

# CMP

Conservation Measures Partnership

## Standar Terbuka untuk Praktik Konservasi

Versi 3.0 / April 2013



*Conservation Measures Partnership (CMP)* adalah sebuah konsorsium organisasi yang bergerak di bidang konservasi yang memiliki misi untuk memajukan praktik konservasi dengan cara mengembangkan, menguji dan mempromosikan prinsip-prinsip dan piranti-piranti yang digunakan untuk mengkaji dan meningkatkan efektivitas tindakan-tindakan konservasi secara kredibel.





*Standar Terbuka untuk Praktik Konservasi* oleh [Conservation Measures Partnership](#) dengan lisensi di bawah [Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License](#).

*Standar Terbuka untuk Praktik Konservasi*, Versi 3.0, adalah hasil masukan, uji lapangan, dan diskusi di antara anggota *Conservation Measures Partnership* dan mitra mereka masing-masing.

**Memahami Lisensi *Creative Commons*:** Di bawah lisensi *Creative Commons*, Anda dapat menggunakan *Standar Terbuka* dan mengadaptasi atau memodifikasinya sesuai keinginan Anda, asalkan a) mengacu pada *Standar Terbuka* yang asli (tetapi sama sekali tidak menunjukkan bahwa CMP mendukung modifikasi Anda), dan b) menerbitkan modifikasi Anda di bawah lisensi *Creative Commons* yang sama. Anda juga dapat berkontribusi secara resmi dengan menyampaikan modifikasi Anda ke badan pengurus CMP yang akan mempertimbangkan untuk memasukkan modifikasi tersebut ke dalam versi resmi *Standar Terbuka* berikutnya. Proses ini memastikan bahwa *Standar* ini terus berkembang melalui masukan dari berbagai praktisi, dapat diadaptasi sesuai dengan kebutuhan organisasi secara individu, dan memberikan standar global yang dikelola secara hati-hati untuk kegiatan konservasi.

**Apa itu *Conservation Measures Partnership (CMP)*?** *CMP* adalah sebuah konsorsium organisasi yang bergerak di bidang konservasi yang memiliki misi untuk memajukan praktik konservasi dengan cara mengembangkan, menguji dan mempromosikan prinsip-prinsip dan piranti-piranti yang digunakan untuk mengkaji dan meningkatkan efektivitas tindakan-tindakan konservasi secara kredibel. Setiap organisasi dalam *CMP* memiliki konservasi keanekaragaman-hayati sebagai salah satu sasaran utama mereka, yang berfokus pada pencapaian hasil-hasil konservasi yang nyata dan bekerja untuk meningkatkan pendekatan-pendekatan dalam perancangan, pengelolaan dan kajian proyek.

**Anggota *CMP* saat ini:** African Wildlife Foundation, CATIE (Protected Areas & Biological Corridors Program), Conservation International, David and Lucile Packard Foundation, Defenders of Wildlife, Forever Costa Rica, Foundations of Success, The Gordon and Betty Moore Foundation, John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, Keith Campbell Foundation for the Environment, Latin American School for Protected Areas Management, The Leona M. and Harry B. Helmsley Charitable Trust, Margaret A. Cargill Foundation, National Audubon Society, National Fish and Wildlife Foundation, Rainforest Alliance, Rare Conservation, The Nature Conservancy, US Fish and Wildlife Service (Wildlife Without Borders), Walton Family Foundation, Wildlife Conservation Network, Wildlife Conservation Society, dan WWF.

**Revisi dan Pemutakhiran:** *Conservation Measures Partnership* telah menyetujui dokumen ini. Namun demikian, sebagai bagian dari proses pengelolaan adaptif, anggota *CMP* akan terus melakukan revisi. Untuk memperoleh versi termutakhir dari bahan-bahan panduan untuk mendukung *Standar* ini dan informasi lebih lanjut tentang *CMP*, silakan mengunjungi: [www.conservationmeasures.org](http://www.conservationmeasures.org).

Kami mengharapkan umpan-balik dari semua orang yang menggunakan *Standar Terbuka* ini – silakan mengirimkan komentar Anda ke: [CMPIinfo@conservationmeasures.org](mailto:CMPIinfo@conservationmeasures.org).

Penerjemahan OSPC V3.0 dilakukan oleh (*Translation of OSPC V3.0 was carried out by*) Juliana Tomasouw (penerjemah utama/*translator*); Arisetiarso Soemodinoto (penerjemah pendamping/*co-translator*); Anisa Budiayu, Rizya Ardiwijaya & Sutraman (peninjau/*reviewer*); Arisetiarso Soemodinoto & Sutraman (perbaikan dan pemeriksa akhir/*corrector and final inspection*).

## Daftar Isi

Pendahuluan .....	1
<b>Permulaan dan Evolusi <i>Standar Terbuka</i></b> .....	<b>3</b>
<b>Menggunakan <i>Standar Terbuka</i></b> .....	<b>5</b>
Prinsip Umum dalam Menerapkan <i>Standar Terbuka</i> .....	6
<b>1. Konseptualisasi</b> .....	<b>11</b>
1A. Menentukan Maksud Perencanaan dan Tim Proyek .....	11
1B. Menentukan Lingkup, Visi, dan Target Konservasi .....	12
1C. Mengidentifikasi Ancaman Penting .....	15
1D. Menganalisis Situasi Konservasi .....	16
<b>2. Merencanakan Tindakan dan Pemantauan</b> .....	<b>21</b>
2A. Membuat Rencana Tindakan Formal: Tujuan, Strategi, Asumsi, dan Sasaran .....	22
2B. Membuat Rencana Pemantauan Formal .....	30
2C. Membuat Rencana Operasional .....	34
<b>3. Melaksanakan Tindakan dan Pemantauan</b> .....	<b>35</b>
3A. Membuat Rencana Kerja Jangka Pendek dan Jadwal yang Rinci .....	35
3B. Membuat dan Menyempurnakan Anggaran Proyek .....	36
3C. Menjalankan Rencana .....	37
<b>4. Menganalisis, Menggunakan, Mengadaptasi</b> .....	<b>38</b>
4A. Menyiapkan Data untuk Analisis .....	38
4B. Menganalisis Hasil .....	39
4C. Mengadaptasi Rencana Strategis .....	40
<b>5. Menangkap dan Membagikan Pembelajaran</b> .....	<b>41</b>
5A. Mendokumentasikan Pembelajaran .....	41
5B. Membagikan Pembelajaran .....	42
5C. Menciptakan Lingkungan Pembelajaran .....	43
<b>Mengakhiri Putaran</b> .....	<b>44</b>
<b>Lampiran 1. Daftar Istilah</b> .....	<b>45</b>
<b>Lampiran 2. Definisi dan Kriteria dari Istilah-Istilah Penting</b> .....	<b>51</b>
<b>Lampiran 3. Ringkasan Standar Praktik dan Keluaran</b> .....	<b>53</b>
<b>Lampiran 4. Contoh Penerapan <i>Standar Terbuka</i> untuk Proyek Tematik</b> .....	<b>54</b>

## Pendahuluan

Saat ini masyarakat konservasi keanekaragaman-hayati menangani masalah-masalah lingkungan yang luas, rumit dan mendesak yang taruhannya cukup besar. Manusia di seluruh dunia mengandalkan kita; mereka mempercayai kita, bekerja bersama kita, dan memberikan kepada kita sumberdaya yang signifikan untuk bertindak secara efektif dalam menyelamatkan bumi. Tapi ada satu masalah – kita tidak memiliki sistem yang berfungsi penuh dalam menilai efektivitas dari Tindakan-Tindakan yang kita lakukan. Meskipun banyak kemajuan yang menginspirasi telah dibuat, tetapi sedikit saja organisasi konservasi yang dapat berbicara dengan konsisten tentang apa yang berjalan, apa yang dapat diperbaiki, dan pendekatan apa yang perlu diubah.

Tanpa adanya pengukuran efektivitas yang lebih ketat dan pencatatan upaya-upaya kita secara disiplin, bagaimana kita akan tahu apakah kita maju secepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan konservasi kita? Bagaimana caranya agar menjadi lebih efektif? Bagaimana cara kita saling belajar? Dan bagaimana kita mampu menunjukkan pencapaian kita sehingga kita dapat membangun kemauan publik dan politik, dan dengan demikian memperluas sumberdaya kita untuk benar-benar menghadapi tantangan yang kita hadapi?

Masyarakat konservasi sangat memerlukan sistem yang kuat dalam perencanaan, pengelolaan dan pemantauan proyek-proyek berbasis-hasil. Selain itu, mereka perlu mempraktekkan pengelolaan adaptif berdasarkan evaluasi sistematis dari hasil-hasil dan menggunakan informasi ini untuk saling belajar tentang apa yang berjalan dan apa yang tidak berjalan. Secara kolektif, pendekatan ini akan membantu masyarakat konservasi untuk membangun kemauan publik dalam rangka memperluas sumberdaya yang tersedia.

Untuk menjawab kebutuhan ini, *CMP* telah bekerja selama lebih dari 10 tahun terakhir untuk mempertemukan prinsip-prinsip dengan praktik terbaik dalam pengelolaan adaptif dan pengelolaan konservasi berbasis-hasil serta bidang-bidang lainnya untuk menciptakan *Standar Terbuka untuk Praktik Konservasi* (selanjutnya disebut *Standar Terbuka* atau *Standar*).<sup>1</sup> *Standar Terbuka* ini menggabungkan konsep, pendekatan dan terminologi yang umum digunakan dalam perancangan, pengelolaan dan pemantauan proyek konservasi untuk membantu para praktisi memperbaiki praktik konservasi. Kami telah mengembangkan *Standar Terbuka* ini agar dapat diaplikasikan pada semua wilayah, waktu, atau program.

*CMP* berkomitmen pada visi bahwa upaya-upaya konservasi global akan lebih efektif dan efisien ketika kita semakin mengetahui cara mempengaruhi atau mereplikasi apa yang berjalan dan tidak mengulang apa yang tidak berjalan yang didasarkan pada pengukuran efektivitas kita yang kredibel dan membagi pembelajaran kita. Untuk mewujudkan visi ini, masing-masing organisasi kami bercita-cita untuk:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Penggunaan istilah “*Standar Terbuka*” ini mengacu pada gerakan *Open Source / Creative Commons* yang berarti bahwa standar yang dibuat melalui kolaborasi publik, tersedia secara bebas untuk siapapun, dan bukan milik siapapun atau organisasi manapun. Untuk informasi lebih lanjut tentang persyaratan lisensi *Creative Commons*, silakan melihat informasi pada kotak di bagian awal buku ini.

<sup>2</sup>Pernyataan konsensus lengkap *CMP* dari Measures Summit 2010 tersedia di [www.conservationmeasures.org](http://www.conservationmeasures.org).

- Menyatakan hasil yang diinginkan dalam bentuk akibat (*outcome*) konservasi, bukan Tindakan. Upaya saja tidak cukup untuk berhasil. Kami akan memerinci hasil yang diinginkan yang dapat diukur, baik untuk jangka pendek (misalnya terkumpulnya dana, ditetapkannya hukum) maupun jangka panjang (misalnya berkurangnya ancaman, membaiknya status spesies).
- Menyatakan bagaimana upaya yang kami lakukan akan menuju ke hasil yang diinginkan. Sama seperti seorang ilmuwan menyatakan sebuah hipotesis yang jelas sebelum merancang penelitian untuk mengujinya, kami akan mengartikulasikan dan membagikan “teori perubahan” di balik Tindakan-Tindakan kami sebelum melaksanakannya.
- Melacak kemajuan kami untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kami tidak akan menunggu hingga Tindakan selesai untuk melakukan evaluasi. Akan tetapi, secara sistematis kami akan mengkaji indikator-indikator jangka pendek dan panjang untuk melacak efektivitas dari Tindakan-Tindakan kami, berinvestasi pada pengukuran yang sesuai dengan risiko yang kami kelola.
- Mengadaptasi strategi kami berdasarkan pada apa yang telah kami pelajari. Dengan hanya mengukur efektivitas, tidak akan memperbaiki apapun. Kami akan menggunakan data dan analisis kami untuk memandu kami melakukan lebih banyak apa yang berjalan dan mengurangi apa yang tidak berjalan.
- Membagi hasil-hasil yang kami capai dengan hormat, jujur dan transparan untuk memfasilitasi pembelajaran. Kami tidak akan berhasil setiap waktu, tetapi jika kami jujur dalam menilai diri sendiri, kami akan terus belajar. Dan jika kami secara terbuka membagikan penilaian kami satu sama lain dan kepada publik, kami akan meningkatkan pembelajaran dan transparansi serta memajukan kerja masyarakat konservasi keanekaragaman-hayati secara keseluruhan.

*Standar Terbuka* disusun ke dalam lima langkah siklus pengelolaan proyek:

- LANGKAH 1 Konseptualisasi Visi dan Konteks Proyek
- LANGKAH 2 Merencanakan Tindakan dan Pemantauan
- LANGKAH 3 Melaksanakan Tindakan dan Pemantauan
- LANGKAH 4 Menganalisis Data, Menggunakan Hasil dan Mengadaptasi
- LANGKAH 5 Menangkap dan Membagikan Pembelajaran

*Standar Terbuka* ini dimaksudkan untuk menggambarkan proses umum yang diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan proyek-proyek konservasi.<sup>3</sup> *Standar* ini bukanlah resep yang harus diikuti mentah-mentah. Akan tetapi, ia dimaksudkan terutama untuk memandu keputusan *programatik* dalam pengelolaan proyek (misalnya menentukan intervensi terbaik untuk keberhasilan konservasi). *Standar* ini juga tidak dirancang untuk sepenuhnya mengatasi proses-proses dan fungsi-fungsi administratif yang berkaitan dengan, misalnya, pengelolaan anggaran, kontrak dan sumberdaya manusia.

---

<sup>3</sup> Semua upaya konservasi di semua skala dapat dideskripsikan secara eksplisit atau implisit sebagai “proyek” – sejumlah Tindakan yang dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan. Dalam buku ini, kami menggunakan istilah “proyek” untuk mewakili proyek dan kelompok proyek (yaitu, “program”) pada semua skala.

Kami berharap *Standar* ini utamanya digunakan setelah jelas di mana atau pada tema apa sebuah tim akan bekerja dan apa yang ingin dikonservasi. Piranti yang lain (pelengkap) akan membantu proyek-proyek dalam menetapkan prioritas geografis. *Standar Terbuka* ini tidak dimaksudkan untuk bersaing dengan Piranti tersebut. Setelah dibuat keputusan tentang di mana dan apa yang akan dikerjakan, maka *Standar Terbuka* ini menyediakan kerangka-kerja untuk mencapai konservasi yang efektif dari prioritas-prioritas tersebut – apakah mereka adalah kawasan lokal, jejaring kawasan, bentang alam, ekosistem, spesies, atau kebijakan nasional atau global, dan isu-isu tematik seperti, misalnya, pasar.

*Standar Terbuka* ini dirancang untuk memberikan peta-jalan (*roadmap*) yang jelas bagi para kolega di organisasi kami masing-masing – dan di seluruh program konservasi – untuk membantu mereka memaksimalkan efektivitas dan efisiensi proyek mereka. Selain itu, standar ini membantu menjelaskan apa yang kita butuhkan untuk mencapai pengelolaan proyek yang berkualitas, sehingga memberikan dasar transparan untuk sebuah pendekatan terstruktur dalam evaluasi (internal maupun eksternal) Tindakan-Tindakan kita. Akhirnya, kami berharap standar ini akan mendorong dan memfasilitasi kerjasama yang lebih luas di antara organisasi konservasi – sebuah elemen penting jika kita ingin berhasil dalam mencapai sasaran dan tujuan kita.

Kami mengharapkan umpan-balik dari semua pihak yang menggunakan *Standar Terbuka* ini – silakan mengirimkan komentar anda ke: [CMPIinfo@conservationmeasures.org](mailto:CMPIinfo@conservationmeasures.org)

## **Permulaan dan Evolusi *Standar Terbuka***

*Standar Terbuka untuk Praktik Konservasi* ini adalah hasil kerja kolaborasi dari *Conservation Measures Partnership (CMP)*. Sebagai langkah awal, para anggota *CMP* menggunakan hasil dari Prakarsa Pengukuran Dampak Konservasi (*Measuring Conservation Impact - MCI*),<sup>4</sup> sebuah penelitian di tahun 2002 yang mengkaji pengalaman-pengalaman pada tujuh bidang – konservasi, kesehatan masyarakat, keluarga berencana, pembangunan internasional, jasa sosial, pendidikan dan bisnis/usaha – untuk menentukan konsep umum dari dan pendekatan kepada perancangan, pengelolaan dan pemantauan proyek yang baik. Hasil temuan dari *MCI* ini dikumpulkan menjadi serangkaian prinsip pengelolaan siklus proyek/pengelolaan adaptif. Dari hasil tersebut, anggota *CMP* menambahkan pengalaman mereka dalam pelaksanaan proyek untuk menyempurnakan *Standar Terbuka* ini dan lebih memfokuskannya pada konservasi keanekaragaman-hayati.

Banyak organisasi anggota *CMP* telah bekerja keras untuk menjalankan *Standar Terbuka* ini, dan upaya-upaya mereka menjadi daya pendorong untuk membantu *Standar* ini menjadi praktik yang umum dan dapat diterima dalam masyarakat konservasi. Ini adalah sebuah proses dinamis yang terus berlangsung yang telah meliputi: pengembangan standar spesifik organisasi yang dituangkan sepenuhnya dalam *Standar Terbuka CMP*, pengembangan bahan panduan yang lebih terperinci untuk setiap langkah, pelatihan bagi berbagai tim proyek di seluruh dunia, dan pelaksanaan *Standar* oleh tim tersebut. Selain itu, *Conservation Coaches Network (CCNet)* dan waralaba regionalnya semakin berperan sebagai sebuah mekanisme untuk mempromosikan dan menyempurnakan *Standar Terbuka* secara global. Aplikasi skala-luas ini telah memberikan *CMP* umpan-balik dan saran yang membantu untuk perbaikan.

---

<sup>4</sup> Prakarsa *MCI* dilaksanakan oleh Foundations of Success (FOS) bekerja sama dengan Wildlife Conservation Society (WCS) dan Conservation International (CI), dan didanai oleh Gordon and Betty Moore Foundation.

*Standar Terbuka* juga berperan sebagai kerangka-kerja dalam pengembangan Program Piranti-lunak Pengelolaan Adaptif Miradi (Miradi berarti “proyek” dalam bahasa Swahili). Gambar-gambar yang ada di dalam buku ini dibuat menggunakan Miradi. Piranti-lunak ini membantu para praktisi mengikuti beberapa langkah dari *Standar Terbuka* ini. Contohnya: Piranti-lunak ini membantu untuk memvisualisasi dan mendokumentasikan: apa yang ingin dikonservasi, ancaman dan peluang yang mempengaruhi target konservasi mereka; ancaman mana yang paling signifikan; bagaimana Tindakan mereka dapat mempengaruhi situasi di lokasi mereka; dan bagaimana cara mereka melaksanakan rencana strategi melalui rencana kerja dan anggaran. Para relawan telah menerjemahkan Miradi ke dalam beberapa bahasa dan sedang menerjemahkannya ke dalam bahasa lainnya. Produk yang lebih baru adalah sebuah laman “*dashboard*” yang menyajikan data tingkat tinggi dari Miradi dan sebuah versi dalam jaringan

**Kotak 1. Apa yang baru dalam Versi 3.0?**

Versi 3.0 mencerminkan masukan kolektif dan upaya kolaboratif anggota dan mitra *CMP* yang telah menerapkan *Standar Terbuka* dan memiliki pemahaman bagaimana *Standar* ini dapat diperkuat. Hal-hal yang baru tersebut adalah:

- Langkah 1 dan 2 lebih terperinci, yang mencerminkan masukan yang lebih luas, representatif dari pertumbuhan anggota *CMP* dan keterampilan teknis .
- Dimasukkannya target kesejahteraan manusia, disertai penjelasan tentang hubungannya dengan strategi dan target konservasi.
- Perubahan iklim disinggung secara eksplisit, disertai saran tentang cara menjadikan proyek lebih proaktif terhadap adaptasi iklim.
- Ada penekanan yang lebih kuat pada penyusunan strategi dan proses seleksi yang merupakan suatu langkah penting dalam pengelolaan proyek konservasi.
- Ada uraian yang lebih terperinci terhadap kebutuhan analisis pemangku-kepentingan dan cara untuk menangani kepentingan utama.
- Ada penjelasan tentang penggunaan *Standar Terbuka* untuk proyek berbasis-tematik dan bukan-lokasi.

(daring/*online*) Miradi yang akan memfasilitasi berbagi berkas (*file sharing*) yang lebih mulus dan, dalam jangka lebih panjang, akan memungkinkan entri data dan manipulasi berkas secara daring. Silakan kunjungi [www.Miradi.org](http://www.Miradi.org) untuk informasi lebih terperinci.

Sejak Versi 2.0 dirilis pada 2007, *CMP* telah membantu mengorganisir dua pertemuan “*Measures Summit*”, yang mengumpulkan para praktisi dari organisasi-organisasi yang lebih luas yang berminat pada pengukuran konservasi dan pengelolaan adaptif. *CMP* juga sudah memperluas keanggotaannya dengan memasukkan LSM konservasi, donor dan program pemerintah. Akibatnya, dari pengalaman kolektif yang lebih luas ini dihasilkan evolusi yang terus-menerus dari *Standar Terbuka* ini.

## Menggunakan *Standar Terbuka*

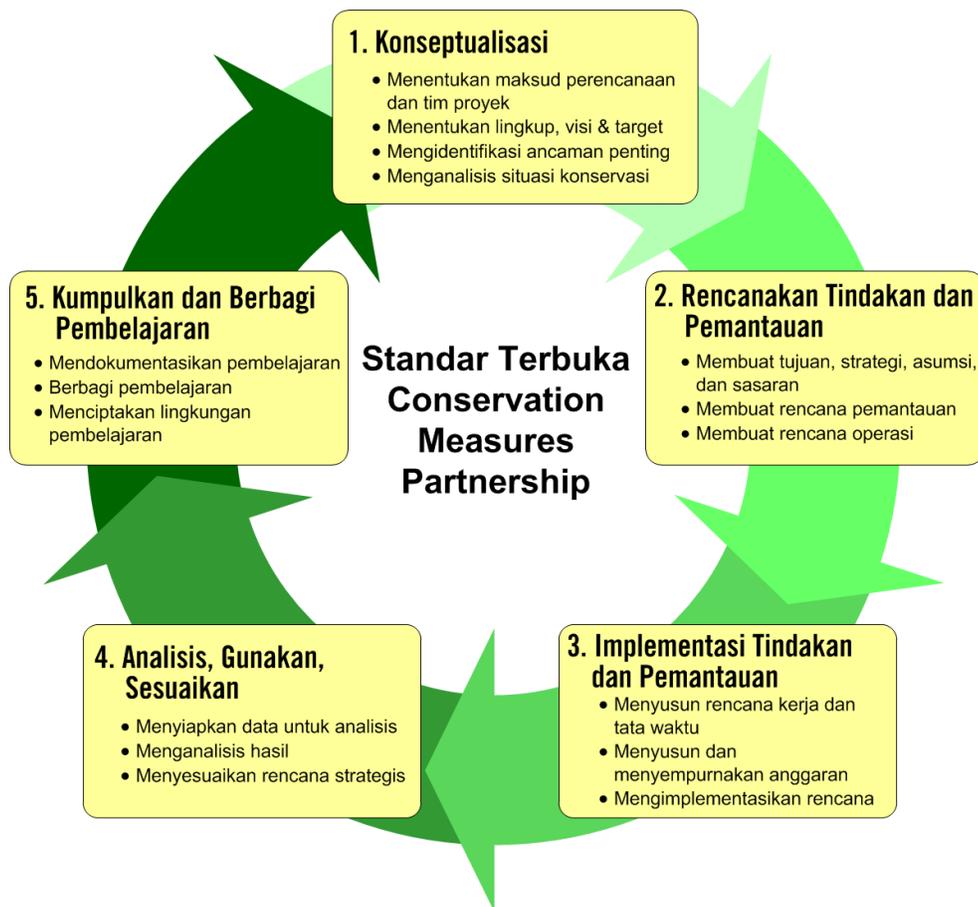
Menggunakan *Standar Terbuka* untuk meningkatkan praktik konservasi adalah sebagian sains dan sebagian seni. Dibutuhkan beberapa keterampilan dan pengalaman untuk mengambil prinsip-prinsip yang sangat teratur dan terstruktur ini, dan menerapkannya ke situasi nyata secara berseni. Namun demikian, dengan mencoba dan mengikutinya, tim manapun akan mendapatkan manfaatnya, dan sejalan dengan waktu dan dengan praktik, mereka akan menjadi lebih terampil, baik sains dan seni, dalam menerapkan *Standar Terbuka* ini.

Untuk setiap langkah dari 5 langkah siklus pengelolaan proyek *Standar Terbuka* (Gambar 1), buku ini memberikan gambaran singkat tentang standar-standar praktik (sub-langkah) dan keluaran yang diharapkan untuk praktik itu (lihat [Lampiran 3](#)). Angka menunjukkan langkah dan sub-langkah, dan tanda wajik (◆) menunjukkan keluaran. Tentu saja tidak semua standar atau keluaran cocok untuk semua kondisi dan proyek, sehingga Anda perlu melakukan adaptasi jika diperlukan.

Meskipun kami menyajikan *Standar Terbuka* dalam bentuk rangkaian langkah-langkah atau tahapan yang berurutan, keseluruhan proses dari awal hingga akhir jarang diterapkan sesuai dengan urutan tahapan tersebut, tetapi biasanya merupakan rangkaian proses bolak-balik yang lebih kompleks selama proyek berjalan.

Proses yang dijelaskan dalam buku ini mungkin kelihatan rumit dan berat, tapi mungkin Anda sudah melakukan langkah-langkah yang digambarkan di sini, di mana Anda tidak memiliki sebutan atau deskripsi formal untuk langkah tersebut. Proyek Anda tidak diharapkan untuk menghasilkan keluaran yang sempurna ketika Anda melalui setiap langkah dalam proses ini. Melainkan, hal ini dimaksudkan untuk menjadi siklus yang berulang – idenya adalah secara sengaja tetapi cepat untuk melalui langkah-langkah tersebut, mengembangkan draf keluaran yang kredibel, dan kemudian merevisi kerja Anda dari waktu ke waktu di mana proyek Anda berubah dan menjadi matang. Begitu pula halnya, ketika Anda menghadapi kesenjangan data, jangan diam saja – buat hipotesis Anda, bergerak maju dengan informasi terbaik yang tersedia, dan catat setiap asumsi yang Anda buat. Perencanaan dan pelaksanaan yang baik adalah rangkaian perkiraan-perkiraan yang berurutan yang terus berlangsung dan dibangun atas asumsi yang dapat Anda uji secara sistematis.

Gambar 1. Siklus Pengelolaan Proyek Standar Terbuka CMP Versi 3.0



### Prinsip Umum Pelaksanaan *Standar Terbuka*

Ada beberapa prinsip penting yang berlaku untuk semua langkah dalam standar ini. Oleh karena itu, kami menjelaskannya di sini.

- **Melibatkan Pemangku-kepentingan** – Dalam melaksanakan proyek Anda, penting untuk menentukan dan, pada setiap langkah, melibatkan pemangku-kepentingan internal dan eksternal yang sesuai. Pemangku-kepentingan adalah perorangan, kelompok atau institusi yang memiliki kepentingan terhadap proyek, yang akan dipengaruhi oleh proyek, atau mungkin mempengaruhi kegiatan dan hasil proyek Anda. Pemangku-kepentingan internal dan eksternal akan bervariasi berdasarkan konteks proyek. Tapi biasanya, pemangku-kepentingan internal mencakup para staf dan mitra yang terdiri dari tim proyek yang secara langsung bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan proyek. Yang termasuk para mitra, misalnya, lembaga lain, peneliti, anggota masyarakat, dan pegawai pemerintahan. Selain itu, pemangku-kepentingan internal termasuk juga pengambil keputusan penting yang mungkin mempengaruhi arah strategi dan/atau sumberdaya keuangan yang tersedia untuk proyek. Pemangku-kepentingan eksternal adalah perorangan dan institusi lain yang memiliki kepentingan, hubungan, atau pengaruh potensial terhadap proyek tetapi tidak bertanggung jawab secara langsung untuk pelaksanaannya (lihat [Langkah 1D](#) untuk informasi lebih terperinci tentang analisis pemangku-kepentingan).

- **Mengembangkan kemitraan** – Anda perlu memformalkan beberapa kemitraan Anda dan mengembangkannya selama proyek Anda berlangsung. Konservasi yang berhasil tergantung pada menjalin kemitraan yang efektif dengan pemangku-kepentingan utama. Sebagian besar proyek konservasi mungkin tidak akan memiliki keterampilan yang memadai atau sumberdaya internal untuk melakukan seluruh pekerjaan yang perlu diselesaikan. Selain itu, sebagian besar, jika tidak semua, proyek perlu memastikan bahwa pekerjaan yang mereka mulai tersebut akan berlanjut setelah proyek awal berakhir. Untuk memastikan keberlanjutan pekerjaan tersebut, Anda perlu memobilisasi partisipasi yang efektif dan berbagi informasi dengan para mitra selama dan di luar masa proyek. Ini berarti mengembangkan kemitraan sejak awal, meninjau kembali kemitraan tersebut selama pelaksanaan proyek, memformalkannya sebagaimana mestinya, dan mempertahankan hubungan yang positif dan saling mendukung.
- **Menerima pembelajaran** – Tim perlu dipersiapkan untuk menerima pembelajaran, mengenali dan mengakui kesalahan, mengidentifikasi keberhasilan, dan bekerja untuk memahami mengapa beberapa Tindakan berhasil, sementara yang lain tidak. Jelaslah, budaya pembelajaran dalam suatu lembaga akan membantu mengembangkan lingkungan pembelajaran yang aman. Menciptakan budaya ini akan membutuhkan kerja dan komitmen, baik dari jenjang yang lebih rendah maupun lebih tinggi.
- **Mendokumentasikan keputusan** – Pada hampir setiap langkah, Anda dapat menuliskan bagaimana Anda membuat keputusan, tetapi hal ini dengan cepat bisa memberatkan. Anda harus memutuskan pada tingkat mana pendokumentasian itu pantas dilakukan, tapi kami sangat menekankan pentingnya mendokumentasikan alasan-alasan di balik keputusan yang Anda ambil pada setiap langkah. Hal ini tidak hanya akan memberikan Anda kesempatan untuk menganalisis mengapa sesuatu berjalan atau tidak, tapi juga berfungsi sebagai dasar bagi orang lain untuk memahami logika dari keputusan-keputusan yang Anda buat.
- **Membuat penyesuaian jika diperlukan** – Langkah-langkah yang dijelaskan dalam buku ini umumnya berlaku untuk semua proyek konservasi tetapi harus disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan setiap proyek. Secara khusus, setiap tim proyek harus masuk ke tingkat perincian yang sepadan dengan tingkat kerumitan dan investasi dalam proyek mereka. Selain itu, beberapa tim proyek mungkin menemukan bahwa langkah-langkah tertentu tidak cocok untuk mereka. Diharapkan bahwa tim akan mengadaptasikan langkah-langkah dasar ini jika diperlukan.

### **Asumsi yang Dibuat dalam Menyusun *Standar Terbuka* ini**

Ketika Anda meninjau dan melaksanakan *Standar Terbuka* ini, perlu diingat bahwa sejumlah asumsi dibuat pada saat *Standar* ini disusun. Asumsi-asumsi tersebut antara lain:

- **Prioritas proyek telah ditetapkan** – Standar ini mengasumsikan bahwa Anda dan/atau organisasi Anda telah menetapkan prioritas dan menentukan di mana, atau pada isu apa, tim Anda akan bekerja. Penetapan prioritas adalah sebuah prekursor penting untuk menerapkan standar ini. Beberapa bahan dalam *Standar Terbuka* dapat berguna ketika prioritas ditetapkan. Selain itu, pembelajaran yang diperoleh selama penerapan standar ini dapat menjadi umpan-balik bagi latihan penetapan prioritas di masa mendatang.
- **Beberapa proyek mulai berjalan pada awal standar ini** – Meskipun sangat ideal untuk menerapkan standar ini sejak awal, banyak proyek yang akan mendapatkan manfaat dari standar ini telah berjalan. Anda dapat menerapkan standar ini pada proyek secara “retroaktif” (berlaku surut) untuk membantu mengidentifikasi kesenjangan yang harus ditangani untuk memperbaiki proyek Anda. Jika Anda baru mulai berpikir untuk menginisiasi sebuah proyek, maka standar ini dapat membantu Anda menjadi komprehensif dalam pendekatan Anda.
- **Standar ini mewakili kondisi “ideal”** – Membaca sekilas *Standar Terbuka* ini mungkin terlihat memberatkan pada awalnya – dengan begitu banyaknya masalah yang harus dipertimbangkan dan hal-hal yang perlu dikerjakan. Tetapi standar ini dimaksudkan untuk memberikan pandangan yang komprehensif tentang apa yang mengandung ideal dalam perancangan, pengelolaan dan pemantauan proyek. Adalah penting untuk diakui bahwa hal ini mungkin tidak dapat dikerjakan – karena berbagai alasan – untuk mengikuti setiap komponen dari *Standar* ini. Yang penting adalah Anda menggunakan proses yang sistematis dan logis dalam menerapkan *Standar* ini. Contohnya, Anda tidak harus mengidentifikasi indikator Anda ([Langkah 2B](#)) sebelum Anda memikirkan apa yang Anda ingin konservasi ([Langkah 1B](#)). Demikian juga, jika Anda tidak mampu mengikuti suatu komponen tertentu, Anda harus jelas bagaimana hal ini akan mempengaruhi sisa pekerjaan anda.
- **Setiap proyek berbeda dalam cara yang secara potensial penting** – Sama halnya dengan asumsi sebelumnya, setiap proyek bervariasi jenisnya dalam beberapa hal. Kami tidak mengembangkan standar ini menjadi “satu cocok untuk semua”, melainkan kami telah menuliskannya dalam istilah umum untuk memberikan fleksibilitas yang dibutuhkan tim proyek untuk mengadaptasikan dan memodifikasi *Standar* sesuai kondisi mereka. Bahkan, kami percaya bahwa perbedaan-perbedaan ini – dan pengujiannya dalam konteks yang beragam – akan membuat *Standar* ini semakin kuat dan berguna dari waktu ke waktu.
- **Standar ini akan terus berubah** – Standar ini tidak ditulis untuk menjadi yang terakhir tentang bagaimana melakukan konservasi yang efektif, melainkan dimaksudkan untuk menangkap kebijaksanaan yang berlaku tentang hal-hal yang dibutuhkan untuk menjalankan konservasi dengan baik pada berbagai kondisi. Sampai saat ini, *CMP* bermaksud untuk selalu memutakhirkan dan memodifikasi *Standar Terbuka* ini sesuai dengan hasil penerapan dan pengujiannya di lapangan dan sesuai dengan meningkatnya pengetahuan kita tentang apa yang berjalan dan yang tidak berjalan.

- ***Standar ini berlaku untuk proyek di semua skala*** – Standar ini tidak dirancang secara eksklusif untuk Tindakan konservasi berbasis-lokasi. Proyek dapat berkisar dari pengelolaan wilayah berskala kecil hingga skala ekoregion, bentang alam, atau koridor, atau melibatkan pengelolaan simultan dari wilayah skala kecil untuk mencapai dampak berskala besar. Selain itu, proyek tidak terbatas pada skala geografis melainkan lebih kepada skala tematik, misalnya, prakarsa pengurangan ancaman berbasis-kebijakan atau berfokus pada spesies. Lebih lanjut, standar ini dapat digunakan untuk merancang program pendanaan dan memperjelas hubungan antara sasaran programatik dan hibah individu.
- ***Standar ini dapat diterapkan menggunakan berbagai Piranti dan panduan*** – *Standar Terbuka* ini dimaksudkan untuk mewakili Piranti atau panduan terkini dalam pengetahuan kolektif masyarakat konservasi tentang proses perancangan, pengelolaan dan pemantauan proyek konservasi. Standar ini menyediakan panduan tentang cara melakukan konservasi, terlepas dari semua Piranti atau bahan panduan (seperti MARXAN, Pengambilan Keputusan Terstruktur) yang membantu dalam penerapannya.
- ***Standar ini berusaha mendefinisikan terminologi secara jelas dan menggunakannya secara konsisten*** – Tampaknya selalu ada perdebatan di antara para perencana mengenai arti dari istilah-istilah teknis seperti sasaran, tujuan, aktivitas, target, tonggak ukur (*milestones*), keluaran, dan hasil. Setiap kantor, proyek dan bahkan perorangan memiliki istilah mereka sendiri. Tidak ada jawaban yang benar – namun, *Standar Terbuka* berpendapat bahwa sangat penting bagi para anggota dari tim proyek Anda, dan orang-orang yang bekerja dengan Anda memiliki definisi yang jelas dan sama tentang apapun istilah yang Anda gunakan. Berdasarkan hal tersebut, maka istilah-istilah teknis dalam buku ini diseleksi secara hati-hati, digarisbawahi ketika pertama kali dijelaskan, setelah itu digunakan secara konsisten, dan akhirnya didefinisikan dalam daftar istilah. Pemilihan istilah-istilah khusus untuk konsep tertentu dan definisi untuk istilah-istilah ini didasarkan pada penggunaan saat ini oleh para profesional dari berbagai disiplin ilmu yang bekerja di bidang perencanaan, pemantauan dan evaluasi.



### Memasukkan Perubahan Iklim ke dalam *Standar Terbuka*

Perubahan iklim sedang terjadi dan akan berlanjut di masa mendatang. Suhu rata-rata global diperkirakan akan meningkat lebih dari 2.0°C dalam dekade-dekade mendatang, yang terkait dengan kenaikan permukaan laut dan perubahan pola musim, badai, serta waktu dan volume curah hujan.

Pada saat draf *Standar Terbuka* ini disusun pertama kali, isu perubahan iklim hampir tidak ada dalam layar radar banyak ahli konservasi. Namun, sekarang isu ini menjadi prioritas konservasi global dan harus diperhatikan dalam perancangan dan pengelolaan semua proyek konservasi. Bagaimana untuk menyesuaikan dan menerapkan *Standar Terbuka* dengan kenyataan ini merupakan subjek penelitian dan diskusi yang sedang berlangsung di antara banyak anggota *CMP* dan para mitranya. Jelaslah bahwa *Standar Terbuka* menyediakan kerangka-kerja yang kuat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari upaya-upaya untuk menurunkan dampak perubahan iklim. Namun demikian, pada saat dirilisnya Versi 3.0 ini, para anggota *CMP* masih menguji bagaimana menyesuaikan proses dan keluaran yang disarankan dari *Standar* ini untuk mengantisipasi dan mengakomodasi pengaruh perubahan iklim yang tidak pasti dan cara terbaik dalam menanggapi perubahan iklim. Ketidakpastian cenderung tetap ada hingga ke masa depan, tetapi upaya yang sedang dilakukan untuk memasukkan pertimbangan perubahan iklim ke dalam pelaksanaan *Standar Terbuka* adalah membantu menjelaskan dan memusatkan perdebatan pada pengaruh-pengaruh perubahan iklim terhadap keanekaragaman-hayati dan apa yang dapat dan harus dilakukan untuk meminimalkan atau memperbaiki pengaruh-pengaruh tersebut.

Beberapa pemikiran yang ada saat ini tentang bagaimana memasukkan perubahan iklim ke dalam pelaksanaan *Standar Terbuka* ini disajikan di dalam kotak-kotak teks di seluruh dokumen ini, tetapi *CMP* akan terus melakukan penambahan dan perbaikan. Ketika *CMP* bekerja untuk menyesuaikan *Standar Terbuka* dalam rangka mengakomodasi perubahan iklim, kami mendorong tim perencanaan untuk menjadi proaktif dengan berusaha secara hati-hati untuk 1) memahami dan menanggapi dampak saat ini dan nanti dari perubahan iklim, di samping ancaman-ancaman konvensional lainnya, dan 2) mengembangkan dan melaksanakan Tindakan-Tindakan yang tidak mengikis pilihan-pilihan dalam menanggapi perubahan iklim di masa mendatang.

Fokus dari pemikiran yang ada di dalam kotak-kotak teks tersebut adalah pada adaptasi, bukan mitigasi. Keduanya adalah respon yang penting, tetapi Tindakan-Tindakan mitigasi (seperti halnya strategi yang bekerja pada ancaman langsung dari emisi gas rumah kaca) sangat sesuai di dalam kerangka-kerja *Standar Terbuka* yang ada. Tetapi, mempersiapkan adaptasi membutuhkan pengembangan Piranti baru atau modifikasi dari Piranti yang ada.

## 1. Konseptualisasi

Langkah pertama ini adalah menentukan parameter dasar proyek Anda dalam persiapan untuk perancangan yang akan muncul pada tahap selanjutnya. Secara khusus, langkah ini menentukan tujuan dari perencanaan, mengidentifikasi siapa yang pertama kali akan terlibat dalam tim proyek, dan memperjelas ruang lingkup geografis dan/atau tematik proyek Anda, visi mengenai apa yang Anda harapkan akan dicapai, dan target konservasi yang akan menjadi fokus kerja Anda. Selain itu, langkah ini juga termasuk membuat konteks kerja Anda masuk akal yang mencakup mengidentifikasi ancaman dan peluang, serta pemangku-kepentingan utama.

### 1A. Menentukan Tujuan Perencanaan dan Tim Proyek

#### Tujuan Perencanaan

Perencanaan proyek memiliki beberapa tujuan, tetapi yang paling penting adalah mendukung *pengambilan keputusan* sepanjang proses perencanaan dan selama pelaksanaannya nanti. Anda harus sangat jelas dan transparan mengapa Anda membuat rencana, termasuk keputusan-keputusan khusus dan pengambilan keputusan yang akan didukung oleh rencana Anda itu. Selain itu, perlu juga untuk meninjau misi dan prioritas organisasi Anda saat ini. Hal ini akan membantu memperjelas keputusan yang telah dibuat, harapan para pengambil keputusan, waktu keputusan, dan asumsi tentang pendanaan dan sumberdaya lainnya. Hal ini juga akan membantu Anda menentukan seberapa banyak usaha yang harus Anda investasikan dalam perencanaan dan menentukan langkah mana yang relatif lebih penting dari langkah-langkah lainnya (misalnya, jika target dan sasaran telah ditentukan, dan penilaian ancaman sudah ada, maka Anda mungkin dapat meninjaunya dan bergerak ke tahapan analisis situasi dan strategi). Demikian pula, ketika Anda memasuki proses perencanaan, Anda harus menarik apa yang telah Anda pelajari dari proyek serupa lainnya atau versi sebelumnya dari proyek yang sama.

Jika Anda melakukan perencanaan secara kolaboratif dengan mitra, Anda juga harus membandingkan misi dan prioritas masing-masing di awal proses, dan mengidentifikasi di mana kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilai yang mungkin cocok dan yang mungkin bertentangan (hal ini kadang-kadang disebut sebagai kepentingan utama, dijelaskan pada Bagian 1D. Menganalisis Situasi Konservasi).

#### Tim Proyek

Sebuah proyek dirancang dan dilaksanakan oleh sekelompok individu yang terdiri dari tim proyek Anda. Anggota-anggota tim biasanya terdiri dari staf organisasi Anda serta mitra internal dan eksternal utama lainnya. Satu orang biasanya bertugas sebagai pimpinan proyek, yang bertanggung jawab pada seluruh koordinasi proyek dan menggerakkan tim. Anda harus jelas menentukan siapa yang ada di tim Anda dan apa peran dan tanggung jawab dari masing-masing anggota. Komposisi tim bisa saja berubah sepanjang proses siklus pengelolaan. Akan tetapi, kuncinya adalah mengenali dan menggunakan keterampilan dan pengalaman yang ada, dan mengidentifikasi kesenjangan untuk memastikan bahwa proyek bergerak maju dengan dukungan semua pengetahuan terbaik yang tersedia. Selain tim proyek, Anda juga mungkin

perlu mengidentifikasi satu atau lebih penasihat yang dapat memberikan umpan-balik dan nasihat yang jujur serta dapat membela atau mendukung Anda. Setelah Anda menyelesaikan analisis pemangku-kepentingan ([Langkah 1D](#)), Anda harus meninjau tim proyek Anda dan menentukan apakah salah satu pemangku-kepentingan yang teridentifikasi di Langkah 1D harus menjadi bagian dari tim proyek Anda. Anggota tim Anda perlu fleksibel dan terbuka akan penambahan anggota baru jika diperlukan. Secara umum, proses bolak-balik di antara langkah-langkah ini merupakan bagian dari sifat berulang dari pengelolaan adaptif.

Keluaran dari langkah ini adalah:

- ◆ *Identifikasi tujuan perencanaan dan keputusan yang akan didukung oleh rencana.*
- ◆ *Identifikasi keputusan yang sudah dibuat dan kendala atau batasan yang ada.*
- ◆ *Pemilihan tim proyek awal, termasuk pimpinan proyek, anggota inti, dan anggota penasihat.*
- ◆ *Identifikasi keterampilan utama yang dimiliki oleh masing-masing anggota tim.*
- ◆ *Identifikasi kesenjangan pada keterampilan atau pengetahuan yang harus dimiliki anggota tim.*
- ◆ *Penunjukkan peran dan tanggung jawab.*

## 1B. Menentukan Ruang Lingkup, Visi, dan Target Konservasi

### Ruang Lingkup

Sebelum Anda mulai berpikir apa yang akan dilakukan (strategi-strategi yang akan dilaksanakan), Anda harus memiliki pemahaman yang baik tentang apa yang secara luas Anda harapkan akan tercapai.

Ruang lingkup proyek menentukan apa yang ingin dipengaruhi. Proyek “berbasis-lokasi” memiliki ruang lingkup geografis dan mencakup upaya-upaya untuk melestarikan atau mengelola ekoregion, kawasan prioritas atau kawasan konservasi secara efektif. Proyek “berbasis-tematik” meliputi upaya-upaya untuk menangani target konservasi khusus, ancaman, peluang, atau kondisi-kondisi yang memungkinkan dan umumnya memiliki ruang lingkup tematik yang sesuai. Proyek berbasis-tematik juga dapat menentukan ruang lingkup geografis yang menggambarkan secara spasial suatu wilayah proyek dan mungkin mengacu pada elemen tertentu dari keanekaragaman-hayati atau ancaman tertentu.



#### **Pertimbangan Perubahan Iklim 1. Ruang Lingkup**

Dalam mendefinisikan ruang lingkup Anda, mungkin Anda ingin mempertimbangkan bagaimana perubahan iklim dapat mempengaruhi ruang lingkup Anda. Hal ini dapat mencakup pertimbangan apakah rentang ekosistem atau spesies mungkin bergeser atau distribusi spesies di dalam ekosistem mungkin berubah. Anda mungkin juga ingin mempertimbangkan kemungkinan pergeseran lintang, ketinggian, atau lain-lain yang mempengaruhi spesies dan/atau komunitas tumbuhan penting dan bagaimana hal ini mungkin mempengaruhi ruang lingkup Anda. Ruang lingkup Anda harus didasarkan pada pengetahuan ilmiah terbaik yang ada. Tetapi, perlu diingat bahwa dampak perubahan iklim tidak diketahui dengan baik. Melakukan pemantauan adalah kunci untuk menguji hipotesis dan menentukan apakah ruang lingkup Anda perlu diubah dari waktu ke waktu.

Dalam setiap proyek dengan ruang lingkup geografis, sebaiknya dibuat peta spasial wilayah proyek Anda.

### Visi

Selain menentukan ruang lingkup, Anda juga perlu menentukan visi yang jelas dan umum – sebuah gambaran keadaan yang diinginkan atau kondisi terakhir yang ingin dicapai. Visi Anda dapat dirangkum dalam sebuah pernyataan visi yang memenuhi kriteria: *relatif umum*, *visioner*, dan *singkat* (lihat Lampiran 2 untuk uraian masing-masing kriteria). Visi proyek harus sesuai dengan konteks misi organisasi Anda.

### Target Konservasi

Proyek menyeleksi sejumlah target konservasi yang terbatas (dikenal juga sebagai target keanekaragaman-hayati).<sup>5</sup> Target konservasi adalah spesies atau sistem ekologi/habitat spesifik yang dipilih untuk mewakili dan melingkupi Piranti lengkap keanekaragaman-hayati di wilayah proyek untuk konservasi berbasis-lokasi atau fokus dari sebuah program tematik. Target konservasi adalah dasar untuk menetapkan sasaran, menjalankan Tindakan konservasi dan mengukur efektivitas konservasi. Untuk kegiatan konservasi berbasis-lokasi, target konservasi yang lengkap akan – secara teori – memastikan konservasi dari seluruh keanekaragaman-hayati asli yang ada di lokasi proyek. Karena proyek berbasis-tematik memiliki fokus yang lebih sempit terhadap suatu spesies, ancaman atau tema lain, tim yang melaksanakan proyek ini, menurut definisi, tidak bekerja untuk melestarikan seluruh keanekaragaman hayati asli. Sebagian besar proyek berbasis-lokasi dapat ditentukan dengan cukup baik oleh delapan atau kurang dari delapan target konservasi yang dipilih dengan baik. Namun, proyek berbasis-lokasi yang lebih luas mungkin memerlukan lebih banyak target atau target yang “lebih umum” (misalnya, bukan satu spesies burung tertentu, tapi satu kumpulan spesies). Proyek tematik seringkali ditandai dengan berfokus pada satu target konservasi utama – atau satu ancaman utama yang mempengaruhi beberapa target konservasi (misalnya, proyek untuk melindungi Paus Biru atau proyek untuk mengurangi perdagangan dunia terhadap spesies yang terancam punah).



#### **Pertimbangan Perubahan Iklim 2. Target Konservasi**

Ketika mengidentifikasi target konservasi, Anda mungkin ingin mempertimbangkan apakah ekosistem, habitat, dan spesies akan tetap ada di wilayah geografis untuk masa mendatang, mengingat perubahan iklim yang diproyeksikan. Anda mungkin juga ingin mempertimbangkan bagaimana perubahan iklim dapat mempengaruhi viabilitas target dan apakah Tindakan-Tindakan proyek Anda, sehubungan dengan perubahan yang diproyeksikan, masih dapat efektif dalam mempertahankan atau meningkatkan kesehatan target konservasi Anda.

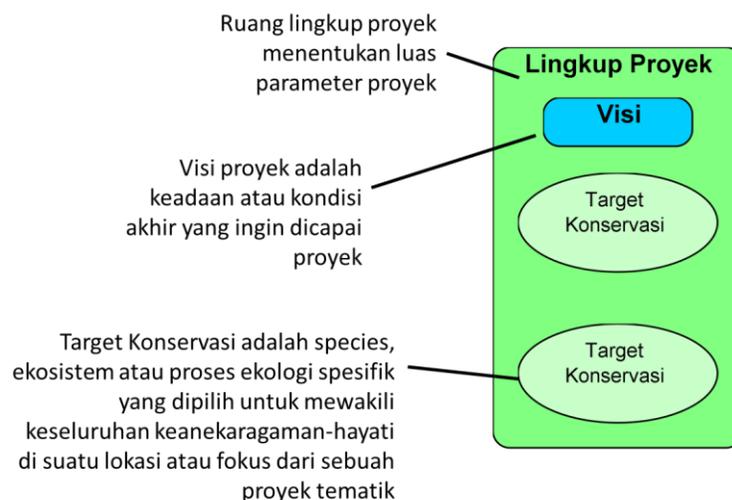
<sup>5</sup>Beberapa orang mengasosiasikan istilah “target” dengan nilai angka dalam suatu sasaran dan lebih suka menggunakan istilah yang berbeda sebagai suatu sinonim. Beberapa sinonim yang umum adalah komponen, fitur, dan nilai.

Jika memungkinkan, sebaiknya dilakukan pemetaan luas suatu target secara spasial. Pemilihan target konservasi biasanya memerlukan masukan dari para ahli dan analisis data spasial pada berbagai resolusi. Jika target konservasi Anda berada pada skala yang besar (misalnya, suatu spesies burung pada lintasan jelajahnya atau luas keseluruhan dari sebuah tipe ekosistem), mungkin sebaiknya bisa dibagi menjadi sub-target yang terperinci secara spasial (misalnya populasi spesifik dari spesies burung).

Dalam beberapa kasus, khususnya ketika bekerja dengan kelompok-kelompok yang misi utamanya bukan konservasi keanekaragaman-hayati, Anda mungkin ingin menunjukkan bagaimana kegiatan konservasi itu pada akhirnya mempengaruhi manusia. Dalam hal ini, tim dapat menambahkan target kesejahteraan manusia. Seperti yang didefinisikan oleh *Millenium Ecosystem Assessment*, kesejahteraan manusia meliputi: 1) materi yang diperlukan untuk hidup layak, 2) kesehatan, 3) hubungan sosial yang baik, 4) keamanan, dan 5) kebebasan dan pilihan. Dalam konteks suatu proyek konservasi, target kesejahteraan manusia berfokus pada komponen kesejahteraan manusia tersebut yang dipengaruhi oleh status target konservasi. Target kesejahteraan manusia dapat ditambahkan sebagai bagian dari [Langkah 1D](#), Menganalisis Situasi Konservasi.

Selanjutnya Anda harus menentukan status saat ini dari setiap target konservasi. Pada tingkat yang paling dasar, dilakukan suatu kajian menyeluruh terhadap “kesehatan” dari setiap target konservasi. Kajian status yang lebih terperinci adalah menentukan atribut ekologi penting dari setiap target konservasi, menentukan indikator untuk masing-masing atribut, menguraikan kisaran variasi yang dapat diterima untuk setiap indikator, dan akhirnya menentukan status atribut saat ini yang mengacu pada kisaran variasi tersebut. Jika Anda telah membagi target Anda menjadi sub-target, Anda mungkin perlu mengkaji status dari masing-masing sub-target itu. Informasi ini menetapkan dasar untuk menentukan sasaran yang baik bagi target konservasi Anda (lihat [Langkah 2A](#)).

**Gambar 2. Model Proyek Parsial Generik yang Menunjukkan Ruang Lingkup, Visi, & Target Konservasi**



Keluaran dari praktik standar ini adalah:

- ◆ *Deskripsi singkat tentang ruang lingkup proyek.*
- ◆ *Jika memungkinkan, sebuah peta wilayah proyek (GIS atau sketsa tangan).*
- ◆ *Pernyataaan visi proyek.*
- ◆ *Pemilihan target konservasi yang meliputi penjelasan singkat mengapa target-target tersebut dipilih, dan jika memungkinkan, sebuah deskripsi dan atau peta yang menunjukkan lokasi masing-masing target.*
- ◆ *Deskripsi status dari masing-masing target konservasi prioritas.*

### 1C. Mengidentifikasi Ancaman Penting

Setelah Anda menetapkan target konservasi prioritas, Anda perlu mengidentifikasi ancaman langsung<sup>6</sup> yang mempengaruhinya. Ancaman langsung terutama adalah *kegiatan manusia* yang dengan segera mendegradasi target konservasi (misalnya perikanan tidak lestari, perburuan tidak lestari, pengeboran minyak, pembangunan jalan, air buangan industri, atau dimasukkannya spesies invasif eksotik), tetapi ancaman langsung dapat juga berupa *fenomena alami* yang disebabkan oleh aktivitas manusia (misalnya, peningkatan kejadian badai ekstrim atau peningkatan penguapan akibat perubahan iklim global) atau dalam kasus yang jarang, *fenomena alami yang dampaknya meningkat* akibat aktivitas manusia lainnya (misalnya, potensi tsunami yang mengancam populasi terakhir dari Badak Asia). Jika memungkinkan, sebaiknya dibuat pemetaan tapak/jejak spasial dari suatu ancaman.

Sebagai bagian dari analisis konteks proyek Anda, penting juga untuk memprioritaskan ancaman langsung yang mempengaruhi target konservasi Anda sehingga Anda dapat berkonsentrasi pada kegiatan-kegiatan yang paling dibutuhkan. Secara khusus, Anda harus mencoba untuk menentukan ancaman penting – yaitu ancaman yang paling penting untuk diatasi. Adalah penting untuk mempertimbangkan keseluruhan dari ancaman langsung dan tidak membatasi analisis Anda hanya terhadap ancaman yang dapat ditangani oleh tim atau organisasi Anda.

Ada sejumlah Piranti yang digunakan untuk menentukan nilai dan peringkat ancaman dalam membantu proses membuat prioritas. Sebagian besar dari Piranti tersebut mengkaji ruang lingkup atau tingkat ancaman dan kearahannya terhadap target konservasi. Secara bersama-sama, kedua kriteria ini mengkaji keseluruhan besarnya ancaman. Kriteria lain yang biasa digunakan adalah kepermanenan/ketidakterbalikan dan keterdesakan. Tergantung pada situasinya, Anda dapat menilai ancaman ketika ancaman tersebut mempengaruhi keseluruhan lokasi atau Anda dapat menilainya ketika ancaman tersebut mempengaruhi target konservasi tertentu, termasuk ancaman yang dapat menentukan suatu program tematik.

---

<sup>6</sup>Beberapa tim mungkin tidak merasa nyaman menggunakan istilah “ancaman” , khususnya mereka yang bekerja dengan pemangku-kepentingan yang memiliki kegiatan atau profesi yang mungkin teridentifikasi sebagai suatu “ancaman.” Beberapa sinonim umum yang mungkin kurang menimbulkan perselisihan adalah tekanan dan sumber tekanan (stres).

Keluaran dari standar praktik ini meliputi:

- ◆ *Identifikasi ancaman langsung dan jika memungkinkan, sebuah peta yang menunjukkan jejak/tapak spasial dari setiap ancaman.*
- ◆ *Nilai atau peringkat ancaman langsung untuk mengidentifikasi ancaman kritis.*

## 1D. Menganalisis Situasi Konservasi

Standar ini mengajak Anda untuk menjelaskan konteks atau “situasi” di dalam proyek Anda. Analisis situasi adalah suatu proses yang akan membantu Anda dan tim proyek Anda membuat pemahaman bersama tentang konteks proyek Anda – termasuk menjelaskan hubungan antara sistem sosial, ekonomi, politik, dan kelembagaan dan faktor-faktor yang mempengaruhi target konservasi yang Anda ingin konservasi. Tergantung pada skala proyek dan sumberdaya yang tersedia, analisis situasi dapat berupa penelitian formal yang mendalam tentang wilayah/masalah atau deskripsi yang kurang formal berdasarkan masukan dari orang-orang yang akrab dengan wilayah/masalah tersebut. Langkah ini kadang-kadang diabaikan – setidaknya secara eksplisit – dalam proyek-proyek konservasi, tetapi sebenarnya langkah ini sangat penting. Dengan memahami konteks proyek, Anda akan diperlengkapi lebih baik dalam pemilihan strategi dan identifikasi kegiatan yang akan mencapai sasaran dan tujuan konservasi.

Standar ini dikembangkan dari apa yang sudah Anda lakukan terkait dengan konteks proyek Anda (ruang lingkup, target konservasi, dan ancaman langsung) yang mencakup menyelesaikan analisis situasi dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor penting yang mendorong ancaman langsung dan akhirnya mempengaruhi target konservasi. Hal ini meliputi ancaman tak langsung (dikenal juga sebagai akar masalah dan pemicu), peluang, dan kondisi yang memungkinkan. Faktor-faktor ini dapat berkisar dari skala lokal hingga global.



### Pertimbangan Perubahan Iklim 3. Mengkaji Ancaman dan Kerentanan

Perubahan iklim dapat menyebabkan ancaman baru terhadap target dan/atau berinteraksi dengan ancaman lainnya untuk memperburuk ancaman atau tekanan yang ada pada target konservasi.

Sebuah Piranti umum untuk mengukur potensi pengaruh perubahan iklim yang ada terhadap target konservasi adalah kajian kerentanan. Mungkin perlu untuk melaksanakan suatu kajian kerentanan perubahan iklim untuk membantu tim proyek Anda mengidentifikasi paparan spesifik terhadap perubahan iklim (misalnya peningkatan suhu, perubahan curah hujan, kejadian ekstrim seperti badai dan kekeringan, pengasaman air laut, dan kenaikan permukaan laut) yang paling sensitif bagi target konservasi Anda. Anda mungkin juga perlu mengidentifikasi kapasitas adaptif target Anda dalam merespon paparan tersebut. Sebaiknya paparan iklim ini dimasukkan ke dalam model konseptual Anda ([Langkah 1D](#)).

Untuk sepenuhnya memasukkan perubahan iklim, perlu dimasukkan konsekuensi-konsekuensi ekologis dari paparan iklim sebagai tekanan (stres) dalam model konseptual Anda dan dilakukan kajian ancaman berbasis-stres. Dengan cara ini Anda dapat memahami lebih jelas apakah perubahan iklim menyebabkan stres baru dan/atau bagaimana paparan iklim mungkin meningkatkan besarnya stres yang dihasilkan dari ancaman non-iklim.

Setiap faktor biasanya dapat dikaitkan dengan satu atau lebih pemangku-kepentingan – perorangan, kelompok, atau institusi yang memiliki kepentingan atau dapat mempengaruhi sumberdaya alam di wilayah proyek dan/atau yang berpotensi akan terkena dampak dari kegiatan proyek dan akan mendapat keuntungan atau kerugian jika kondisi berubah atau tetap sama. Sebagai bagian dari analisis situasi, Anda harus melakukan analisis pemangku-kepentingan. Analisis ini membantu memperjelas hubungan yang mungkin memerlukan perhatian dan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan. Anda perlu mempertimbangkan, baik pemangku-kepentingan yang berkuasa dan berpengaruh maupun yang mungkin dirugikan atau terpinggirkan. Ketika Anda meninjau pemangku-kepentingan, perlu diingat juga mana yang cenderung akan menjadi mitra strategis penting untuk proyek (lihat [Langkah 1A](#)). Ingatlah bahwa Anda dan tim Anda adalah juga pemangku-kepentingan.

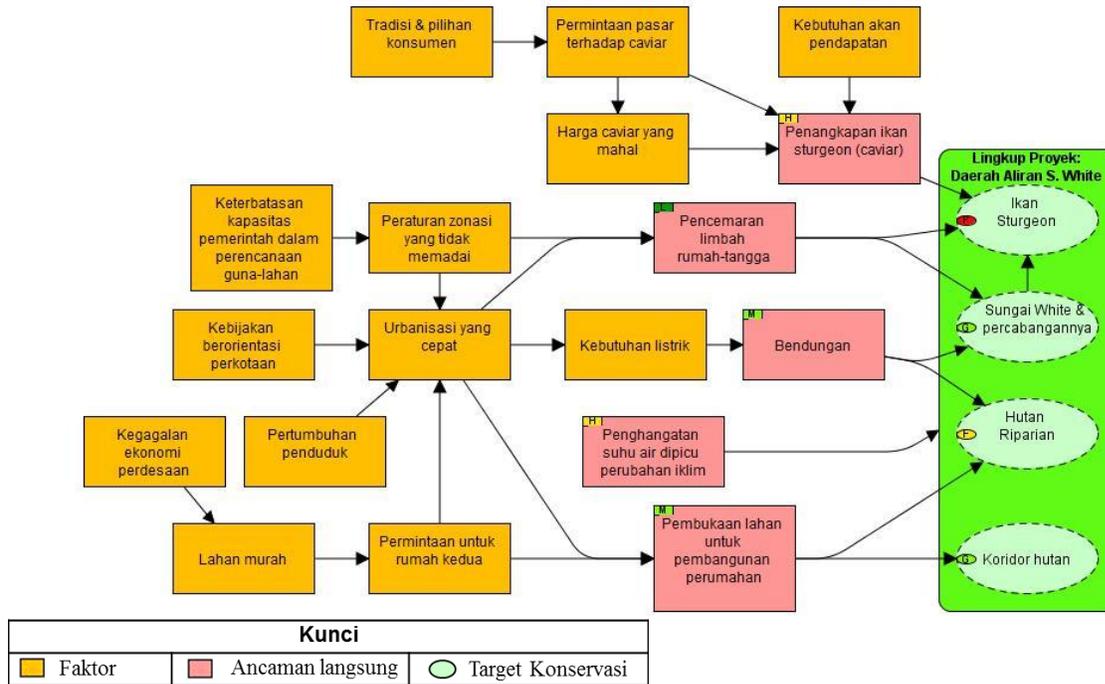
Produk penting dari analisis pemangku-kepentingan adalah identifikasi kepentingan utama – yaitu apa yang paling dipedulikan atau dinilai oleh pemangku-kepentingan Anda. Menentukan kepentingan utama dapat membantu untuk menjelaskan apa yang mendorong perilaku dan keputusan dari pemangku-kepentingan utama. Contohnya, sebuah organisasi konservasi mungkin peduli dengan melestarikan hutan tropis untuk jangka panjang (pada *Standar Terbuka*, kepentingan utama ini ditangkap sebagai keadaan yang diinginkan dari suatu target konservasi); seorang individu mungkin sangat peduli dengan ketahanan pangan untuk keluarganya; dan sebuah komunitas mungkin sangat peduli dengan memiliki jaminan akses air bersih untuk jangka panjang. Sebagai tim konservasi, Anda tidak akan mampu menangani semua kepentingan utama dari pemangku-kepentingan Anda. Tetapi, penting untuk menyadari keberadaannya dan bagaimana itu mempengaruhi proyek Anda. Beberapa kepentingan mungkin dikonversi menjadi target kesejahteraan manusia, atau dapat menyebabkan Anda menentukan kembali target konservasi Anda. Kepentingan lain dapat disebut sebagai kendala atau peluang yang dapat digunakan untuk membuat pilihan yang lebih cerdas di antara strategi potensial dalam proses nantinya. Menentukan kepentingan juga akan membantu mengidentifikasi kompromi-kompromi potensial dan membatasi kemungkinan bahwa Anda akan dengan tidak sadar merugikan kepentingan pemangku-kepentingan atau menciptakan konflik yang tidak perlu. Sebagai contoh, analisis pemangku-kepentingan mungkin mengidentifikasi para peternak sebagai pemangku-kepentingan yang kepentingannya adalah menjaga kelangsungan hidup keluarganya, termasuk melindungi dan menyediakan ternak untuk mereka. Karena kepentingannya itu, para peternak mungkin bersikap negatif terhadap serigala, meskipun data statistik menunjukkan rendahnya kerugian akibat serigala predator. Sebuah tim kerja yang bertugas melestarikan serigala akan mempertimbangkan perilaku ini sebagai kendala potensial atau ancaman tidak langsung terhadap kepentingan tim, sehingga kemudian dapat dipikirkan pentingnya perilaku ini dan apakah tim perlu merancang sebuah strategi untuk mengatasinya (lihat [Langkah 2A](#)).

Salah satu cara untuk menangkap hubungan antara target konservasi, ancaman, peluang dan kepentingan utama adalah dengan membangun sebuah model konseptual. Model konseptual adalah sebuah Piranti yang secara visual memotret hubungan antara faktor-faktor yang berbeda dalam analisis situasi Anda (lihat Gambar 3 untuk model generik dan Gambar 4 untuk contoh nyata yang berasal dari proyek berbasis-lokasi. Untuk contoh proyek berbasis-tematik, lihat [Lampiran 4](#)). Sebuah model yang baik menggambarkan hubungan sebab-akibat utama yang diasumsikan ada di dalam wilayah atau tema proyek oleh Anda dan tim Anda. Model ini harus dibuat sesederhana mungkin dengan tetap memasukkan hal-hal terperinci yang paling penting. Untuk tujuan ini, model konseptual untuk proyek skala besar akan perlu berada pada skala yang “lebih umum” dibandingkan model untuk proyek skala kecil. Untuk memastikan bahwa model konseptual Anda secara umum mewakili pemahaman tim Anda terhadap konteks proyek yang Anda kerjakan, maka Anda harus membangunnya sebagai sebuah tim. Demikian juga, perlu dilakukan uji lapangan terhadap model tersebut dengan pemangku-kepentingan utama dan mitra, baik di dalam maupun di luar tim proyek, untuk memastikan bahwa model tersebut mencerminkan pemahaman mereka terhadap situasi yang ada. Ketika Anda menyusun dan menguji model konseptual ini di lapangan, Anda harus melacak apa yang Anda tidak ketahui dan apa yang mungkin memerlukan penelitian atau analisis lebih lanjut.

**Gambar 3. Model Konseptual Generik yang Menunjukkan Konteks Proyek**



Gambar 4. Contoh Model Konseptual untuk lokasi Daerah Aliran Sungai



Apabila tim proyek memutuskan penting untuk menjelaskan manfaat akhir dari kegiatan konservasinya ke masyarakat, maka isinya harus mencakup target kesejahteraan manusia.<sup>7</sup> Dalam konteks proyek konservasi, target kesejahteraan manusia berfokus pada komponen-komponen kesejahteraan manusia yang dipengaruhi oleh status target konservasi. Sebagai contoh, mata pencaharian berbasis-kehutanan dapat menjadi target kesejahteraan manusia dalam sebuah proyek pelestarian sumberdaya hutan untuk tujuan keanekaragaman-hayati dan pemanfaatan yang berkelanjutan. Seluruh target kesejahteraan manusia pada suatu lokasi harus secara kolektif mewakili sekumpulan kebutuhan kesejahteraan manusia yang bergantung pada target konservasi.

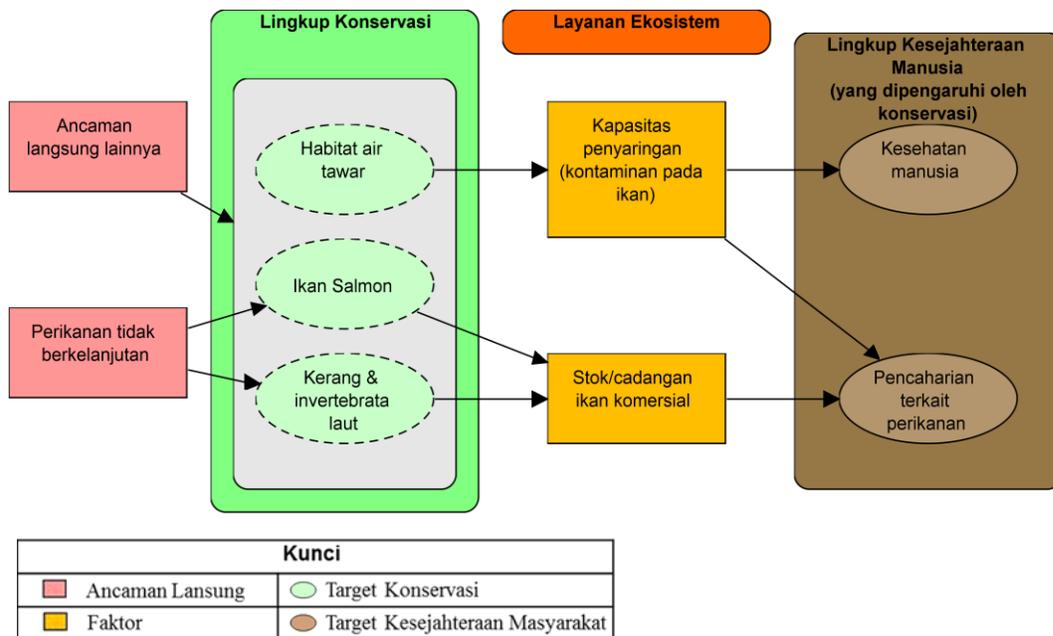
Gambar 5. Hubungan Umum antara Konservasi dengan Target Kesejahteraan Manusia



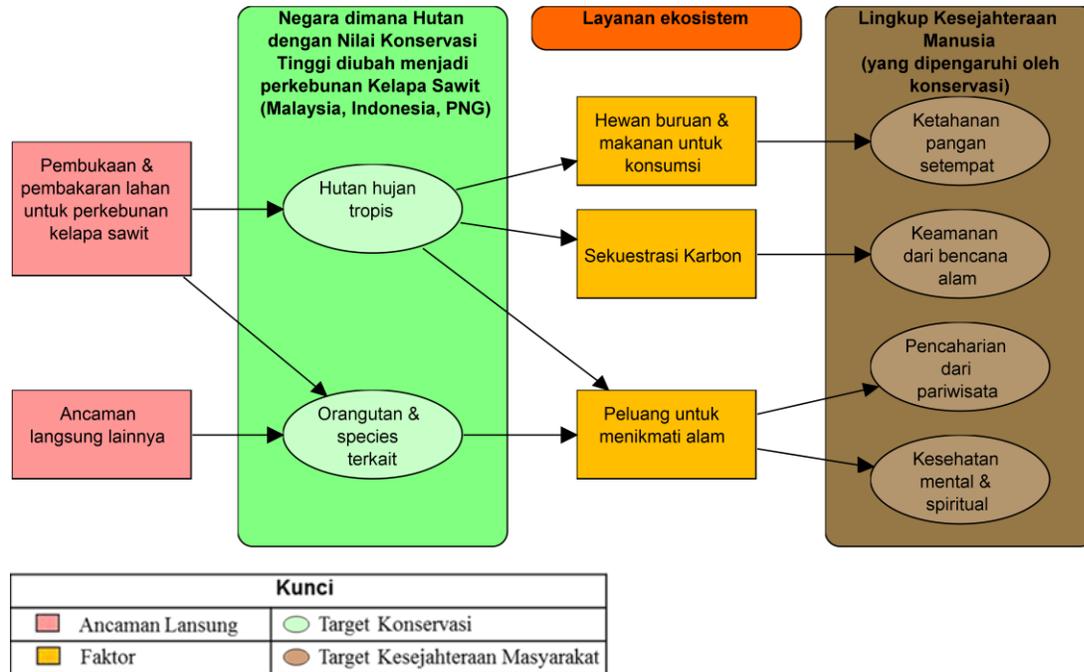
<sup>7</sup> Seperti yang didefinisikan oleh *Millennium Ecosystem Assessment*, kesejahteraan manusia meliputi: 1) materi yang diperlukan untuk hidup layak, 2) kesehatan, 3) hubungan sosial yang baik, 4) keamanan, dan 5) kebebasan dan pilihan.

Dalam sebuah model konseptual, target kesejahteraan manusia ditunjukkan di sebelah kanan target konservasi, yang dipengaruhi oleh status target konservasi dan jasa-jasa ekosistem yang bergantung pada konservasi keanekaragaman-hayati (Gambar 5 dan Gambar 6). Meskipun mungkin sangat penting, target kesejahteraan manusia cenderung bukanlah fokus yang mengarahkan proyek konservasi. Dengan demikian, target tersebut dipertimbangkan dalam analisis situasi, bukan pada [Langkah 1B](#). Seperti yang dijelaskan lebih lanjut dalam [Langkah 2A](#) tentang asumsi dan tujuan, beberapa strategi konservasi mungkin mempunyai hasil-hasil yang menguntungkan secara sosial, yang diperlakukan berbeda dibandingkan target kesejahteraan manusia dalam proses perencanaan. Contoh lain untuk proyek tematik dapat dilihat pada Gambar 7.

**Gambar 6. Contoh Model Konseptual dengan Target Kesejahteraan Manusia**



Gambar 7. Contoh Target Kesejahteraan Manusia untuk Proyek Tematik



Keluaran untuk standar praktik ini adalah:

- ◆ *Identifikasi dan analisis ancaman tidak langsung dan peluang.*
- ◆ *Jika relevan, pemilihan target kesejahteraan manusia, termasuk penjelasan singkat tentang alasan dipilihnya target tersebut.*
- ◆ *Kajian pemangku-kepentingan dan kepentingan utama mereka.*
- ◆ *Model konseptual awal yang menggambarkan hubungan sebab dan akibat penting di antara faktor-faktor yang bekerja di lokasi Anda.*
- ◆ *Uji lapangan dan revisi model konseptual Anda.*

## 2. Merencanakan Tindakan dan Pemantauan Anda

Setelah Anda menjelaskan parameter dasar untuk proyek Anda, langkah berikutnya adalah menentukan sasaran dan strategi. Secara khusus, yang termasuk dalam langkah ini adalah menetapkan dan menyusun sasaran, strategi dan tujuan proyek Anda, serta mengidentifikasi asumsi yang Anda buat tentang bagaimana strategi Anda pada akhirnya akan mencapai sasaran proyek. Sasaran, strategi, tujuan, dan asumsi yang mendasari proyek Anda bersama-sama disebut sebagai Rencana Tindakan proyek Anda.

## 2A. Membuat Rencana Tindakan Formal: Sasaran, Strategi, Asumsi, dan Tujuan

### Sasaran

Menyusun sebuah ide yang jelas tentang apa yang ingin Anda capai adalah bagian pertama yang penting dalam menyusun Rencana Tindakan. Sasaran terkait dengan target konservasi proyek Anda dan mewakili status target konservasi yang diinginkan untuk jangka panjang – yang merupakan pernyataan formal dari dampak akhir yang Anda ingin capai. Sasaran yang baik memenuhi kriteria: *terkait dengan target, berorientasi pada dampak, terukur, ada batasan waktu, dan spesifik* (lihat [Lampiran 2](#)). Jika Anda melakukan kajian viabilitas dalam [Langkah 1B](#), Anda telah mendefinisikan sasaran yang baik karena Anda mengetahui apa Anda butuhkan untuk memiliki target konservasi yang sehat (atribut ekologi penting), Anda mengetahui kapan Anda ingin mencapai status yang diinginkan, dan Anda mengetahui apa yang Anda butuhkan untuk mengukur dalam menilai kesehatannya. Membuat suatu sasaran hanyalah soal mengubah informasi ini menjadi suatu pernyataan sasaran. Kembali ke contoh DAS Sungai White (Gambar 4), sasaran untuk target konservasi koridor hutan mungkin bisa seperti ini: Pada 2030, lebar koridor hutan yang menghubungkan DAS Sungai White dengan Los Grillos adalah minimal 5 km dan tetap tidak terfragmentasi.



#### **Pertimbangan Perubahan Iklim 4. Menetapkan Sasaran**

Ketika mengkaji viabilitas dan menetapkan sasaran, Anda harus memastikan sasaran Anda masih dapat dicapai terkait dengan pengaruh paparan terhadap perubahan iklim yang Anda identifikasi dalam analisis situasi.

Jika sebuah proyek memiliki target kesejahteraan manusia, dan mengklaim salah satu akibatnya (*outcome*) adalah kesejahteraan manusia, maka proyek tersebut harus menetapkan sasaran untuk target tersebut. Tim proyek mungkin perlu menetapkan atribut-atribut penting untuk target kesejahteraan manusianya, tapi anggota tim harus memastikan bahwa atribut tersebut secara jelas tergantung pada status target konservasi dan/atau jasa ekosistem yang disediakannya. Contohnya, tim konservasi mungkin tidak akan menetapkan sasaran kesejahteraan manusia terkait dengan penurunan infeksi HIV atau penurunan tingkat kolesterol, meskipun target itu penting bagi kesehatan manusia. Tetapi mereka mungkin memiliki sasaran kesejahteraan manusia terkait dengan akses ke sumber makanan karena target biologis yang dilestarikan ternyata meningkatkan jasa penyerbukan tanaman.

### Strategi

Begitu Anda menetapkan apa yang ingin dicapai (sasaran), maka Anda perlu memikirkan apa yang perlu dilakukan (strategi dan kegiatan). Perencanaan strategis yang baik adalah menetapkan di mana dan bagaimana Anda akan melakukan intervensi – dan juga di mana yang Anda tidak lakukan.

#### **Titik Intervensi: Menyeleksi Faktor Apa Yang Akan Anda Pengaruhi**

Keputusan pertama yang harus Anda lakukan adalah memprioritaskan faktor-faktor apa saja di dalam model konseptual yang perlu Anda kerjakan – berikut ini adalah titik intervensi.

Secara teori, semua faktor dalam model konseptual menawarkan kesempatan untuk melakukan intervensi; yang dapat berupa perbaikan langsung terhadap suatu target, pemindahan atau pengurangan langsung terhadap suatu ancaman, atau Tindakan-Tindakan untuk mempengaruhi ancaman atau peluang tidak langsung. Pada beberapa kasus, titik intervensi yang paling jelas adalah ancaman langsung itu sendiri (misalnya, proyek untuk memindahkan spesies invasif). Tapi di banyak kasus lainnya, hasilnya lebih maksimal jika Anda mengintervensi ancaman tak langsung atau peluang yang merupakan bagian dari rantai faktor yang mempengaruhi ancaman langsung. Contohnya, pada Gambar 8, intervensi penting diberi tanda huruf tebal dan terdiri dari: preferensi tradisi dan konsumen; peraturan zonasi yang tidak memadai, kapasitas pemerintah yang terbatas dalam perencanaan pemanfaatan lahan, kebijakan pemerintah yang menguntungkan pembangunan perkotaan, dan koridor hutan (target konservasi).

**Strategi: Memutuskan  
Bagaimana Anda Akan  
Mengintervensi**

Setelah Anda memprioritaskan titik intervensi, Anda kemudian perlu membuat suatu daftar strategi potensial yang membahas titik intervensi ini dan menyeleksi strategi-strategi tersebut dari yang paling berpotensi untuk mencapai sasaran proyek Anda. Suatu strategi adalah serangkaian Tindakan dengan fokus umum yang bekerja bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan spesifik dengan menargetkan titik intervensi, mengintegrasikan peluang dan membatasi hambatan. Hal ini mencakup Tindakan-Tindakan konservasi yang luas seperti perbaikan habitat, perlindungan lahan, perubahan kebijakan, atau pendidikan.

Proses membuat dan menyeleksi strategi umumnya merupakan proses tiga-bagian yang meliputi penelitian terhadap strategi yang ada, pembuatan strategi baru, dan seleksi strategi yang optimal.



**Pertimbangan Perubahan Iklim 5.  
Mengidentifikasi Titik Intervensi Terkait Iklim**

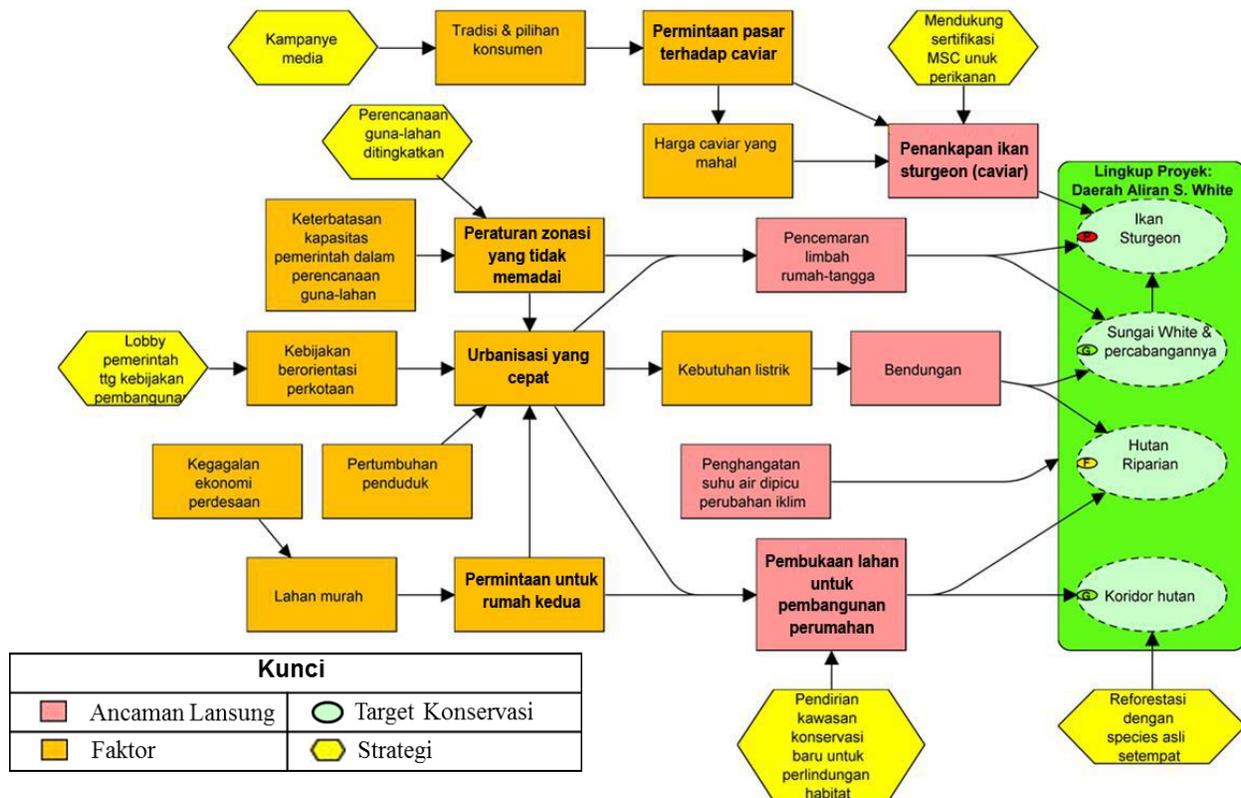
Saat mengidentifikasi titik intervensi untuk strategi adaptasi terkait iklim, Anda dapat menggunakan pemikiran dari langkah-langkah sebelumnya untuk mengembangkan strategi yang:

- Mengurangi tekanan (stress) terkait iklim pada target dengan melakukan tindakan pada ancaman non-iklim lainnya yang juga berkontribusi terhadap target tersebut (misalnya mengurangi penebangan pohon tepi-sungai untuk pertanian sehingga aliran sungai tetap teduh dan lebih terlindung dari peningkatan suhu)
- Memperbaiki hingga mengurangi tekanan terkait iklim pada target (misalnya memperbaiki habitat dengan spesies-spesies yang lebih toleran terhadap kekeringan).
- Mengurangi ancaman non-iklim untuk meningkatkan kemampuan adaptif dari target yang terpapar perubahan iklim (misalnya mengurangi ancaman kegiatan pembangunan dengan melindungi wilayah yang menyediakan konektivitas habitat sehingga spesies-spesies dapat beradaptasi dengan lebih baik dengan cara berpindah ke daerah yang lebih cocok seiring berubahnya iklim); dan/atau
- Melindungi dan/atau memperbaiki keberadaan target yang lebih sedikit terpapar oleh perubahan iklim (pengungsian iklim – misalnya, melindungi khususnya aliran air dingin yang kemungkinan terus menyediakan habitat bagi spesies yang peka terhadap suhu ketika daerah lainnya menjadi lebih hangat)

Semuanya itu adalah strategi adaptasi. Tentu saja sebuah proyek juga bisa bekerja langsung pada mitigasi perubahan iklim. Tetapi untuk proyek yang lebih kecil, melakukan mitigasi mungkin tidak dapat menjangkau hal-hal yang dapat dipengaruhinya.

**Gambar 8. Contoh Model Konseptual untuk Lokasi DAS dengan Titik Intervensi dan Strateginya**

*Titik intervensi ditunjukkan dalam huruf yang lebih besar dan tebal*



Penelitian terhadap strategi yang ada dilakukan melalui penyelidikan terhadap upaya intervensi yang sudah dicoba oleh orang lain pada situasi yang sama dan apakah intervensi tersebut berhasil atau gagal dan mengapa. Dalam menghasilkan strategi yang baru diperlukan integrasi dari apa yang dipelajari oleh tim dalam analisis situasinya dan riset strategi dengan proses-proses kreatif untuk menyusun berbagai solusi potensial. Tujuannya di sini adalah untuk mengidentifikasi beragam strategi yang dapat mencapai sasaran konservasi proyek, sekaligus mempertimbangkan peluang dan hambatan yang menjadikan strategi tertentu layak atau kurang layak.



### **Pertimbangan Perubahan Iklim 6. Mengidentifikasi Strategi Terkait Iklim.**

Strategi potensial yang bertujuan untuk membantu target-target konservasi untuk beradaptasi terhadap perubahan iklim perlu dibobotkan terhadap strategi potensial lainnya untuk mengatasi ancaman atau pemicu non-iklim. Membuat prioritas ini mungkin tidak mudah karena sifat ketidakpastian perubahan iklim.

Sebagai langkah awal, Anda harus mengidentifikasi strategi yang dapat mengatasi ancaman non-iklim dan yang juga membantu target beradaptasi atau mengalami dampak yang kurang di bawah perubahan iklim yang sekarang dan yang diantisipasi. Strategi-strategi ini mungkin menjadi prioritas tinggi dalam implementasi.

Akhirnya, tim perlu mempersempit dan menyeleksi sejumlah strategi terbaik di antara alternatif yang ada dengan menerapkan satu atau lebih metode seleksi strategi. Seleksi akhir setidaknya memenuhi kriteria: *terkait*, *terfokus*, *layak*, dan *sesuai* (lihat [Lampiran 2](#)), ditambah dengan menggabungkan dampak potensial terhadap keanekaragaman-hayati yang berhubungan dengan sasaran. Selain itu, perlu juga untuk memilih strategi yang mengoptimalkan kepentingan utama para pemangku-kepentingan, membatasi konflik potensial atau membangun dukungan dari para pemangku-kepentingan. Tim juga harus mempertimbangkan kriteria lain seperti kelayakan (teknis, keuangan dan/atau politik), biaya, relung atau kesenjangan yang dapat diisi oleh strategi, dan kemampuan untuk mendapatkan dana tambahan. Anda mungkin juga ingin menimbang beberapa kriteria lebih berbobot dibandingkan yang lain. Perlu diingat bahwa Anda mungkin perlu membuat beberapa keputusan dengan kompromi, karena sulit untuk mengidentifikasi strategi-strategi yang bernilai tinggi pada semua kriteria atau memenuhi semua kepentingan para pemangku-kepentingan kita.

### Asumsi

Setelah Anda memilih strategi, Anda perlu memikirkan bagaimana masing-masing strategi itu akan membantu Anda mencapai sasaran konservasi Anda. Hal ini berarti Anda perlu membuat asumsi yang jelas dan terperinci yang menunjukkan keyakinan bahwa strategi Anda akan berkontribusi dalam mencapai sasaran konservasi Anda. Rantai hasil adalah sebuah Piranti yang menggambarkan asumsi-asumsi tersebut, dalam sebuah model kausal (“jika-maka”) dari hasil antara jangka pendek dan jangka panjang yang diharapkan, yang menuju ke hasil konservasi jangka panjang.<sup>8</sup> Anda dapat menggunakan model konseptual Anda sebagai dasar untuk membuat rantai hasil (Gambar 9). Dengan melakukan hal ini, Anda secara eksplisit memperlihatkan bagaimana strategi Anda bertujuan untuk mempengaruhi “kondisi dunia saat ini” (digambarkan dalam model konseptual) untuk membantu Anda mencapai “kondisi dunia yang diinginkan” (digambarkan dalam rantai hasil). Sebuah situasi nyata dunia pada Gambar 10 menunjukkan bagaimana sebuah tim menguraikan sebuah rantai faktor dari model di Gambar 8 dan mengkonversinya menjadi sebuah rantai-hasil (dan ditambahkan tujuan, seperti yang dijelaskan pada bagian berikutnya).

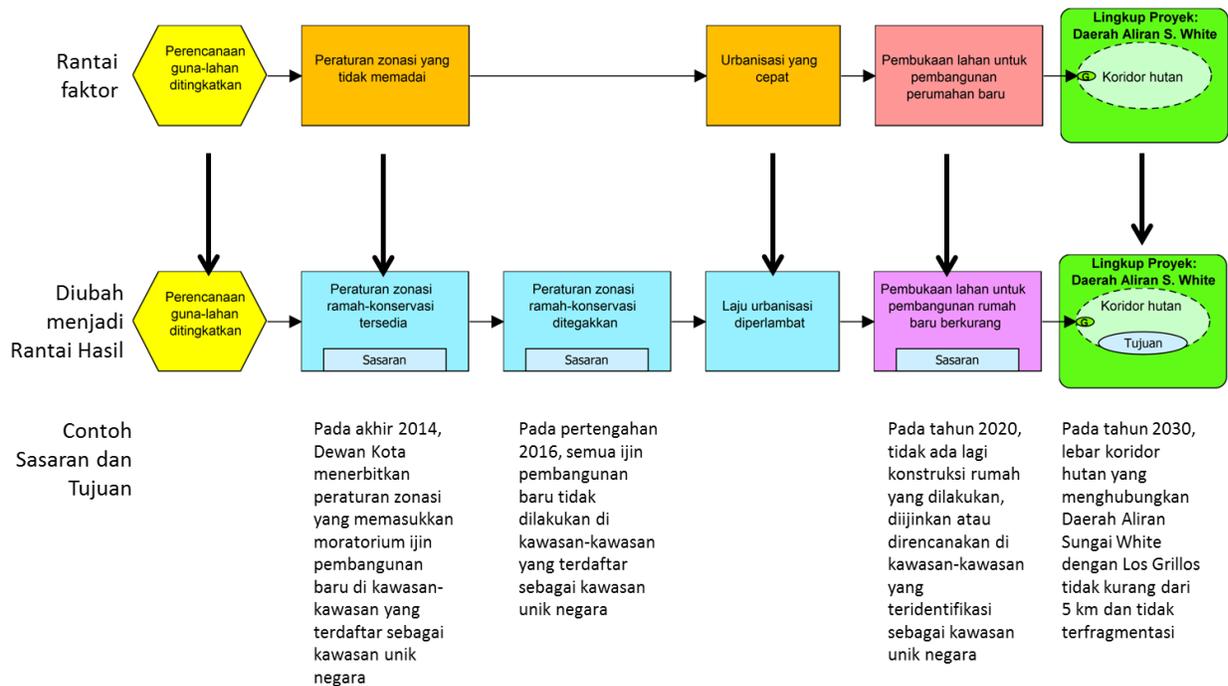
---

<sup>8</sup> Beberapa orang berpikir bahwa rantai hasil sama dengan kerangka-kerja logika (*logframes*) atau model logika, tetapi sesungguhnya mereka sangat berbeda. *Logframes* menyediakan suatu cara sederhana dalam mengatur sasaran dan tujuan, dan tidak menghubungkan secara eksplisit strategi, tujuan dan sasaran. Sedangkan, rantai hasil memiliki keuntungan tambahan yaitu memperlihatkan hubungan yang lebih rinci dan langsung antara satu hasil dengan hasil lainnya.

Gambar 9. Model Konseptual Generik “Faktor” dengan Rantai Hasil

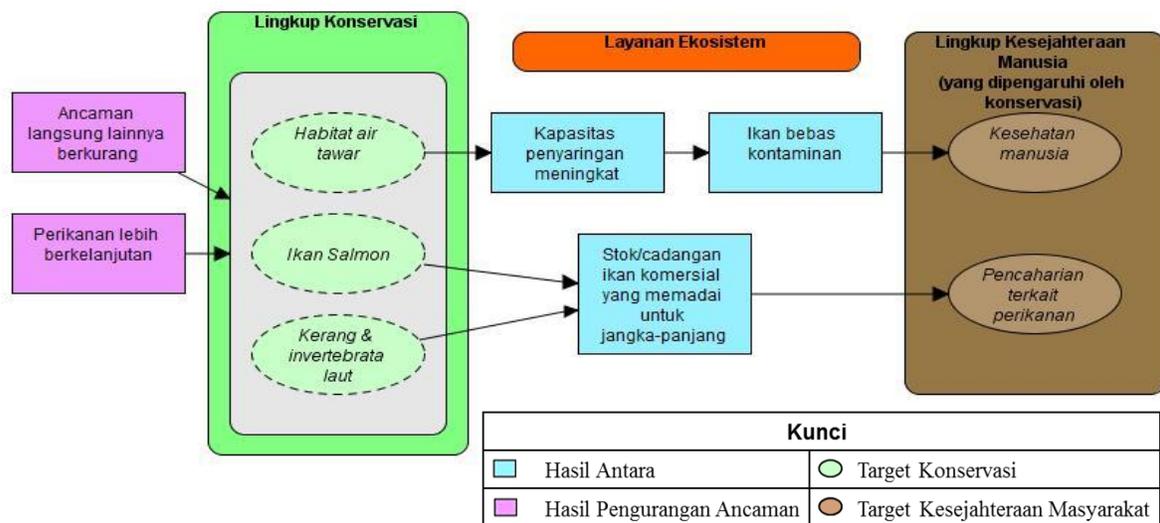


Gambar 10. Contoh Rantai Hasil untuk Memperbaiki Perencanaan Pemanfaatan Lahan di Lokasi DAS



Jika tim Anda memasukkan target kesejahteraan manusia dalam model konseptual, maka Anda juga dapat menggunakan rantai hasil untuk menunjukkan bagaimana target konservasi Anda menyediakan jasa-jasa ekosistem yang berkontribusi kepada kesejahteraan manusia (lihat Gambar 11 sebagai contoh di mana target kesejahteraan manusia berada di sebelah kanan dari rantai hasil). Namun Anda harus benar-benar jelas kapan Tindakan konservasi Anda berkontribusi kepada target kesejahteraan manusia (lewat jasa-jasa ekosistem) dan kapan Tindakan konservasi Anda berkontribusi secara lebih langsung lewat strategi konservasi. Lihat bagian akhir pada Langkah 2A untuk penjelasan lebih rinci.

**Gambar 11. Contoh Rantai Hasil dengan Target Kesejahteraan Manusia**



## Tujuan

Rantai hasil juga merupakan sebuah Piranti yang sangat berguna dalam menetapkan tujuan jangka pendek yang mengarah ke akibat (*outcome*) jangka panjang. Tujuan adalah pernyataan formal dari akibat (atau hasil antara) dan perubahan yang diinginkan yang Anda yakini diperlukan untuk mencapai sasaran Anda. Tujuan menjelaskan perubahan yang diinginkan dalam faktor-faktor (ancaman langsung dan tidak langsung dan peluang) yang hendak Anda capai dalam jangka pendek dan menengah. Tujuan yang baik memenuhi kriteria: *berorientasi hasil, terukur, ada batasan waktu, spesifik dan praktis* (Kotak 2).

### Kotak 2. Membuat Tujuan yang “Baik”

Tujuan yang “Baik” harus memenuhi kriteria berikut ini:

- **Berorientasi Hasil** – Mewakili perubahan yang diperlukan dalam ancaman kritis dan/atau faktor-faktor peluang yang mempengaruhi satu atau lebih target konservasi atau sasaran proyek.
- **Terukur** – Dapat didefinisikan terkait dengan beberapa skala standar (angka, persentase, pecahan, atau kondisi semua/tidak ada)
- **Ada batasan waktu** – Dapat dicapai dalam suatu periode waktu tertentu, umumnya 3-10 tahun
- **Spesifik** – Didefinisikan secara jelas sehingga semua orang yang terlibat dalam proyek itu memiliki pemahaman yang sama terhadap makna dari istilah-istilah yang ada pada tujuan proyek
- **Praktis** – Dapat dicapai dan sesuai dalam konteks lokasi proyek dan mempertimbangkan konteks politik, sosial dan keuangan

### Kotak 3. Membuat Tujuan yang “Baik”

Saat Anda membuat tujuan, selain menerapkan kriteria di atas, Anda juga harus mempertimbangkan hal-hal berikut ini:

- Menjelaskan seberapa besar perubahan yang Anda butuhkan untuk melihat hasil konservasi. Anda harus menantang diri Anda bekerja mundur dari hasil antara untuk menentukan berapa banyak setiap tujuan terdahulu yang Anda butuhkan untuk menjaga rantai tersebut maju.
- Menggunakan informasi yang ada untuk menetapkan tujuan Anda. Jika ada, sebaiknya Anda memahami kondisi dasar atau kondisi sekarang untuk menentukan seberapa besar perubahan yang dibutuhkan.
- Memahami hubungan dan pengaruh dari tujuan dan strategi lain. Tujuan Anda dalam suatu rantai tunggal harus mengalir secara logis dari satu ke yang lainnya. Perlu diingat juga bahwa strategi lain (digambarkan dalam rantai yang berbeda) mungkin berkontribusi kepada hasil-hasil bersama. Oleh karena itu, seluruh tujuan Anda perlu menggambarkan pengaruh dari berbagai strategi.
- Jika sesuai dan ada, gunakan model teoritis dan masukan para ahli untuk menetapkan nilai jumlah dalam tujuan (dan sasaran) Anda.

Seperti ditunjukkan dalam Gambar 10, tujuan Anda terikat dengan hasil yang ingin Anda lihat pada faktor-faktor yang berbeda dalam rantai Anda. Sebagai permulaan, Anda harus selalu membuat tujuan untuk ancaman langsung dalam rantai hasil Anda.

Ini akan diinformasikan setidaknya sebagian oleh sasaran yang telah Anda tetapkan untuk target konservasi Anda. Adalah penting untuk bekerja melalui setiap tujuan untuk menentukan apa yang sesuai dan untuk memastikan bahwa kriteria bagi tujuan yang baik terpenuhi. Seringkali hal ini merupakan proses berulang yaitu melihat kembali, memperbaiki, dan menjelaskan tujuan dari waktu ke waktu.

Sasaran dan tujuan yang ditentukan dalam rantai hasil Anda mewakili apa yang Anda perlukan untuk menyelesaikan proyek dan asumsi Anda tentang bagaimana strategi Anda akan membantu Anda mencapai hasil proyek. Dengan begitu, komponen-komponen rantai hasil tersebut menjadi ukuran dasar dalam mengukur kemajuan proyek Anda.

Anda harus menangkap versi akhir dari analisis situasi, sasaran, rantai hasil, dan tujuan Anda dalam Rencana Tindakan formal.

### Menjelaskan Hasil yang Bermanfaat Secara Sosial dan Target Kesejahteraan Manusia

Kami telah memperkenalkan konsep tentang bagaimana target konservasi yang sehat menyediakan jasa-jasa ekosistem yang penting bagi kesejahteraan manusia. Selain itu, tim konservasi seringkali bekerja pada isu-isu sosial penting yang memiliki manfaat dan menangani kepentingan di luar konservasi (misalnya, membangun kapasitas untuk tata kelola yang baik atau meningkatkan mata pencaharian alternatif). Dalam kasus seperti ini, strategi konservasi menyediakan manfaat-manfaat sosial. Tetapi, manfaat-manfaat tersebut tidak setara dengan target kesejahteraan manusia. Manfaat-manfaat tersebut berasal dari suatu strategi yang dilakukan dalam jasa konservasi. Sebaliknya, target kesejahteraan manusia mewakili kepentingan masyarakat di dalam sebuah wilayah yang akan ditingkatkan atau tercapai sebagai hasil dari konservasi sebuah ekosistem, habitat atau spesies dan jasa ekosistemnya yang terkait. Sebagai contoh, sebuah tim proyek mungkin menjalankan sebuah strategi eko-sertifikasi untuk meningkatkan konservasi hutan (Gambar 12). Bagian logis dari strategi tersebut adalah untuk meningkatkan penghasilan dari para penebang pohon sebagai insentif dalam melaksanakan praktik-praktik tersertifikat dan meningkatkan konservasi hutan. Meningkatnya penghasilan adalah sebuah hasil langsung (dan perlu) dari strategi tersebut dan hal yang bermanfaat bagi manusia. Kita dapat memajukan bagian logis tersebut satu langkah dan memperlihatkan bagaimana hutan yang dikonservasi (sasaran akhir konservasi) akan menyediakan kayu secara berkelanjutan (jasa konservasi) dan dengan demikian, akan berkontribusi untuk mempertahankan kesejahteraan manusia (melalui penghasilan dari kayu dalam jangka waktu yang lama). Selain itu, manfaat untuk kesejahteraan manusia didapatkan juga melalui jasa ekosistem lainnya yang dihasilkan dari sebuah hutan yang dikonservasi – contohnya, penyediaan air bersih yang berkontribusi kepada kesejahteraan manusia yaitu kesehatan. Meskipun proyek-proyek konservasi dapat bermanfaat bagi manusia secara langsung maupun tidak langsung, seringkali ada kompromi-kompromi yang penting untuk dipahami dan dikenali.

**Gambar 12. Contoh Strategi Konservasi yang Bermanfaat Secara Langsung pada Manusia**



Keluaran dari praktik standar ini adalah:

- ◆ *Sasaran untuk setiap target konservasi dan, jika sesuai, target kesejahteraan manusia.*
- ◆ *Identifikasi titik intervensi dan draf strategi atau portfolio strategi.*
- ◆ *Draf strategi prioritas.*
- ◆ *Rantai hasil yang memerinci asumsi untuk strategi penting.*
- ◆ *Tujuan untuk “hasil antara” penting.*
- ◆ *Strategi, rantai hasil, dan tujuan akhir.*
- ◆ *Rencana Tindakan akhir.*

## **2B. Membuat Rencana Pemantauan Formal**

Langkah ini meliputi penyusunan sebuah Rencana Pemantauan yang akan digunakan untuk mengevaluasi asumsi-asumsi yang terdapat di dalam rantai hasil dan untuk melacak kemajuan dalam mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan. Rencana Pemantauan juga akan berguna dalam mengidentifikasi sumberdaya yang diperlukan untuk implementasi, jadwal pengumpulan dan analisis data, dan refleksi risiko potensial yang harus dipertimbangkan.

### **Khalayak dan Kebutuhan Informasi**

Bagian pertama dari penyusunan Rencana Pemantauan adalah mengidentifikasi khalayak dan kebutuhan informasi mereka. Pemantauan yang efektif menggunakan jumlah minimum dari keuangan dan sumberdaya manusia untuk menyediakan informasi minimum yang kredibel yang diperlukan untuk menentukan apakah proyek Anda berada di jalur yang tepat dan mencapai tujuan yang ditetapkan, dan apa yang harus dilakukan jika tidak. Sebagai langkah pertama, Anda harus menentukan untuk siapa Anda melakukan pemantauan, apa yang ingin mereka ketahui, dan tingkat ketelitian yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Contohnya, mungkin manajer atau penyandang dana, tapi mungkin juga khalayak yang paling penting justru tim proyek Anda sendiri. Dalam semangat pengelolaan adaptif, Anda harus melakukan pemantauan untuk membantu tim Anda memvalidasi asumsi-asumsi yang terdapat pada rantai hasil, melacak pencapaian tujuan, dan belajar dari informasi yang dikumpulkan sehingga dapat diintegrasikan ke dalam penyusunan program saat ini dan nanti. Tabel berikut ini menyajikan daftar khalayak yang umum dan kebutuhan informasi mereka.

**Tabel 1. Khalayak Pemantauan dan Kebutuhan Informasi Mereka**

Khalayak	Jenis Kebutuhan Informasi / Kepentingan
Tim proyek	Bagaimana kemajuan proyek; Apakah asumsi pada rantai hasil sah; Apa yang berjalan, apa yang tidak berjalan, dan mengapa; Apakah tim Anda mencapai tujuannya sesuai waktu yang diharapkan; Bagaimana membuat proyek menjadi lebih baik.
Mitra proyek	Bagaimana kemajuan proyek; Apakah asumsi pada rantai hasil sah; Apa yang berjalan, apa yang tidak berjalan, dan mengapa; Apakah tim Anda mencapai tujuannya sesuai waktu yang diharapkan; Bagaimana membuat proyek menjadi lebih baik.
Donor	Bagaimana kemajuan proyek; Apakah proyek mencapai tujuan sesuai waktu yang diharapkan.
Masyarakat atau pemangku-kepentingan yang terkena pengaruh	Bagaimana kemajuan proyek; Bagaimana proyek berdampak bagi mereka.
Masyarakat konservasi	Apakah proyek mencapai tujuan dan hasil konservasi; apa yang berjalan, apa yang tidak berjalan, dan mengapa.
Akademisi dan Mahasiswa	Apa yang berjalan, apa yang tidak berjalan, dan mengapa.
Auditor, Lembaga sertifikasi	Apakah proyek sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku; Apakah proyek menerapkan praktik-praktik terbaik.

Setelah Anda mengetahui untuk siapa pemantauan dilakukan, Anda perlu mengidentifikasi apa yang ingin Anda ketahui (pertanyaan pembelajaran) dan apa yang harus anda monitor. Dengan memusatkan upaya pemantauan sepenuhnya pada asumsi inti yang sudah dibuat untuk proyek Anda (diilustrasikan dalam rantai hasil yang terkait pada sasaran, tujuan dan strategi), Anda tampaknya hanya akan mengumpulkan informasi yang akan berguna untuk Anda dan khalayak pemantauan saat Anda mengelola proyek.

### Indikator

Setelah Anda mengidentifikasi khalayak Anda dan kebutuhan informasi mereka, langkah berikutnya adalah menyusun indikator spesifik yang Anda gunakan untuk mengumpulkan dan menganalisa data yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan informasi Anda. Indikator yang baik memenuhi kriteria: *terukur, tepat, konsisten*, dan *sensitif* dan harus terikat secara eksplisit pada hasil-hasil antara dan tujuan (lihat [Lampiran 2](#)).

Rantai hasil bersama dengan sasaran dan tujuan yang sesuai, memberikan dasar untuk mengidentifikasi apa yang Anda butuhkan untuk mengukur dan indikator apa yang harus digunakan.



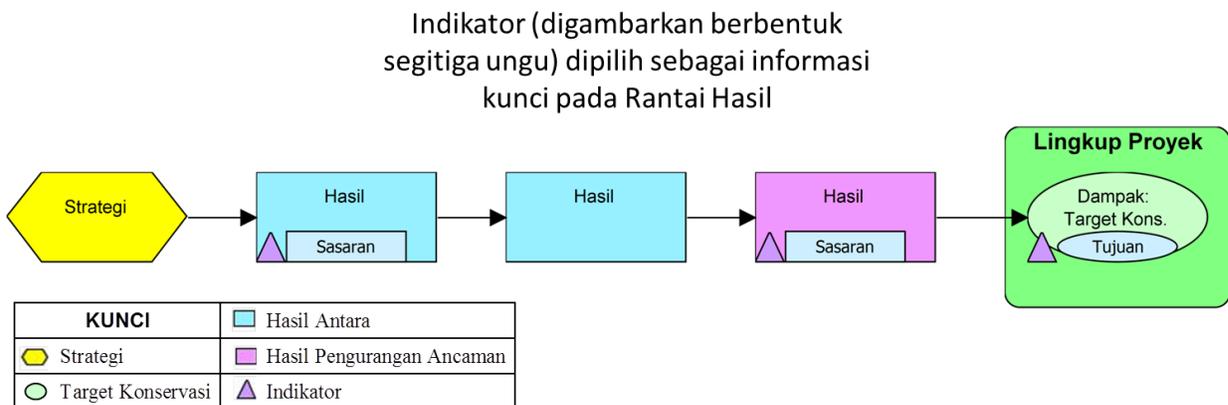
### **Pertimbangan Perubahan Iklim 7. Memantau Pengaruh Perubahan Iklim dan Strategi**

Karena dampak perubahan iklim dan efektivitas strategi iklim masih tidak pasti, adalah penting untuk memastikan rencana pemantauan Anda mencakup pengukuran untuk mengurangi ketidakpastian ini. Pengukuran Anda mungkin berfokus pada perubahan iklim nyata yang dialami, dampak ekologis dari perubahan tersebut, dan/atau efektivitas strategi adaptasi yang berbeda.

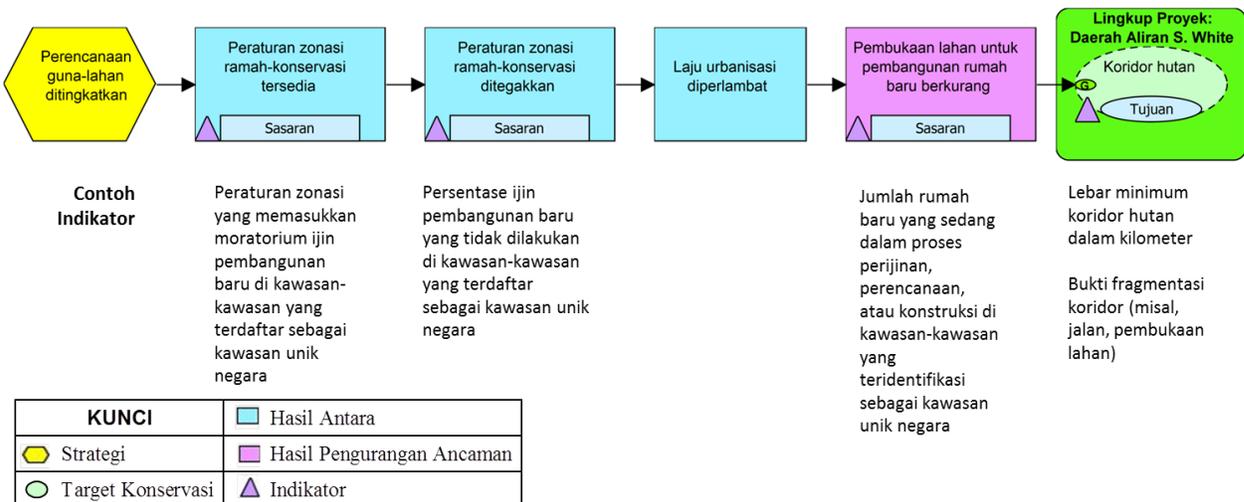
Selain itu, Anda mungkin ingin memasukkan pengukuran untuk mengidentifikasi suatu pemicu atau ambang batas yang akan membantu Anda menentukan kapan waktu yang sesuai untuk mengambil strategi yang lebih drastis atau mahal.

Dengan membuat rantai hasil dan menetapkan sasaran dan tujuan yang baik, Anda telah mempersempit indikator potensial yang hampir tidak terbatas menjadi sejumlah indikator yang sangat mampu dikelola. Gambar 13 memperlihatkan bagaimana indikator generik terikat pada sebuah rantai hasil, sementara Gambar 14 menunjukkan contoh konkrit bagaimana rantai hasil dapat membantu Anda mempersempit indikator Anda. Ingatlah, Anda harus berusaha untuk mengumpulkan sejumlah informasi untuk menjelaskan asumsi yang terdapat pada rantai hasil dan menunjukkan kemajuan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian, untuk sebagian besar bagian, Anda akan membatasi indikator yang Anda monitor hanya kepada indikator yang sesuai dengan rantai hasil. Namun mungkin ada faktor penting yang berada di luar kendali strategi Anda, tetapi dapat memberi dampak penting terhadap pada keberhasilan strategi Anda (misalnya situasi politik atau kekuatan pasar). Dalam hal ini, Anda mungkin ingin memantau faktor-faktor tersebut dengan sejumlah indikator terbatas untuk membantu Anda menginterpretasikan dengan lebih baik sejauh mana Anda mencapai hasil-hasil yang diharapkan dalam rantai hasil Anda. Selain itu, Anda harus terbuka untuk melakukan pemantauan atau merevisi rencana pemantauan Anda dari waktu ke waktu untuk memastikan bahwa rencana tersebut memenuhi kebutuhan informasi tim Anda dan para khalayak pemantauan Anda.

**Gambar 13. Rantai Hasil Generik dengan Indikator**



**Gambar 14. Rantai Hasil Perencanaan Pemanfaatan Lahan dengan Indikator Potensial**



## Metode

Ketika Anda membuat indikator, Anda juga perlu memikirkan *bagaimana* Anda akan mengukurnya – dengan kata lain, metode apa yang akan digunakan. Metode tersebut harus memenuhi kriteria: *akurat, dapat diandalkan, hemat biaya, layak dan sesuai* (lihat [Lampiran 2](#)). Kuncinya adalah memilih metode yang paling hemat biaya yang akan memberikan data yang cukup dapat diandalkan untuk memenuhi kebutuhan pengelolaan Anda. Untuk banyak kebutuhan informasi, Anda mungkin tidak perlu mengumpulkan data baru. Contohnya, satu metode pengumpulan data untuk populasi ikan tertentu dapat berupa kegiatan “mengunduh data tangkapan ikan yang dimuat oleh sebuah instansi pemerintah di Internet”. Namun, pada beberapa kasus, diperlukan pengumpulan data primer. Akhirnya, Anda juga harus menentukan secara kasar kapan, di mana, dan oleh siapa data tersebut akan dikumpulkan, dan bagaimana data akan dianalisis dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan informasi khalayak penting (lihat Tabel 2 untuk contoh lembar rencana pemantauan). Dalam menyusun Rencana Pemantauan Anda, hal terbaik yang perlu dilakukan adalah menguji dan menyesuaikan indikator dan metode sebelum menggunakannya. Anda juga harus merencanakan bagaimana Anda akan menyimpan dan memroses setiap jenis data, dan secara formal menganggarkan kegiatan pemantauan ini dalam seluruh perencanaan keuangan (lihat [Langkah 3](#) dan [Langkah 4](#) untuk informasi lebih lanjut tentang pengelolaan data dan penganggaran untuk pemantauan).

**Tabel 2. Contoh Rencana Pemantauan**

Item	Who*	When*	Measurement Date	Measurement Value	Trend	Source
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tujuan. Koridor hutan yang sehat                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Tujuan 1a. Lebar minimum koridor hutan dalam kilometer</li> <li>▲ Tujuan 1b. Bukti fragmentasi koridor</li> </ul> </li> <li>□ LUP1. Peraturan zonasi ramah-konservasi disusun                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ LUP1. Peraturan zonasi yang meliputi moratorium terhadap</li> </ul> </li> <li>□ LUP2. Peraturan zonasi ramah-konservasi ditegakkan                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ LUP2. % ijin bangunan baru yang menghindari pembangu</li> </ul> </li> <li>□ LUP3. Penurunan pembukaan lahan untuk pembangunan ruma                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ LUP3. # rumah baru pada proses perijinan, perencanaan at</li> </ul> </li> </ul>						
	AM, JB	FY15	2013-03-25	2.25 km	Flat	Rapid Assessment
	AM, JB	FY15	2013-03-25	4 areas where corridor is broken	Mild Increase	Not Specified
	LS	Q1 FY14	2013-03-25	Under review	Not Specified	Not Specified
	LS	2013-03-25 - 2030-03-25	2013-03-25	70%	Mild Increase	Expert Knowledge
	NW, Not Specified	2013-01-01 - 2020-12-31	2013-03-25	25	Mild Increase	Expert Knowledge

**KUNCI**

○ Target Konservasi	□ Hasil Antara	▲ Indikator
---------------------	----------------	-------------

Keluaran dari praktik standar ini adalah suatu rencana pemantauan formal yang mencakup:

- ◆ *Khalayak dan kebutuhan informasi mereka yang ditetapkan secara jelas.*
- ◆ *Indikator dan metode yang ditetapkan.*
- ◆ *Rencana Pemantauan akhir.*

## 2C. Membuat Rencana Operasional

Proyek-proyek konservasi pada akhirnya dilaksanakan oleh masyarakat dan institusi. Bahkan rencana Tindakan dan pemantauan yang terbaik pun kurang bermanfaat jika Anda tidak mampu membuatnya menjadi tindakan. Dengan kata lain, Anda membutuhkan Rencana Operasional untuk proyek Anda. Komponen-komponen penting dalam sebuah rencana operasional meliputi analisis-analisis terhadap:

- Pendanaan yang dibutuhkan untuk melaksanakan proyek Anda dan suatu perhitungan sumber-sumber dana potensial dan yang ada sekarang.
- Kapasitas dan keterampilan sumberdaya manusia dan sumberdaya non-keuangan lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan proyek Anda dan apa yang Anda perlu lakukan untuk mengembangkan sumberdaya tersebut, termasuk menumbuhkembangkan kemitraan.
- Apa faktor risiko yang ada untuk proyek Anda dan bagaimana faktor tersebut dapat ditangani. Suatu faktor risiko adalah kejadian atau kondisi yang tidak pasti di mana, jika terjadi, memiliki pengaruh yang negatif pada setidaknya satu elemen proyek, seperti waktu, biaya, ruang lingkup atau kualitas. Suatu kajian risiko harus mengukur kedua hal ini yaitu probabilitas faktor risiko yang terjadi dan dampak atau keparahan dari faktor risiko jika memang ada. Tujuan dari kajian risiko adalah untuk mengidentifikasi isu-isu yang berpotensi dapat berdampak negatif pada kemampuan proyek untuk melaksanakan strategi penting secara efektif dan/atau mencapai sasaran konservasi, dan untuk mengidentifikasi strategi tambahan yang perlu untuk memitigasi atau menghindari risiko-risiko tersebut.
- Berapa lama proyek Anda akan selesai, bagaimana Anda akan memastikan keberlanjutan dari pencapaian proyek Anda, dan akan seperti apa strategi keluar Anda.

Dua komponen pertama sebenarnya membentuk rencana kerja dan anggaran, di mana keduanya dibahas lebih menyeluruh pada [Langkah 3](#). Tingkat perincian dan formalitas rencana operasional Anda akan bervariasi tergantung pada ukuran dan tingkat kerumitan proyek Anda. Proyek-proyek kecil mungkin hanya secara umum disentuh pada setiap topik-topik ini, sementara proyek-proyek besar dan kompleks mungkin mendapatkan perlakuan yang ekstensif dan formal pada setiap topik.

Keluaran dari praktik standar ini meliputi rencana operasional yang terdiri dari:

- ◆ *Kajian sumberdaya manusia, keuangan, dan sumberdaya lainnya.*
- ◆ *Kajian risiko dan mitigasi.*
- ◆ *Estimasi lamanya proyek dan strategi keluarnya.*

Kesimpulan dari Langkah 2 ini, sekarang Anda memiliki semua produk rencana strategi. Tergantung pada kebutuhan Anda, mungkin Anda ingin mengkompilasi informasi ini menjadi suatu rencana formal. Atau, jika Anda menggunakan Piranti-lunak seperti Miradi, mungkin cukup untuk menggunakan berkas Anda sebagai rencana Anda yang “hidup”.

### 3. Melaksanakan Tindakan dan Pemantauan

Langkah ini merupakan langkah yang paling penting dari seluruh proses siklus pengelolaan adaptif. Ini adalah waktunya di mana Anda melaksanakan upaya-upaya perencanaan yang sudah dibuat di langkah-langkah sebelumnya. Kegiatan dalam langkah ini meliputi membuat dan melaksanakan rencana kerja yang spesifik dan memastikan tersedianya sumberdaya, kapasitas dan mitra yang memadai.

#### 3A. Membuat Rencana Kerja Jangka Pendek dan Jadwal yang Terperinci

Pada langkah-langkah siklus proyek sebelumnya, tim proyek Anda membuat rencana Tindak, rencana pemantauan dan rencana operasional umum. Pada tahapan ini, Anda perlu mengubah rencana-rencana umum tersebut menjadi lebih spesifik dan kemudian menjalankannya.

Bagian pertama dari langkah ini adalah mengambil seluruh rencana dan bekerja dengan tim proyek dan mitra Anda untuk membuat suatu rencana kerja jangka pendek yang lebih spesifik untuk beberapa bulan atau tahun ke depan. Rencana kerja ini menggunakan seluruh rencana Tindakan, rencana pemantauan dan rencana operasional Anda yang diuraikan secara lebih terperinci:

- **Apa** kegiatan dan tugas spesifik yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap strategi, langkah pemantauan, atau fungsi operasional yang direncanakan,
- **Siapa** yang akan bertanggung jawab dan dapat diandalkan untuk menyelesaikan setiap kegiatan dan tugas,
- **Kapan** setiap tugas dikerjakan dan bagaimana urutan kegiatan dan tugas yang terkait, dan
- **Berapa** banyak dana dan sumberdaya lainnya yang akan dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap kegiatan dan tugas (lihat [Langkah 3B](#) untuk informasi yang lebih rinci).

Rencana kerja yang terperinci akan memberikan dasar untuk membuat jadwal atau kalender proyek. Pada beberapa situasi, rencana kerja tidak hanya memerinci tugas dan tanggung jawab spesifik, tetapi juga mencatat dalam bentuk format kalender kapan tugas tersebut dikerjakan. Pada situasi lain, jadwal atau kalender Anda menjadi lebih implisit. Adalah penting untuk menyusun jadwal sehingga semua anggota tim proyek dapat mengatur anggaran waktu mereka sesuai dengan kebutuhan proyek. Rencana kerja juga membantu Anda mengidentifikasi anggota tim mana yang mungkin mempunyai waktu dan mana yang waktunya kelebihan. Informasi ini akan sangat penting untuk menyusun anggaran proyek Anda.

Ketika proyek berjalan, Anda harus meninjau dan memutakhirkan rencana kerja, yang berfokus kembali pada kegiatan yang lebih terperinci untuk beberapa bulan ke depan.

Anda dapat mencatat rencana kerja dalam bentuk tabel, diagram Gantt, dan/atau kalender proyek. Gambar 15 menunjukkan suatu contoh tabel (dibuat menggunakan Miradi) yang mencakup rencana kerja dan anggaran (lihat [Langkah 3B](#)).

Gambar 15. Contoh Rencana Kerja dan Anggaran

Butir	Kemajuan	Siapa	Kapan	Unit Kerja			~(Projected Expenses)			Total Anggaran		
				2012	2013	Total	2012	2013	Total	2012	2013	Total
Marine Site_IHO		JH, EM, GdR, MIM, AT, LE2, LE		835	564	1399	99,500	66,500	171,200	274,450	148,150	427,800
1. Kampanye untuk Stop Sup Sirip Hiu												
1. Kampanye untuk Stop Sup Sirip Hiu	Terjadwal	AT, EM, GdR, JH, MIM	2012-01-01 - 2013-12-31	360	152	512	5,000	3,000	13,000	50,050	19,750	74,800
Riset dampak lokal penangkapan hiu	Terjadwal	JH, MIM	Kw 1 Tahun Fiskal 12 - Kw 2	101		101	5,000		5,000	15,100		15,100
Rencana kampanye dengan CAI	Terjadwal	AT, EM, GdR, JH, MIM	Kw 1 Tahun Fiskal 12 - Kw 2	62		62			5,000	14,200		19,200
Membuat bahan untuk restoran dan konsumen	Terjadwal	AT, MIM	Kw 2 Tahun Fiskal 12 - Kw 3	50		50				4,500		4,500
Implementasi kampanye (radio, TV, cetak)	Terjadwal	AT, EM, MIM	2012-07-01 - 2013-12-31	95	100	195				8,500	9,000	17,500
Evaluasi jangkauan dan serapan pesan	Terjadwal	AT, JH	2012-10-01 - 2013-12-31	25	25	50				2,250	2,250	4,500
Adaptasi kampanye sesuai kebutuhan	Terjadwal	AT, EM, GdR, JH, MIM	2012-10-01 - 2013-12-31	27	27	54				5,500	5,500	11,000
HIU1. # insiden per tahun perahu yang menangkap hiu secara ilegal	Terjadwal	JH	2012-01-01 - 2013-12-31	5	5	10				500	500	1,000
HIU1a. % restoran makanan laut yang aktif berpartisipasi pada kampanye	Terjadwal	JH	2012-01-01 - 2013-12-31	10	10	20				1,000	1,000	2,000
HIU1b. % konsumen melalui survei pada pasar perkotaan yang diidentifikasi	Terjadwal	JH	2012-01-01 - 2013-12-31	10	10	20				1,000	1,000	2,000
2. Promosi cara penangkapan ikan berkelanjutan												
3. Promosi cara mitigasi tumpahan												
3. Promosi cara mitigasi tumpahan	Terjadwal	EM, GdR, JH, MIM	2012-01-01 - 2013-12-31	65	12	77				13,900	3,900	17,800
Kompilasi info pendanaan utk mitigasi tumpahan	Terjadwal	EM, GdR	2012-01-01 - 2013-09-30	7	12	19				2,100	3,900	6,000
Identifikasi wahana/kapal potensial	Terjadwal	EM, JH	Tahun Fiskal 12	10		10				1,250		1,250
Riset & identifikasi praktik terbaik utk mitigasi tumpahan	Terjadwal	EM, GdR, JH	Tahun Fiskal 12	12		12				2,150		2,150
Kontak awal dengan para pemilik wahana/kapal	Terjadwal	GdR, JH, MIM	Kw 2 Tahun Fiskal 12 - Kw 3	21		21				4,900		4,900
Melakukan sejumlah lokakarya dgn pemilik wahana/kapal yg tertarik	Terjadwal	EM, GdR, JH, MIM	Tahun Fiskal 12	15		15				3,500		3,500
PUFF. Jumlah pasangan kawin burung "ruby crested puffins"	Terjadwal								200			200
4. Memperkuat Penegakan Hukum												
Memperkuat penegakan hukum	Terjadwal	GdR, LE2, LE	2012-01-01 - 2013-12-31	10	0	10	35,000	25,000	60,000	90,000	25,000	115,000
5. Biaya lainnya												
Biaya operasi (overhead)	Tidak Terspe...						36,000	25,000	61,000	36,000	25,000	61,000
Perjalanan & pengeluaran utama lainnya	Tidak Terspe...						13,500	13,500	27,000	13,500	13,500	27,000

Keluaran dari standar praktik ini adalah:

- ◆ *Rencana kerja yang memerinci tugas, kegiatan, dan tanggung jawab yang berhubungan dengan Rencana Tindakan, Rencana Pemantauan, dan Rencana Operasional.*
- ◆ *Jadwal atau kalender proyek.*

### 3B. Menyusun dan Menyempurnakan Anggaran Proyek

Setelah Anda mengetahui dengan pasti tugas dan kegiatan yang perlu dijalankan, Anda perlu mengidentifikasi sumberdaya yang Anda butuhkan. Anda harus melihat kembali analisis awal pendanaan yang dibutuhkan yang telah Anda buat dalam rencana operasional ( [Langkah 2C](#)). Bersama dengan rencana strategis dan rencana kerja Anda, hal ini akan membantu Anda membuat estimasi biaya yang lebih terperinci untuk kegiatan dan tugas yang spesifik dan strategi yang lebih luas. Rencana kerja akan menjadi masukan penting untuk proses ini, tetapi Anda perlu ingat bahwa rencana kerja ini dibuat untuk jangka pendek, sehingga Anda perlu untuk membuat beberapa estimasi yang diinformasikan yang memproyeksikan biaya potensial di sepanjang perjalanan proyek. Anda tidak boleh menunda terlalu lama, berharap untuk mendapatkan estimasi yang akurat, karena seringkali dibutuhkan waktu yang lama antara menyusun proposal pendanaan dengan memiliki dana di bank yang dapat Anda gunakan. Oleh karena itu, Anda perlu menyusun anggaran proyek sesegera mungkin setelah Anda mendapatkan ide yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dalam proyek Anda (dengan kata lain, draf yang baik dari rencana strategi Anda).

Anda harus bekerja sama dengan staf keuangan atau akunting di kantor Anda untuk menyusun anggaran proyek Anda. Pada banyak proyek, kebutuhan sumberdaya yang paling menghabiskan banyak dana adalah waktu staf. Selain itu, Anda perlu mempertimbangkan pengeluaran utama lainnya yang dibutuhkan, seperti infrastruktur fisik, kendaraan, kapal atau mesin. Anda harus juga mempertimbangkan fungsi-fungsi terkait atau dukungan logistik yang mungkin diperlukan oleh proyek, mulai dari pengeluaran untuk pemantauan dan pengelolaan proyek hingga ke dukungan administratif atau logistik. Dalam suatu pendekatan pengelolaan adaptif, tim Anda harus melakukan pemantauan sehingga bisa diketahui apa yang berjalan dan yang tidak berjalan dan kapan perlu disesuaikan. Oleh karena itu, kegiatan pemantauan harus digambarkan secara jelas pada rencana kerja dan anggaran.

Setelah Anda menyusun anggaran proyek, Anda perlu mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan potensial, dan membuat proposal, kemudian mengajukannya ke donor potensial tersebut. Idealnya, Anda mencari dan memperoleh pendanaan untuk strategi prioritas tertinggi Anda sejak awal. Pada kenyataannya, Anda mungkin perlu menyesuaikannya dengan peluang dan hambatan dan mungkin menemukan bahwa pendanaan awal Anda berfokus pada strategi prioritas medium atau yang lebih rendah. Tidak masalah sepanjang Anda tidak melupakan strategi prioritas tinggi dan Anda bekerja untuk melaksanakannya sesegera mungkin.

Keluaran praktik standar ini adalah:

- ◆ *Anggaran proyek.*
- ◆ *Identifikasi sumber pendanaan potensial.*
- ◆ *Penyusunan dan pengajuan proposal pendanaan.*
- ◆ *Penerimaan sumberdaya finansial.*

### 3C. Menjalankan Rencana

Bagian berikutnya dan yang paling penting dari Langkah 3 – dan proses keseluruhan ini – adalah melaksanakan rencana strategis dan rencana kerja yang lebih terperinci sesuai dengan jadwal dan anggaran. Hal ini meliputi menjalankan Tindakan dan pemantauan Anda. Pada titik ini, sebaiknya Anda menggunakan Piranti untuk melacak kemajuan atau proyek sehingga Anda tahu seberapa jauh posisi Anda pada kegiatan dan tugas yang berbeda dalam melaksanakan rencana strategis Anda.

Keluaran untuk standar praktik ini adalah:

- ◆ *Secara umum, implementasi rencana strategis (rencana Tindakan, rencana pemantauan, dan rencana operasional).*
- ◆ *Secara lebih spesifik, implementasi rencana kerja dengan mengingat anggaran dan jadwal proyek.*

## 4. Menganalisis, Menggunakan, Mengadaptasi

Yang termasuk dalam langkah ini adalah mengelola data Anda pada saat data diterima dan menganalisisnya secara teratur untuk dikonversi menjadi informasi yang berguna. Secara khusus, Anda perlu menganalisis hasil-hasil dan asumsi-asumsi inti proyek Anda, serta data operasional dan keuangan, kemudian mengadaptasi rencana kerja Anda jika diperlukan. Jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan langkah ini sering diremehkan oleh manajer proyek, di mana begitu banyak data yang telah dikumpulkan tetapi tidak dianalisis atau digunakan. Tingkat kompleksitas dalam analisis berkisar dari yang sangat sederhana dan cepat hingga ke rumit dan sangat intensif. Sama dengan pemilihan metode pemantauan, Anda harus memastikan bahwa tingkat analisis Anda sesuai dengan tingkat minimum bukti yang kredibel yang dibutuhkan oleh situasi dan kebutuhan informasi khalayak Anda. Dengan membuat langkah ini tidak tergesa-gesa, seharusnya lebih mudah bagi Anda untuk mengamati dan memahami perubahan, memecahkan masalah, dan membuat perbaikan pada proyek Anda.

### 4A. Menyiapkan Data Anda untuk Analisis

Analisis merupakan suatu proses transformasi data mentah menjadi informasi yang berguna. Analisis tidak terjadi hanya pada satu waktu selama proyek berlangsung. Untuk memahami apa yang sedang terjadi dalam proyek Anda secara berkesinambungan – dan untuk dapat mengubah sesuatu tepat waktu – penting untuk menangkap dan menganalisis data pemantauan Anda secara rutin.

Untuk melakukan ini, Anda perlu memiliki sistem pengelolaan data. Idealnya, sistem ini terkait pada atau berkomunikasi dalam beberapa cara dengan apa yang Anda cantumkan dalam rencana strategis Anda. Contohnya, jika Anda mengumpulkan data tentang berapa banyak izin bangunan baru yang dikeluarkan pada wilayah-wilayah unik (mengacu pada Gambar 10 dan Gambar 14), sistem Anda harus membawa Anda dengan mudah untuk melakukan verifikasi bahwa tujuan Anda adalah tidak ada izin bangunan baru yang dikeluarkan di daerah-daerah tersebut dan Anda mengharapkan untuk melihat hal itu pada tahun 2016.

Selain itu, Anda perlu memiliki metode dan sistem yang dibangun untuk mencatat/merekam, menyimpan, dan memproses data. Hal ini meliputi proses pemeriksaan, pembersihan dan pembuatan kode data mentah secara sistematis secepat mungkin setelah data diperoleh, dan penyimpanan dan pencadangan data Anda. Pekerjaan ini harus dilakukan untuk data programatik maupun data operasional dan keuangan.

Keluaran untuk standar praktik ini adalah:

- ◆ *Pengembangan dan penggunaan sistem pencatatan/perekaman, penyimpanan, pemrosesan, dan pencadangan data proyek secara teratur.*

## 4B. Menganalisis Hasil

Salah satu aspek pengelolaan adaptif yang paling penting adalah Anda dapat mengkaji secara sistematis apakah Anda berada di jalur untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Data pemantauan Anda harus menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk melihat apakah Anda telah mencapai hasil antara yang diharapkan dan apakah Anda berada di jalur untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Selain itu, dengan pengelolaan adaptif, Anda juga dapat menentukan mengapa kegiatan tertentu berhasil atau gagal. Data pemantauan memberikan Anda kesempatan untuk melihat apakah asumsi-asumsi inti yang dijabarkan dalam langkah-langkah perencanaan di atas benar sesuai kenyataan. Dengan menguji asumsi-asumsi inti tersebut, maka Anda berada pada posisi yang lebih baik untuk mengadaptasi dan mengubah kegiatan proyek Anda.

Untuk komunikasi pembelajaran dan komunikasi yang efektif, penting untuk melibatkan orang-orang yang tepat dalam analisis dan/atau membuat sadar tentang hasil analisis. Sebagai aturan umum, analisis harus melibatkan para anggota tim proyek. Namun, masukan dari para ahli di luar proyek atau mereka yang memiliki pandangan yang lain berharga selama analisis hasil pemantauan Anda.

Untuk memeriksa apakah Anda berada di jalur atau mengapa sesuatu bisa berhasil atau gagal, Anda harus melakukan hal-hal berikut ini:

- Pertimbangkan hasil-hasil Anda dalam konteks model konseptual dan rantai hasil;
- Tinjau asumsi-asumsi Anda dan kaji apakah asumsi-asumsi tersebut benar, apakah Anda berada di jalur untuk memenuhi sasaran dan tujuan Anda, dan apakah strategi-strategi Anda memiliki dampak yang diinginkan;
- Demikian pula, tinjau model konseptual Anda dan tentukan apakah ada faktor-faktor penting yang tidak Anda masukkan atau monitor dan mungkin mempengaruhi kemampuan Anda untuk berhasil;
- Kaji kegunaan dari indikator Anda;
- Tentukan apakah sasaran dan tujuan Anda ditetapkan pada tingkat yang tepat dan apakah jadwal untuk mencapainya sesuai;
- Identifikasi dan dokumentasikan pertanyaan pembelajaran Anda, serta semua yang telah Anda pelajari.

Tergantung pada jenis data yang Anda miliki dan kebutuhan informasi Anda, analisis ini bisa dalam bentuk studi statistik formal hingga kajian kualitatif sederhana.

Penting juga untuk mempertimbangkan apakah proses-proses operasional yang mendukung proyek Anda berfungsi secara tepat. Anda mungkin memiliki proyek yang menggunakan strategi-strategi yang sempurna untuk menangani ancaman dan peluang yang mempengaruhi target konservasi Anda, tetapi mungkin tim Anda tidak beroperasi secara efisien atau tidak mendapatkan dukungan administrasi atau keuangan yang membuat mereka melakukan pekerjaannya dengan baik. Mungkin Anda ingin menjelajah beberapa pertanyaan berikut ini selama analisis Anda:

- Se jauh mana Anda memiliki sumberdaya yang cukup (misalnya, keuangan, orang, administrasi, politik) untuk melaksanakan proyek Anda?
- Se jauh mana Anda memiliki keterampilan yang benar di antara anggota tim Anda untuk melaksanakan proyek Anda dengan baik?
- Se jauh mana Anda memiliki infrastruktur fisik dan peralatan (misalnya, ruangan kantor, kendaraan, komputer) yang Anda butuhkan untuk melakukan pekerjaan Anda?
- Se jauh mana tim proyek Anda beroperasi dengan lancar atau apakah ada area-area yang dapat Anda perbaiki dalam cara tim Anda berfungsi? (misalnya, komunikasi, pendelegasian tanggung jawab)

Keluaran untuk standar praktik ini adalah:

- ◆ *Analisis hasil dan asumsi proyek.*
- ◆ *Analisis data operasional dan keuangan.*
- ◆ *Dokumentasi diskusi dan keputusan.*

#### **4C. Mengadaptasi Rencana Strategis Anda**

Dengan mengumpulkan dan menganalisis data sebagai bagian dari kegiatan pemantauan rutin, Anda dapat menentukan seberapa efektif intervensi Anda dan apa yang Anda perlu lakukan untuk menyesuaikan proyek Anda untuk mencapai sasaran dan tujuan Anda dengan lebih efisien. Sebagai bagian akhir dari langkah ini, Anda perlu menggunakan apa yang telah Anda pelajari selama analisis dan diskusi untuk memodifikasi dan mengoptimalkan kegiatan Anda. Hal ini adalah esensi dari pengelolaan adaptif.

Semua perencanaan yang telah Anda lakukan sebelumnya tidak dimaksudkan untuk dilakukan satu kali saja atau tidak pernah dilihat lagi atau digunakan lagi. Tetapi Anda harus melihatnya kembali dan menyesuaikan parameter dan asumsi inti, rencana Tindakan, rencana pemantauan, rencana operasional, rencana kerja dan anggaran proyek Anda agar belajar dari waktu ke waktu dan terus memperbaiki efektivitas proyek Anda. Oleh karena itu, Anda perlu memutakhirkan banyak atau semua bagian dari rencana strategis Anda untuk merefleksikan apa yang telah Anda pelajari. Ketika Anda membuat perubahan, Anda juga harus mendokumentasikan alasan (*rationale*) di belakangnya sehingga orang lain akan memahami apa yang Anda pelajari dan mengapa Anda membuat perubahan tersebut. Hal ini juga akan menjadi masukan penting untuk [Langkah 5](#) (Menangkap dan Membagikan Pembelajaran).

Pada saat memutakhirkan rencana strategis Anda, Anda juga harus memasukkan temuan-temuan dari analisis yang dilakukan di luar tim proyek Anda. Sebagai contoh, jika proyek Anda telah melakukan evaluasi dan audit formal (lihat [Langkah 5C](#)), Anda harus mengusut temuan-temuan tersebut dan melihat bagaimana Anda dapat menggunakannya untuk mengadaptasi dan memperbaiki proyek dan rencana strategis Anda. Demikian pula, Anda harus tetap mendapatkan informasi tentang temuan-temuan penelitian, pengetahuan baru dan inovasi-inovasi penting yang dapat membantu Anda memperbaiki kerja proyek Anda.

Keluaran dari standar praktik ini adalah:

- ◆ *Revisi dokumen proyek (termasuk rencana Tindakan, rencana pemantauan, rencana operasional, rencana kerja, dan anggaran).*
- ◆ *Dokumentasi diskusi dan keputusan.*

## 5. Menangkap dan Membagikan Pembelajaran

Langkah akhir dalam siklus pengelolaan ini terdiri dari membagikan pembelajaran dan produk formal kepada khalayak internal dan eksternal penting, serta memberikan dan menerima umpan-balik, melakukan evaluasi dan audit, dan mendorong budaya pembelajaran. Karena sifat yang berulang dari siklus pengelolaan adaptif, seringkali langkah akhir ini juga merupakan masukan penting bagi langkah pertama (atau berikutnya) dari siklus proyek. Dalam langkah ini, penting untuk mendorong pembelajaran, tidak hanya dalam proyek tetapi juga pada tingkat institusional dan, lebih umum lagi, dalam masyarakat konservasi. Dengan pemikiran ini, standar ini mencakup praktik-praktik yang perlu diadopsi oleh organisasi Anda pada tingkat institusional untuk membantu mendorong pembelajaran dan membagi pembelajaran tersebut.

### 5A. Mendokumentasikan Pembelajaran

Pada saat Anda melalui proses yang dijelaskan dalam standar ini, Anda harus memastikan bahwa Anda secara rutin mengambil dan mendokumentasikan pembelajaran yang diperoleh oleh tim Anda. Pembelajaran dapat berbentuk hasil statistik formal atau cerita pendek/anekdote dan dapat berfokus pada sesuatu yang sama besarnya dengan asumsi proyek inti Anda atau sesuatu yang sama spesifiknya dengan cara yang baru dan lebih baik dari pelacakan biaya proyek. Pembelajaran dapat juga dibuat formal seperti laporan tertulis atau non-formal seperti log yang ditulis tangan di mana semua anggota tim dapat mengaksesnya. Jika teknologinya memungkinkan, menggunakan Piranti dalam jaringan (*daring/online*) dapat menjadi cara yang berguna untuk memastikan anggota tim dapat mengakses dan memutakhirkan pembelajaran di satu tempat pusat. Salah satu kunci untuk mengambil pembelajaran adalah dengan melacak pertanyaan pembelajaran yang muncul pada saat Anda melalui proses pengelolaan proyek dan kemudian berusaha untuk menjawabnya ketika tersedia data untuk melakukannya. Kunci lainnya adalah menyediakan waktu dan insentif untuk melakukan pekerjaan ini. Dalam mengambil pembelajaran, dibutuhkan suatu keseimbangan antara seni dan sains – dan akan dibutuhkan kesabaran. Anda perlu meluangkan waktu untuk pekerjaan ini di dalam semua rencana kerja.

Namun demikian, sebenarnya Anda telah mengambil pembelajaran itu dalam [Langkah 4](#), berdasarkan pertanyaan pembelajaran yang telah Anda tentukan. Di sini, yang harus Anda pastikan adalah Anda mendokumentasikan atau merekam pembelajaran tersebut sehingga mereka tersedia di masa depan untuk tim dan organisasi Anda.

Keluaran dari standar praktik ini adalah:

- ◆ *Dokumentasi hasil dan pembelajaran penting.*

## 5B. Membagikan Pembelajaran

Jika Anda menangkap pembelajaran Anda dalam dokumen tertulis atau tercatat, Anda akan mampu untuk mengingat dari tahun ke tahun apa yang telah Anda kerjakan, apa yang berjalan dan tidak berjalan, dan apa yang Anda rencanakan untuk dilakukan di masa depan. Hal ini akan membantu tim proyek Anda yang sekarang dalam jangka waktu lama dan akan memastikan bahwa staf proyek yang baru akan memiliki catatan dari apa yang telah Anda lakukan dan pelajari. Jika Anda menggunakan Piranti-lunak pengelolaan proyek seperti Miradi, Anda dapat mencatat komentar-komentar itu dalam langkah-langkah proses yang relevan dan memastikan bahwa komentar-komentar itu menjadi bagian dari catatan sejarah untuk arsip proyek tersebut. Dengan memproduksi dokumen formal akan juga membantu Anda mengkomunikasikan temuan-temuan Anda kepada para praktisi di seluruh dunia. Mendokumentasikan dan membagikan pembelajaran Anda akan membantu para praktisi yang bekerja pada kondisi yang sama, menghadapi ancaman yang sama, dan menggunakan Piranti yang sama, mendapatkan keuntungan dari kesuksesan Anda dan menghindari semua perangkat atau masalah yang mungkin Anda temui selama pelaksanaan proyek Anda.

Untuk membuat dokumen yang dapat dimengerti, di-internalisasikan, dan digunakan oleh beragam khayalak, Anda harus mengerti bagaimana biasanya mereka menerima pesan, dan apa yang menarik bagi mereka untuk dipelajari. Meskipun kita menyajikan komunikasi sebagai langkah akhir dalam siklus ini, Anda benar-benar harus mempersiapkan untuk mengkomunikasikan hasil-hasil dan informasi proyek terkait lainnya jauh lebih awal. Sebagai contoh, dalam [Langkah 2B](#), Anda harus mengidentifikasi khalayak Anda untuk hasil-hasil pemantauan Anda dan informasi apa yang ingin mereka dapatkan. Untuk menjangkau khalayak tersebut secara efektif, Anda perlu suatu strategi komunikasi dan diseminasi yang jelas. Anda perlu memutuskan pelajaran mana yang ingin Anda komunikasikan ke khalayak prioritas tersebut, menentukan format terbaik untuk menjangkau setiap khalayak penting, dan kemudian menyusun dan mendistribusikan produk-produk komunikasi Anda. Misalnya, Anda bisa menggunakan sarana komunikasi non-formal (surat elektronik, telepon) untuk membagikan pembelajaran dengan khalayak internal Anda (staf proyek, mitra dan pemangku-kepentingan lainnya). Anda harus memastikan untuk menyediakan:

- Rekomendasi pengelolaan yang jelas untuk semua orang yang tepat berdasarkan analisis Anda;
- Perincian yang diperlukan untuk membantu menginterpretasi hasil-hasil;
- Alternatif dan kemungkinan berdasarkan hasil-hasil; dan
- Laporan rutin untuk semua anggota tim.

Untuk mengkomunikasikan dan membagikan pembelajaran dengan khalayak eksternal Anda (donor, praktisi lainnya, publik yang lebih luas), Anda mungkin perlu menggunakan sarana komunikasi yang lebih formal (laporan, presentasi, video). Produk-produk komunikasi dapat mencakup banyak bentuk yang berbeda, mulai dari tulisan akademik formal hingga cerita dan video. Adalah penting untuk mengevaluasi setiap produk untuk melihat apakah produk tersebut dapat mengkomunikasikan pesan-pesan Anda secara efektif dan untuk belajar apa yang mungkin Anda lakukan untuk memperbaiki upaya-upaya yang sama di masa depan. Sekali lagi, pemantauan, pembelajaran, dan adaptasi terjadi pada semua tahapan siklus proyek.

Akhirnya, Anda juga harus melihat ke orang lain dalam masyarakat konservasi sebagai sumber informasi dan pembelajaran bagi proyek Anda. Beberapa sumber terbaik pembelajaran adalah pengalaman-pengalaman orang lain.

Keluaran untuk praktik standar ini adalah:

- ◆ *Identifikasi khalayak penting.*
- ◆ *Penyusunan strategi komunikasi.*
- ◆ *Laporan rutin atau jenis komunikasi lainnya untuk anggota tim proyek dan pemangku-kepentingan utama.*
- ◆ *Penyusunan dan distribusi produk-produk komunikasi yang sesuai.*
- ◆ *Memfaatkan produk-produk komunikasi dari pihak lain.*

## **5C. Menciptakan Lingkungan Pembelajaran**

Standar praktik terakhir dalam siklus ini adalah menciptakan budaya kinerja dan pembelajaran dalam tim proyek Anda, seluruh organisasi dan mitra Anda, dan di antara praktisi konservasi di seluruh dunia. Budaya kinerja dan pembelajaran pada tingkat ini merupakan hal yang penting untuk memastikan bahwa semua pihak belajar dan mendapatkan keuntungan dari pengalaman tim Anda. Meskipun berada pada langkah terakhir, kegiatan ini merupakan sesuatu yang benar-benar perlu Anda tumbuhkan dari awal. Untuk menerapkan standar ini secara efektif, Anda perlu bekerja dalam lingkungan proyek yang mendorong pembelajaran dan adaptasi dari waktu ke waktu. Ini berarti bahwa Anda, tim dan organisasi Anda harus secara teratur merefleksikan, mencari umpan-balik, dan memberikan umpan-balik. Umpan-balik tersebut bisa formal atau non-formal dan bisa datang dari anggota tim Anda secara internal atau anggota staf lain dalam organisasi Anda. Atau bisa juga datang dari mekanisme eksternal, seperti evaluasi, yang mengkaji suatu proyek terhadap sasaran dan tujuan yang ditentukan dalam proyek itu sendiri, dan audit, yang mengkaji suatu proyek terhadap serangkaian standar proses eksternal, seperti yang dijelaskan dalam dokumen ini. Dalam menciptakan lingkungan pembelajaran, penting untuk terbuka terhadap opini-opini dari luar yang dapat memberikan perpektif yang segar dan mendalam.

Tidak mudah untuk menciptakan lingkungan pembelajaran. Hal ini membutuhkan pemimpin dan donor yang memahami kebutuhan untuk mengalokasikan sumberdaya yang kurang dari Tindakan yang cepat ke Tindakan jangka panjang dari pengelolaan adaptif. Seringkali dibutuhkan praktisi yang memungkinkan untuk mengambil beberapa peluang dan mempertanyakan kebijaksanaan konvensional terkait dengan Piranti dan strategi konservasi yang spesifik. Tim proyek perlu disediakan keamanan institusional bahwa inovasi dan mempertanyakan asumsi merupakan hal yang dihargai dalam organisasi mereka. Komitmen juga dibutuhkan untuk membagikan kesuksesan dan kegagalan dengan praktisi lainnya di seluruh dunia – untuk menciptakan masyarakat praktik yang sesungguhnya.

Keluaran untuk standar praktik ini adalah:

- ◆ *Umpan-balik teratur yang dibagikan secara formal atau non-formal.*
- ◆ *Evaluasi dan/atau audit pada waktu yang tepat selama siklus proyek.*
- ◆ *Komitmen yang didemonstrasikan para pemimpin untuk pembelajaran dan inovasi.*
- ◆ *Lingkungan yang aman untuk mendorong eksperimen dan mempertanyakan status quo.*
- ◆ *Komitmen untuk membagikan kesuksesan dan kegagalan dengan para praktisi di seluruh dunia.*

## Mengakhiri Putaran

*Standar Terbuka* yang diuraikan dalam dokumen ini disajikan dalam bentuk suatu siklus. Biasanya tim proyek dapat melewati Langkah 1 dan 2 dengan cukup cepat (mungkin memerlukan lokakarya selama 4 -5 hari) untuk mendiskusikan rencana strategis dasar proyek mereka. Kemudian mereka bisa kembali ke langkah sebelumnya dan mengisi hal-hal terperinci selama beberapa bulan ke depan untuk Langkah 1 dan 2, dan pada saat yang sama mereka mulai melaksanakan Langkah 3. Selanjutnya, tim dapat melakukan analisis pertamanya dalam Langkah 4 setelah enam bulan dan menggunakan pekerjaan ini untuk menyusun produk komunikasi mereka yang pertama dalam Langkah 5.

Seperti yang dilihat pada Gambar 1, begitu Anda menyelesaikan Langkah 5, panahnya membawa Anda kembali ke Langkah 1. Maksud di balik siklus ini tidak untuk menempatkan Anda dan tim proyek Anda pada putaran kerja yang tiada henti. Namun, untuk mengingatkan Anda bahwa pengelolaan adaptif adalah suatu proses dinamis yang mengharuskan Anda untuk terus-menerus belajar dan berubah dari waktu ke waktu. Sebagai contoh, berdasarkan analisis data yang Anda lakukan, haruskah Anda melihat lagi visi dan target-target konservasi Anda? Apakah ada faktor-faktor atau hubungan baru yang tidak Anda pertimbangkan sebelumnya yang seharusnya dimasukkan ke dalam model konseptual atau sasaran atau tujuan yang spesifik? Apakah khalayak Anda atau kebutuhan informasi mereka berubah? Apakah Anda perlu mengubah Rencana Pemantauan? Apakah Rencana Operasional perlu diadaptasi? Mengakhiri putaran adalah tentang melewati langkah-langkah dalam siklus proyek secara berulang untuk menentukan apakah Anda perlu memperbanyak atau mengembangkan lebih lanjut langkah-langkah tersebut dari waktu ke waktu. Inilah esensi dari mentransformasi “pengelolaan yang biasa” menjadi “pengelolaan adaptif sejati”.

## Lampiran 1. Daftar Istilah

Selalu terjadi perdebatan di antara para perencana mengenai arti dari istilah-istilah teknis seperti sasaran, tujuan, kegiatan, target, tonggak ukur (*milestones*), keluaran, dan hasil. Setiap kantor, proyek dan bahkan perorangan memiliki istilah mereka sendiri. Tidak ada jawaban yang benar – yang terpenting adalah bahwa para anggota tim proyek Anda dan orang-orang yang bekerja dengan Anda memiliki definisi yang jelas dan umum untuk istilah apapun yang Anda pilih untuk digunakan.

Namun demikian, seiring waktu, sangat menguntungkan untuk memiliki daftar istilah standar. Sampai saat ini, istilah-istilah teknis dalam dokumen ini dipilih secara hati-hati, digarisbawahi ketika digunakan pertama kali, setelah itu digunakan secara konsisten, dan dibuat definisinya dalam daftar istilah ini. Definisi tersebut didasarkan pada penggunaan saat ini oleh banyak anggota *CMP*, lembaga konservasi lainnya, dan para perencana dari disiplin ilmu lainnya.

**Akar Masalah** – Sinonim dengan faktor.

**Akibat** – Keadaan dari suatu faktor ancaman atau peluang yang diinginkan di masa depan. Tujuan adalah suatu pernyataan formal dari akibat yang diinginkan.

**Ancaman** – Kegiatan manusia yang secara langsung atau tidak langsung merusak satu atau lebih target. Biasanya terkait pada satu atau lebih pemangku-kepentingan. Lihat juga ancaman langsung dan ancaman tidak langsung.

**Ancaman Langsung** – Utamanya kegiatan manusia yang dengan segera mendegradasi satu atau lebih target konservasi. Contohnya, “penebangan hutan” atau “penangkapan ikan.” Bisa juga fenomena alam yang disebabkan oleh kegiatan manusia (misalnya, peningkatan badai ekstrim karena perubahan iklim). Biasanya terkait dengan satu atau lebih pemangku-kepentingan. Kadang-kadang disebut sebagai “tekanan” atau “sumber stres.” Bandingkan dengan ancaman tidak langsung.

**Ancaman Penting** – Ancaman langsung yang diprioritaskan sebagai sesuatu yang sangat penting untuk ditangani.

**Ancaman Tak Langsung** – Suatu faktor yang diidentifikasi dalam analisis situasi proyek yang merupakan penggerak dari ancaman langsung. Seringkali merupakan titik masuk untuk Tindakan konservasi. Contohnya, “kebijakan penebangan hutan” atau “kebutuhan akan ikan.” Kadang-kadang disebut akar masalah atau sebab mendasar. Bandingkan dengan ancaman langsung.

**Asumsi** – Asumsi inti proyek adalah urutan logis yang menghubungkan strategi proyek dengan satu atau lebih target seperti yang ditunjukkan dalam diagram rantai hasil. Asumsi lainnya terkait dengan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja proyek secara positif atau negatif – lihat juga faktor risiko.

**Atribut Ekologi Penting (KEA)** – Aspek dari suatu biologi atau ekologi target yang jika ada, mendefinisikan suatu target yang sehat dan jika tidak ada atau berubah, dapat menyebabkan kehilangan langsung atau kerusakan ekstrim terhadap target tersebut dari waktu ke waktu.

**Audit** – Penilaian suatu proyek atau program yang berhubungan dengan sejumlah kriteria eksternal seperti prinsip akuntansi yang diterima secara umum, prinsip panen berkelanjutan, atau standar yang diuraikan dalam dokumen ini. Bandingkan dengan evaluasi.

**Dampak** – Keadaan suatu target konservasi yang diinginkan di masa depan. Sasaran adalah pernyataan formal dari dampak yang diinginkan.

**Evaluasi** – Penilaian atau kajian terhadap suatu proyek atau program yang berhubungan dengan sasaran dan tujuan proyek itu sendiri yang ditetapkan sebelumnya. Lihat pemantauan dan bandingkan dengan audit.

**Faktor** – Istilah umum untuk suatu elemen dari sebuah model konseptual yang mencakup ancaman langsung dan tidak langsung, peluang, dan pemangku-kepentingan terkait. Seringkali lebih baik memakai istilah umum karena banyak faktor – misalnya pariwisata – bisa menjadi suatu ancaman maupun peluang. Dikenal juga sebagai akar masalah atau penggerak.

**Faktor Risiko** – Suatu kondisi di mana proyek tersebut diharapkan berfungsi, tetapi dapat menimbulkan masalah untuk proyek tersebut. Seringkali, suatu kondisi lebih di mana proyek tersebut tidak memiliki kontrol langsung. Risiko pembunuh adalah kondisi-kondisi yang ketika tidak dapat diatasi, akan benar-benar menghentikan proyek tersebut untuk mencapai sasaran dan tujuannya.

**Hasil** – Keadaan dari suatu target atau faktor yang diinginkan di masa depan. Hasil mencakup *dampak* yang terkait dengan target dan *akibat* yang berhubungan dengan ancaman dan peluang.

**Hasil Antara** – Suatu hasil yang spesifik bahwa suatu proyek berjalan untuk mencapai *en route* untuk menyelesaikan sasaran atau tujuan akhir (dalam hal ini, “antara” biasanya mengacu pada dimensi temporal).

**Indikator** – Suatu entitas yang dapat diukur yang berkaitan dengan kebutuhan informasi yang spesifik, misalnya status target/faktor, perubahan ancaman, atau kemajuan yang menuju ke tujuan. Indikator yang baik memenuhi kriteria: *terukur*, *teliti*, *konsisten*, dan *sensitif*.

**Kebutuhan Informasi** – Sesuatu yang harus diketahui oleh tim proyek dan/atau orang lain tentang suatu proyek. Dasar untuk merancang rencana pemantauan.

**Kegiatan** – Tindakan yang spesifik atau sejumlah tugas yang dilaksanakan oleh staf proyek dan/atau mitra untuk mencapai satu atau lebih tujuan. Kadang-kadang disebut Tindakan, intervensi, respon, atau Tindakan strategis. (Lihat hubungannya dengan strategi di bawah)

**Kepentingan Utama** – Apa yang akhirnya dipedulikan atau dinilai oleh pemangku-kepentingan Anda. Tergantung pada tipe pemangku-kepentingannya, hal ini dapat berupa target konservasi atau faktor yang berkontribusi (ancaman tidak langsung dan peluang) dalam suatu model konseptual.

**Kerangka Logika** – Seringkali disingkat sebagai *logframe*. Suatu matriks yang dihasilkan dari analisis kerangka-kerja logis yang digunakan untuk menampilkan sasaran, tujuan dan indikator proyek dalam bentuk tabel, yang menunjukkan logika dari proyek tersebut.

**Khalayak** – Perorangan atau kelompok yang berusaha dijangkau oleh tim proyek, untuk tujuan komunikasi atau untuk mempengaruhi suatu perilaku tertentu.

**Komunitas Praktik** – Kelompok praktisi yang membagikan kekhawatiran, sejumlah masalah, atau semangat tentang suatu topik, dan yang memperdalam ilmu dan keahlian mereka dalam bidang ini dengan cara berinteraksi terus-menerus.

**Kondisi yang memungkinkan** – Suatu peluang yang luas atau tingkat-tinggi dalam analisis situasi. Contohnya, kerangka-kerja hukum atau kebijakan dalam suatu negara.

**Lokasi Proyek** – Tempat di mana keanekaragaman-hayati yang menarik bagi proyek berada, yang dapat mencakup satu atau lebih “wilayah konservasi” atau “wilayah penting keanekaragaman-hayati” seperti yang diidentifikasi melalui kajian ekoregion. Perlu dicatat bahwa dalam beberapa kasus, Tindakan-Tindakan proyek bisa berada di luar wilayah proyek yang ditentukan.

**Metode** – Teknik spesifik yang digunakan untuk mengumpulkan data untuk mengukur suatu indikator. Metode yang baik harus memenuhi kriteria: *akurat, dapat diandalkan, hemat biaya, layak, dan sesuai*.

**Model Konseptual** – Suatu diagram yang menggambarkan hubungan antara faktor-faktor kunci yang diidentifikasi melalui analisis situasi untuk memberikan dampak atau mengarah kepada satu atau lebih target konservasi. Suatu model yang baik harus menghubungkan target konservasi dengan ancaman, peluang, pemangku-kepentingan, dan titik intervensi (faktor, ancaman, peluang, atau target) – dalam suatu model konseptual di mana sebuah tim dapat menyusun strategi yang akan mempengaruhi faktor-faktor tersebut. Model yang baik juga harus menunjukkan faktor-faktor mana yang paling penting untuk dimonitor.

**Peluang** – Suatu faktor yang diidentifikasi dalam analisis situasi proyek yang berpotensi memiliki pengaruh yang positif terhadap satu atau lebih target, secara langsung atau tidak langsung. Seringkali merupakan titik masuk untuk Tindakan-Tindakan konservasi. Sebagai contoh, “permintaan untuk kayu yang dapat dipanen secara berkelanjutan.” Dalam beberapa hal, merupakan kebalikan dari ancaman.

**Pemangku-kepentingan** – Perorangan, kelompok, atau institusi yang memiliki kepentingan dalam atau dapat mempengaruhi sumberdaya alam dari wilayah proyek tersebut dan/atau berpotensi akan dipengaruhi oleh kegiatan proyek dan memiliki sesuatu untuk mendapatkan atau kehilangan jika kondisi berubah atau tetap sama. Pemangku-kepentingan adalah mereka yang perlu dipertimbangkan dalam mencapai sasaran proyek dan yang partisipasi dan dukungannya penting bagi kesuksesan proyek tersebut.

**Pemantauan** – Pengumpulan dan evaluasi data secara periodik yang berhubungan dengan sasaran dan tujuan proyek yang dinyatakan. (Banyak orang sering juga menyebut proses ini sebagai pemantauan (*monitoring*) dan evaluasi (disingkat M&E)).

**Pengelolaan Adaptif** – Penggabungan dari proses pembelajaran formal ke dalam Tindakan konservasi. Secara spesifik, hal ini merupakan integrasi dari perancangan, pengelolaan, dan pemantauan, untuk menyediakan suatu kerangka-kerja dalam rangka secara sistematis menguji asumsi, mendorong pembelajaran, dan menyalurkan informasi secara tepat waktu dalam rangka keputusan-keputusan pengelolaan.

**Penggerak** – Sinonim dengan faktor.

**Pernyataan Visi** – Ringkasan singkat dari visi proyek. Pernyataan visi yang baik memenuhi kriteria: *bersifat umum, visioner, dan singkat*.

**Pertanyaan Pembelajaran** – Pertanyaan-pertanyaan yang mendefinisikan apa yang ingin Anda pelajari berdasarkan pelaksanaan proyek Anda. Pertanyaan-pertanyaan pembelajaran mengarahkan identifikasi kebutuhan informasi, dan kemudian, rencana pemantauan Anda.

**Praktisi** – Semua orang yang terlibat dalam perancangan, pengelolaan dan pemantauan proyek dan program konservasi.

**Program** – Sekelompok proyek yang bersama-sama bertujuan untuk mencapai visi yang luas dan umum. Demi penyederhanaan, buku ini menggunakan istilah “proyek” untuk mewakili proyek dan program karena standar praktik ini dirancang untuk berlaku secara seimbang bagi kedua-duanya dengan baik.

**Proyek** – Sejumlah Tindak yang dilakukan oleh sekelompok praktisi yang ditentukan – termasuk para pengelola, peneliti, anggota masyarakat, atau pemangku-kepentingan lainnya – untuk mencapai sasaran dan tujuan yang ditentukan. Unit dasar dari kerja konservasi. Bandingkan dengan program.

**Rantai Hasil** – Suatu gambar grafis dari asumsi inti proyek, urutan logis yang menghubungkan strategi proyek dengan satu atau lebih target. Dalam istilah ilmiah, memaparkan hubungan yang dihipotesiskan.

**Rencana Kerja** – Jadwal jangka pendek untuk melaksanakan suatu Tindakan atau rencana pemantauan. Rencana kerja mencakup daftar tugas yang diperlukan, siapa yang akan bertanggung jawab untuk setiap tugas, kapan setiap tugas akan dilakukan, dan berapa banyak dana dan sumberdaya lainnya yang dibutuhkan.

**Rencana Operasional** – Suatu rencana yang mencakup analisis: dana yang dibutuhkan, kapasitas manusia dan keterampilan dan sumberdaya non-finansial lainnya yang dibutuhkan; kajian risiko dan mitigasi; dan perkiraan lamanya proyek dan strategi keluar proyek.

**Rencana Pemantauan** – Rencana untuk memantau proyek Anda yang meliputi kebutuhan informasi, indikator dan metode, skala ruang dan lokasi, jangka waktu, dan peran dan tanggungjawab untuk mengumpulkan data.

**Rencana Strategis** – Rencana keseluruhan dari suatu proyek. Rencana strategis yang lengkap terdiri dari deskripsi ruang lingkup, visi, dan target proyek; analisis situasi proyek, Rencana Tindakan, Rencana Pemantauan, dan Rencana Operasional.

**Rencana Tindak** – Deskripsi dari sasaran, tujuan, dan strategi proyek yang akan dilaksanakan untuk mengurangi ancaman-ancaman yang teridentifikasi dan mempergunakan peluang-peluang.

**Ruang Lingkup** – Fokus geografis atau tematik yang luas dari suatu proyek.

**Sasaran** – Suatu pernyataan formal yang memerinci dampak yang diinginkan dari suatu proyek, misalnya status suatu target yang diinginkan di masa depan. Sasaran yang baik memenuhi kriteria: *terkait dengan target, berorientasi dampak, terukur, ada batasan waktu, dan spesifik*.

**Strategi** – Sejumlah Tindakan-Tindakan dengan fokus umum yang bekerja bersama-sama untuk mencapai sasaran dan tujuan yang spesifik dengan cara menargetkan titik intervensi, mengintegrasikan peluang, dan membatasi hambatan. Strategi yang baik memenuhi kriteria: *terkait, terfokus, layak, dan sesuai*.

**Stres** – Suatu aspek gangguan terhadap target konservasi yang berasal dari kegiatan manusia secara langsung atau tidak langsung (contoh, rendahnya ukuran populasi; menurunnya aliran sungai; meningkatnya sedimentasi; menurunnya tingkat tabel air tanah). Umumnya sama dengan atribut ekologi penting yang terdegradasi (contoh, hilangnya habitat).

**Target Keanekaragaman-hayati** – Sinonim dengan target konservasi.

**Target Kesejahteraan Manusia** – Dalam konteks suatu proyek konservasi, target kesejahteraan manusia berfokus pada komponen-komponen kesejahteraan manusia yang dipengaruhi oleh status target konservasi. Semua target kesejahteraan manusia pada suatu lokasi harus secara kolektif mewakili sejumlah kebutuhan kesejahteraan manusia yang bergantung pada target konservasi.

**Target Konservasi** – Suatu elemen dari keanekaragaman-hayati pada suatu lokasi proyek, yang dapat berupa suatu spesies, habitat, atau sistem ekologi yang menjadi pilihan fokus dari suatu proyek. Semua target pada suatu lokasi harus mewakili secara kolektif keanekaragaman-hayati yang menjadi perhatian pada lokasi tersebut. Sinonim dengan target keanekaragaman-hayati.

**Titik Intervensi** – Faktor-faktor prioritas (ancaman, peluang, atau target) dalam suatu model konseptual di mana sebuah tim harus mengambil tindakan.

**Target** – Singkatan untuk target keanekaragaman-hayati / konservasi.

**Tugas** – Suatu Tindakan yang spesifik dalam rencana kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan, Rencana Pemantauan, atau komponen lainnya dari Rencana Strategis.

**Tujuan** – Suatu pernyataan formal yang memerinci akibat (*outcome*) proyek yang diinginkan, misalnya menurunkan ancaman kritis. Tujuan yang baik memenuhi kriteria: *berorientasi hasil, terukur, ada batasan waktu, spesifik, dan praktis*. Jika proyek tersebut dikonseptualisasi dan dirancang dengan baik, realisasi dari tujuan proyek harus memenuhi sasaran, dan akhirnya visi proyek tersebut. Bandingkan dengan visi dan sasaran.

**Tim Proyek** – Suatu kelompok inti praktisi yang spesifik yang bertanggung jawab untuk merancang, melaksanakan, dan memantau suatu proyek. Kelompok ini dapat terdiri dari para pengelola, pemangku-kepentingan, peneliti, staf operasional, dan pelaksana penting lainnya.

**Visi** – Suatu penjelasan dari keadaan yang diinginkan atau kondisi akhir yang akan dicapai oleh suatu proyek. Visi yang lengkap dapat mencakup penjelasan lokasi keanekaragaman-hayati dan/atau peta wilayah proyek serta ringkasan pernyataan visi.

## Lampiran 2. Definisi dan Kriteria dari Istilah-Istilah Penting

**Pernyataan Visi:** Suatu pernyataan umum tentang keadaan yang diinginkan atau kondisi akhir yang akan dicapai oleh suatu proyek.

- **Bersifat umum** – Didefinisikan secara luas untuk mencakup semua kegiatan proyek
- **Visioner** – Menginspirasi dalam menguraikan perubahan yang diinginkan pada keadaan target yang sedang dijalankan oleh proyek
- **Singkat** – Sederhana dan ringkas sehingga semua orang yang terlibat dalam proyek dapat mengingatnya

**Sasaran:** Suatu pernyataan formal yang memerinci dampak yang diinginkan dari suatu proyek misalnya status suatu target yang diinginkan di masa depan.

- **Terkait dengan Target** – Secara langsung berhubungan dengan satu atau lebih target konservasi
- **Berorientasi Dampak** – Mewakili status target konservasi yang diinginkan di masa depan dalam jangka waktu yang lama.
- **Terukur** – Dapat ditentukan terkait dengan skala standar (angka, persentase, pecahan, atau keadaan semua/tidak ada)
- **Ada Batasan Waktu** – Dapat dicapai dalam periode waktu tertentu, biasanya 10 tahun atau lebih dari 10 tahun.
- **Spesifik** – Ditentukan dengan jelas sehingga semua orang yang terlibat dalam proyek tersebut memiliki pemahaman yang sama apa maksud dari sasaran tersebut.

**Tujuan:** Suatu pernyataan formal yang memerinci akibat yang diinginkan dari suatu proyek.

- **Berorientasi Hasil** – Mewakili perubahan yang perlu pada faktor-faktor ancaman penting dan peluang yang mempengaruhi satu atau lebih target konservasi atau sasaran proyek.
- **Terukur** – Dapat ditentukan terkait dengan beberapa skala standar (angka, persentase, pecahan, atau keadaan semua/tidak ada).
- **Ada Batasan Waktu** – Dapat dicapai dalam periode waktu tertentu, biasanya 3-10 tahun.
- **Spesifik** – Ditentukan dengan jelas sehingga semua orang yang terlibat dalam proyek tersebut memiliki pemahaman yang sama apa maksud dari tujuan tersebut.
- **Praktis** – Dapat dicapai dan sesuai dalam konteks lokasi proyek, dan mempertimbangkan konteks politik, sosial, dan finansial.

**Strategi:** Sekelompok Tindakan-Tindakan dengan fokus umum yang bekerja bersama-sama untuk menurunkan ancaman, menggunakan peluang sebagai modal, atau memulihkan sistem alam. Strategi mencakup satu atau lebih kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan dan sasaran spesifik.

- **Terkait** – Secara langsung mempengaruhi satu atau lebih faktor-faktor penting.
- **Terfokus** – Menjelaskan serangkaian Tindakan yang spesifik yang perlu dilaksanakan.

- **Layak** – Dapat diselesaikan dengan mempertimbangkan sumberdaya dan hambatan proyek.
- **Sesuai** – Dapat diterima dan cocok dengan norma-norma budaya, sosial dan biologi pada suatu lokasi tertentu.

**Indikator:** Suatu entitas yang dapat diukur terkait dengan kebutuhan informasi yang spesifik, misalnya status target, perubahan pada target, atau kemajuan yang menuju kepada tujuan.

- **Terukur** – Dapat dicatat dan dianalisa secara kuantitatif dan kualitatif.
- **Teliti** – Didefinisikan dengan cara yang sama oleh semua orang.
- **Konsisten** – Tidak berubah dari waktu ke waktu sehingga selalu mengukur yang sama.
- **Sensitif** – Berubah secara proporsional dalam menanggapi perubahan nyata dari kondisi yang diukur.

**Metode:** Teknik spesifik yang digunakan dalam mengumpulkan data untuk mengukur suatu indikator.

- **Akurat** – Metode pengumpulan data memiliki sedikit atau tidak ada sama sekali kesalahan (*error*).
- **Dapat diandalkan** – Hasil yang diperoleh dapat diulang secara konsisten – setiap kali metode tersebut digunakan, diperoleh hasil yang sama.
- **Hemat Biaya** – Metode tersebut tidak menghabiskan terlalu banyak biaya terkait dengan data yang dihasilkan dan sumberdaya yang dimiliki oleh proyek tersebut.
- **Layak** – Metode dapat dilaksanakan oleh orang yang ada di tim proyek.
- **Sesuai** – Dapat diterima dan cocok dengan norma-norma budaya, sosial dan biologi pada suatu lokasi tertentu.

## Lampiran 3. Ringkasan Standar Praktik dan Keluaran

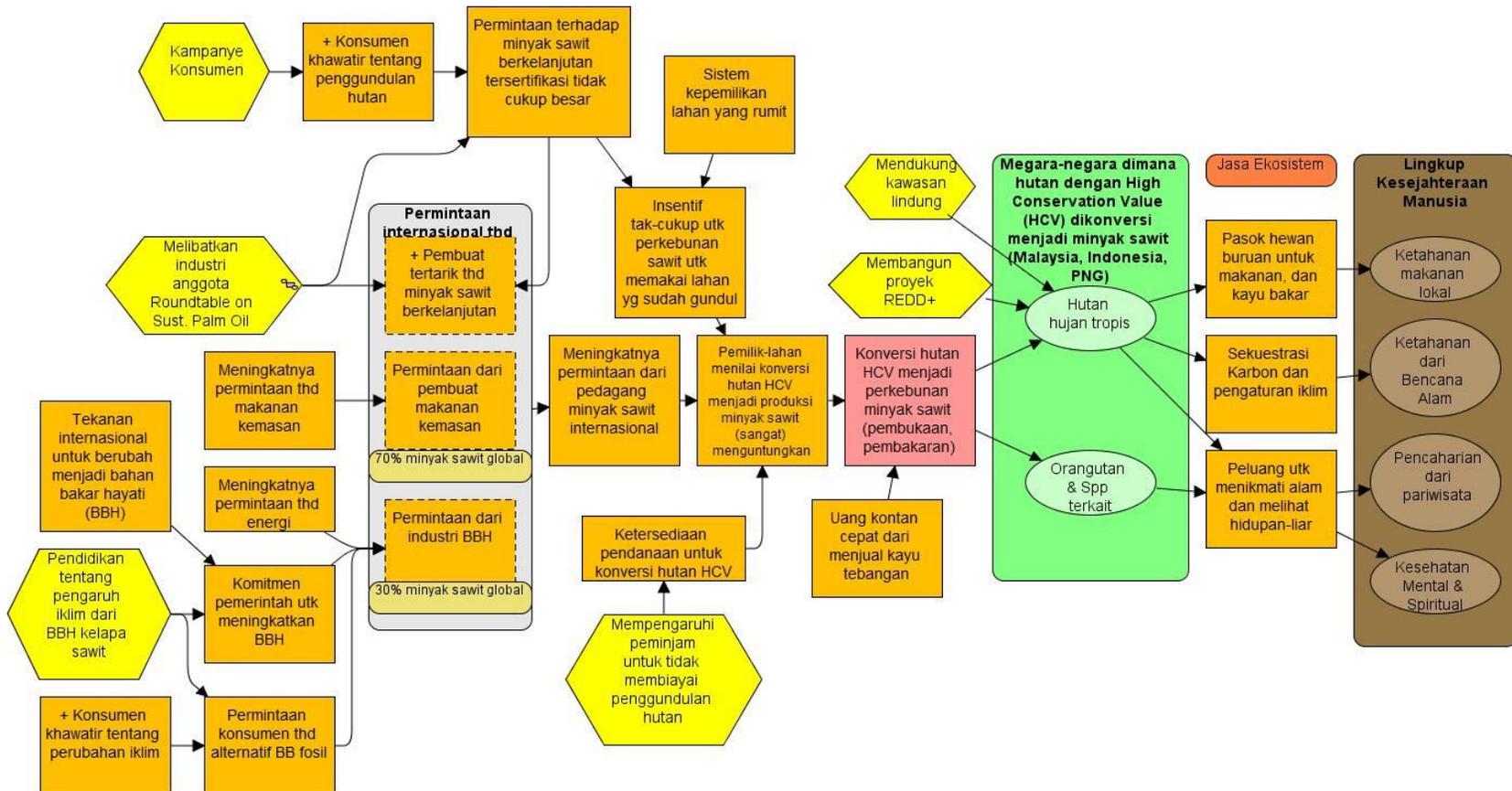
Angka menunjukkan langkah dan sub-langkah, dan tanda wajik (♦) menunjukkan keluaran. Tidak semua standar atau keluaran cocok untuk semua kondisi atau semua proyek, oleh karena itu Anda harus melakukan adaptasi jika diperlukan.

<p><b>1. Konseptualisasi</b></p> <p><b>1A. Menentukan Tujuan Perencanaan &amp; Tim Proyek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Identifikasi tujuan perencanaan &amp; keputusan.</li> <li>♦ Identifikasi keputusan yang sudah dibuat &amp; kendala atau batasan.</li> <li>♦ Pemilihan tim proyek awal.</li> <li>♦ Identifikasi keterampilan utama.</li> <li>♦ Identifikasi kesenjangan pada keterampilan atau pengetahuan.</li> <li>♦ Penunjukkan peran &amp; tanggung jawab.</li> </ul> <p><b>1B. Menentukan Ruang Lingkup, Visi, &amp; Target Konservasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Deskripsi singkat tentang ruang lingkup proyek.</li> <li>♦ Peta wilayah proyek.</li> <li>♦ Pernyataan visi proyek.</li> <li>♦ Pemilihan target konservasi.</li> <li>♦ Deskripsi status dari setiap target konservasi prioritas.</li> </ul> <p><b>1C. Identifikasi Ancaman Kritis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Identifikasi ancaman langsung.</li> <li>♦ Nilai atau peringkat ancaman langsung.</li> </ul> <p><b>1D. Menganalisis Situasi Konservasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Identifikasi &amp; analisis ancaman tidak langsung &amp; peluang.</li> <li>♦ Jika relevan, pemilihan target kesejahteraan manusia.</li> <li>♦ Kajian para pemangku-kepentingan &amp; kepentingan utama mereka.</li> <li>♦ Model konseptual awal.</li> <li>♦ Uji lapangan &amp; revisi model konseptual.</li> </ul> <p><b>2. Merencanakan Tindakan &amp; Pemantauan</b></p> <p><b>2A. Membuat rencana Tindakan formal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Sasaran untuk setiap target.</li> <li>♦ Identifikasi titik intervensi &amp; draf strategi.</li> <li>♦ Draf strategi prioritas.</li> <li>♦ Rantai hasil yang memerinci asumsi untuk strategi penting.</li> <li>♦ Tujuan untuk "hasil antara" penting.</li> <li>♦ Strategi, rantai hasil, &amp; tujuan akhir.</li> <li>♦ Rencana Tindakan akhir.</li> </ul>	<p><b>2B. Membuat Rencana Pemantauan Formal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Khalayak &amp; kebutuhan informasi yang ditentukan.</li> <li>♦ Indikator &amp; metode yang ditentukan.</li> <li>♦ Rencana Pemantauan akhir.</li> </ul> <p><b>2C. Membuat Rencana Operasional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Kajian sumberdaya manusia, finansial, &amp; sumberdaya lainnya.</li> <li>♦ Kajian risiko &amp; mitigation.</li> <li>♦ Perkiraan lamanya proyek &amp; strategi keluar.</li> </ul> <p><b>3. Melaksanakan Tindakan &amp; Pemantauan</b></p> <p><b>3A. Membuat Rencana Kerja Jangka Pendek yang Terinci &amp; Kalendar Proyek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Rencana kerja yang memerinci tugas, kegiatan, &amp; tanggung jawab.</li> <li>♦ Waktu atau kalendar proyek.</li> </ul> <p><b>3B. Menyusun &amp; Menyempurnakan Anggaran Proyek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Anggaran proyek.</li> <li>♦ Identifikasi sumber pendanaan potensial.</li> <li>♦ Penyusunan &amp; pengajuan proposal pendanaan.</li> <li>♦ Penerimaan sumberdaya finansial.</li> </ul> <p><b>3C. Menjalankan Rencana</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Implementasi rencana strategis.</li> <li>♦ Implementasi rencana kerja.</li> </ul> <p><b>4. Menganalisis, Menggunakan Mengadaptasi</b></p> <p><b>4A. Menyiapkan Data untuk Analisis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Pengembangan &amp; penggunaan sistem pencatatan, penyimpanan, pemrosesan &amp; pencadangan data proyek.</li> </ul> <p><b>4B. Menganalisis Hasil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Analisis hasil dan asumsi proyek.</li> <li>♦ Analisis data operasional &amp; finansial.</li> <li>♦ Dokumentasi diskusi &amp; keputusan.</li> </ul>	<p><b>4C. Mengadaptasi Rencana Strategis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Revisi dokumen proyek – rencana Tindakan, rencana pemantauan, rencana operasional, rencana kerja, &amp; anggaran.</li> <li>♦ Dokumentasi diskusi &amp; keputusan.</li> </ul> <p><b>5. Menangkap &amp; Membagikan Pembelajaran</b></p> <p><b>5A. Mendokumentasikan Pembelajaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Dokumentasi hasil &amp; pembelajaran penting.</li> </ul> <p><b>5B. Membagikan Pembelajaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Identifikasi khayalak penting.</li> <li>♦ Penyusunan strategi komunikasi.</li> <li>♦ Laporan rutin untuk anggota tim proyek &amp; pemangku-kepentingan utama.</li> <li>♦ Penyusunan &amp; distribusi produk komunikasi.</li> <li>♦ Memanfaatkan produk komunikasi dari pihak lain.</li> </ul> <p><b>5C. Menciptakan Lingkungan Pembelajaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Umpan-balik teratur yang dibagikan secara formal atau non-formal.</li> <li>♦ Evaluasi dan/atau audit pada waktu yang tepat selama siklus proyek.</li> <li>♦ Komitmen yang didemonstrasikan para pemimpin untuk pembelajaran &amp; inovasi.</li> <li>♦ Lingkungan yang aman untuk mendorong eksperimen.</li> <li>♦ Komitmen untuk membagikan kesuksesan &amp; kegagalan dengan para praktisi di seluruh dunia.</li> </ul> <p><b>Mengakhiri Putaran</b></p>
---	---	--

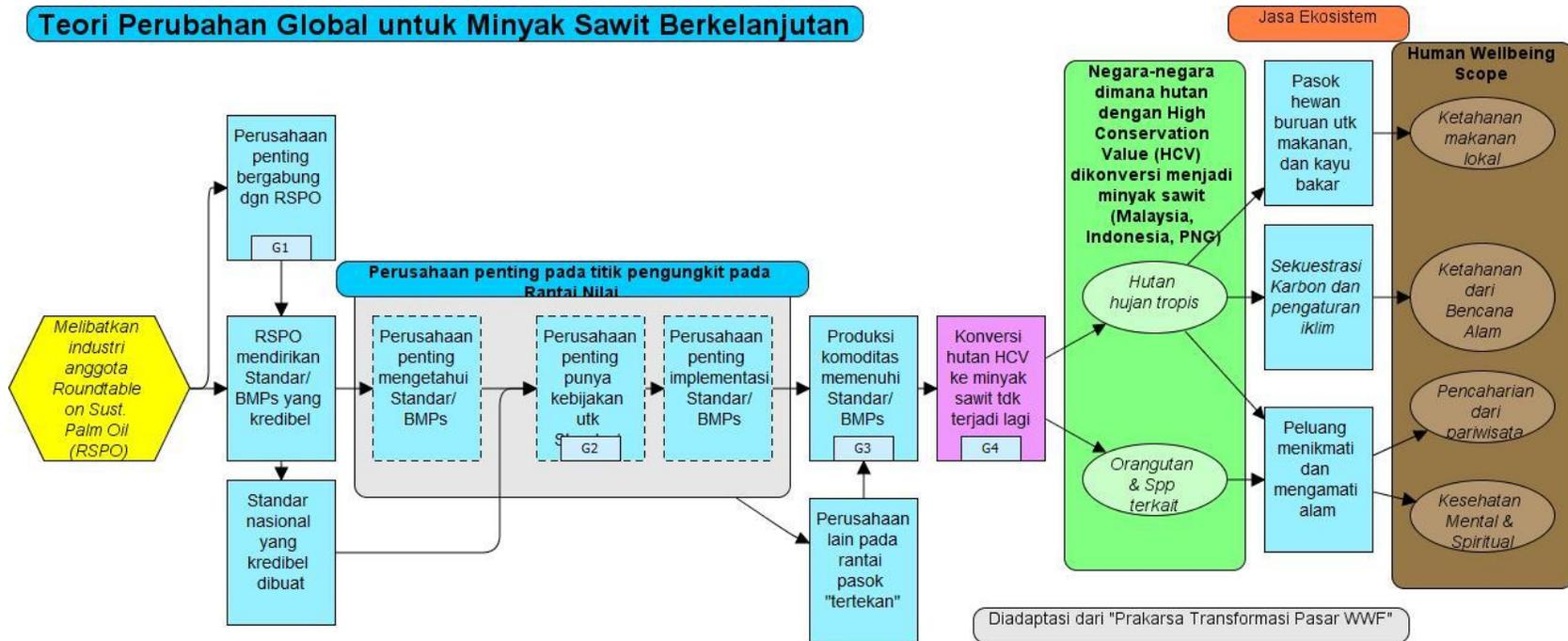
## Lampiran 4. Contoh Penerapan *Standar Terbuka* untuk Proyek Tematik

Contoh ini dibuat oleh sebuah kelompok kerja kecil untuk mendemonstrasikan bagaimana *Standar Terbuka* dapat diterapkan untuk proyek tematik yang bukan merupakan proyek berbasis-lokasi. Contoh ini diambil dari kegiatan Prakarsa Transformasi Pasar oleh WWF untuk menangani ancaman yang terjadi pada perkebunan kelapa sawit di hutan-hutan tropis di banyak negara, khususnya Malaysia, Indonesia, dan Papua New Guinea.

Gambar 16. Model Konseptual Proyek Kelapa Sawit dengan Strategi –Strategi dan Terkait dengan Kesejahteraan Manusia



Gambar 17. Rantai Hasil dan Tujuan yang Sesuai untuk Strategi Global Melibatkan Industri dalam Produksi Kelapa Sawit yang Berkelanjutan



Kode	Tujuan	Indikator
G1	Pada 2013, setidaknya 75% produksi global kelapa sawit terwakili dalam keanggotaan RSPO.	% produksi global kelapa sawit terwakili dalam keanggotaan RSPO.
G2	Pada 2014, 50% pabrik dan penjual eceran minyak kelapa sawit yang ditargetkan berkomitmen untuk membeli 100% minyak kelapa sawit yang berkelanjutan.	% pabrik dan penjual eceran yang ditargetkan berkomitmen untuk membeli 100% minyak kelapa sawit yang berkelanjutan
G3	Pada 2015, 20 perusahaan minyak kelapa sawit global teratas membeli 100% minyak kelapa sawit yang berkelanjutan.	# perusahaan minyak kelapa sawit global yang membeli 100% minyak kelapa sawit yang berkelanjutan
G4	Semua tanaman kelapa sawit yang baru sejak November 2005 tidak menggantikan hutan utama atau wilayah yang memiliki lebih dari satu nilai konservasi dalam tempat prioritas WWF (Jantung Kalimantan, dll.).	# hektare hilangnya habitat HCV untuk produksi minyak kelapa sawit tiap tahun dalam tempat prioritas X, Y, Z

Catatan: Rantai hasil ini tidak memasukkan sasaran karena, pada skala global ini, ukuran kesuksesan akhir dari strategi ini adalah hilangnya atau menurunnya ancaman terhadap konversi hutan-hutan tropis untuk perkebunan kelapa sawit.

# CMP

The Conservation Measures Partnership



 <p>AFRICAN WILDLIFE FOUNDATION<sup>®</sup></p>	 <p>Audubon</p>	 <p>The Campbell Foundation</p>
 <p>CATIE Solutions for environment and development Soluciones para el ambiente y desarrollo</p>	 <p>CONSERVATION INTERNATIONAL</p>	 <p>COSTA RICA POR SIEMPRE</p>
 <p>DEFENDERS OF WILDLIFE</p>	 <p>ELAP Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas</p>	 <p>FOUNDATIONS OF SUCCESS</p>
 <p>THE LEONA M. AND HARRY B. HELMSLEY CHARITABLE TRUST</p>	 <p>M.A.C. THE MARGARET A. CARGILL FOUNDATION</p>	 <p>MacArthur Foundation</p>
 <p>GORDON AND BETTY MOORE FOUNDATION</p>	 <p>The Nature Conservancy Protecting nature. Preserving life.<sup>®</sup></p>	 <p>NFWF</p>
 <p>the David &amp; Lucile Packard FOUNDATION</p>	 <p>Rainforest Alliance</p>	 <p>RARE Inspiring conservation</p>
 <p>U.S. Fish &amp; Wildlife Service WILDLIFE WITHOUT BORDERS</p>	 <p>The WALTON FAMILY FOUNDATION</p>	 <p>WCN WILDLIFE CONSERVATION NETWORK</p>
 <p>wildlife conservation society</p>	 <p>WWF</p>	 <p>CMP The Conservation Measures Partnership</p>