan. Komunitas akan terus melakukan penemuan kasus aktif melalui skrining TBC simptomatik di antara anggota komunitas dan mengadvokasi untuk mencari perawatan dan pengobatan yang berkualitas.
- 4. Dukungan pengobatan pasien TBC, pasien TBC RO, dan pasien TBC-HIV:**
- Mempersiapkan dan mengatur dukungan pengobatan untuk pengobatan TBC dan pengobatan pencegahan TBC yang dilakukan oleh kontak rumah tangga, ODHA, dan *people with suppressed immunity*,
 - Kader komunitas akan mendukung pasien TBC RO yang didiagnosis hingga pendaftaran pengobatan, kemudian kader penyintas TBC akan mendukung pasien sampai selesai perawatan,
 - Kader komunitas akan bertanggung jawab untuk memastikan semua pasien TBC dites HIV. Dengan persetujuan pasien, dukungan dapat dilanjutkan untuk pasien TBC-HIV sampai ARV dimulai,
 - Melakukan kunjungan rumah untuk pasien dari sektor swasta yang melewatkan janji pengobatan untuk mencegah mangkir dan meningkatkan hasil pengobatan.
- 5. Memimpin advokasi dan mobilisasi sumber daya berbasis komunitas** untuk dukungan sosial dan perlindungan sosial pasien TBC di tingkat kota/kabupaten melalui upaya akar rumput seperti Kelompok Masyarakat Peduli TBC, pertemuan koordinasi antar CSO, pertemuan koordinasi antar kelompok penyintas dan pasien TBC, serta upaya advokasi legislatif.
- 6. Meningkatkan akses pasien TBC ke dukungan hukum** dengan menciptakan paralegal komunitas TBC untuk membantu pasien yang mengalami stigma dan diskriminasi. Kegiatan yang dilakukan oleh organisasi berbasis masyarakat akan dikoordinasikan dengan pemerintah dengan skema *bottom-up*, dimulai di tingkat masyarakat dengan pemerintahan desa, koordinator kader masyarakat dengan Puskesmas, inisiatif masyarakat kabupaten dengan DKK (Dinas Kesehatan Kabupaten atau Kota/DHO) dan DKP (Dinas Kesehatan Provinsi/PHO) hingga mekanisme koordinasi nasional antara *Community-Based Organization* (CBO) representatif dengan Kemenkes dan kementerian terkait lainnya.

3. DEFINISI TATA KELOLA PENGETAHUAN, PEMBELAJARAN, DAN EVALUASI

Tata Kelola Pengetahuan/*Knowledge Management* (KM)

Salem, Harlan, Mazursky, dan Sullivan (2017) mendefinisikan *Knowledge Management* atau tata kelola pengetahuan dalam program kesehatan masyarakat sebagai proses sistematis untuk mengumpulkan pengetahuan dan menghubungkan individu agar organisasi maupun individu di dalamnya dapat bertindak secara efektif dan efisien.

Terdapat dua arus pengetahuan yang terjadi dalam suatu organisasi nirlaba yaitu arus pengalaman yang bermula dari pengetahuan tacit individu dan arus informasi yang berdasarkan pada data dan informasi tertentu yang bersifat eksplisit¹. Menurut Polanyi (1958), pengetahuan tacit dipahami atau diterapkan melalui pengalaman suatu proses karena tidak dapat diartikulasikan secara langsung². Sedangkan, pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang tersurat/tertulis/tertuang dalam suatu bentuk teks/visual/audiovisual/oral yang mudah dipindahkan dari satu entitas/orang kepada lainnya³.

Proses sistematis KM terdiri dari tahapan sebagai berikut: mengidentifikasi pengetahuan (*assessment*), perumusan pengetahuan (*generate*), mendokumentasikan pengetahuan (*capture*), melakukan sintesis pengetahuan (*synthesize*), dan membagikan pengetahuan agar dapat diakses dan digunakan untuk target audiens yang tepat sasaran (*sharing*).⁴

Knowledge Management (KM) atau tata kelola pengetahuan terdiri dari elemen sumber daya manusia, proses, dan teknologi⁴. Melalui elemen sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, KM membangun sikap, budaya, kapasitas, motivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan, elemen proses dalam suatu organisasi memungkinkan KM untuk memperoleh, merumuskan, mendokumentasikan, mensistesisikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dalam organisasi. Komplementer terhadap kedua elemen tersebut, elemen teknologi menjadi medium atau wadah untuk dalam menjalankan kegiatan KM seperti mengumpulkan data dan informasi, membangun *repository* pengetahuan, mendistribusikan dan diseminasi pengetahuan organisasi. Sehingga, KM dapat memberdayakan organisasi dan seluruh bagian di dalamnya untuk dapat berpikir inovatif, menjadi pengambil keputusan yang strategis, dan mendorong dinamika kegiatan pembelajaran yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan utama organisasi.⁵

Pembelajaran/Learning

a. Individu

Pembelajaran adalah perolehan informasi baru, perilaku, atau kemampuan setelah proses latihan, observasi, atau pengalaman lainnya (i.e. lihat hal 20 tentang model SECI),

¹ Yayasan Penabulu. Pengertian Pengetahuan

² <https://dictionary.apa.org/tacit-knowledge>

³ <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/explicit-knowledge>

⁴ Salem, R. M., Harlan, S. V., Mazursky, S. F., dan Sullivan, T. M. *Building Better Programs: A Step-by-Step Guide to Using Knowledge Management in Global Health*. Baltimore, MD: The Knowledge for Health Project, Johns Hopkins Center for Communication Programs; 2017.

⁵ Liebowitz, Schieber & Andreadis 2010

yang dibuktikan dengan perubahan dalam perilaku, pengetahuan, atau fungsi otak. Pembelajaran terdiri dari proses secara sadar atau tidak sadar ketika individu memperhatikan aspek-aspek relevan dari informasi yang masuk, secara mental mengatur informasi tersebut dalam representasi kognitif yang koheren (e.g. Konsep, *Mental Models, Schemas, Propositions, Images and Cognitive Maps*), serta mengintegrasikannya dengan pengetahuan relevan yang sudah ada dengan mengaktifkannya dari memori jangka panjang.⁶

b. Organisasi pembelajar/*learning organization*

Suatu entitas/tipe organisasi ideal yang memiliki kapasitas belajar secara efektif sehingga berhasil mencapai tujuannya. Organisasi pembelajar menemukan jawaban terhadap apa/bagaimana yang efektif untuk mencapai tujuannya melalui *reframing*⁷ pengalaman atau situasi organisasi dan belajar dari hasil proses tersebut.

Reframing adalah proses rekonseptualisasi masalah dengan melihatnya dari perspektif yang berbeda dengan mengubah konteks konseptual atau emosional dari suatu fenomena/masalah sehingga menghasilkan cara alternatif untuk mengevaluasi pengalaman atau situasi tersebut.⁵ Perubahan konteks tersebut dapat dilakukan dengan adanya pengetahuan yang baru, terkini, dan berbasis fakta atau teori tertentu melalui proses tata kelola pengetahuan.

Tipe organisasi pembelajar bersifat introspektif dan secara terus menerus berupaya memindai situasi serta perubahan di lingkungan internal maupun eksternalnya sehingga meningkatkan kapasitas organisasi dan kualitas program. Selain itu, organisasi pembelajar mewadahi individu-individu yang belajar secara terus menerus mengembangkan kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang diinginkan, dimana pola pemikiran baru dan pengembangan pengetahuan dipelihara, dimana aspirasi kolektif dibangun, dan bersama-sama belajar untuk melihat kondisi organisasi secara holistik.⁸

Evaluasi/Evaluation

Dalam bidang Kesehatan Masyarakat, evaluasi merupakan proses untuk menentukan nilai dari suatu program/intervensi atau komponen di dalamnya berdasarkan kriteria atau standar *acceptability* yang telah ditentukan oleh pemangku kepentingan. Pada program 'Eliminasi TBC di Indonesia' selama 2021-2023, kriteria evaluasi yang digunakan adalah target indikator cakupan (*coverage indicators*) yang ditentukan di Kerangka

⁶ <https://dictionary.apa.org/learning>

⁷ <https://dictionary.apa.org/reframing>

⁸ Pasteur, K., J., Pettit, and van Schagen, B. (2006). Knowledge Management and Organizational Learning for Development. Institute of Development Studies

Kinerja/*Performance Framework* yang telah disepakati bersama *TB Technical Working Group* dan *Country Portfolio team GF-ATM* untuk Indonesia.

Secara umum, evaluasi dilakukan untuk menilai dan meningkatkan kualitas serta menentukan efektivitas dan terdiri dari 2 kategori besar. Evaluasi formatif adalah asesmen kualitas dan peningkatan program yang dilakukan sebelum atau saat implementasi program (i.e. Pilot Project, Pre-Test, Asesmen), sedangkan, evaluasi summatif berkaitan dengan upaya menentukan efektivitas program bagi kelompok sasaran yang dilakukan setelah program berakhir.⁹

Pada program 'Eliminasi TBC di Indonesia' juga dilakukan evaluasi proses, berkaitan dengan evaluasi formatif, untuk memahami dan menilai mekanisme implementasi program. Khususnya untuk melihat sejauh mana suatu intervensi/program berhasil diimplementasikan dan *lessons learned* diaplikasikan pada fase/versi implementasi intervensi/program selanjutnya.

4. HUBUNGAN TATA KELOLA PENGETAHUAN DAN STRATEGI PROGRAM

Tugas, fungsi, dan peran monitoring dan evaluasi secara khusus melekat pada bagian *Monitoring Evaluation and Learning* (MEL) Tata kelola pengetahuan yang mencakup proses pembelajaran dan evaluasi serta diseminasi hasil merupakan salah tanggungjawab yang harus dilaksanakan MEL

Program Eliminasi TBC Komunitas menggunakan Teori Perubahan (*Theory of Change/ToC*) sebagai landasan monitoring dan evaluasi. Teori Perubahan/ToC adalah logika penyebab-dan-efek dimana proses pengelolaan sumber daya organisasi dan keuangan dikonversi untuk mencapai hasil sosial yang diinginkan¹⁰. Oleh sebab itu, proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan Program Eliminasi TBC Komunitas bertujuan untuk memahami bagaimana beragam intervensi tersusun dan sejauh mana intervensi terlaksana secara runtut sehingga sasaran (*objective*) dapat tercapai dan memberikan hasil (*outcome*) dan dampak (*impact/goal*) yang diinginkan. Dalam menilik perubahan yang terjadi, Program Eliminasi TBC Komunitas akan melakukan monitoring rutin data-data indikator cakupan, indikator proses, serta melakukan evaluasi formatif dan proses setiap triwulan dan mengupayakan evaluasi summatif pada akhir program.

Berikut adalah gambar alur Kerangka Kerja Program 'Eliminasi TBC di Indonesia' yang dikelola PR Komunitas Tahun 2021-2023 sebagai acuan dalam alur perubahan yang diharapkan. Tiga hasil program, yang diuraikan pada bagian A, akan diukur berdasarkan indikator *output* dan indikator *outcome* dalam figur di bawah ini:

⁹ McKenzie, J.F., Neiger, B.L., and Thackeray, R. *6th Ed: Planning, Implementing, and Evaluating Health Promotion Programs: A Primer*. Glenview, IL: Pearson Education, Inc. 2013.

¹⁰ Colby, S., Stone, N., and Carttar, P. (2004). *Zeroing on Impact*. *Stanford Social Innovation Review*, vol. 2, no. 2.

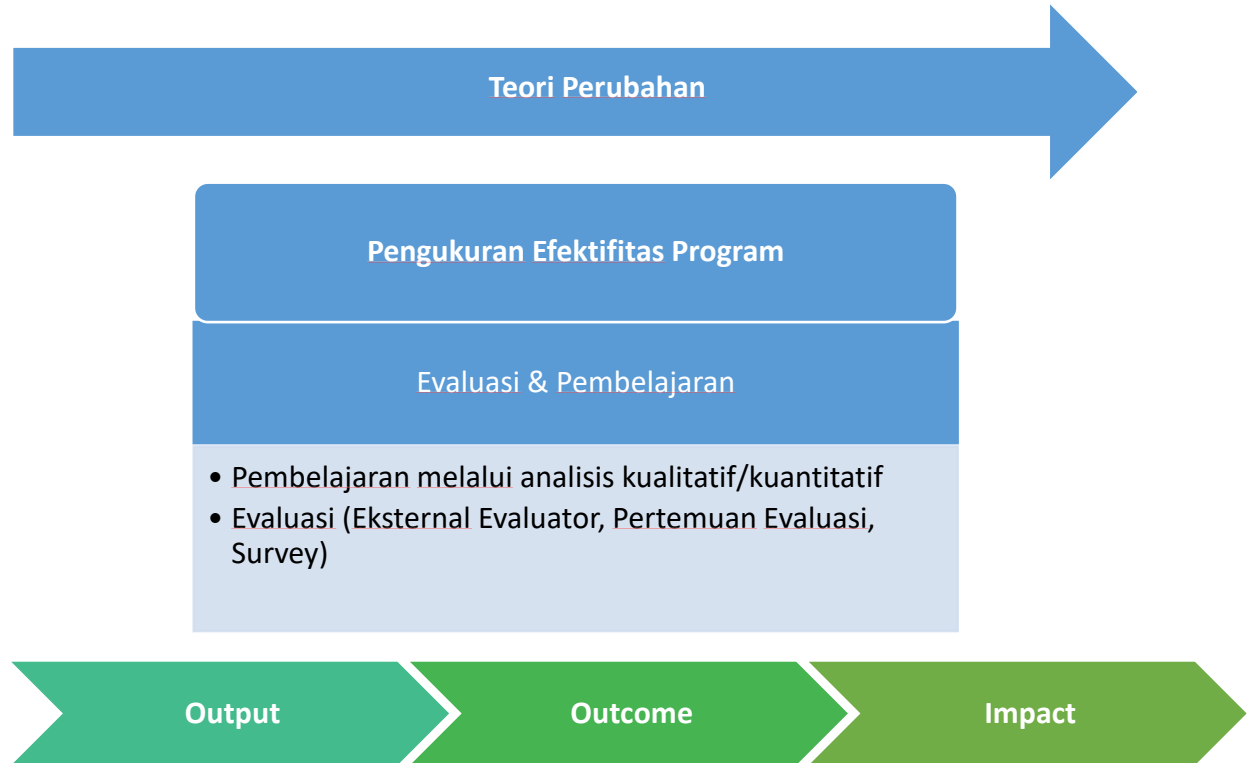
Figur 1. Intervention Results Framework Program 'Eliminasi TBC di Indonesia



Knowledge Management (KM) akan fokus terhadap pembelajaran dan evaluasi terkait intervensi yang diimplementasikan PR TB Komunitas Penabulu – STPI di semua tingkatan dengan tujuan untuk mengukur cakupan dan efektivitas program. Rencana tata kelola pengetahuan, termasuk pembelajaran dan evaluasi, didesain agar tim MEL PR mampu melihat sejauh mana implementasi program yang dilaksanakan oleh PR, SR dan SSR telah terwujud sebagai prasyarat untuk memberikan dampak dan mencapai tujuan program. Terlebih, proses tata kelola pengetahuan akan menilik *output*, *outcome*, dan *impact* program sesuai Kerangka Kerja Program di atas untuk secara rutin meningkatkan kinerja Konsorsium Komunitas Penabulu-STPI di tingkat pusat dan daerah.

Keterkaitan proses tata kelola pengetahuan dengan strategi program digambarkan sebagai berikut:

Figur 2. Proses Evaluasi dan Pembelajaran dalam Logika Program



5. ASESMEN AWAL TATA KELOLA PENGETAHUAN

Dalam membangun tata kelola pengetahuan/KM perlu dilakukan identifikasi peta pengetahuan di tingkat organisasi dan manajemen pelaksana program maupun di tingkatan individu (staff). Hasil pemetaan situasi pengetahuan menjadi dasar untuk mengembangkan strategi tata kelola pengetahuan.

Identifikasi peta pengetahuan bisa dilakukan melalui survei cepat pemindaian pengetahuan. Hasil dari survei cepat dapat digunakan sebagai rekomendasi untuk pengembangan kebijakan organisasi dalam pengelolaan pengetahuan seperti: penyelenggaraan kegiatan *sharing* internal tim, *capacity building*, dan wadah penyimpanan *database* yang dapat diakses bersama.

Selain survei cepat, aktivitas yang perlu untuk dilakukan secara berkala dalam Knowledge Management adalah melakukan *knowledge needs assessment* tahunan, mengelola media pertukaran dan penyimpanan informasi internal serta mendukung tim lain dalam implementasi program melalui fasilitasi *knowledge sharing* dan, jika memungkinkan, penyediaan tool berbagi data-informasi.

6. PEMINDAIAN KAPASITAS ORGANISASI

Salah satu tujuan dari program ini adalah keberdayaan institusi organisasi masyarakat sipil (OMS) dalam penanggulangan TBC yang akan dilakukan dengan peningkatan kapasitas manajemen keuangan serta monitoring dan evaluasi program. Dalam mengupayakan peningkatan kapasitas, perlu dilakukan pemindaian secara mandiri kapasitas organisasi. PR Konsorsium Penabulu-STPI menyediakan alat bernama PERANTI.

PERANTI merupakan “Perangkat Mandiri Penilaian Transparansi dan Akuntabilitas Organisasi Nirlaba Indonesia”; sebuah alat sistematis yang dikembangkan Penabulu Alliance untuk membantu organisasi nirlaba Indonesia, sejenak menarik diri ke tepian, mengambil jarak pandang dari situasi organisasi, melakukan pemindaian obyektif dan kemudian mulai mengembangkan rencana peningkatan kapasitas organisasi kita secara mandiri.

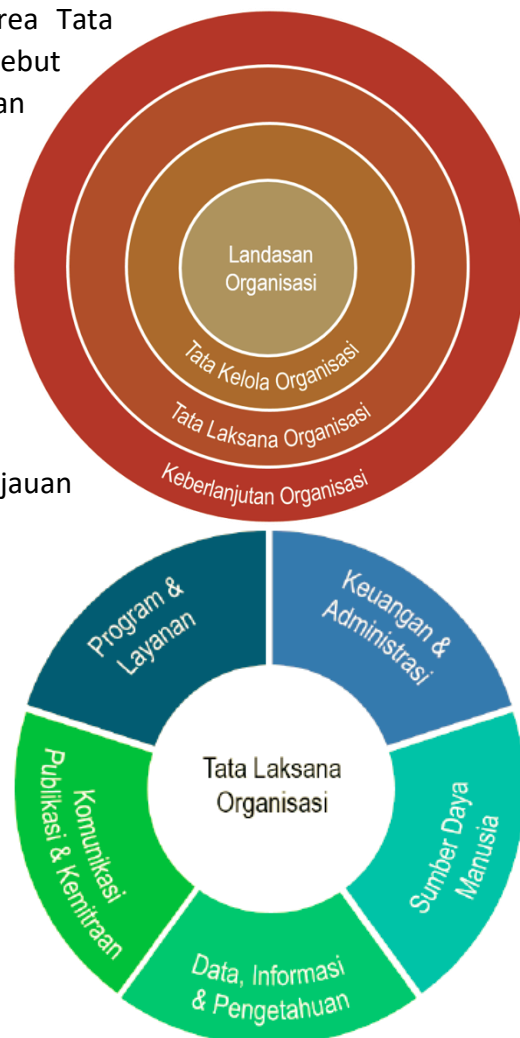
PERANTI dibangun berdasarkan tiga tingkat area tinjauan penilaian; yaitu Area Landasan Organisasi, Area Tata Kelola Organisasi dan Area Tata Laksana Organisasi. Ketiga area tinjauan tersebut kemudian akan dilengkapi dengan tinjauan kontinjensi pada tingkat Area Keberlanjutan Organisasi.

Area Landasan Organisasi akan memberikan tinjauan mengenai mandat, visi-misi dan nilai-nilai yang diemban organisasi, ketepatan posisi dan peran strategis organisasi serta pilihan bentuk masing-masing organisasi.

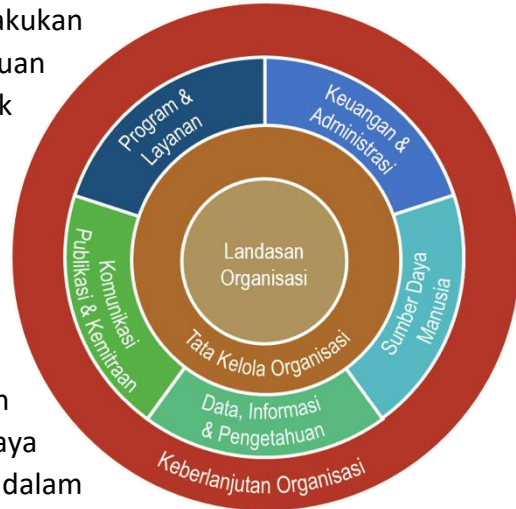
Area Tata Kelola Organisasi akan melakukan tinjauan atas kebijakan-kebijakan dasar organisasi yang diterjemahkan dalam bentuk rencana strategis, penetapan bidang intervensi, pilihan pendekatan dan strategi intervensi, serta struktur organisasi pendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan **Area Tata Laksana Organisasi** akan diurai lebih lanjut per aspek kelolaan organisasi, yaitu mencakup aspek-aspek:

- (1) Program dan Layanan,
- (2) Keuangan dan Administrasi,
- (3) Sumber Daya Manusia,
- (4) Data, Informasi dan Pengetahuan, serta
- (5) Komunikasi Publik dan Kemitraan.



Tinjauan kontinjensi khusus kemudian akan dilakukan pada **Area Keberlanjutan Organisasi**. Tinjauan kontinjensi telah menjadi pendekatan terbaru untuk memandu organisasi nirlaba dalam menghadapi dan mengantisipasi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi begitu cepat saat ini. Bentuk tinjauan ini akan melengkapi 3 area kajian kelembagaan sebelumnya di atas, dengan memberikan perhatian khusus pada potensi dan kemampuan organisasi untuk melakukan penggalangan/mobilisasi sumber daya serta daya sensitivitas dan daya adaptasi organisasi dalam menemukan titik relevansi posisi dan peran baru demi keberlangsungan pencapaian mandat organisasi dalam jangka panjang.



Ruang lingkup area tinjauan akan digambarkan dalam bentuk kerangka kerja yang terdiri dari beberapa elemen penyusun. Potret situasi dan kondisi kekinian organisasi per masing-masing area tinjauan akan dipetakan dengan memberikan penilaian terhadap keseluruhan elemen tinjauan tersebut.

Dalam keperluan agar proses pemindaian tersebut memiliki daya ukur dan daya banding, maka lima kemungkinan potret situasi dan kondisi per masing-masing elemen telah dirumuskan dan dibangun berdasarkan asumsi lima tahapan pertumbuhan organisasi nirlaba (adopsi dari *Five Life Stages of Nonprofit Organizations*, Judith SS, Fieldstone Alliance, 2001) yang terdiri dari:

- A. **Tahap Penemuan Gagasan dan Pembentukan Kelompok** (*Imagine and Inspire*). Tahapan ini ditandai dengan lahirnya gagasan kelompok, mulai tumbuh mimpi yang sama diantara para pendiri organisasi.
- B. **Tahap Penetapan Bentuk dan Kerangka Organisasi** (*Found and Frame*). Pada tahapan ini, organisasi akan menetapkan jenis badan hukum dan mendapatkan pengesahan notaris dan pihak berwenang, dan berdasarkan hal itu, organisasi mulai menggalang sumber daya, melaksanakan kerjanya dalam skala kecil. Sumbangan dari lembaga donor akan mendorong pengembangan sistem keuangan yang sederhana dan rekrutmen staf sesuai kebutuhan proyek.
- C. **Tahap Pertumbuhan Awal dan Penyempurnaan Sistem** (*Ground and Grow*). Selama tahap ini, organisasi akan mengembangkan kelembagaannya untuk akuntabilitas dan penyempurnaan sistem administrasi dan keuangan organisasi pada periode yang sama.
- D. **Tahap Pertumbuhan Maksimal dan Membangun Keberlanjutan** (*Produce and Sustain*). Tahapan ini adalah kondisi puncak organisasi, sekaligus simpang jalan masa depan organisasi. Dalam tahap ini organisasi sudah memiliki seluruh sistem

pendukung. Struktur organisasi dan jumlah staf, volume pendanaan yang membuat organisasi harus mengelola seluruh dinamikanya secara bijaksana.

- E. **Tahap Penemuan Titik Relevansi Baru** (*Review and Renew*). Organisasi menemui berbagai hambatan (stagnasi, kurangnya pengambilan resiko, konflik staf). Organisasi menengok kembali posisi dan perannya, serta memperbaharui pernyataan visi dan misinya, meremajakan dirinya tanpa berniat kehilangan akar pendiriannya. Terjadi perubahan struktur, banyak pergantian di posisi pimpinan dan staf.

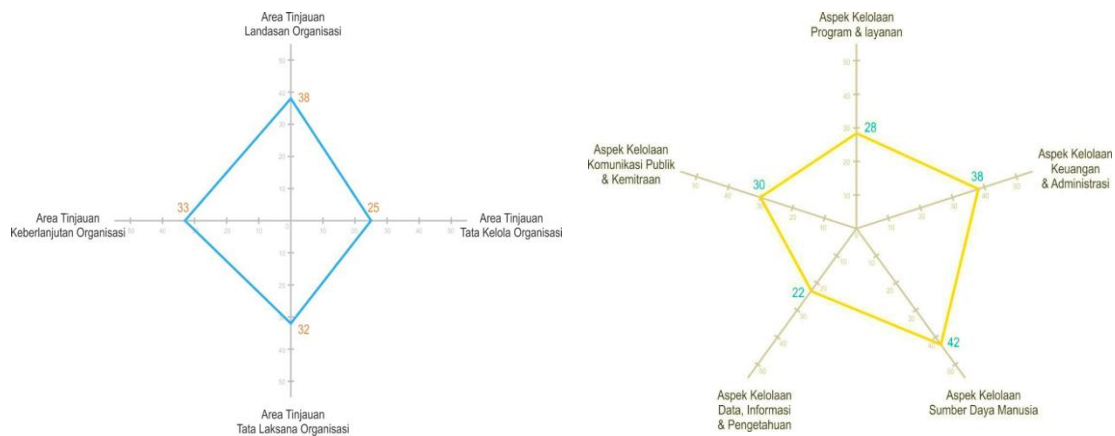
Tahap paling penting dari PERANTI adalah proses memindai. Tahap akan diawali dengan memberikan bobot tertentu pada masing-masing elemen pemindaian. Bobot per masing-masing elemen tersebut ditentukan berdasarkan logika prasyarat dalam kerangka kerja penyusun area tinjauan terkait. Bobot akan ditentukan dengan memberikan ukuran bagi masing-masing elemen. Nilai bobot yang tinggi akan menunjukkan bahwa elemen yang bersangkutan memiliki nilai yang lebih strategis dibanding elemen yang lain dalam kerangka kerja per area tinjauan/aspek kelolaan.

Dua tingkat diagram web akan disajikan untuk menggambarkan peta visual kondisi lembaga. Pertama adalah diagram web dengan empat tarikan sudut area tinjauan yaitu: Area Tinjauan Landasan Organisasi, Area Tinjauan Tata Kelola Organisasi, Area Tinjauan Tata Laksana Organisasi dan Area Tinjauan Keberlanjutan Organisasi.

Dan diagram web yang kedua adalah diagram yang menggambarkan visualisasi khusus mengenai kondisi Tata Laksana Organisasi, dengan lima tarikan sudut aspek kelolaan yaitu: Aspek Kelolaan Program dan Layanan, Aspek Kelolaan Keuangan dan Administrasi, Aspek Kelolaan Sumber Daya Manusia, Aspek Kelolaan Data, Informasi dan Pengetahuan dan Aspek Kelolaan Komunikasi Publik dan Kemitraan.

Hasil pemindaian bisa menjadi alat untuk menentukan dimana posisi organisasi berada dan membangun perencanaan untuk peningkatan kapasitas organisasi.

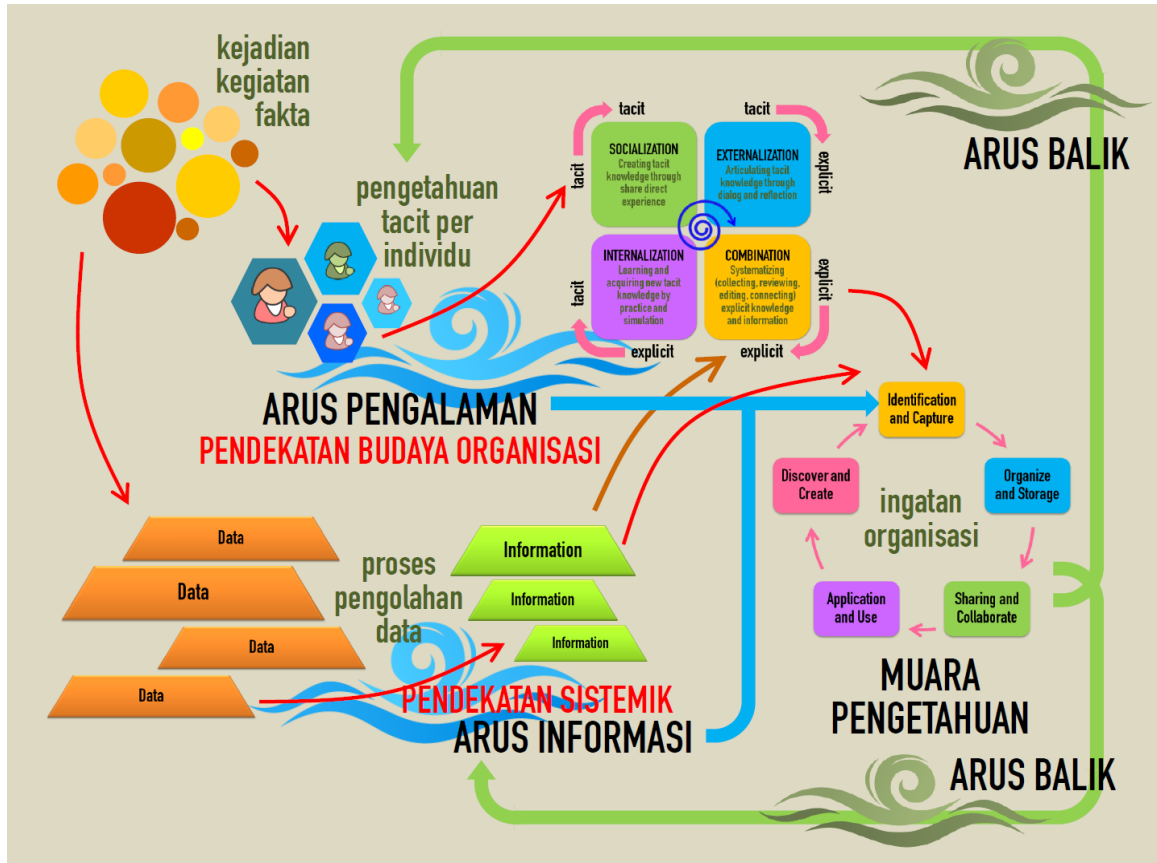
Figur 3. Diagram PERANTI



B. PRINSIP TATA KELOLA PENGETAHUAN, PEMBELAJARAN, DAN EVALUASI PROGRAM ELIMINASI TBC KOMUNITAS

1. RASIONAL TATA KELOLA PENGETAHUAN

Figur 4. Alur dan Muara Tata Kelola Pengetahuan



Penggabungan tata kelola pengetahuan dalam praktik keseharian PROGRAM ELIMINASI TBC KOMUNITAS dapat mengoptimalkan dampak manfaat dari hasil program, membangun reputasi dan visibilitas untuk mendapatkan dukungan dari pemangku kepentingan maupun penerima manfaat program. Selain itu, desain suatu tata kelola pengetahuan dalam Monitoring dan Evaluasi adalah awal untuk membangun budaya *learning organization* atau organisasi pembelajar.

Jika dilandasi dengan pendekatan pembelajaran, monitoring dan evaluasi dapat menjadi pengetahuan yang menjembatani motivasi staf dan tujuan program yang dikelola oleh organisasi. Secara umum, tata kelola pengetahuan dapat meningkatkan kualitas aktivitas yang direncanakan, mendukung manajemen memutuskan di mana dan bagaimana

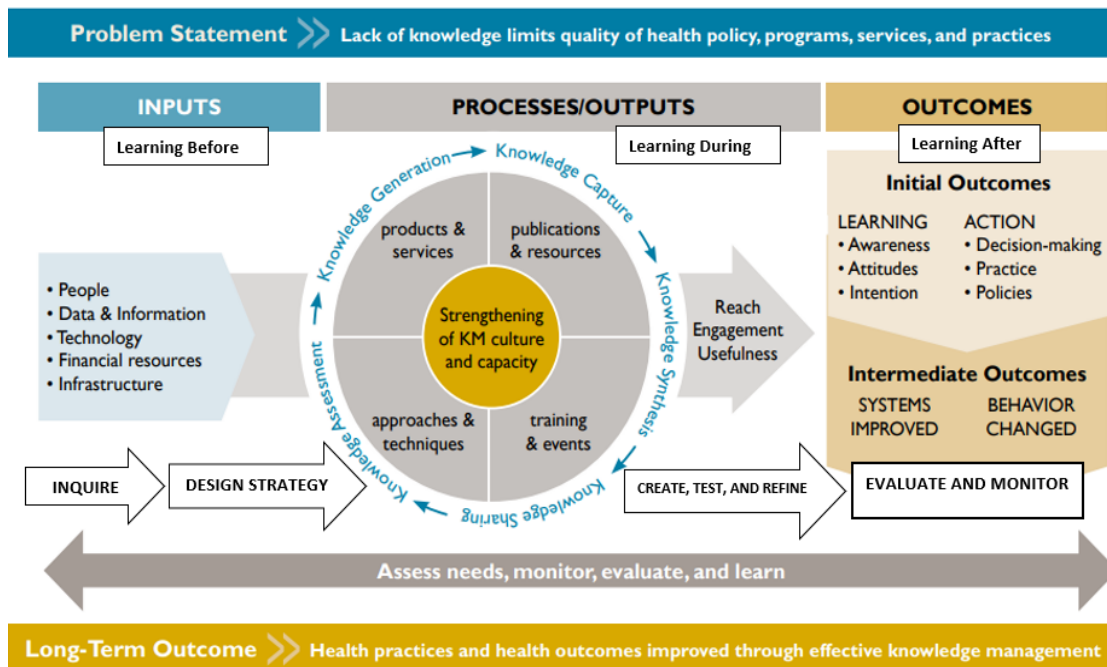
sumber daya dapat dialokasikan secara efektif dan efisien, serta membantu organisasi (PR, SR, SSR) merumuskan rencana serta strategi program yang lebih realistis dan akurat.

Dalam tata kelola pengetahuan setidaknya bisa dilakukan dua strategi Implementasi. Pertama, tata kelola pengetahuan melalui pendekatan Budaya Organisasi. Pendekatan ini dilakukan dengan mengelola arus pengalaman yang dimiliki oleh individu untuk dikelola untuk menjadi muara pengetahuan bagi kepentingan organisasi. Sebagai contoh, di dalam organisasi tentu saja akan ada pengetahuan staff yang berbeda-beda. Terdapat staff yang sangat berpengalaman dalam program TBC, namun juga ada staff yang memiliki pengalaman dalam program lain. Pengetahuan yang beragam secara individu dikelola untuk kepentingan organisasi.

Kedua, tata kelola pengetahuan dengan Pendekatan Sistemik. Pendekatan ini dilakukan dengan memperkuat proses pengolahan data dan informasi. Pendekatan sistemik membutuhkan adanya alat bantu (*tools*) berupa form-form pencatatan (misalnya form 16K, Form 16RK, form laporan terpadu, worksheet analisis variasi, dll). Form ini juga didukung oleh adanya sistem seperti Sistem Informasi Tuberkulosis Komunitas, ataupun sistem keuangan. Semua data dan informasi diolah dan menjadi muara pengetahuan organisasi.

2. KERANGKA TEORI TATA KELOLA PENGETAHUAN

Figur 5. Knowledge Management for Global Health Logic Model Modification^{11,12}



¹¹ Johns Hopsins Blommborg School of Public Health, Center for Communication Program (JHU-CCP) 2013

¹² [About K4Health - Knowledge SUCCESS](#)

Dalam kegiatan KM, Program Eliminasi TBC Komunitas akan mengacu pada model sesuai Figur 5 yang disesuaikan dengan visi dan misi program 'Eliminasi TBC di Indonesia'. Pada kerangka model yang digunakan, proses KM adalah rangkaian proses yang terjadi sepanjang tahapan suatu program yang dapat dikategorikan menjadi tiga fase sebagai berikut:

1. Fase Pembelajaran Sebelum Program (*Learning Before*)

Pada tahap awal proses pembelajaran suatu program/intervensi, atau dikenal sebagai *Learning Before*, penting untuk melakukan pemetaan dan/atau pendataan terkait kondisi organisasi. Hal ini bertujuan untuk memahami bagaimana faktor *inputs* seperti kapasitas organisasi (i.e., finansial dan insfraktur), sumber daya manusia (i.e., pengetahuan, sikap, budaya), data dan informasi, tantangan dan hambatan yang akan dialami, dan faktor lainnya dapat mempengaruhi desain implementasi program.

Pembelajaran tentang *inputs* ini dapat dilakukan dengan menyelidiki (*inquire*) komponen-komponen tersebut melalui beberapa cara seperti analisis pemangku kepentingan, analisis target sasaran, analisis kebutuhan pengetahuan menggunakan metodologi survey, FGDs atau wawancara. *Learning Before* perlu dilakukan untuk memastikan bahwa strategi dan kegiatan Program maupun yang akan dilakukan unit tertentu seperti KM dirancang berdasarkan pemahaman atas pengetahuan keadaan terkini yang komprehensif dan sesuai kebutuhan.

Selanjutnya, dalam proses penyusunan strategi (*design strategy*), hasil dari kajian terhadap faktor-faktor *inputs* akan dikaitkan dengan teori-teori seperti *Theory of Change*¹³ atau *Diffusion of Innovation Theory*¹⁴ untuk merancang bagaimana intervensi dapat mencapai objektif/target yang ditentukan. Dalam menentukan *design strategy*, perlu dirancang objektif yang SMART¹⁵, dipilih metode dan kanal yang sesuai dengan sasaran, serta menetapkan tolak ukur hasil menuju target.

2. Fase Pembelajaran Selama Program (*Learning During*)

Pada tahap ini, pembelajaran utamanya dipetik dari hasil suatu proses kegiatan (*outputs*). Dalam melakukan *Learning During*, diharapkan organisasi dapat mengumpulkan, menganalisis, memonitor dan mengevaluasi kemajuan kegiatan program. Proses pembelajaran pada tahap ini memberi ruang untuk terjadinya adaptasi kegiatan program seketika pengetahuan baru tersedia. Siklus proses pembelajaran *output* selama implementasi program terdiri dari 5 proses yang

¹³ Teori perubahan adalah logika penyebab-dan-efek dimana proses pengelolaan sumber daya organisasi dan keuangan dikonversi untuk mencapai hasil sosial yang diinginkan (Sumber: lihat Footnote 9)

¹⁴ Teori difusi inovasi menjelaskan lima tipe pengadopsi suatu produk/ide: inovator, pengadopsi awal, mayoritas awal, mayoritas lambat, orang lambat. (Sumber: lihat Footnote 4)

¹⁵ Spesifik (*Specific*), Dapat Diukur (*Measurable*), Dapat dicapai (*Attainable*), Realistis (*Realistic*), Dibatasi waktu (*Time-bound*)

dilakukan terus menerus untuk merumuskan, menguji, dan menyaring (*create, test, refine*) strategi/intervensi/pendekatan/metoda/kegiatan yang terbaik:

1. Identifikasi/asesmen pengetahuan (*Knowledge Assessment*)

Identifikasi aset pengetahuan dan kebutuhan pengetahuan tacit dan eksplisit melalui audit atau pemetaan untuk menemukan pengetahuan yang tidak digunakan, tidak teridentifikasi, dan belum dinilai penting namun memiliki potensi untuk dibagikan.

2. Perumusan pengetahuan (*Knowledge Generation*)

Perumusan pengetahuan baru melalui penelitian, kolaborasi, atau inovasi yang dihasilkan dari penggabungan informasi /pengetahuan/ pengalaman.

3. Pendokumentasian pengetahuan (*Knowledge Capture*)

Memilih, membuat katalog, dan menyimpan pengetahuan menggunakan sistem dan alat yang dirancang untuk tujuan tertentu (misalnya *repository*, database keahlian staf, *tracker*, dsb).

4. Sintesis pengetahuan (*Knowledge Synthesis*)

Memadukan pengetahuan dari berbagai pengalaman dan sumber ke dalam kerangka umum seperti dalam dokumen panduan/pendekatan program yang berbasis bukti agar dapat ditindaklanjuti oleh pengguna tertentu dalam konteks tertentu (misalnya iklan pekerjaan, lembar fakta, ringkasan kebijakan, modul elektronik, laporan).

5. Membagikan pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Berbagi pengetahuan dapat menjadi praktik rutin sebagai bentuk kolaborasi yang terorganisir dan menjadi peluang berjejaring, dapat dilakukan baik secara tatap muka (seminar, diskusi, simposium) maupun virtual (media sosial, website, video).

3. Fase Pembelajaran Setelah Program (*Learning After*)

Pada tahap pembelajaran setelah program, pengetahuan dipetik dari hasil (*outcomes*) suatu program atau intervensi di dalamnya. *Learning after* membantu memfasilitasi pendokumentasian pengetahuan yang digunakan untuk evaluasi dan pengembangan/peningkatan (*scale-up*) kegiatan organisasi kedepannya. Dalam konteks program, fase pembelajaran ini memperhatikan apa yang berubah, bagaimana perubahan yang terjadi, dan mengapa perubahan terjadi.

Pembelajaran dari *outcomes* dapat dilakukan dengan lima tahap. Pertama penentuan indikator hasil program dalam jangka waktu menengah (i.e., peningkatan pengetahuan dan tersusunya kebijakan), atau jangka panjang (i.e., perubahan perilaku atau Sistem Kesehatan). Kedua, adalah penentuan desain evaluasi yang disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya organisasi. Ketiga adalah pengumpulan data, analisis dan sintesis data. Tahap keempat adalah

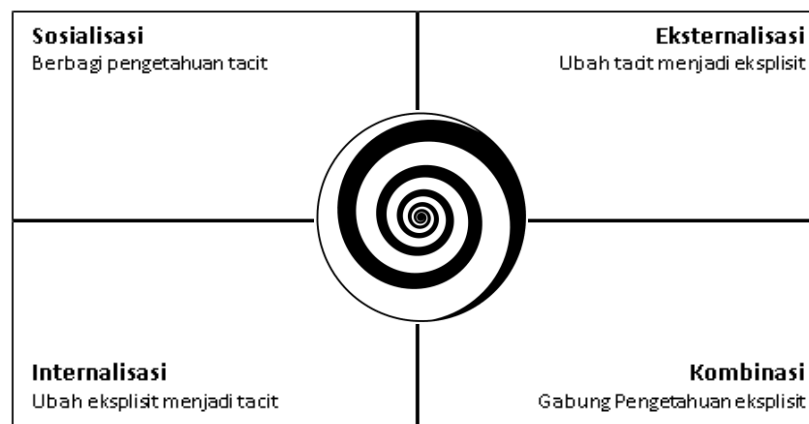
diseminasi informasi kepada pemangku kepentingan terkait. Tahap kelima, diakhiri aksi seperti mempengaruhi pembuat keputusan dengan advokasi hasil evaluasi untuk perbaikan kebijakan dan pendekatan/metodologi implementasi untuk program selanjutnya.

3. KERANGKA TEORI PEMBELAJARAN

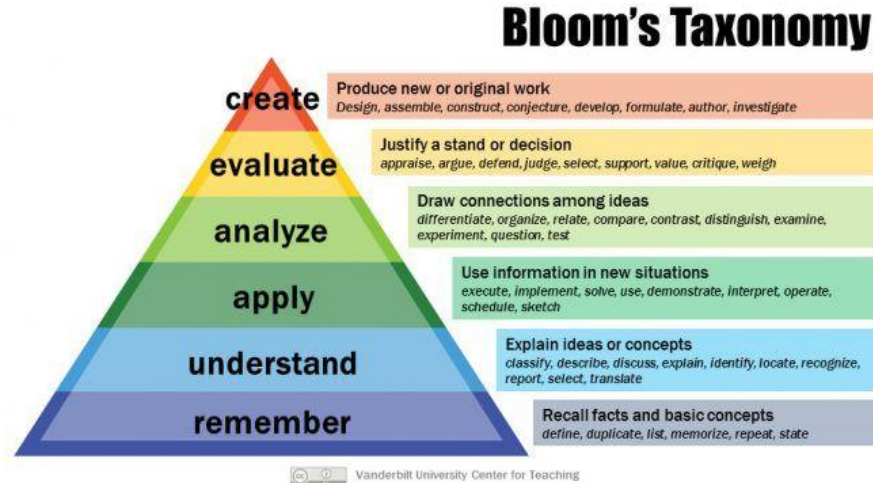
Dalam melaksanakan peran, tugas, dan fungsi tata kelola pengetahuan, tim KM menyusun rencana kerja berdasarkan dua teori yaitu Model SECI dan Bloom's Taxonomy. Teori model SECI digunakan untuk memastikan penciptaan pengetahuan baru melalui konversi pengetahuan tacit dan eksplisit. Sedangkan, teori Bloom's Taxonomy, yang umumnya digunakan di dunia Pendidikan, menjadi acuan penentuan objektif kegiatan KM dan proses belajar yang direncanakan PR PB-STPI.

Nonaka dan Takeuchi (1996) menciptakan model *Socialization, Externalization, Combination, and Internalization* atau SECI yang menjelaskan bahwa pengetahuan tacit dan eksplisit dapat dikombinasikan dan dikonversi sehingga pengetahuan dapat dibagikan dan diciptakan dalam suatu organisasi. Model SECI terdiri dari empat proses konversi pengetahuan yaitu *socialization* (tacit ke tacit), *externalization* (tacit ke eksplisit), *combination* (eksplisit ke eksplisit), and *internalization* (eksplisit ke tacit) atau dikenal sebagai SECI model. Setelah terjadi proses internalisasi, pengetahuan dapat bertransformasi sehingga suatu organisasi memiliki pengetahuan baru.

Figur 6. Model SECI



Figur 7. Revised Bloom's Taxonomy¹⁶



Berbagai rencana kegiatan tata kelola pengetahuan yang dirancang oleh Program Eliminasi TBC Komunitas akan mencakup proses pembelajaran. Setiap proses belajar akan memiliki objektif pembelajaran yang berbeda-beda baik di tingkat PR, SR, maupun SSR. Klasifikasi dalam Bloom's Taxonomy membantu untuk mengorganisir dan menyiapkan rencana belajar dengan konten dan instruksi yang sesuai dengan objektif.

Piramida klasifikasi tingkat pemikiran Bloom's Taxonomy dimulai dari tingkat **Remember** atau mengingat fakta dan konsep. Pembelajar mampu mendefinisikan dan menduplikasi, membuat daftar, mengingat poin-poin, mengulang informasi, dan membuat pernyataan yang valid. Namun, keberhasilan dalam tahap ini tidak membuktikan pemahaman terhadap suatu pengetahuan.

Selanjutnya adalah tahap **Understand** atau memahami, dimana pembelajar dapat menjelaskan ide dan konsep, mendiskusikan dan mendeskripsikan suatu topik secara detil, menjelaskan apa arti hal tersebut, menyadari pengertiannya, dan mampu melakukan parafrase, membandingkan dan mengontraskan informasi.

Setelah memahami, tahap selanjutnya, pembelajar dapat melanjutkan tingkat pembelajaran ketiga yaitu **Apply** atau penerapan. Pembelajar mampu menggunakan informasi yang mereka pelajari dalam situasi baru, baik untuk memecahkan masalah, mendemonstrasikan ide, mengartikan suatu ide/konsep, dan membuat jadwal untuk aplikasi pengetahuan.

Ketika mencapai tingkat selanjutnya, **Analyze** atau analisis, pembelajar mampu membedakan, mengorganisir, mengaitkan, membandingkan, mengontraskan, memeriksa, mempertanyakan, dan menguji pengetahuan yang dimilikki. Pada tahap ini,

¹⁶ Persaud, C. 2018. Bloom's Taxonomy: The Ultimate Guide. <https://tophat.com/blog/blooms-taxonomy/>

critical thinking mulai berperan misalnya untuk membedakan fakta dan opini, membagi informasi dalam komponen-komponen tertentu sebagai proses analisis.

Selanjutnya, di tahap **Evaluate** atau evaluasi, pembelajar mampu menjustifikasi suatu posisi atau keputusan dengan menilai atau memindai situasi, memberikan argumen, membela, mendukung, mengkritik, atau menimbang pemikirannya berdasarkan pengetahuan dan aplikasi yang diperoleh selama proses belajar.

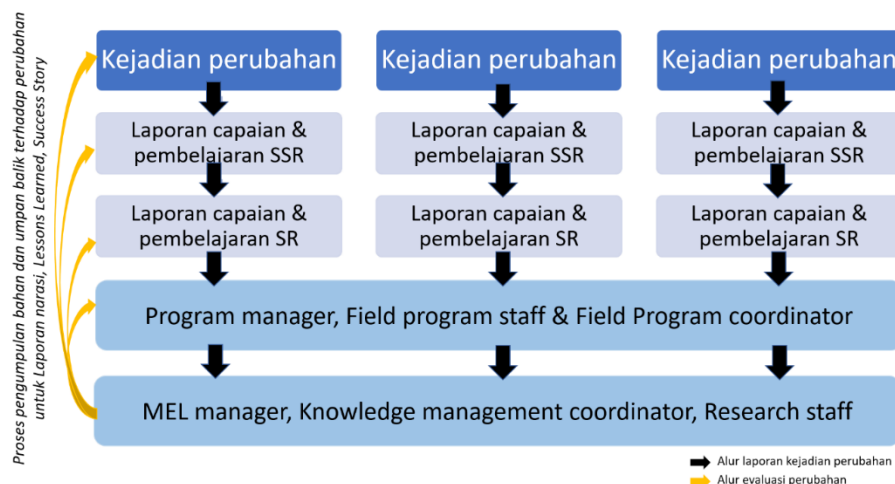
Pada tahap terakhir, **Create** atau menciptakan, pembelajar mampu mendemonstrasikan pengetahuannya secara utuh dengan mengaplikasikan apa yang telah dipelajari, dianalisis, dan dievaluasi untuk menciptakan sesuatu yang konkrit maupun konseptual. Proses ini membutuhkan kemampuan mengkategorisasi, mengkombinasikan, mengkompilasi, mendesain, merumuskan, memodifikasi, dan menuliskan konsep/ide/pengetahuan yang diperoleh.

Klasifikasi tahapan pemikiran dalam proses belajar ini dinilai relevan karena sesuatu tidak dapat dipahami tanpa mengingatnya, tidak dapat diterapkan tanpa memahaminya, perlu dianalisis sebelum dievaluasi, dan membuat kesimpulan yang akurat perlu berdasarkan evaluasi.

4. KERANGKA TEORI EVALUASI

Tim KM akan menggunakan teknik *Most Significant Change* (MSC) untuk proses monitoring dan evaluasi yang partisipatif. Proses MSC akan mencakup pengumpulan cerita perubahan signifikan dari pelaksanaan program di lapangan yang akan dilaporkan secara berjenjang dari tingkat SSR, SR, tim Program, dan tim MEL. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dengan MSC bertujuan untuk memberikan data terkait hasil dan dampak program yang digunakan untuk menilai kinerja program secara keseluruhan.

Figur 8. Proses Evaluasi Most Significant Change PR PB-STPI



Proses evaluasi MSC akan diterapkan secara rutin setiap triwulan dengan menerapkan 10 tahap yang terdiri dari^{17,18}:

- 1. Memperkenalkan MSC kepada pemangku kepentingan dan mendorong minat dan komitmen dalam pelaksanaan MSC.** Proses ini termasuk dalam kegiatan pemaparan tujuan utama program menggunakan teknik MSC, pemaparan pengetahuan dan pelatihan diikuti dengan simulasi teknik MSC, dan identifikasi *champions*¹⁹ pada setiap alurnya.
- 2. Mengidentifikasi domain perubahan yang dipantau.** Domain perubahan tidak sama dengan indikator, namun menjadi panduan untuk membantu menangkap cerita signifikan tentang perubahan dalam program. Idealnya dalam proses MSC terdiri dari 3-5 domain. Cakupan panduan domain dapat dilihat baik ditingkat individu hingga organisasi.
- 3. Menentukan frekuensi dan alur pelaporan.** Dalam fase awal, penting untuk adanya pemantauan intens dalam pelaksanaan MSC atau *pilot project* untuk memastikan pemahaman pelaksanaan MSC pada setiap tingkatnya. Namun pada fase lanjutan pelaporan umumnya dilakukan setiap tiga (3) bulan sekali.
- 4. Mengumpulkan cerita signifikan.** Terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk mengumpulkan cerita antara lain: melakukan wawancara, diskusi kelompok (FGD), observasi, dan pengalaman dan refleksi pribadi. Pengumpulan cerita dapat dipandu dengan panduan yang telah ditetapkan oleh organisasi dan disesuaikan dengan domain yang telah ditentukan. Penting juga untuk memperhatikan masalah etik, seperti *informed consent* oleh informan/institusi saat mengumpulkan cerita.
- 5. Menyeleksi cerita yang paling signifikan.** Pada umumnya, seleksi akan dilakukan oleh kelompok dari manajemen. Dalam proses seleksi, penting untuk mendokumentasi proses yang dilakukan. Berikut metode yang dapat digunakan dalam proses seleksi: *Scoring, Voting, Konsensus*, dan pemilihan tertutup.
- 6. Memberikan umpan balik hasil dari proses seleksi.** Setelah proses seleksi, penting untuk memberikan umpan balik pada pihak yang mengumpulkan cerita signifikan, sehingga pihak terkait dapat meningkatkan pemahaman pelaksanaan MSC dan pelaksanaan program. Umpan balik bisa berupa diskusi (verbal), email, atau laporan.
- 7. Melakukan verifikasi cerita.** Verifikasi menjadi proses yang berguna untuk memastikan keabsahan dan kelengkapan informasi yang di dapatkan melalui cerita yang dikumpulkan, dengan menghargai proses dan kepercayaan pihak yang mengumpulkan cerita.

¹⁷ <https://mande.co.uk/wp-content/uploads/2018/01/MSCGuide.pdf>

¹⁸ <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27613/most-significant-change.pdf>

¹⁹ Orang yang memiliki motivasi yang tinggi untuk melakukan implementasi MSC dan menjadi penggerak perubahan.

8. **Mengumpulkan data kuantitatif.** Dari proses MSC, data kuantitatif dapat menjadi data pendukung untuk membantu memahami cerita dari proses kualitatif MSC.
9. **Analisis sekunder dan meta monitoring.** Analisis sekunder dapat dilakukan pada cerita MSC terpilih, bertujuan untuk menggali lebih dalam MSC yang ditemukan. Analisis meta monitoring dapat digunakan untuk memetakan cerita signifikan yang telah dikumpulkan.
10. **Pemantauan ulang dan revisi sistem.** Proses ini bertujuan untuk terus meningkatkan kualitas pengumpulan data MSC. Pemantauan ulang dan revisi dapat dilakukan dari aspek domain, frekuensi laporan, partisipan dan struktur.

Dalam pelaksanaan MSC, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pertama, MSC merupakan metode yang bersifat subjektif, sehingga menjadi penting untuk didukung metode lain untuk memonitor dan evaluasi program. Kedua, MSC bukanlah sebuah kompetisi, melainkan sebuah proses belajar bersama untuk meningkatkan kualitas program. Ketiga, kegiatan MSC perlu disesuaikan dengan kapasitas sumber daya dan waktu yang dimiliki oleh organisasi, sehingga penting untuk dilakukan pemantauan ulang dan pelatihan dalam pelaksanaan MSC.

5. METODOLOGI PENGUMPULAN DATA KUALITATIF

Dalam proses *Learning during*, pada Kerangka Teori Tata Kelola Pengetahuan, diperlukan metode pengumpulan data yang sesuai untuk mendapatkan informasi yang berkualitas. Sehingga data yang dikumpulkan dapat dikelola menjadi pengetahuan pembelajaran organisasi.

Komponen Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data yang baik dan benar, terdapat beberapa komponen yang terdiri dari:

1. **Indikator.** Dalam proses pengumpulan data penting untuk mengetahui indikator yang digunakan berdasarkan acuan kegiatan yang sudah ada, serta tujuan dan hal hal yang dibutuhkan dari pengumpulan data tersebut.
2. **Sumber data.** Dalam proses pengumpulan data, perlu diketahui dari mana data akan diperoleh. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi pihak-pihak yang berkepentingan terkait dengan informasi yang diperlukan.
3. **Kuantitas data.** Dalam proses pengumpulan data, perlu diperhatikan jumlah kuantitas data yang dibutuhkan agar mendapatkan data yang berkualitas. Untuk menentukan jumlah yang dibutuhkan, disesuaikan dengan metode yang digunakan. (Dijelaskan pada bagian metode pengumpulan data).

4. **Kualitas data.** Dalam proses pengumpulan data, menjadi penting untuk memastikan bahwa data yang didapatkan berkualitas. Data yang berkualitas dapat diartikan sebagai data yang akurat, relevan, dan tepat waktu. Oleh karena hal ini, diperlukan pemahaman dari setiap metode pengumpulan data yang digunakan. (Dijelaskan pada bagian metode pengumpulan data).
5. **Logistik.** Dalam proses pengumpulan data, selain memperhatikan kuantitas dan kualitas data, perlu diperhatikan logistik yang diperlukan dalam pengumpulan data yang perlu disesuaikan dengan kapasitas organisasi.

Metode Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data kualitatif, secara umum, metode pengumpulan data dapat dibagi menjadi dua kelompok besar yaitu data primer (langsung) dan data sekunder (tidak langsung). **Data Primer** adalah data yang didapatkan langsung dari informan. Contoh dari metode pengumpulan data primer adalah survei, *After-Action Review* (AAR), interview, *Focus Group Discussion* (FGD) dll. **Data Sekunder** adalah data yang didapatkan secara tidak langsung dari informan, atau data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya. Contoh sumber data sekunder seperti data dari sistem informasi tuberculosis, rekam medis rumah sakit, buku laporan Dinas Kesehatan, dan tinjauan pustaka (buku, jurnal, artikel, berita dll). Namun, Tim Knowledge Management (KM) akan hanya fokus mengelaborasi tiga metode pengumpulan data primer yang terdiri dari Metode AAR, FGD, dan Interview.

1. Metode *After-Action Review* (AAR)

Metode AAR adalah kegiatan pengumpulan data berupa refleksi kelompok yang dilakukan setelah pelaksanaan kegiatan atau program. Refleksi kelompok yang dilakukan dapat berbentuk diskusi terkait dengan evaluasi pelaksanaan, identifikasi hambatan dan tantangan, dan cara meningkatkan kualitas pelaksanaan kedepannya.

Dalam pelaksanaan metode AAR, biasanya melibatkan pemangku kepentingan dalam pelaksanaan kegiatan/program. Contohnya, dalam evaluasi capaian target Investigasi Kontak dapat melibatkan staff program/ manager SSR dan kader. Kegiatan ini biasa baik dilaksanakan segera, antara 1-7 hari setelah pelaksanaan kegiatan/program.

Langkah-langkah pelaksanaan AAR terdiri dari empat Langkah yang terdiri dari : (1) menyiapkan pertanyaan diskusi/refleksi AAR; (2) AAR dilakukan di tempat yang netral dan nyaman untuk berdiskusi; (3) pelibatan seluruh pihak yang terlibat untuk memberikan pandangan dan masukan; (4) mendokumentasikan proses AAR seperti foto dan notulen.

Berikut adalah contoh pertanyaan dalam mempersiapkan bahan untuk diskusi/refleksi AAR:

- Bagaimana Pelaksanaan kegiatan? Apakah sesuai rencana?
- Hal apa aja yang berhasil dilaksanakan dan yang terhambat ? Mengapa?
- Apa saja kendala yang dihadapi ? Mengapa?
- Apa tindak lanjut dari kendala yang dihadapi? Apakah bisa ditangani? Bagaimana?
- Apa saja yang bisa ditingkatkan untuk kegiatan kedepannya?

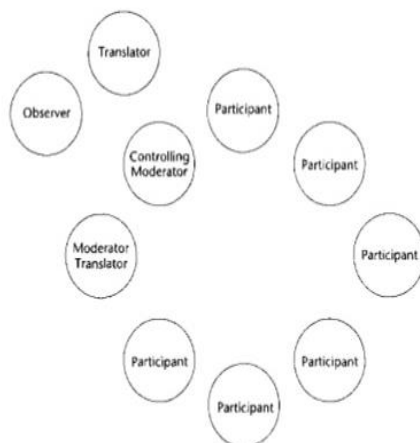
2. Metode Focus Group Discussion (FGD)

Metode FGD atau diskusi kelompok terarah adalah pengumpulan data untuk menggali informasi seperti opini, ide, kebiasaan pada suatu kelompok. Pada masing-masing kelompok diskusi biasanya terdiri 6-10 peserta dengan karakteristik yang homogen dengan durasi sekitar 45 menit – 1 jam. Idealnya dilakukan minimal pada 2 kelompok untuk masing-masing kelompok sasaran. Contohnya untuk mengumpulkan informasi terkait dampingan pasien TB RO dilakukan FGDs pada 2 kelompok Kader dan 2 kelompok *Peer Supporter*. Selain itu, perlu adanya *informed consent* (persetujuan setelah penjelasan) pada setiap informan sebagai bentuk etis dalam pengumpulan data.

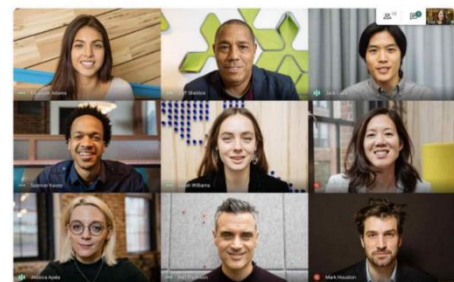
Pada pelaksanaan FGD, biasanya memerlukan peran moderator, observer, notulensi, dan penerjemah bila diperlukan. Penting untuk diperhatikan, jarak dan interaksi antara moderator dan masing masing peserta harus seimbang baik dalam pelaksanaan tatap muka maupun menggunakan metode daring, seperti pada Figur 9.

Figur 9. Format Pelaksanaan FGD

Sitting Arrangement in FGD



[sitting arrangement for FGD - Bing images](#)



[Video Call Gmeet - Bing images](#)



1485497050-Focus Group Discussion 0.pdf (herd.org.np)

3. Metode Interview

Metode Interview (wawancara) adalah metode pengumpulan atau kualitatif secara intensif dan mendalam. Interview dapat dilakukan melalui berbagai media seperti tatap muka, *video call* dan telepon. Namun, biasanya interview dilakukan di tempat yang netral dan memperhatikan privasi. Berdurasi sekitar 45menit – 1 jam dan dilakukan oleh satu pewawancara dan satu asisten untuk membantu notulensi dan merekam. Serta perlu diperhatikan *informed consent*, sebelum melakukan wawancara.

Terdapat beberapa jenis interview yang terdiri dari :

1. Interview informal. Wawancara yang bersifat terbuka, seperti perbincangan sehari-hari, dimana arah pembicaraan ditentukan oleh informan, namun tetap berdasarkan batasan topik yang telah ditentukan oleh pewawancara.
2. Interview semi-terstruktur. Wawancara bersifat semi-terstruktur, dimana pewawancara tidak secara ketat memberikan pertanyaan kepada informan, dan memberikan ruang untuk informan untuk memberikan penjelasan.
3. Interview terstruktur. Wawancara yang bersifat semi tertutup, dimana pewawancara memiliki pertanyaan dengan urutan yang cukup rinci sebagai acuan dari wawancara.
4. Interview tertutup. Wawancara yang bersifat tertutup, dimana pewawancara sudah memiliki pertanyaan yang memiliki jawaban singkat dan spesifik.

Panduan Pertanyaan

Dalam pelaksanaan Interview dan FGD, perlu diperhatikan pertanyaan yang digunakan. Berikut panduan pertanyaan secara umum yang biasa digunakan dalam metode pengumpulan data kualitatif:

1. **Pertanyaan bersifat terbuka**, contohnya :
 - Bapak/Ibu bisa jelaskan hambatan yang terjadi pada pelaksanaan Investigasi Wabah di wilayah Bapak/Ibu?
 - Bagaimana pengalaman Bapak/ibu dalam menjalani pengobatan MDR-TB
2. **Pertanyaan tidak bersifat tertutup (jawaban hanya “ya/tidak”)**, contoh pertanyaan tertutup:
 - Apakah anda puas dengan Pelayanan TBC di Puskesmas?
Pertanyaan terbuka: *Bagaimana Pelayanan TBC di Puskesmas?*
 - Apakah SSR Wilayah mengalami kendala berkoordinasi dengan Dinkes?
Pertanyaan terbuka: *Bagaimana SSR Wilayah berkoordinasi dengan Dinkes?*

3. **Pertanyaan tidak mengarah pada suatu jawaban**, contoh pertanyaan mengarah:

- Apakah Bapak/Ibu tidak berkoordinasi dengan Kader wilayah setempat?

Pertanyaan terbuka: *Bagaimana koordinasi dengan kader wilayah setempat?*

- Ada yang bilang disini ada masalah yak? Bisa tolong jelaskan?

Pertanyaan terbuka: *Bagaimana kondisi wilayah setempat?*

4. **Menggunakan pertanyaan *probing*²⁰ untuk menggali informasi**, contohnya:

- Bagaimana koordinasi dengan kader wilayah setempat?

Probing :*Bagaiman pandangan Bapak/Ibu mengenai hal tersebut ? Apa tindak lanjut yang diberikan?*

- Bagaimana kondisi wilayah setempat?

Probing :*Apa alasan hal ini terjadi? Bagaimana perkembangannya dibandingkan periode sebelumnya?*

Perbandingan Metode

Perbandingan penggunaan metode pengumpulan data kuliitatif dapat dilihat pada Table 1. Akan tetapi, untuk mendapatkan pengumpulan data yang berkuliatas diperlukan pengumpulan data dari berbagai metode yang bertujuan untuk triangulasi data yang di dapatkan.

Table 1. Perbandingan Metode Pengumpulan Data Kualitatif

AAR	FGD	Interview
<ul style="list-style-type: none"> • Dapat dilakukan setiap setelah pelaksanaan kegiatan/program • Digunakan sebagai bentuk pembelajaran kegiatan/program sebelumnya dari berbagai perspektif • Contoh: AAR Penyuluhan TBC di Pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> • Digunakan untuk melihat/ membandingkan perspektif/norma/opini perkspektif antar kelompok • Biasa digunakan untuk topik yang umum • Contoh : FGD Kader dan Peer Support 	<ul style="list-style-type: none"> • Bertujuan untuk menggali informasi secara dalam dan detail dari individu • Biasa digunakan pada topik yang sensitive • Contoh: Interview pasien MDR-TB yang mengalami diskriminasi

²⁰ Probing adalah pertanyaan yang bersifat menggali untuk mendatkn jawaban lebih lanjut atau mengembangkan kualitas jawaban sebelumnya sehingga lebih jelas, akurat dan beralasan (Suherman, 2001)

6. METODOLOGI PEMECAHAN MASALAH

Dalam rangkaian Tata Kelola Pengetahuan diperlukannya keterampilan untuk dapat pemecahan masalah yang ditemukan. Untuk dapat memiliki keterampilan pemecahan masalah, diperlukan kemampuan untuk dapat berpikir kritis.

Berpikir kritis adalah suatu proses menganalisis dan mempertanyakan dan mengkaji situasi, masalah, dan segala jenis informasi. Berpikir kritis menjadi penting dalam keterampilan pemecahan masalah untuk dapat: (1) menghindari bias/sesat dalam berpikir; (2) melihat masalah atau situasi secara objektif; (3) dapat mengidentifikasi penyebab utama dari sebuah situasi/masalah; (4) membantu untuk berpikir secara akurat dan mengembangkan solusi yang tepat.

Berpikir kritis dalam pemecahan masalah dapat dilakukan berdasarkan langkah-langkah berikut:

1. Mengidentifikasi informasi atau data yang sudah ada/dimiliki
2. Menentukan informasi yang hilang atau perlu digali kembali
3. Pengumpulan data/informasi
4. Analisis masalah untuk mendapatkan solusi

Metode pengumpulan data, sudah dijabarkan pada bagian sebelumnya. Untuk dapat menganalisis masalah berdasarkan informasi /data yang dikumpulkan, dapat menggunakan metode pemecahan masalah. Terdapat berbagai metode pemecahan masalah, namun, tim Knowledge Management (KM) akan hanya fokus mengelaborasi empat metode pemecahan masalah yang umum digunakan.

1. Metode *Strength, Opportunities, Weakness, Threat* (SWOT)

Metode SWOT merupakan metode yang biasa digunakan untuk mengidentifikasi situasi internal dan eksternal organisasi dalam melaksanakan program. Metode ini dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu bagian internal dan eksternal. Bagian internal terdiri dari aspek *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan). Bagian ini bertujuan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi sehingga dapat memobilisasi sumber daya yang ada. Sementara, bagian eksternal terdiri dari aspek *Opportunities* (kesempatan) dan *Threat* (hambatan). Bagian ini bertujuan untuk mengidentifikasi ancaman dan tantangan yang ada serta menemukan peluang yang ada.

Contoh Kasus: Penemuan kasus SSR A jauh dibawah SSR lainnya.

- **Strength:** SSR memiliki kantor dan fasilitas yang memadai
- **Weakness:** Kurangnya kapasitas SDM SSR
- **Threat:** Stigma Masyarakat terhadap TBC
- **Opportunities:** Terdapat banyak universitas Kesehatan dan aktivis muda kesehatan.

Dari contoh kasus ini, kita dapat melihat bagaimana masing-masing aspek dapat saling melengkapi seperti : **Kurangnya kapasitas SDM SSR** dapat diatasi dengan membuka volunteer untuk mahasiswa atau penggiat kesehatan di lingkungan SSR.

2. Metode 5 *Why* (Mengapa)

Metode 5 *Why* merupakan metode untuk menentukan akar masalah. Cara menggunakan metode ini cukup sederhana. Dari masalah atau isu ditemukan, cukup dilanjutkan dengan pertanyaan mengapa sebanyak lima kali²¹.

Contoh Kasus : Kader yang tidak aktif. **Mengapa?** Kader memiliki prioritas kegiatan yang lain. **Mengapa?** Kader kurang rasa memiliki terhadap program. **Mengapa?** Tidak adanya Pertemuan atau komunikasi rutin dengan kader. **Mengapa?** Koordinator Kader tidak aktif. **Mengapa?** Komunikasi antara staff SSR dan coordinator Kader dirasa jarang dan kurang baik.

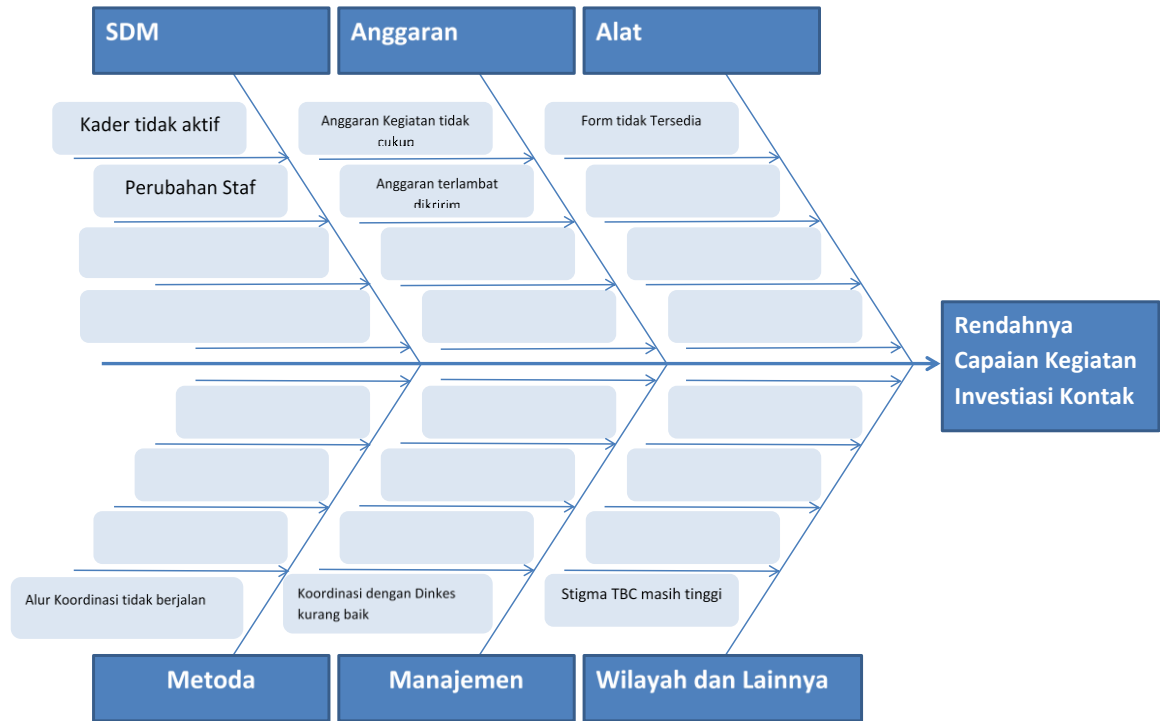
Sehingga perlu ada tindak lanjut /solusi terhadap bagaimana memperbaiki komunikasi antara staff SSR dan Koordinator Kader.

3. *Fish Bone*

Metode *Fishbone* adalah metode untuk memetakan penyebab-penyebab masalah utama. Berdasarkan identifikasi masalah atau isu yang harus diselesaikan, dapat dibagi menjadi beberapa faktor penyebab utama diujung tulang ikan. Faktor penyebab utama dapat menggunakan panduan ANVAR seperti faktor SDM, faktor anggaran, faktor alat, faktor metode, faktor manajemen, faktor wilayah, dan lainnya. Kemudian, dari masing-masing faktor penyebab utama dapat diuraikan sub penyebab di masing-masing faktor. Contohnya seperti pada Figur 10

²¹ Berdasarkan penelitian, secara rata-rata pertanyaan lima kali mengapa cukup untuk menggali akar masalah.

Figur 10. Contoh Analisis Fish Bone

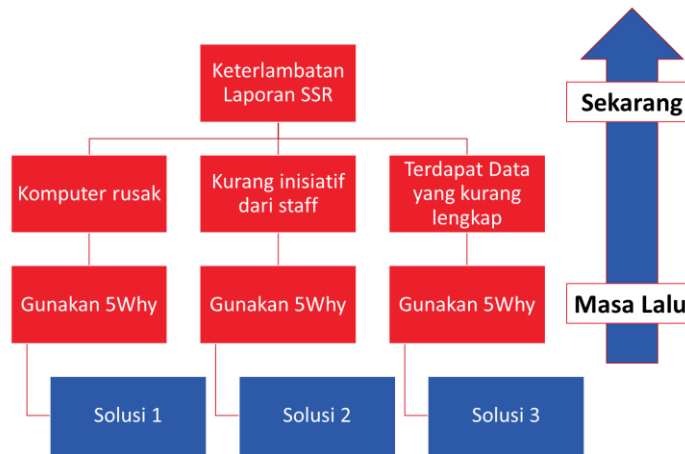


Untuk *template* kerangka Fishbone dapat di *download* melalui link berikut: [Template Fishbone](#)

4. Tree Analysis

Metode *Tree Analysis* adalah metode untuk menggali akar permasalahan berdasarkan urutan waktu. Berdasarkan identifikasi isu/ masalah yang dihadapi, dilanjutkan dengan identifikasi penyebab masalah. Untuk dapat mengidentifikasi akar masalah, dapat dikombinasikan dengan metode 5 Why. Sehingga dari masing-masing akar masalah dapat dicari solusi yang sesuai. Contoh kasus dapat dilihat pada Figur 11.

Figur 11. Contoh analisis dengan Tree Analysis



Untuk *template* Kerangka *tree analysis* dapat di *download* melalui file berikut: [Template Tree Analysis](#)

7. PEMANGKU KEPENTINGAN DAN SASARAN

Pengumpulan data serta hasil pembelajaran dari program dalam program kegiatan KM akan digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas program. Selain digunakan oleh pihak internal, hal ini akan didiseminasikan secara sistematis dalam bentuk informasi, umpan balik, atau produk pengetahuan kepada beberapa pihak berkepentingan (lihat Table 2) antara lain:

1. Pemerintah

Pemerintah menjadi salah satu sasaran pemangku kepentingan utama. Hal ini bertujuan agar hasil pembelajaran dari program PR Konsorsium Komunitas Penabulu-STPI dapat digunakan untuk peningkatan program Penanggulangan TBC National di Indonesia oleh Kementerian Kesehatan. Selain Kementerian Kesehatan, pihak sektor non-kesehatan juga memiliki peran yang besar dalam meningkatkan penanggulangan TBC yang menyeluruh antara lain: Kementerian Hukum dan HAM; Kementerian Ketenagakerjaan; Kementerian Pemberdayaan Perempuan; Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi; Kementerian Dalam Negeri; DPR dan DPRD; Pemerintah Daerah (Bupati/Gubernur dan jajarannya, serta dinas kesehatan); dan OMBUDSMAN Republik Indonesia. Sasaran akan ditentukan sesuai kebutuhan dan perencanaan tim Program.

2. Ahli Teknis

Selain pemerintah, ahli teknis dimaksud sebagai pihak-pihak pemangku kepentingan yang berkontribusi langsung dalam pelaksanaan program penanggulangan TBC. Antara lain seperti Koalisi Organisasi Profesi Dalam Penanggulangan TB (KOPI TB) yang terdiri dari Dokter Umum, Dokter Spesialis (Paru, Anak, Penyakit Dalam, Patologi, Patologi Klinik dan Laboratorium, Keluarga dan Okupasi); Ahli Mikrobiologi Klinik; Ahli Teknologi Laboratorium Media Indonesia. Perhimpunan Organisasi Pasien TB (POP TB) dan Organisasi TBC lainnya yang bergerak di tingkat komunitas.

3. Fasilitas Pelayanan Kesehatan

Fasilitas pelayanan kesehatan (Fasyankes) memegang peran penting dalam pelayanan dan penemuan kasus TBC. Baik dari Fanyankes Tingkat Pertama, Kedua dan Ketiga, khususnya Fasyankes PMDT pihak swasta maupun pemerintah. Dengan tujuan untuk kegiatan monitoring dan evaluasi serta koordinasi wilayah dalam peningkatan kualitas program penanggulan TBC Bersama Dinas Kesehatan setempat.

4. Publik

Publik juga menjadi sasaran utama khususnya pada golongan usia produkti (usia 15-64 tahun) dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kesadaran, dan partisipasi aktif dalam program penanggulangan TBC pada masyarakat umum, khususnya populasi kunci dan rentan. Selain itu, penyajian pengetahuan program 'Eliminasi TBC di Indonesia' di wadah yang dapat diakses publik juga merupakan salah satu bentuk akuntabilitas terhadap pelaksanaan program.

Table 2. Klasifikasi saluran komunikasi untuk penyebaran informasi dan produk pengetahuan hasil pelaksanaan program

Target Audience	Pemerintah	Ahli Teknis	Faskes	Publik
Teks	Policy brief/memo Laporan Program Rilis Pers Surat Terbuka		Fact sheets	Opini Petisi
Oral	Rapat kelompok Rapat perorangan Rapat Dengar Pendapat di DPR RI			Pidato Kata Sambutan

Audiovisual	Radio talk shows	Radio talk shows Podcast
ICT	Website Webinar Email	Social media Website Webinar
Event	Hari TBC Sedunia INA-TIME (Seminar TBC di Indonesia) The Union Conference	

C. Prosedur Tata Kelola Pengetahuan Program Eliminasi TBC Komunitas 2021-2023

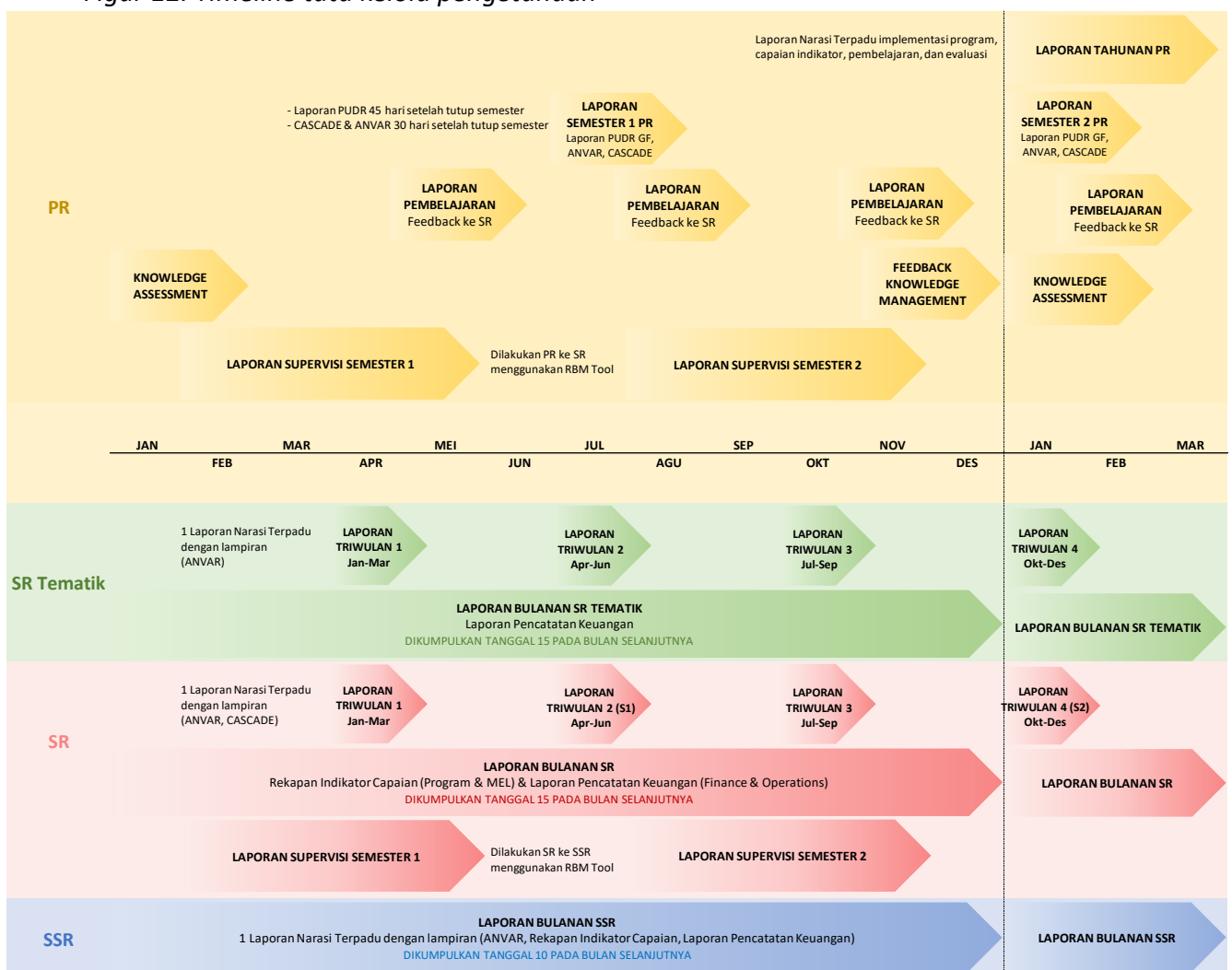
1. Tujuan Tata Kelola Pengetahuan

Dalam mendukung pencapaian visi-misi Program Eliminasi TBC Komunitas 2021-2023, Tata Kelola Pengetahuan akan memberikan daya ungkit bagi organisasi. Pengelolaan pengetahuan dalam program ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan. Selain mengidentifikasi, merumuskan, mendokumentasikan, mensintesis, dan membagikan pengetahuan yang dipetik organisasi (lihat Teori Kerangka Tata Kelola Pengetahuan, hal 17), unit KM akan mengembangkan model belajar untuk mentransfer pengetahuan antar individu dalam organisasi.

2. Jangka Waktu Tata Kelola Pengetahuan

Tata kelola pengetahuan dilakukan secara terus menerus selama program berjalan pada 2021-2023 pada berbagai jenjang implementasi untuk peningkatan kualitas program.

Figur 12. Timeline tata kelola pengetahuan



3. Proses Tata Kelola Pengetahuan SR dan SSR

Format-format laporan yang diuraikan dalam Petunjuk Teknis ini dapat diisi berdasarkan data dan Informasi yang terekan dalam SITK dan Sistem Informais pencatatan dan keuangan Konsorsium (e.g. Quill).

Note: Untuk prosedur pengisian laporan bulanan rekapan capaian program, mohon melihat petunjuk teknis Data Management.

I. SSR (Kota/Kabupaten)

A. ANVAR SSR

Tujuan:

Analisis Variasi Implementasi Program (ANVAR) SSR bertujuan untuk mendokumentasikan pengetahuan manajemen program di kota/kabupaten. SSR perlu mengupdate progress pelaksanaan kegiatan setiap *Budget Line* (BL) berbanding target tahunan dan semester. Selain itu, alat ini juga memungkinkan tim SSR mencatat pembiayaan setiap BL berbanding dengan rencana anggaran, serta nominal yang akan carry over ke semester selanjutnya.

Template alat:

[ANVAR SSR](#)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 10 bulan selanjutnya
- Di-isi **setiap bulan** oleh staf program SSR dan staf keuangan SSR
- Lampiran wajib untuk Laporan Narasi Bulanan (selain laporan keuangan, laporan data capaian dari SITK)
- Target pelaksanaan kegiatan dan rencana anggaran per BL di-isi berdasarkan PoA tahunan SSR
- Jumlah pelaksanaan kegiatan dan nominal penggunaan anggaran akan akumulatif dari satu periode laporan ke periode berikutnya
- Jika kondisi progress pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran belum mencapai target 100%, perlu dijelaskan apa saja faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan kegiatan. Untuk setiap 6 kategori faktor permasalahan (SDM/Anggaran/Alat/Metode/Manajemen/Konteks Wilayah), SSR dapat memilih YA/TIDAK dan memberikan penjelasan akar masalahnya. Jika ada faktor lainnya/diperlukan penjelasan tambahan, SSR dapat menguraikan di kolom tambahan penjelasan
- Untuk setiap BL yang belum terlaksana sesuai rencana, SSR perlu menjelaskan apa yang akan dilakukan di periode laporan selanjutnya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang diuraikan

Prosedur:

Staf Program	Staf Finance
1. Menyiapkan data ANVAR (laporan kegiatan, laporan keuangan, SITK)	
2. Mengisi ANVAR	
3. Memeriksa ANVAR	
4. Mengirimkan ANVAR sebagai lampiran laporan bulanan ke SR	

Sumber data:

- Laporan Kegiatan SSR
- Laporan Keuangan SSR
- SITK

B. Laporan Terpadu SSR

Tujuan:

Laporan narasi SSR bertujuan untuk memadukan pengetahuan pelaksanaan dan capaian program dari berbagai pengalaman dan sumber dalam satu dokumen yang berbasis bukti. Laporan narasi ini bersifat terpadu karena terdiri dari bagian laporan indikator program, indikator cakupan dan proses, aktivitas kemitraan, laporan keuangan, dan pembelajaran. Sehingga, penyusunannya perlu dilakukan oleh staf program dan staf keuangan.

Template laporan:

[SSR 1 Wilayah \(bulanan\)](#)

[SSR 2 Wilayah \(bulanan\)](#)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 10 bulan selanjutnya
- Di-isi **setiap bulan** oleh staf program SSR dan staf keuangan SSR
- SSR mengisi checklist kegiatan yang dilaksanakan dalam periode laporan dan di akhir laporan menandai checklist rencana kegiatan untuk bulan selanjutnya
- SSR mengisi tabel capaian indikator program, tabel daftar kegiatan yang dilaksanakan
- SSR akan menjawab beberapa pertanyaan pembelajaran untuk melakukan introspeksi tentang pengelolaan keuangan, serta hambatan dan solusi untuk mencapai target-target program termasuk aspek koordinasi dengan Dinas Kesehatan kota/kabupaten

Prosedur:

Staf Program	Staf Finance
1. Mengumpulkan data dari laporan kegiatan	
2. Menuliskan bab program	2. Menuliskan bab keuangan
3. Menuliskan bab MEL	
4. Memeriksa laporan terpadu	
5. Mengirimkan laporan terpadu ke SR	

Sumber data:

- ANVAR SSR
- Laporan Kegiatan
- Laporan Keuangan
- SITK

II. SR

A. ANVAR SR

Tujuan:

Analisis Variasi Implementasi Program (ANVAR) SR bertujuan untuk mendokumentasikan pengetahuan manajemen program di tingkat Provinsi SR perlu mengupdate progress pelaksanaan kegiatan setiap *Budget Line* (BL) berbanding target tahunan dan semester. Selain itu, alat ini juga memungkinkan tim SR mencatat pembiayaan setiap BL berbanding dengan rencana anggaran, serta nominal yang akan carry over ke semester selanjutnya.

Template alat:

[ANVAR SR](#) (triwulan)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 15 bulan selanjutnya setelah triwulan berakhir
- Di-isi **setiap triwulan** oleh SR Manajer, Koordinator Program dan MEL, serta Koordinator Admin dan Keuangan
- Lampiran wajib untuk Laporan Terpadu Triwulan (selain cascade, laporan keuangan, laporan data capaian dari SITK)
- Target pelaksanaan kegiatan dan rencana anggaran per BL di-isi berdasarkan PoA tahunan SR
- Jumlah pelaksanaan kegiatan dan nominal penggunaan anggaran akan akumulatif dari satu periode laporan ke periode berikutnya

- SR perlu menjelaskan wilayah SSR mana saja yang sudah melakukan kegiatan dan wilayah yang belum melaksanakannya
- Jika kondisi progress pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran belum mencapai target 100%, perlu dijelaskan apa saja faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan kegiatan. Untuk setiap 6 kategori faktor permasalahan (SDM/Anggaran/Alat/Metode/Manajemen/Konteks Wilayah), SR dapat memilih YA/TIDAK dan memberikan penjelasan akar masalahnya. Jika ada faktor lainnya/diperlukan penjelasan tambahan, SR dapat menguraikan di kolom tambahan penjelasan
- Untuk setiap BL yang belum terlaksana sesuai rencana, SR perlu menjelaskan apa yang akan dilakukan di periode laporan selanjutnya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang diuraikan

Prosedur:

Staf Program	Staf MEL	Staf Finance & Admin	Koord. Program & MEL	Koord. Finance & Admin	SR Manajer
1. Menyiapkan data ANVAR (laporan terpadu SSR/ laporan kegiatan SR/SITK/ laporan keuangan)					
2. Mengisi ANVAR bersama					
			3. Memeriksa ANVAR		
					4. Mengirimkan ANVAR sebagai lampiran laporan triwulan/ semester ke PR

Sumber data:

- Laporan Kegiatan SR, SSR
- Laporan Keuangan SR, SSR
- SITK

B. Laporan Narasi Terpadu SR

Tujuan:

Laporan narasi SR bertujuan untuk memadukan pengetahuan pelaksanaan dan capaian program dari berbagai pengalaman dan sumber dalam satu dokumen yang berbasis bukti. Laporan narasi ini bersifat terpadu karena terdiri dari bagian laporan indikator program, indikator cakupan dan proses, laporan keuangan, dan pembelajaran. Laporan ini wajib disahkan oleh SR Manajer dan melibatkan semua Koordinator serta berbagai staf SR dalam penyusunannya.

Template laporan:

[Laporan Narasi Terpadu](#) (triwulan)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 15 bulan selanjutnya setelah triwulan berakhir
- Di-isi **setiap triwulan** oleh SR Manajer, Koordinator Program dan MEL, serta Koordinator Admin dan Keuangan dengan dukungan staf program, staf MEL, dan staf keuangan.
 - Jan-Mar = Q1
 - Jan-Jun = S1
 - Jul-Sep = Q3
 - Jul-Des = S2
- SR mengisi checklist kegiatan yang dilaksanakan dalam periode laporan dan di akhir laporan menandai checklist rencana kegiatan untuk bulan selanjutnya
- Tim Program SR perlu mengisi tabel capaian indikator program, ringkasan narasi kegiatan per BL, dan tabel proporsi realisasi implementasi kegiatan SSR wilayahnya
- Tim MEL SR perlu menyiapkan grafik-grafik capaian indikator cakupan serta analisis cascade untuk menerangkan output dari intervensi program
- SR juga akan menjawab beberapa pertanyaan pembelajaran untuk melakukan introspeksi tentang keberhasilan, hambatan, dan solusi untuk mencapai target-target program, serta dalam berkoordinasi dengan Dinas Kesehatan provinsi
- Tim Keuangan SR perlu melaporkan posisi keuangan, penerimaan dan pengeluaran, serta budget dan realisasi. Jika dilakukan audit eksternal, SR perlu mendeskripsikan apa upaya yang sudah dilakukan untuk menindaklanjuti hasil temuan
- SR diwajibkan mengirimkan 1 tulisan kisah keberhasilan/praktik baik setiap triwulan. PR akan memilih minimal 1 tulisan untuk dikembangkan dan dipublikasikan di website.

Prosedur:

Staf Program	Staf MEL	Staf F & A	Koord. Program & MEL	Koord. Finance & Admin	SR Manajer
1. Memeriksa laporan SSR					
			2. Mengumpulkan data dan informasi SSR yang telah diperiksa staf SR		
		3. Menuliskan bab keuangan		3. Menuliskan bab keuangan	
4. Menuliskan bab program			4. Menuliskan bab program		
	5. Menuliskan bab MEL		5. Menuliskan bab MEL		
6. Menuliskan bab pembelajaran	6. Menuliskan bab pembelajaran		6. Menuliskan bab pembelajaran		
			7. Menuliskan kisah		

			sukses/praktik baik		
					8. Memeriksa laporan terpadu
					9. Mengirimkan laporan terpadu ke PR

Sumber data:

- ANVAR SSR
- Laporan Kegiatan
- Laporan Keuangan
- SITK

C. Analisis Cascade SR

Tujuan:

Analisis Cascade adalah proses pembelajaran yang dilakukan oleh SR dengan menggabungkan data berbagai indikator cakupan dan indikator proses dalam tabel dan grafik pivot. Sepanjang periode implementasi program, informasi dari grafik tersebut akan bermanfaat untuk memahami kualitas penanganan orang dengan TBC yang ditemukan dari investigasi kontak, penyuluhan, serta pendampingan pasien TBC RO oleh komunitas.

Template laporan:

[Cascade Template SR](#) (triwulan)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 15 bulan selanjutnya setelah triwulan berakhir
- Di-isi **setiap triwulan** oleh Koordinator Program dan MEL dengan data-data SITK yang disiapkan oleh staf MEL.
- Cascade akan dilengkapi dengan data-data hasil akhir pengobatan pada tahun program selanjutnya (contoh: Cascade 2020 akan lengkap pada tahun 2021, dst.)
- Data-data di Cascade bersifat akumulatif dari satu triwulan ke triwulan lainnya dimana data yang disajikan akan mencerminkan pencapaian dalam satu semester implementasi program, sebagai berikut:
 - Data Triwulan 1 (dilaporkan 15 April) = Jan-Mar (Q1)
 - Data Triwulan 2 (dilaporkan 15 Juli) = Jan-Jun (S1)
 - Data Triwulan 3 (dilaporkan 15 Okt) = Jul-Sep (Q3)
 - Data Triwulan 4 (dilaporkan 15 Jan) = Jul-Des (S2)
- Staf MEL SR perlu mengumpulkan data-data aggregate tentang investigasi kontak, penyuluhan, dan pendampingan pasien TBC RO di setiap wilayah kota/kabupaten di bawah supervisi SR pada periode tertentu

- Koordinator MEL dan SR dapat menginput data-data setiap kota/kabupaten ke tabel data dasar yang terhubung dengan tabel dan grafik pivot
- Setiap kali selesai menginput data di tabel dasar, Koordinator MEL dan SR perlu mengupdate tabel pivot pada sheet selanjutnya (click kanan, pilih refresh)
- Grafik pivot yang berubah sesuai data yang telah diinput perlu diberi komentar tentang proporsinya dari indikator sebelumnya menggunakan text berwarna sesuai bar indikator (e.g. % yang didiagnosis TBC diantara yang periksa; % yang menyelesaikan pengobatan diantara yang memulai pengobatan) atau gap capaian indikator tertentu dengan indikator sebelumnya menggunakan text warna merah (e.g. % yang diperiksa diantara yang dirujuk; % yang memulai pengobatan diantara yang didiagnosis TBC)
- Grafik cascade yang telah diberi penjelasan dapat ditambahkan di dalam laporan narasi terpadu triwulan SR

Prosedur:

Staf MEL	Koord. Program & MEL	SR Manajer
1. Mengumpulkan data penyuluhan, IK, dan pendampingan TBC RO dari SITK		
	2. Menginput data-data ke table cascade	
	3. Menyusun dan analisis grafik cascade	
	4. Melengkapi laporan terpadu SR dengan analisis cascade	
		5. Mengirimkan hasil analisis sebagai lampiran laporan triwulan/ semester ke PR

Sumber data:

- SITK

III. SR Tematik

A. ANVAR SR Tematik

Tujuan:

Analisis Variasi Implementasi Program (ANVAR) SR Tematik bertujuan untuk mendokumentasikan pengetahuan manajemen program SR Tematik dengan mengupdate progress pelaksanaan kegiatan setiap *Budget Line* (BL) berbanding target tahunan dan semester. Selain itu, alat ini juga memungkinkan tim SR Tematik mencatat pembiayaan setiap BL berbanding dengan rencana anggaran, serta nominal yang akan *carry over* ke semester selanjutnya.

Template alat:

[ANVAR SR Tematik](#) (triwulan)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 15 bulan selanjutnya setelah triwulan berakhir
- Di-isi **setiap triwulan** oleh SR Manajer, Koordinator Program dan MEL, serta Koordinator Admin dan Keuangan
- Lampiran wajib untuk Laporan Narasi Terpadu Triwulan
- Target pelaksanaan kegiatan dan rencana anggaran per BL di-isi berdasarkan PoA tahunan SR Tematik
- Jumlah pelaksanaan kegiatan dan nominal penggunaan anggaran akan akumulatif dari satu periode laporan ke periode berikutnya
- Jika kondisi progress pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran belum mencapai target 100%, perlu dijelaskan apa saja faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan kegiatan. Untuk setiap 6 kategori faktor permasalahan (SDM/Anggaran/Alat/Metode/Manajemen/Konteks Wilayah), SR Tematik dapat memilih YA/TIDAK dan memberikan penjelasan akar masalahnya. Jika ada faktor lainnya/diperlukan penjelasan tambahan, SR Tematik dapat menguraikan di kolom tambahan penjelasan
- Untuk setiap BL yang belum terlaksana sesuai rencana, SR Tematik perlu menjelaskan apa yang akan dilakukan di periode laporan selanjutnya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang diuraikan

Prosedur:

Community Development Staff	Legal & Human Rights Staff	Finance & Administration Staff	Koord. Program & MEL	Koord. Finance & Admin	SR Manajer
1. Menyiapkan data ANVAR (laporan kegiatan SR Tematik/ laporan keuangan)					
2. Mengisi ANVAR bersama					
			3. Memeriksa ANVAR		
					4. Mengirimkan ANVAR sebagai lampiran laporan triwulan/ semester ke PR

Sumber data:

- Laporan Kegiatan SR Tematik
- Laporan Keuangan SR Tematik

B. Laporan Narasi Terpadu SR Tematik

Tujuan:

Laporan narasi SR Tematik bertujuan untuk memadukan pengetahuan pelaksanaan dan capaian program dari berbagai pengalaman dan sumber dalam satu dokumen yang berbasis bukti. Laporan narasi ini bersifat terpadu karena terdiri dari bagian laporan indikator program, indikator *work plan tracking measures*, laporan keuangan, dan pembelajaran. Laporan ini wajib disahkan oleh SR Manajer dan melibatkan semua Koordinator serta berbagai staf SR Tematik dalam penyusunannya.

Template laporan:

[Laporan Narasi Terpadu](#) (triwulan)

Deksripsi:

- Due Date: Tanggal 15 bulan selanjutnya setelah triwulan berakhir
- Di-isi **setiap triwulan** oleh SR Manajer, Koordinator Program dan MEL, serta Koordinator Admin dan Keuangan dengan dukungan staf community development, staf human rights and legal, dan staf keuangan dan admin.
- SR Tematik mengisi checklist kegiatan yang dilaksanakan dalam periode laporan dan di akhir laporan menandai checklist rencana kegiatan untuk bulan selanjutnya
- Tim Program dan MEL SR Tematik perlu mengisi tabel capaian indikator program, ringkasan narasi progres kegiatan per BL, progress dukungan penguatan kelembagaan kelompok pasien, SWOT analysis kelembagaan, capaian indikator WPTM
- SR Tematik juga akan menjawab beberapa pertanyaan pembelajaran untuk melakukan introspeksi tentang keberhasilan, hambatan, dan solusi untuk mencapai target-target program, serta dalam berkoordinasi dengan Kementerian Kesehatan
- Tim Keuangan SR Tematik perlu melaporkan posisi keuangan, penerimaan dan pengeluaran, serta budget dan realisasi. Jika dilakukan audit eksternal, SR perlu mendeskripsikan apa upaya yang sudah dilakukan untuk menindaklanjuti hasil temuan audit
- SR Tematik diwajibkan mengirimkan 1 tulisan kisah keberhasilan/praktik baik setiap triwulan. PR akan menggunakan tulisan untuk dikembangkan dan dipublikasikan di website PR.

Prosedur:

Community Development Staff	Legal & Human Rights Staff	Finance & Administration Staff	Koord. Program & MEL	Koord. Finance & Admin	SR Manajer
1. Menyiapkan data dan informasi dari laporan kegiatan-kegiatan, dashboard oneimpact sehat (jika sudah berjalan)					
			2. Mengumpulkan data dan informasi dari staf-staf		

		3. Menuliskan bab keuangan		3. Menuliskan bab keuangan	
4. Menuliskan bab program dan MEL	4. Menuliskan bab program dan MEL		4. Menuliskan bab program dan MEL		
5. Menuliskan bab pembelajaran	5. Menuliskan bab pembelajaran		5. Menuliskan bab pembelajaran		
			6. Menuliskan kisah sukses/praktik baik		
					7. Memeriksa laporan terpadu
					8. Mengirimkan laporan terpadu ke PR

Sumber data:

- ANVAR SR Tematik
- Laporan Kegiatan
- Laporan Keuangan
- OneImpact Sehat (ketika sudah berjalan)