



Penilaian dan Pengelolaan Dampak demi Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Menetapkan Strategi SDG untuk Perusahaan – LANGKAH 5

1 	2 	3 	4 	5 “ ”
DEFINISIKAN TUJUAN	IDENTIFIKASIKAN PENCAPAIAN SDG	PRIORITASKAN PENCAPAIAN SDG	TETAPKAN TUJUAN ABC	DEFINISIKAN TESIS DAMPAK
Apakah tujuan dan objektif strategis utama perusahaan?	Apakah masalah pembangunan berkelanjutan yang paling relevan bagi pemangku kepentingan?	Pencapaian SDG yang manakah yang merupakan prioritas perusahaan?	Apa tujuan ABC yang ditargetkan untuk setiap pencapaian SDG?	Apakah hipotesis utama tentang bagaimana cara mencapai setiap pencapaian SDG?

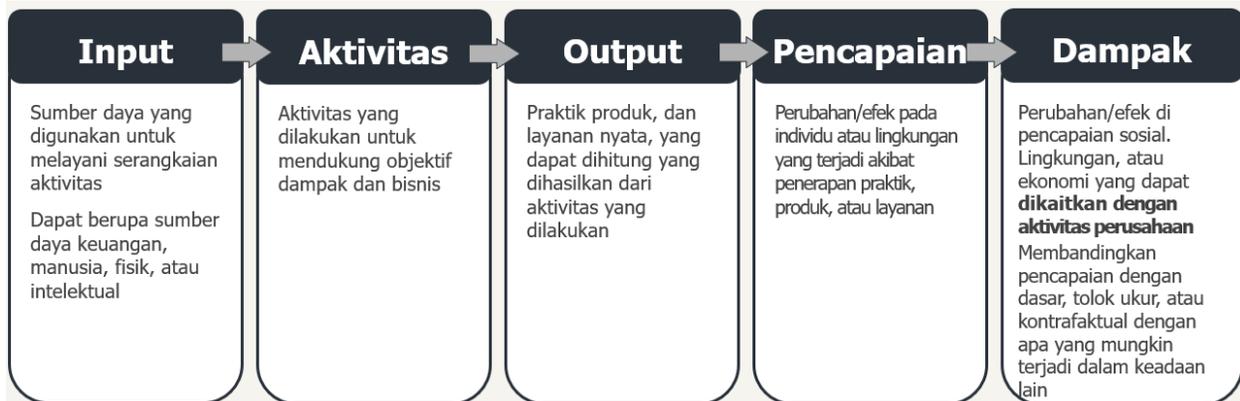
LANGKAH 5: Tetapkan Tesis Dampak dengan Tindakan Bisnis untuk Mendukung Setiap Target SDG

Langkah terakhir adalah menentukan tesis dampak untuk setiap pencapaian SDG penting yang ditargetkan perusahaan. Tesis dampak adalah hipotesis berbasis pencapaian tentang bagaimana perusahaan berharap untuk berkontribusi secara positif terhadap pembangunan berkelanjutan dan mencapai setiap pencapaian SDG. Singkatnya, tesis dampak adalah pernyataan jika/maka – “Jika kita melakukan X, maka kita mengharapkan Y berubah.”

Pertanyaan utama yang harus diajukan pada tahap ini adalah, “Apa tindakan bisnis utama yang akan kita lakukan yang akan mengarah pada setiap pencapaian?” Di sinilah Anda menjelaskan apa yang sebenarnya perlu Anda LAKUKAN untuk mencapai tujuan dampak Anda. Tesis dampak juga membantu Anda memilih metrik dan mengevaluasi kinerja nantinya.

SARANA: Teori Perubahan. Tesis dampak dapat disusun melalui teori perubahan atau kerangka kerja model logika. Beberapa orang menyebutnya sebagai rantai nilai dampak, yaitu nama yang saya buat sekitar 20 tahun lalu, untuk membuat sarana nirlaba ini terdengar lebih ramah bisnis. Apa pun sebutannya, kerangka kerja ini membantu Anda menentukan input spesifik yang Anda butuhkan, tindakan yang Anda rencanakan, siapa yang akan terpengaruh, serta caranya. Kerangka kerja ini juga membantu menarik asumsi dalam model Anda.

Berikut adalah komponen-komponen Teori Perubahan:



- **Input** adalah sumber daya yang digunakan untuk melayani serangkaian aktivitas. Hal ini mencakup sumber daya keuangan, manusia, fisik, atau intelektual.
- **Aktivitas** adalah apa yang Anda lakukan untuk mendukung tujuan bisnis dan dampaknya
- **Output** adalah praktik, produk, dan layanan langsung dan nyata yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan
- **Pencapaian** adalah perubahan atau efek pada individu atau lingkungan yang terjadi akibat penerapan praktik, produk, atau layanan.
- **Dampak** adalah perubahan atau efek dalam pencapaian sosial, lingkungan, atau ekonomi yang dapat dikaitkan dengan kegiatan perusahaan. Hal ini secara mencolok membandingkan pencapaian yang dicapai berdasarkan dasar, tolok ukur, atau kontrafaktual dengan apa yang mungkin terjadi tanpa upaya dari perusahaan Anda. Perubahan ini disebabkan oleh perusahaan, seluruhnya atau sebagian, secara langsung atau tidak langsung. Dampaknya bisa positif atau negatif, disengaja atau tidak disengaja.

Nilai utama kerangka kerja ini adalah upaya di dalamnya untuk membedakan output, dari pencapaian, dan dampak.

Output adalah hal-hal yang dapat Anda hitung. Sering kali, hal ini tumpang tindih dengan metrik bisnis karena Anda dapat menghitungnya sendiri. Jumlah pasien yang dilayani; jumlah pelanggan; jumlah panel surya yang terpasang; persentase pelanggan tetap - ini semua adalah contoh output.

Pencapaian adalah perubahan pada populasi target setelah Anda menerapkan berbagai upaya. Hal ini bisa berupa peningkatan literasi, penurunan penyakit, dll. Pencapaian selalu dinyatakan sebagai peningkatan atau penurunan. Semua target SDG dinyatakan sebagai indikator pencapaian, indikator perubahan.

Untuk **Dampak** kami menggunakan definisi yang lebih spesifik daripada yang digunakan kebanyakan orang dalam percakapan umum. Bagi ilmuwan sosial, dampak nyata hanya

mencakup efek yang dapat dikaitkan dengan atau disebabkan oleh aktivitas perusahaan, yang tidak akan terjadi di dunia tanpa aktivitas tersebut, dan kami menyebutnya kontrafaktual. Jadi untuk tujuan tesis dampak, dampak adalah perubahan pencapaian yang dapat dikaitkan dengan perusahaan - baik sebagian atau seluruhnya, langsung atau tidak langsung.

CONTOH: Tablet Pemurni Air. Berikut adalah contoh dari [Panduan SDG Compass untuk Aksi Bisnis pada SDG](#) tentang bagaimana perusahaan menggunakan kerangka teori perubahan untuk menentukan tesis dampak terkait dengan penjualan produknya - tablet penjernih air. Tesis ini menelusuri penggunaan tablet air untuk mengurangi insiden penyakit yang ditularkan melalui air, yang berkaitan dengan SDG 3.3.

Perhatikan bahwa Dampak dinyatakan sebagai persentase berkurangnya insiden penyakit yang ditularkan melalui air versus apa yang akan terjadi tanpa perusahaan, dan angka pra-penjualan digunakan sebagai proksi untuk perbandingan tersebut. Terkait SDG, tesis dampak harus menghasilkan peningkatan atau penurunan yang diinginkan dalam Target SDG yang teruku



CONTOH PANDUAN SDG COMPASS UNTUK AKSI BISNIS DI SDG: PEMURNIAN AIR
https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

CONTOH GRACE: Mari kita lihat bagaimana Grace, pendiri klinik bersalin di Afrika Selatan, mendefinisikan tesis dampaknya. Grace menggunakan teori perubahan untuk menjelaskan input dan aktivitas spesifik yang dia butuhkan untuk membangun modelnya guna mencapai output, pencapaian, dan dampak yang dia cari. Teori perubahannya yang terkait dengan layanan kesehatan berkualitas untuk ibu hamil, akan tampak seperti ini:



Tesis dampak tingkat C utama Grace adalah bahwa kunjungan rumah prenatal bulanan, praktik persalinan, dan dua kunjungan rumah pascamelahirkan akan menunjukkan pencapaian yang lebih baik dibandingkan dengan ibu yang dirawat di klinik lain yang tidak menyediakan layanan tambahan ini.

Grace harus memiliki tesis dampak untuk setiap pencapaian utama yang ingin dia capai, jadi dia juga harus menjelaskan teori perubahannya masing-masing.

SARANA: Lembar Referensi Tolok Ukur Ambisi SDG. Teori model perubahan mungkin tidak langsung selaras dengan semua bisnis. Yang penting, dalam langkah terakhir ini, tesis dampak dijelaskan dalam beberapa cara - "jika kita melakukan X, maka kita mengharapkan Y berubah" - sehingga dapat mendorong tindakan, operasi, dan keputusan bisnis. Muncul sejumlah sarana agar perusahaan dapat berkomitmen terhadap tindakan spesifik tertentu yang akan membantu menanamkan tesis dampak ke dalam operasi mereka.

Misalnya, UN Global Compact telah mengumpulkan sejumlah sumber daya untuk membantu hal ini. Salah satu contohnya adalah **Lembar Referensi Tolok Ukur Ambisi SDG**, yang memberikan perincian ilustratif tentang langkah-langkah yang dapat diambil perusahaan untuk mengintegrasikan tindakan yang terkait dengan pencapaian SDG ke dalam sistem bisnisnya. Pada catatan ini, setidaknya terdapat 10 lembar referensi yang mencakup topik-topik seperti: Keseimbangan Gender di Semua Tingkat Manajemen, Tanpa Pembuangan Polutan dan Bahan Kimia Berbahaya, dan 100% Karyawan Di Seluruh Organisasi Mendapatkan Upah yang Layak. <https://unglobalcompact.org/library/5790>

CONTOH MIGUEL. Mari kita lihat salah satu lembar referensi yang dapat membantu Miguel, kepala divisi multinasional yang menjual pasokan ke petani kecil. Ia mungkin menggunakan lembar referensi [100% Input Material Berkelanjutan yang Dapat Diperbarui, Dapat Didaur Ulang, atau Dapat Digunakan Kembali] untuk membantu menentukan beberapa tindakan spesifik yang dapat diambil perusahaan untuk memasukkan material yang lebih berkelanjutan ke dalam produk mereka. Lembar referensi menjabarkan jalur khusus untuk berkontribusi pada pencapaian ini dan tindakan yang dapat diambil perusahaan. Misalnya, lembar referensi

menyarankan penggunaan alat Analisis Siklus Hidup.

Sumber daya seperti ini dapat memberikan panduan kepada pemimpin bisnis seperti Miguel tentang cara mengintegrasikan tujuan dampak ke dalam tindakan, operasi, strategi, dan pengambilan keputusan bisnis mereka. Miguel menginginkan tesis dampak yang memprioritaskan serangkaian kegiatan untuk membantu mencapai tujuannya. Misalnya, tesis JIKA/MAKA-nya mungkin berbunyi seperti ini:

“JIKA kami membuat katalog input material ke produk kami, memahami opsi akhir masa pakai untuk material dan produk akhir tersebut, meneliti pengganti apa yang memiliki dampak lingkungan lebih sedikit di akhir masa pakai, dan membuat perubahan yang mempertahankan kinerja produk, MAKA kami dapat meningkatkan dampak lingkungan dari produk kami.”

Cara Mewujudkannya:

- Gunakan kerangka teori perubahan untuk menjelaskan input dan kegiatan yang Anda yakini akan mendorong output, pencapaian, dan dampak akhir untuk setiap pencapaian SDG yang Anda prioritaskan.
- Ingatlah bahwa ada perbedaan penting antara output, pencapaian, dan dampak. Ketika menilai kinerja Anda, output akan relatif mudah diukur. Pencapaian dan dampak terasa lebih sulit bahkan sering kali bergantung pada asumsi dan terkadang interaksi dengan orang lain.
- Jika sebuah teori model perubahan tampaknya terlalu terperinci, setidaknya Anda perlu menjelaskan input dan kegiatan utama yang diperlukan untuk mendorong perubahan dalam pencapaian. Pertimbangkan pernyataan jika/maka sederhana - “Jika kita melakukan X, kita berharap Y akan terjadi.” Setelah Anda melakukannya, pastikan tujuan Anda realistis, menuntut upaya keras, dan sepadan dengan ukuran dan pengaruh perusahaan.
- Tanamkan rasa hormat terhadap hak asasi manusia dan praktik bisnis lain yang bertanggung jawab ke dalam pekerjaan ini, dengan cara apa pun yang relevan untuk perusahaan dan dengan konteks Anda.
- Setelah Anda memiliki tesis dampak untuk setiap kombinasi APA/SIAPA Anda, usahakan untuk menanamkan kembali aktivitas SDG ini ke dalam tujuan, strategi, dan model bisnis Anda secara keseluruhan. Dokumentasikan pentingnya semua ini dalam organisasi.
- Pisahkan rancangan dari persetujuan: pisahkan peran perancang dan pemberi persetujuan untuk tujuan dampak. Artinya, mereka yang menyetujui tujuan tersebut mengakui bahwa mereka bertindak demi kepentingan perusahaan dan orang-orang yang diperkirakan akan terkena dampaknya.

- ❑ Rancang pendekatan dinamis sehingga Anda dapat meninjau dan menyempurnakan strategi dan tujuan dampak Anda secara berkala untuk memastikannya tetap sesuai dengan tujuan, seiring dengan perubahan konteks organisasi dan pembangunan berkelanjutan.

Di akhir langkah ini Anda harus memiliki.... tesis dampak yang menjelaskan input dan kegiatan yang akan mengarah pada perubahan untuk setiap pencapaian SDG yang diprioritaskan.

DITULIS & DIPRODUKSI OLEH:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Program Pembangunan PBB

TERJEMAHAN BAHASA INDONESIA DISEDIAKAN OLEH:

