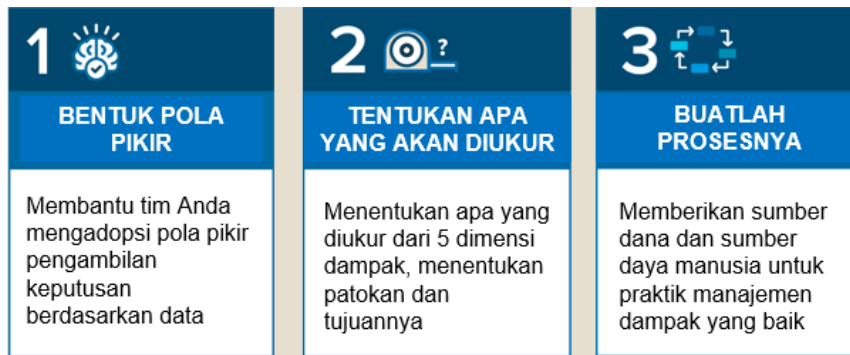




Penilaian dan Pengelolaan Dampak Bisnis demi Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Integrasikan ke dalam Operasi Perusahaan – LANGKAH 1



LANGKAH 1: Kembangkan Pola Pikir “Data untuk Pengambilan Keputusan”

Setelah Anda menentukan jenis hasil SDG yang ingin Anda capai, kesalahan umum yang sering dilakukan adalah langsung beralih ke metrik - menanyakan, data apa yang dapat kami kumpulkan? Sebagai gantinya, kami sarankan terlebih dahulu untuk memastikan tim perusahaan Anda memiliki pola pikir yang tepat untuk pengukuran dan pengelolaan dampak - khususnya, pola pikir “data untuk pengambilan keputusan” (pola pikir atau pengambilan keputusan berdasarkan data). Kami merekomendasikan menyelaraskan tim Anda dengan 5 prinsip panduan untuk membangun data untuk pola pikir pengambilan keputusan.

PRINSIP 1: Kami akan menyelaraskan proses pengukuran dampak kami dengan keputusan yang dapat ditindaklanjuti.

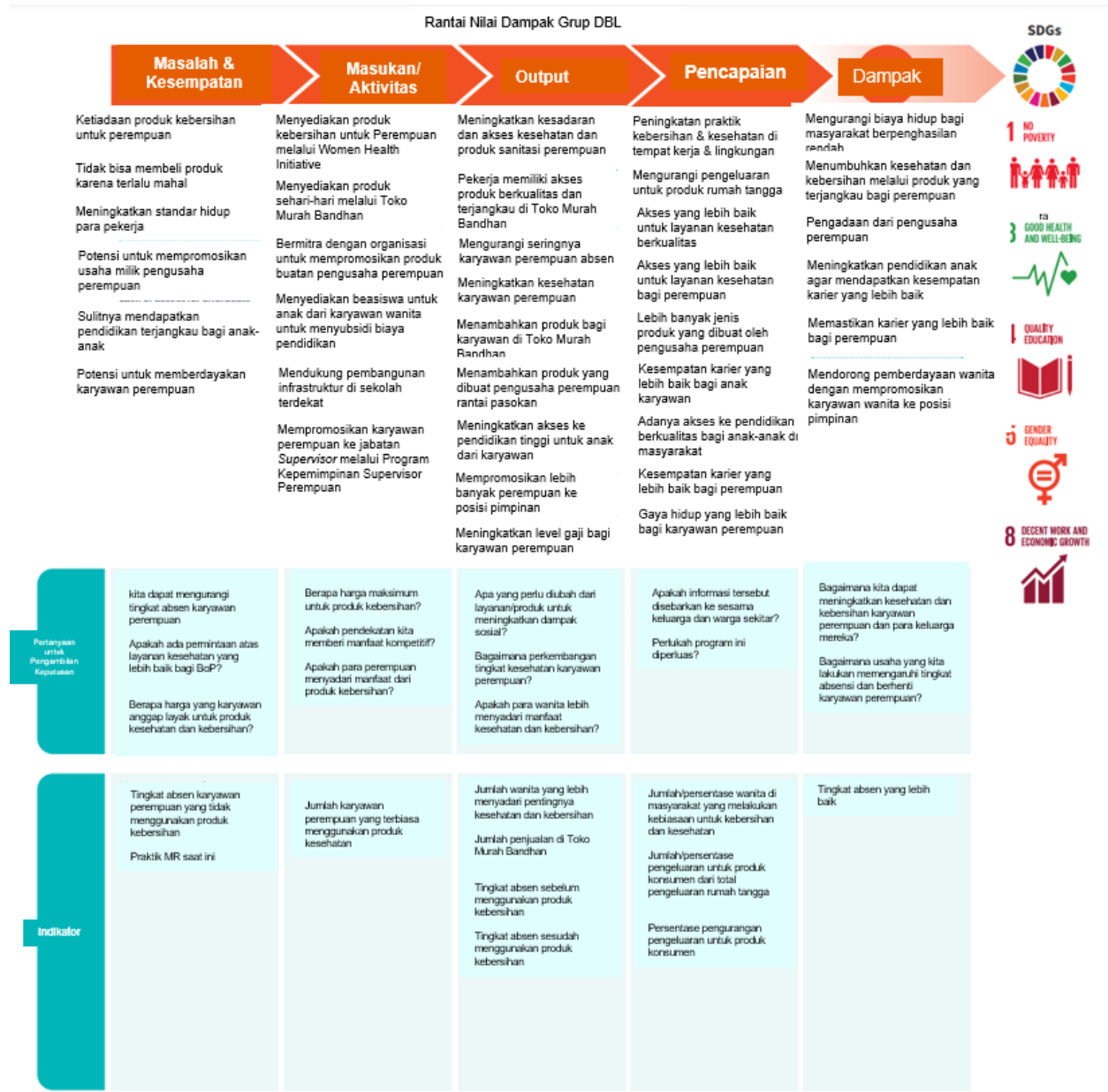
Salah satu tujuan inti dari Standar Dampak SDG adalah untuk menghasilkan informasi dampak yang tepercaya, kredibel, dan **dapat ditindaklanjuti yang membantu dalam pengambilan keputusan** untuk mengoptimalkan kontribusi terhadap SDG. Dengan kata lain, pengukuran dampak merupakan sarana untuk meningkatkan pengambilan keputusan. Data yang Anda kumpulkan harus mendukung tujuan ini.

Ini mungkin sudah jelas - perusahaan tidak boleh menghabiskan sumber daya berharga untuk mengumpulkan data yang tidak memiliki tujuan. Namun, jika Anda telah mengumpulkan data, Anda mungkin menemukan bahwa Anda telah melakukan hal itu – Anda telah melacak data yang tidak terlalu relevan dengan keputusan yang perlu Anda buat terkait bisnis Anda dan dampaknya terhadap SDG. Banyak perusahaan mengalami situasi ini. Dan, sayangnya, tidak jarang penyandang dana atau investor meminta perusahaan mengumpulkan data yang tidak relevan dengan pengambilan keputusan.

Jadi sebagai prinsip utama, pastikan Anda memiliki budaya di mana semua anggota tim bertanya, “Keputusan apa yang paling penting yang perlu kita buat untuk meningkatkan hasil

SDG kita?" Dan, "Data mana yang paling berguna untuk menilai pilihan dan membuat keputusan jangka pendek dan jangka panjang?"

CONTOH: [Ini contoh](#) sebuah perusahaan, yang disebut grup DBL di Bangladesh, yang mengartikulasikan berbagai pertanyaan pengambilan keputusan terpenting di sepanjang rantai nilai. Memulai dengan pertanyaan pengambilan keputusan membantu mereka memprioritaskan indikator yang akan menjadi dasar pertimbangan keputusan tersebut.



CONTOH: Ini contoh lain dari 60 Decibels [Perangkat Survei Jarak Jauh](#). Ini menunjukkan jenis data yang mungkin Anda perlukan untuk membuat keputusan berbeda terkait dengan

pengalaman pelanggan. Misalnya, jika Anda mencoba memutuskan apakah akan mengubah produk Anda, Anda akan mengajukan pertanyaan kepada pelanggan tentang nilai yang mereka dapatkan dari produk saat ini dan tingkat kepuasan mereka.

Menggunakan Pertanyaan Ini untuk Pengambilan Keputusan Berdasarkan Data

- Rangkaian pertanyaan ini sangat terhubung dengan tindakan yang diinginkan dan membantu perusahaan membuat keputusan matang
- Ini akan mendorong keluaran yang lebih baik untuk pelanggan – baik dari segi kepuasan dan loyalitas serta dampak sosial

Data yang diperlukan untuk mengambil keputusan berdasarkan informasi:

Rangkaian Pertanyaan:	Rencana Nilai	Kepuasan Pelanggan	Kebermaknaan	Profil Kemiskinan	Pola Dasar Pelanggan
Perbaikan desain produk/layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan	●	●			
Menyelaraskan pesan pemasaran ke nilai-nilai yang lebih mengena dengan para pelanggan	●		●		
Membuat perubahan seketika untuk meningkatkan kepuasan pelanggan		●			
Memberi data dampak aktual bagi donor/investor; memberi kesempatan pendanaan tambahan			●	●	
Mencari cara untuk menjangkau pelanggan berpenghasilan rendah	●			●	
Mengincar pelanggan dengan lebih efektif pada dimensi sifat yang sama					●

Pencapaian yang diinginkan

PRINSIP 2: Kami akan menyelaraskan kualitas data kami dengan kepentingan keputusan.

Selain menentukan data *apa* yang akan dikumpulkan, Anda perlu menentukan tingkat kualitas yang sesuai dari data tersebut. Perawatan dan kualitas yang Anda jamin dalam pengumpulan harus selaras dengan **pentingnya** keputusan yang dapat Anda buat dengannya.

CONTOH: Berikut adalah salah satu contoh membandingkan kualitas data dengan pengambilan keputusan, dari [Maksimalkan Dampak Anda: Panduan untuk Wirausaha Sosial](#)

KUALITAS DATA DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN				
JENIS KEPUTUSAN	KEMUNGKINAN ADANYA PENGELUARAN ATAU KONSEKUENSI JIKA ADA KESALAHAN DALAM KEPUTUSAN	FREKUENSI PENGAMBILAN KEPUTUSAN	KUALITAS DATA YANG DIBUTUHKAN	PERLUNYA DIVERIFIKASI OLEH PIHAK INDEPENDEN
Strategis	Tinggi	Tahunan	Tinggi	Sangat perlu
Mengganti pilihan produk atau layanan	Sedang	Triwulanan	Sedang	Cukup perlu
Perubahan pada produk atau layanan, seperti cara pemberian atau untuk siapa produk/jasa tersebut ditawarkan	Rendah	Kapan pun diperlukan	Rendah	Tidak perlu

Seperti yang Anda lihat, jenis keputusan yang akan Anda buat dengan data, konsekuensi jika keputusan itu salah, dan frekuensi keputusan, semuanya berimplikasi pada kualitas data dan jaminan yang diperlukan untuk membuat keputusan. Beberapa keputusan, seperti modifikasi produk dan layanan, harus dibuat bila memungkinkan. Tidak perlu meluangkan waktu untuk jaminan independen dari jenis pilihan ini. Keputusan lain, seperti mengubah strategi utama, merupakan pertaruhan yang lebih besar, dan mungkin memerlukan tingkat kualitas dan jaminan data yang lebih tinggi.

CONTOH: Dalam bukunya [Measuring Social Change](#), Alnoor Ebrahim dari Tufts University, berpendapat bahwa ketelitian pendekatan manajemen dampak Anda harus bergantung pada kompleksitas teori perubahan Anda. Jika Anda bekerja menuju teori yang kompleks, seperti

melalui model perubahan sistem, Anda mungkin memiliki kontrol langsung yang lebih rendah atas hasil dan ketidakpastian yang lebih besar terkait hubungan antara tindakan dan hasil Anda, dan oleh karena itu memerlukan pendekatan data yang lebih ketat. Informasi lebih lanjut bagaimana model dampak yang berbeda menyebabkan kebutuhan pengukuran yang berbeda dapat ditemukan di bukunya [bukunya](#) dan [webinar](#).

Intinya adalah, Anda memiliki keputusan untuk dibuat tentang kualitas data, dan keputusan tersebut kemungkinan akan mengungkapkan kebutuhan untuk melakukan kompromi antara kualitas dan sumber daya yang diperlukan untuk mengumpulkan dan memastikan data tersebut. Itu membawa kita ke prinsip 3.

PRINSIP 3: Kami akan mempertimbangkan tarik-ulur (trade off) untuk mendapatkan data yang cukup baik.

Ketika Anda menghabiskan waktu mengumpulkan satu set data, ada biaya peluang karena tidak mengumpulkan yang lain. Mandat Anda adalah mendapatkan data yang "cukup baik" untuk mendukung keputusan yang ingin Anda buat. [Maksimalkan Dampak Anda: Panduan untuk Wirausaha Sosial](#) menjelaskan 4 atribut yang perlu dipertimbangkan terkait hal apa yang membuat data menjadi "cukup baik": Kualitas, Kredibilitas, Ketepatan Waktu, dan Konsekuensi.

Kualitas mencakup seberapa akurat, lengkap, material, dan konsisten data tersebut, terutama terkait dengan hasil yang menurut pemangku kepentingan Anda paling penting bagi mereka.

Kredibilitas berbicara tentang apakah orang yang membuat keputusan dengan data memahami data itu sendiri, bagaimana data itu dikumpulkan, dan memiliki kepercayaan pada kualitasnya.

Ketepatan waktu berkaitan dengan pencocokan frekuensi pengumpulan data dengan kerangka waktu keputusan, seperti yang telah kita bahas.

Konsekuensi terkait dengan mencocokkan ketelitian data dengan konsekuensi bahwa pemangku kepentingan salah. Semakin besar konsekuensi dari keputusan yang salah, semakin ketat data yang dibutuhkan dan mungkin lebih banyak waktu yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan.

Anda dapat mengunduh laporan lengkap untuk detail lebih lanjut tentang penggunaan keempat atribut ini untuk membuat kompromi dalam rencana pengukuran dampak Anda.

Sumber daya bagus lainnya adalah [Panduan Penilaian Dampak Sosial-Lingkungan](#), diproduksi oleh Insper Metricis di Brasil. Ini mencakup bagan ini, yang menunjukkan bagaimana Anda dapat menganalisis kegunaan metrik potensial Anda berdasarkan faktor-faktor yang paling penting bagi Anda.

KOTAK 3. Menu Matriks: Contoh Analisis Perbandingan dengan matriks potensial bagi taman wisata

HASIL YANG DAPAT DIUKUR	MATRIKS	RELEVAN?	DAPAT DILAKUKAN?	TEPAT?	RENDAH BIAYA?
1. Masyarakat sekitar memiliki penghasilan dan kesejahteraan yang lebih baik	Peningkatan pendapatan per kapita di kota tempat taman berlokasi dan wilayah di sekitarnya	✓ Perkembangan daerah merupakan tujuan utama pemerintah untuk proyek ini	✗ Ekonomi lokal dapat terpengaruh oleh faktor selain aktivitas di taman	✓ Ada data statistik pendapatan daerah yang tersedia untuk publik dan terpercaya	✓ Di negara tempat proyek berlangsung, data statistik tersedia untuk publik dan mudah diakses
2. Masyarakat sekitar mengalami peningkatan pemasukan dari sektor pariwisata	Peningkatan pendapatan per kapita bagi layanan seperti perhotelan, restoran dan lainnya di kota tempat taman berlokasi	✓ Perkembangan daerah merupakan tujuan utama pemerintah untuk proyek ini	✓ Taman akan meningkatkan pemasukan bagi hotel, restoran	✓ Ada data statistik pendapatan daerah yang tersedia untuk publik dan terpercaya	✓ Data statistik tersedia untuk publik dan telah dibagi berdasarkan sektor ekonominya
3. Pengguna taman merasa lebih puas	Rata-rata tingkat kepuasan pengguna, berdasarkan survei yang dilakukan oleh badan survei	✓ Kepuasan lebih baik mencerminkan kualitas layanan taman yang lebih baik	✓ Usaha untuk mempromosikan layanan yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan pengguna	✗ Indikator kepuasan lebih bersifat subjektif dan mungkin dapat dimanipulasi	✗ Akan memakan biaya besar untuk melakukan survei dan menyulitkan untuk mengumpulkan data perbandingan
4. Taman memenuhi peraturan konservasi	Persentase area taman yang mematuhi regulasi lingkungan	✓ Karena taman berlokasi di area konservasi, konservasi lingkungan sangat penting	✓ Manajer taman dapat mengontrol status dari area konservasi	✓ Ada pedoman yang jelas bagaimana mematuhi standar konservasi	⚠ Meski manajer dapat memantau status area konservasi, audit eksternal mungkin diperlukan

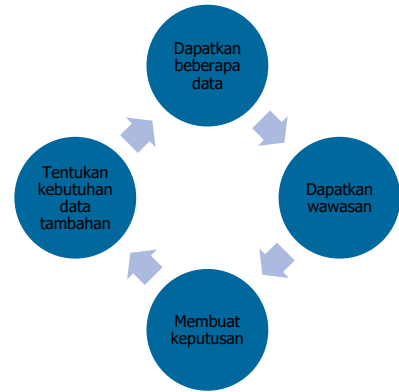
Prinsip ini mendorong Anda untuk mengakui prioritas dan kompromi yang Anda buat dalam pengumpulan data dan alasannya. Dan untuk mempertimbangkan bagaimana kalkulus ini dapat berubah di masa depan.

PRINSIP 4: Kami akan mulai dengan ketidaksempurnaan, dan menjadi lebih baik.

Seperti yang diungkap oleh diskusi tentang kompromi sebelumnya, perfeksionisme dalam pengambilan keputusan berbasis data tidak mungkin dilakukan. Anda akan selalu kekurangan beberapa data yang nantinya Anda sadari merupakan data penting. Fokuslah untuk mendapatkan beberapa data dan menggunakannya untuk memperoleh wawasan tentang bagaimana Anda dapat meningkatkan dampak. Pada saat yang sama, pelajari risiko yang terkait dengan data yang Anda miliki - misalnya, dalam kualitas - dan yang tidak Anda miliki - yaitu, dalam celah data apa pun. Evaluasi bagaimana pemangku kepentingan Anda dapat mengalami

hasil negatif yang tidak terduga dan bagaimana Anda akan mengetahuinya. Pertimbangan ini merupakan bagian dari proses penggunaan data untuk pengambilan keputusan. Anda ingin membuat proses yang memungkinkan dan mendorong iterasi.

Satu saran khusus untuk iterasi, membawa kita ke...




PRINSIP 5: Kami akan berusaha untuk mengumpulkan data di lebih dari 5 dimensi dari waktu ke waktu, untuk meningkatkan analisis kami



Menambahkan data di 5 dimensi ke sistem pengukuran dan manajemen Anda memberi Anda kemampuan yang lebih besar untuk menentukan tindakan paling penting yang dapat Anda ambil untuk meningkatkan dampak.





Berikut adalah contoh nyata. Target pencapaian SDG Grace termasuk penurunan angka kematian bayi.

	Klinik A	Klinik B
 Tingkat kematian bayi; target 5%	3%	5%

Anggap saja tim Grace mengumpulkan data awal kematian bayi ini selama setahun terakhir di dua klinik bersalinnya. Klinik mana yang lebih sukses? Tim menginginkan agar angka kematian serendah mungkin. Jadi, jika data hasil APA ini adalah HANYA dimensi data yang dikumpulkan, sepertinya Klinik A lebih berhasil. Mari tambahkan data dari 5 dimensi lainnya.

		Klinik A	Klinik B
	Tingkat kematian bayi; target 5%	3%	5%
	Perempuan di daerah perkotaan dibandingkan dengan di daerah pedesaan	Lebih sering melayani keluarga di perkotaan	Lebih sering melayani keluarga di pedesaan

Dengan menambahkan beberapa segmentasi SIAPA, Anda dapat melihat bahwa kedua klinik ini sebenarnya melayani populasi dengan karakteristik yang berbeda. Bagaimana seharusnya kita membandingkan datanya? Mari kita tambahkan data tentang hasil awal untuk menganalisis SEBERAPA BESAR perubahan yang telah dicapai oleh klinik Grace di tempat yang berbeda.

		Klinik A	Klinik B
	Tingkat kematian bayi; target 5%	3%	5%
	Perempuan di daerah perkotaan dibandingkan dengan di daerah pedesaan	Lebih sering melayani keluarga di perkotaan	Lebih sering melayani keluarga di pedesaan
	Nilai dasar hasil untuk populasi ini sebelum klinik didirikan	2% hasil lebih buruk dari nilai dasar	6-7% hasil menunjukkan perubahan signifikan

Berdasarkan data tambahan ini, klinik mana yang lebih berhasil? Klinik A sebenarnya memiliki kinerja kurang baik dibandingkan dengan data awal untuk populasinya, dan Klinik B memiliki kinerja lebih baik daripada tolok ukur data awal. **Menambahkan data tambahan di 5 dimensi dampak** meningkatkan analisis dengan signifikan.

Karena tim Grace menggunakan pola pikir "pengambilan keputusan berdasarkan data", mereka akan fokus pada **pengumpulan data tambahan yang relevan dengan keputusan** untuk menentukan tindakan apa yang harus diambil untuk meningkatkan hasil di klinik A. Tim dapat mengembangkan hipotesis tentang cara mereka dapat meningkatkan perawatan untuk meningkatkan hasil dan kemudian menentukan data yang mereka perlu kumpulkan untuk menguji hipotesis tersebut. Untuk setiap intervensi, mereka perlu **memutuskan tingkat kualitas data** yang memungkinkan mereka membuat keputusan terbaik. Dan mereka telah melihat manfaat **pengumpulan data tambahan di 5 dimensi dampak untuk meningkatkan analisis**. Pada langkah berikutnya, kami akan memperkenalkan kategori data dampak spesifik, di bawah 5 dimensi, yang dapat Anda gunakan untuk memperdalam analisis Anda sendiri.

Menjadikannya Nyata:

- ❑ Sejajarkan 5 Prinsip untuk pola pikir “data untuk pengambilan keputusan” sehingga tim Anda mengajukan pertanyaan yang tepat dan menempatkan sumber daya berharga yang terbatas di tempat yang tepat.

PRINSIP 1: Kami akan menyelaraskan proses pengukuran dampak kami dengan keputusan yang dapat ditindaklanjuti

PRINSIP 2 Kami akan menyelaraskan kualitas data kami dengan kepentingan keputusan.

PRINSIP 3: Kami akan mempertimbangkan pertukaran untuk mendapatkan data yang cukup baik.

PRINSIP 4: Kami akan mulai dengan ketidaksempurnaan, dan menjadi lebih baik

Di akhir langkah ini, Anda harus memiliki... pemahaman mendasar tentang bagaimana menerapkan prinsip-prinsip “data untuk pola pikir pengambilan keputusan” pada praktik manajemen dampak Anda.

DITULIS & DIPRODUKSI OLEH:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Program Pembangunan PBB

TERJEMAHAN BAHASA INDONESIA DISEDIAKAN OLEH:

