

LAPORAN PENINJAUAN KAPASITAS ORGANISASI YAYASAN PEKKA

Menggunakan
Organizational Capacity Performance and Assessment Tool
(OCPAT)

Disusun oleh



Fasilitator:
Fransisca Fitri Kurnia Sri
Hendrik Rosdinar
Indira Hapsari

Oktober 2021

YAPPIKA-ActionAid

Jl. Pedati Raya No. 20 RT 007 RW 09 Jakarta Timur 13350 Indonesia
Telp.(021) 8191623, Fax. (021) 8500670; www.yappika-actionaid.or.id

DAFTAR ISI

I. GAMBARAN UMUM LEMBAGA	3
II. PROSES PELAKSANAAN ASSESSMENT	4
III. RINGKASAN EKSEKUTIF	5
IV. KONDISI KOMPONEN INTERNAL ORGANISASI.....	8
1. Komponen Orientasi Organisasi	8
2. Komponen Tata Kepengurusan.....	15
3. Komponen Manajemen Organisasi.....	20
4. Komponen Manajemen Program.....	27
5. Komponen Keberlanjutan	32
V. KONDISI KINERJA ORGANISASI	37
1. Memperkuat kualitas pemberdayaan masyarakat.....	38
2. Memperkuat tingkat kepercayaan masyarakat yang dilayani.....	39
3. Memperluas dan Mengintensifkan Hubungan Kerja dengan Stakeholder Strategis ...	40
4. Mendorong keberlanjutan program dan aktivitas di tingkat komunitas.....	41
5. Memperbanyak jumlah dan meningkatkan kualitas jaringan kerja pada isu-isu yang ditangani.....	43
6. Mendorong lahirnya kebijakan publik.....	44
VI. REKOMENDASI PRIORITAS.....	46

I. GAMBARAN UMUM LEMBAGA¹

Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga digagas pada akhir tahun 2000 dari rencana awal Komnas Perempuan yang ingin mendokumentasikan kehidupan janda di wilayah konflik dan keinginan Bank Dunia melalui Program Pengembangan Kecamatan (PPK) merespon permintaan janda korban konflik di Aceh untuk memperoleh akses sumberdaya ekonomi agar dapat mengatasi persoalan ekonomi dan trauma mereka melalui sebuah proyek yang diberi nama “widows project”. Komnas Perempuan bekerjasama dengan Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita (PPSW), membentuk Sekretariat Nasional (Seknas) untuk mengembangkan gagasan awal ini dan Kamala Chandra Kirana selaku Sekjen Komnas Perempuan pada masa itu meminta Nani Zulminarni - Direktur PPSW untuk menjadi Koordinator program ini.

Melalui proses refleksi dan diskusi intensif dengan berbagai pihak, Nani kemudian mengusulkan agar “Widows Project” ditransformasi menjadi Program Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga atau disebut PEKKA agar lebih provokatif dan ideologis, yaitu dengan menempatkan janda pada kedudukan, peran dan tanggung jawabnya sebagai kepala keluarga; bukan dilihat dari status perkawinan semata. Selain itu, upaya ini diharapkan mampu membuat perubahan sosial dan mengangkat martabat janda yang didalam masyarakat memiliki stigma negatif.

Pada tahun 2004 kemudian dibentuklah Yayasan PEKKA yang melanjutkan pengorganisasian dan pendampingan pada kelompok Perempuan Kepala Keluarga yang disebut sebagai Kelompok Pekka. Sejalan dengan semakin berkembangnya Kelompok Pekka di berbagai wilayah Indonesia, maka pada tahun 2008 dibentuklah Serikat Perempuan Kepala Keluarga atau Serikat Pekka sebagai organisasi berbasis massa yang otonom. Pada tahun 2009 Serikat Pekka dari berbagai wilayah di Indonesia, membentuk Federasi Serikat Pekka di tingkat Nasional yang diharapkan menjadi penggerak Gerakan Sosial Perempuan Kepala Keluarga. Dengan perkembangan ini Yayasan PEKKA kemudian memperkuat diri untuk menjadi organisasi pendukung dan mitra gerakan Federasi Serikat Pekka.

Yayasan PEKKA mempunyai visi pemberdayaan perempuan kepala keluarga dalam rangka ikut berkontribusi membangun tatanan masyarakat yang sejahtera, adil gender dan bermartabat. Dengan visi ini Yayasan PEKKA mempunyai dua mandat yaitu:

- Mengembangkan sumberdaya untuk pemberdayaan perempuan kepala keluarga dan masyarakat melalui gerakan yang inklusif, masif, terstruktur, dan efektif.
- Membangun dan memperkuat gerakan sosial bersama komunitas perempuan kepala keluarga secara mengakar dan akuntabel, atas dasar pengalaman pengorganisasian Pekka sebagai pembelajaran bagi gerakan sosial lainnya.

Sedangkan Yayasan PEKKA memiliki lima misi pemberdayaan meliputi:

¹ Disalin dari Laporan PEKKA Tahun 2019.

- Meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan Pekka.
- Membuka akses Pekka terhadap berbagai sumberdaya penghidupan.
- Membangun kesadaran kritis Pekka baik terhadap kesetaraan peran, posisi, dan status mereka, maupun terhadap kehidupan sosial politiknya.
- Meningkatkan partisipasi Pekka dalam berbagai proses kehidupan sosial, ekonomi, politik dan budaya.
- Meningkatkan kontrol Pekka terhadap proses pengambilan keputusan mulai di tingkat rumah tangga hingga negara.

Dalam Laporan PEKKA Tahun 2020 disebutkan, Pekka terorganisir tumbuh menjadi 68,850 orang dengan 33,514 orang aktif sebagai anggota Serikat Pekka di wilayahnya. Jangkauan pengorganisasi Pekka meluas hingga ke 1,384 desa di 337 kecamatan, di 87 kabupaten, di 20 provinsi.

Pada usianya yang ke 20 tahun, Yayasan PEKKA mengambil momentum untuk transformasi dan regenerasi kepemimpinan di berbagai tingkatan. Saat ini Yayasan PEKKA memisahkan antara struktur Pengurus dengan Pelaksana dan di tingkat pelaksana dipimpin secara kolektif oleh 3 orang dengan peran Gerakan Sosial Ekonomi, Gerakan Sosial Budaya, dan Kelembagaan yang mengelola kantor, keuangan, dan pengelolaan pengetahuan.

II. PROSES PELAKSANAAN ASSESSMENT

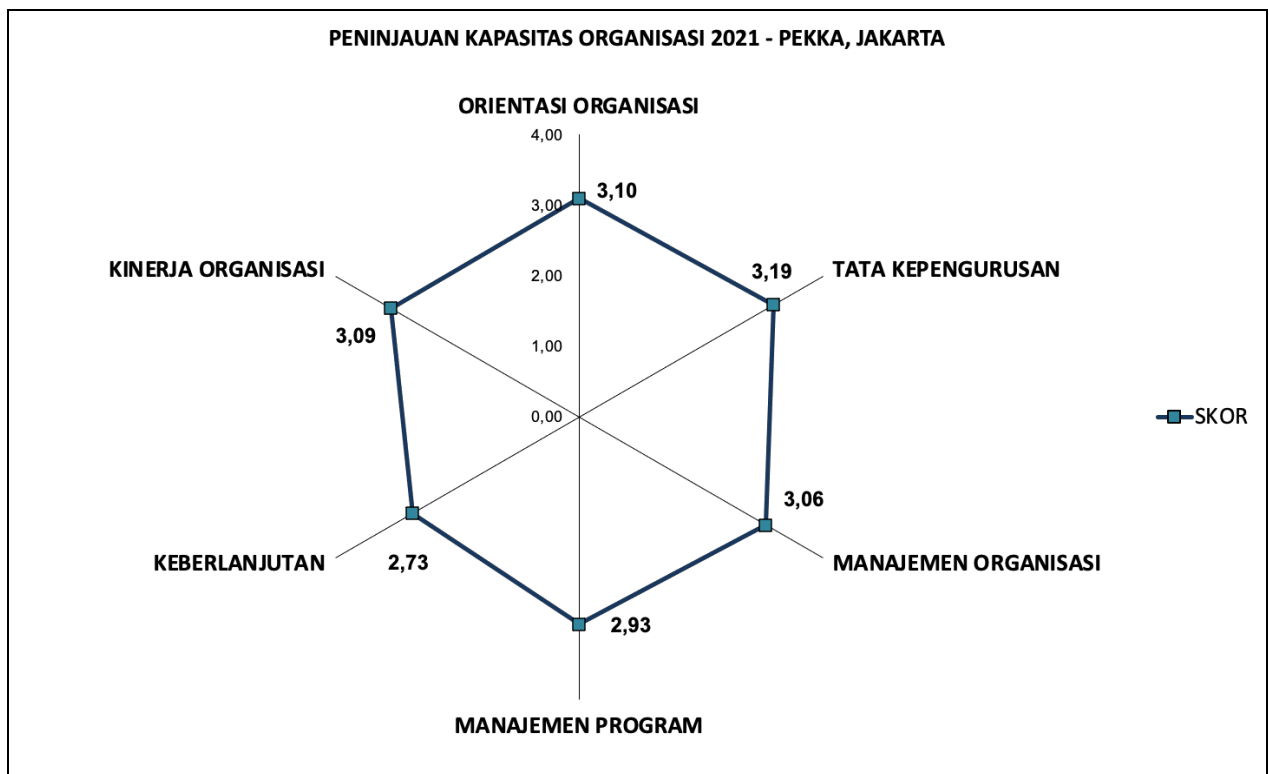
Pengkajian tingkat kapasitas organisasi Yayasan PEKKA dilakukan menggunakan *Organizational Capacity Performance Assessment Tools* (OCPAT), sebuah alat *self-assessment* yang dikembangkan oleh YAPPIKA. Pengkajian ini dilakukan melalui lokakarya virtual selama empat hari pada tanggal 28-30 Juli dan 2 Agustus 2021. Lokakarya ini diikuti oleh 17 orang peserta (13P; 4P) yang merepresentasikan Badan Pembina, Pengawas, Pengurus dan staf pelaksana.

Alat OCPAT yang digunakan pada peninjauan kapasitas dan kinerja organisasi pada 2021 ini merupakan hasil modifikasi untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan status perkembangan Yayasan PEKKA, serta kebutuhan pengembangan organisasi dalam 5 tahun ke depan. YAPPIKA mengadaptasi alat OCPAT dasar dengan meletakkan konteksnya pada organisasi dengan status perkembangan di fase rasional yang matang/stabil. Banyak organisasi yang bertransformasi menjadi organisasi besar, baik dalam ukuran maupun kompleksitas pada fase rasional ini. Fase ini ditandai dengan adanya kesamaan tujuan dan kebijakan organisasi yang tertulis, pengambilan keputusan yang jelas, sistem-sistem yang lengkap, prosedur tertulis, laporan-laporan formal organisasi, fungsi kepemimpinan yang jelas, evaluasi dan review, fungsi setiap staf yang semakin spesifik, dan pembagian departemen dan tingkatan manajemen yang jelas untuk membagi tanggung jawab agar terkelola dengan baik.

Proses lokakarya sangat dinamis. Perbincangan dalam diskusi cukup hangat dan eksploratif, terutama dengan kehadiran struktur organ Yayasan yang memberikan

masuk dan pandangan reflektif terhadap berbagai hal yang telah dilaksanakan atau belum dilakukan oleh Yayasan. Lokakarya juga menghasilkan kumpulan rekomendasi, yang telah direview oleh manajemen Yayasan PEKKA paska lokakarya. Manajemen juga telah menentukan prioritas pelaksanaan rekomendasi-rekomendasi tersebut.

III. RINGKASAN EKSEKUTIF



Grafik 1: Skor Tingkat Kapasitas Organisasi di Seluruh Komponen

Pada peninjauan kapasitas organisasi dan kinerja 2021 ini, seluruh komponen organisasi dan kinerja Yayasan PEKKA berada pada kategori cukup. Kategori ini menunjukkan bahwa Yayasan PEKKA memiliki kebijakan dan praktik yang konsisten dijalankan, diperbarui, dan dijadikan alat pembelajaran organisasi. Organisasi berada pada fase rasional yang cukup stabil, dinilai dari kepemilikan dokumen kebijakan sebagai rujukan, struktur dan diferensiasi peran, kejelasan pengambilan keputusan, tingkat kapasitas, kemampuan untuk menangani dan mengatasi perbedaan di dalam organisasi, monitoring dan evaluasi, *shared leadership*, serta telah berdampak bagi komunitas Pekka dan penerima manfaat dari kelompok marjinal lain, perubahan kebijakan, maupun relasi kerja.

Komponen orientasi organisasi berada pada kategori CUKUP dengan seluruh subkomponen berada pada kategori cukup. Organisasi konsisten meninjau dan memperbarui orientasinya. Rencana strategis menjadi rujukan utama isu-isu strategis,

program, skenario pendanaan, dan penguatan tata kelola organisasi. Yayasan juga mengintegrasikan penguatan tata kelola organisasi di dalam teori perubahannya. Rencana strategis terbaru memiliki periode 5 tahun, dari 2021 hingga 2025. Berbagai konteks mempengaruhi teori perubahan organisasi, seperti kesadaran untuk meluaskan dampak bagi masyarakat marjinal lain di wilayah komunitas Pekka, tantangan diskriminasi kebijakan lokal-nasional dan penerimaan masyarakat bagi Pekka, penguatan keberlanjutan kemandirian secara ekonomi dan politik, kemandirian pengelolaan organisasi, dsb. Dalam lokakarya OCPAT, PEKKA didorong oleh Pembina untuk lebih progresif merebut sumber daya untuk redistribusi, misalnya melalui hak pengelolaan hutan dan lahan. Yayasan PEKKA telah mengembangkan mekanisme dan SOP untuk memastikan pelanggaran terhadap nilai/kode etik memiliki jalur pelaporan dan ditangani organisasi.

Komponen Tata Kepengurusan memperoleh nilai 3,19 yang berarti masuk kategori CUKUP. Ada dua subkomponen yang berada pada kategori CUKUP dan satu komponen berada pada kategori BAIK. Yayasan PEKKA telah memiliki mekanisme pembagian fungsi dan tugas secara jelas, koordinasi antar organ berjalan dengan baik dipandu oleh SPK, SOP, dan rencana kerja. Mengecilnya jumlah sumber pendanaan organisasi berpengaruh pada mengecilnya jumlah SDM sehingga dilakukan perubahan di struktur Badan Pelaksana yang diikuti dengan perubahan mekanisme pengambilan keputusan. Yayasan PEKKA memiliki fondasi yang kuat dalam menerapkan mekanisme transparansi dan akuntabilitas dengan mengedepankan proses dua arah (partisipatif). Meskipun demikian, mereka masih memiliki pekerjaan rumah untuk menyelenggarakan audit kelembagaan.

Komponen Manajemen Organisasi memperoleh skor 3,06 yang artinya masuk kategori CUKUP. Hanya ada satu subkomponen yang berada di kategori BAIK yaitu Manajemen Keuangan, sementara empat subkomponen lainnya berada kategori CUKUP. Perubahan struktur di Badan Pelaksana membuat komposisi SDM jauh lebih ringkas, efektif dan efisien dengan cara memaksimalkan peran dan fungsi agar seluruh agenda organisasi terlaksana. Pelaksanaan Pakta Integritas merupakan terobosan penting dalam tata kelola SDM, meskipun baru sebatas Badan Pelaksana. Di dalam mengelola data dan informasi, Yayasan PEKKA memiliki dukungan oleh SDM dan perangkat keras maupun lunak yang cukup. Namun demikian, masih diperlukan penguatan kapasitas agar kemampuan dalam memanfaatkan teknologi lebih optimal hingga tingkat serikat. Kemampuan Yayasan PEKKA dalam mengelola keuangan organisasi masuk kategori baik. Risiko-risiko keuangan dapat dikelola dengan baik. Dalam hal tata kelola kantor, Yayasan PEKKA telah memiliki sejumlah SOP yaitu administrasi kesekretariatan, pengadaan barang dan jasa, dan pengelolaan TIK. Namun demikian, pelaksanaan SOP pengadaan barang dan jasa sering menemui berbagai kendala lapangan sehingga tidak bisa diterapkan secara kaku.

Komponen manajemen program berada pada kategori CUKUP dengan seluruh subkomponen berada pada kategori CUKUP. Yayasan PEKKA telah memiliki SOP

Pengelolaan Program maupun SOP MELK. Meskipun SOP Pengelolaan Program telah lama tidak direview, namun organisasi tetap melaksanakan pendekatan pengelolaan program dengan konsisten. Program dilaksanakan dengan pendekatan programatik yang mengacu pada teori perubahan organisasi. Di tingkat teknis pengelolaan program, organisasi memastikan tim pelaksana program dan tim keuangan memahami program yang dikelola, memastikan komunikasi dan koordinasi mengalir lancar, dan mengantisipasi terjadinya perbedaan pendapat atau kesalahan pemahaman informasi. Penerima manfaat, dalam hal ini adalah komunitas Pekka sebagai rightholders terlibat dalam berbagai kegiatan dan proses di organisasi. Di masa pandemi ini, Yayasan juga mengadaptasi cara kerja dengan Serikat Pekka maupun di internalnya. Ibu-ibu Pekka juga dipastikan mampu beradaptasi di masa pandemi ini, khususnya dalam menggunakan cara pertemuan virtual, memantau dampak COVID-19, dan memastikan bantuan COVID-19. Organisasi juga tetap konsisten menciptakan ruang belajar bagi seluruh komponen organisasi dan komunitas Pekka serta mendokumentasikan berbagai pembelajaran tersebut.

Komponen keberlanjutan organisasi berada dalam kategori CUKUP dengan seluruh subkomponennya berada dalam kategori cukup juga. Organisasi telah memiliki perencanaan pembiayaan organisasi untuk lima tahun ke depan, namun makin menyempitnya pendanaan yang masih bersumber pada lembaga donor menjadi tantangan cukup besar. Sehingga dinilai penting untuk segera melakukan *rebranding* organisasi dan penguatan kapasitas organisasi terutama untuk mengakses sumber-sumber pendanaan. Perhatian yang cukup besar perlu diletakkan untuk memperkuat kaderisasi dan regenerasi organisasi serta gerakan pekkayang lebih luas. Tidak saja agar anak muda dapat terlibat secara lebih substantif dalam pengelolaan organisasi namun juga konsisten mempraktikkan dialog intergenerasional. Berbagai mekanisme akuntabilitas lembaga yang konsisten dipraktikkan, keberhasilan inisiatif-inisiatif gerakan PEKKA seperti KLIK, PAUD PEKKA, JMP dan lainnya, serta pengembangan model peningkatan kapasitas baik kader PEKKA maupun kelembagaan organisasi komunitas PEKKA berdampak pada menguatnya posisi PEKKA di publik dan di mata para stakeholder strategis organisasi.

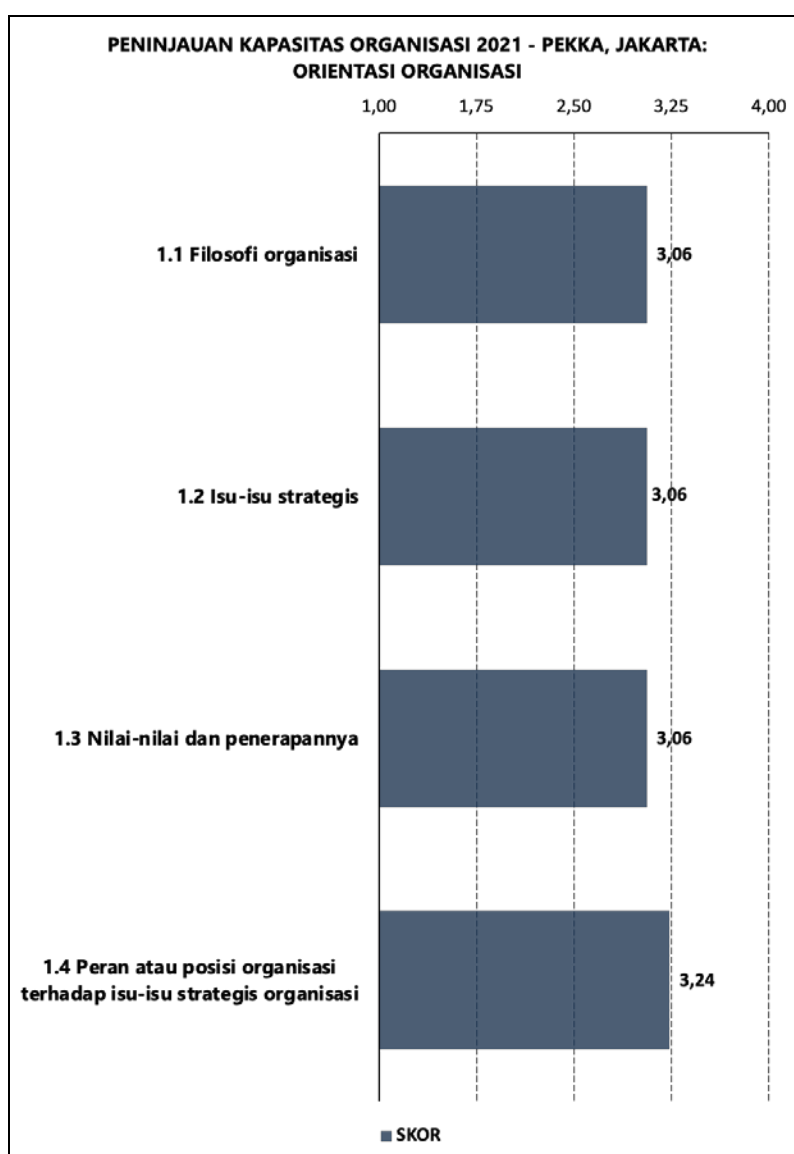
Kinerja organisasi berada dalam kategori CUKUP dimana 4 subkomponen berada dalam kategori cukup sedangkan 1 subkomponen mendorong lahirnya kebijakan publik berada pada kategori baik. Bukti-bukti pencapaian organisasi memperlihatkan bahwa proses transformasi organisasi berada pada arah yang benar dan gerakan pekka di tingkat basis menguat. Pandemi COVID-19 memberi konteks yang istimewa dalam perjalanan organisasi, terutama karena organisasi dari Yayasan, Federasi, Serikat dan organisasi komunitas PEKKA lainnya harus berjibaku dan beradaptasi secara cepat dengan cara kerja yang baru. Kebijakan-kebijakan terkait perlindungan perempuan, anak perempuan, dan lansia; akses jaminan sosial; serta pengelolaan lingkungan yang lahir di tingkat lokal memperlihatkan menguatnya pengorganisasian pekka dan posisi tawar mereka dalam

relasi dengan para pengambil kebijakan. Makin besarnya gerakan PEKKA memberi tantangan pada praktik akuntabilitas; mengelola relasi yang kritis dengan kepala daerah; memberi penanda pada kader PEKKA agar dikenali peran, kapasitas, dan ruh gerakannya; serta kemampuan mengelola sumber daya di wilayahnya untuk keberlanjutan gerakan advokasi organisasi.

IV. KONDISI KOMPONEN INTERNAL ORGANISASI

1. Komponen Orientasi Organisasi

Komponen Orientasi Organisasi menggambarkan arah organisasi mulai dari visi, misi, nilai, isu strategis dan peran-perannya. Skor pada komponen ini adalah nilai rata-rata dari skor yang dihasilkan dari 4 subkomponen yaitu filosofi organisasi, nilai-nilai organisasi, isu-isu strategis; dan peran atau posisi organisasi terhadap isu-isu strategis.



Grafik 2: Skor Komponen Orientasi Organisasi

Nilai Komponen Orientasi Organisasi adalah 3,10 masuk dalam kategori cukup. Nilai

komponen ini disumbangkan oleh skor Subkomponen Filosofi Organisasi (3,06), Subkomponen Nilai-Nilai Organisasi (3,06), Subkomponen Isu-Isu Strategis (3,06) dan Subkomponen Peran dan Posisi Organisasi terhadap Isu-Isu Strategis (3,24).

a. Filosofi Organisasi

Yayasan PEKKA memperbarui rencana strategis (renstra) organisasi pada November 2020. Renstra disusun untuk periode 2021 hingga 2025 dengan fokus pada pengembangan gerakan ekonomi dan gerakan sosial budaya. Rumusan visi dan misi tidak diubah pada renstra ini karena dinilai masih relevan dengan konteks eksternal maupun internal. Dokumen renstra telah disahkan menjadi dokumen resmi/kebijakan organisasi.

Melalui renstra 2021-2025 tersebut, Yayasan PEKKA ingin menjangkau penerima manfaat secara lebih luas, yaitu kelompok marjinal lain selain komunitas Serikat Pekka.

Pembaruan renstra dilakukan dengan melibatkan semua unsur Yayasan serta Serikat dan Federasi Pekka. Paska lokakarya pembaruan renstra masih dilanjutkan dengan pembahasan isu-isu khusus, seperti pendanaan.

Peserta mengkonfirmasi bahwa dokumen renstra menjadi acuan untuk penyusunan isu-isu strategis, rencana program, dan skenario penguatan tata kelola lembaga. Sementara untuk pendanaan, pembahasan isu ini dilakukan pada saat renstra dan pertemuan lanjutan, namun Yayasan belum menyusun skenario pendanaan jangka panjang –5 tahun- sesuai dengan renstra. Saat ini yang dimiliki baru dalam bentuk rencana anggaran 2021 dan rencana anggaran berbasis proyek.

Secara khusus, peserta menyebutkan bahwa strategi penguatan tata kelola organisasi menjadi salah satu EOPO dalam teori perubahan organisasi. Penguatan tata kelola dirumuskan sebagai Gerakan Pekka mandiri, berbasis keswadayaan, inklusif, meluas dan mengakar di wilayah, serta mampu mempengaruhi kebijakan dan perilaku masyarakat, agar terpenuhi dan terlindungi hak-hak Pekka serta kelompok marjinal – EOPO 4. Hal ini akan dicapai dengan menguatnya kemandirian dan keberlanjutan Serikat dan Federasi dalam mengelola organisasinya, adanya kepemimpinan intergenerasional di antara berbagai organisasi PEKKA, konsolidasi dan dukungan jaringan nasional dan daerah, adanya pengetahuan sebagai sumber daya pendukung, dan menguatnya perspektif dan perilaku toleran, menghargai keberagaman, dan inklusif pada personil organisasi.

Yayasan PEKKA konsisten melakukan monev pencapaian organisasi. Namun diakui, penilaian pencapaian selama ini masih fokus dilakukan oleh internal. Pada diskusi subkomponen ini muncul kebutuhan untuk juga mengukur dampak PEKKA terhadap kepemimpinan Pekka serta mengevaluasi pencapaian visi dan misi dari pandangan pihak eksternal, lokal hingga internasional.

b. Isu-isu strategis organisasi

Rencana Strategis Yayasan PEKKA periode 2021-2025 memuat 4 isu strategis serta peran

Yayasan, Serikat dan Federasi Pekka, Koperasi Pekka, dan Akademi Paradigma. Berikut ini keempat isu strategis Yayasan PEKKA.

Isu strategis 1: Gerakan Pekka mampu mempengaruhi kebijakan pemerintah, layanan hukum dan sistem sosial budaya, agar berpihak pada perempuan, anak, disabilitas, lansia, dan kelompok marjinal lainnya.

Isu strategis 2: Kebijakan pemerintah dan masyarakat ramah lingkungan sehingga KSR (Kesehatan Seksual Reproduksi) dan sumber penghidupan perempuan serta lingkungan hidup, berkelanjutan.

Isu strategis 3: Kemandirian dan keswadayaan ekonomi PEKKA berbasis potensi sumber daya lokal untuk kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat lokal.

Isu strategis 4: Gerakan PEKKA mandiri berbasis keswadayaan, inklusif, meluas dan mengakar di wilayah, serta mampu mempengaruhi kebijakan dan perilaku masyarakat, agar terpenuhi dan terlindungi hak-hak Pekka serta kelompok marjinal.

Isu-isu strategis tersebut berbeda dengan isu strategi sebelumnya. Perumusan isu-isu strategis tersebut berasal dari hasil pemetaan konteks lapangan/lokal. Analisis konteks dilakukan dengan melihat konteks lokal, yaitu situasi yang dihadapi Ibu-ibu Pekka, konteks nasional, dan mengaitkan dengan global. Terdapat tantangan dan persoalan yang dihadapi Ibu-ibu Pekka dinilai belum tuntas, seperti berikut.

- Belum ada pengakuan pada narasi perempuan kepala keluarga oleh kebijakan negara dan budaya. Narasi perempuan kepala keluarga perlu diperluas, tidak hanya dalam komunitas Pekka, tetapi juga dalam kebijakan negara/pemerintah. Gerakan Pekka tidak akan berhasil, jika masih mendapat tantangan dari pemerintah dan kelompok di masyarakat.
- Persoalan kualitas layanan publik pemerintah yang eksklusif dan sulit diakses komunitas Pekka, khususnya dalam konteks hukum. Pada saat ada kasus kekerasan, layanan hukum masih penuh tantangan, juga layanan pemulihan psikologi.
- Kaderisasi untuk menguatkan gerakan Pekka. Anggota makin menua, sakit dan meninggal, sehingga membutuhkan pemimpin baru untuk menguatkan gerakan mulai dari akar rumput hingga tingkat nasional di Federasi. Hal ini menjadi alasan kuat terhadap kebutuhan untuk menguatkan organisasi-organisasi di komunitas Pekka, seperti Serikat, Koperasi, Pekka mart, Federasi, termasuk Yayasan. Oleh karenanya, isu strategis juga fokus pada memperbaiki sistem tata kelola dan keberlanjutan organisasi. Serta, melakukan kaderisasi di semua organisasi gerakan Pekka.
- Mempertimbangkan konteks Ibu-ibu Pekka menjadi champion di wilayahnya, sehingga pemberdayaan tidak hanya menasar pada komunitas Pekka tetapi juga masyarakat marjinal lain di lingkungannya. Ibu-ibu Pekka berdaya juga akan memberdayakan masyarakat sekitarnya.

- Ekonomi – sebagian besar anggota komunitas Pekka adalah pekerja informal sebagai petani, pedagang, pekerja buruh, jasa, peternak. Kebutuhan untuk mengakses permodalan menjadi kebutuhan besar. Oleh karenanya, bagaimana koperasi menjadi organisasi yang kuat dan memiliki posisi strategis untuk komunitas Pekka dan masyarakat sekitarnya. Koperasi merupakan strategi pintu masuk untuk memperkuat permodalan, tahun ini akan fokus ke sektor produksi, pengelolaan lingkungan (air bersih, sampah, sanitasi) di beberapa wilayah.
- Kepemimpinan perempuan – peluang untuk menduduki posisi-posisi strategis, arahnya penguatan kepemimpinan perempuan di desa. Yayasan PEKKA bermain di wilayah politik praktis desa, sehingga menguatkan anggota untuk masuk ke ranah politik di desa. Perempuan harus berdaya secara politik, ekonomi, budaya, jadi tidak hanya mandiri secara individual namun secara kolektif. Dengan demikian, penting untuk mendorong pengorganisasian, yang mendorong kemandirian kolektif. Komunitas perempuan dikuatkan kapasitasnya, pendampingan khusus untuk calon-calon kepala desa, BPD, dll.
- Tantangan di nasional dengan masih adanya kebijakan yang diskriminatif, seperti UU Perkawinan, UU Penghapusan Kekerasan Seksual yang belum disahkan hingga saat ini, dan kebijakan tumpang tindih yang mempersulit komunitas marjinal. Perempuan juga masih menghadapi kesulitan dalam mengakses hak-haknya.
- Angka perkawinan anak masih tinggi. Sebelumnya penjangkauan hanya pada orang dewasa, tetapi sekarang akan menjangkau anak muda, parenting, dan forum anak. Juga akan memasuki dunia digital untuk edukasi/parenting.
- Kebutuhan adanya kebijakan di tingkat desa yang responsif gender dan berpihak pada masyarakat marjinal.
- Sanitasi, keberlanjutan dan pengelolaan lingkungan yang ramah terhadap bumi. Inisiatif warga tentang sanitasi, pengelolaan lingkungan berkelanjutan sudah banyak, namun belum menjadi fokus organisasi. Membuat gerakan lingkungan berkelanjutan dengan mendorong menanam 1000 pohon di Bima.
- Menguatkan kepemimpinan perempuan dan memperbanyak anggota Pekka dengan target 1 juta anggota hingga 2025.
- Merespon gerakan intoleran yang semakin meningkat dengan meletakkan nilai-nilai organisasi yang toleran dalam kebijakan dan praktik.

PEKKA merupakan organisasi dengan identitas, yaitu perempuan kepala keluarga. Identitas ini diperjuangkan untuk diakui, baik dalam kebijakan pemerintah maupun masyarakat. Berkaitan dengan hal ini ada 3 hal yang diusulkan oleh salah satu Pembina, yaitu:

- 1) Pengakuan identitas memerlukan pengetahuan dari setiap individu komunitas Pekka. Saat ini pengetahuan masih tersedimentasi dalam setiap individu Pekka. Ke depan, PEKKA didorong untuk mengembangkan sistem pengelolaan

pengetahuan dengan cara membangun museum Pekka di tiap daerah komunitas Pekka sebagai basis gerakan pengetahuan. PEKKA telah memiliki center-center PEKKA yang akan bisa dimanfaatkan untuk mengumpulkan berbagai pengetahuan pemberdayaan Pekka, sehingga terbangun museum tentang sejarah pemberdayaan dan gerakan Pekka.

- 2) PEKKA juga perlu mengidentifikasi semua aset yang telah dihasilkan oleh Gerakan Pekka. 1000 pohon yang ditanam di Bima sebagai contoh aset biologi, di mana akan berkontribusi pada ketersediaan oksigen yang penting bagi kehidupan. PEKKA perlu menyadari terjadinya perubahan ekosistem yang dibangun dari proses-proses pengorganisasian, karena berbagai hal saling terkait, dan akan memperbaiki ekosistem kehidupan.
- 3) Anak-anak Pekka sebagai sebuah identitas, juga merupakan perjuangan baru ke depan. Anak-anak ini tidak boleh menyembunyikan identitas sebagai anak Pekka. Hal ini bisa menjadi strategi untuk menjangkau anak muda.

c. Nilai-nilai dan penerapannya

Tidak ada perubahan nilai-nilai organisasi pada renstra 2020, karena seluruh nilai masih relevan dengan kondisi sekarang. Nilai-nilai ada dalam SOP lembaga dan sudah sangat jelas berikut penjabaran dan penjelasannya, yang terdiri dari:

- Nilai Hak Asasi Manusia.
- Nilai keadilan sosial.
- Nilai integritas profesional.

Seluruh nilai telah direview berdasarkan konteks kondisi saat ini. Proses review dilakukan dengan melibatkan level manajemen hingga level koordinator dengan membahas bersama setiap poin di dalamnya. Sebelumnya, pembahasan/review biasanya dilakukan hanya oleh level manajemen.

Nilai-nilai organisasi disosialisasikan dan telah dipahami oleh semua yang terlibat dalam Yayasan PEKKA. Nilai-nilai juga disosialisasi melalui pembahasan dalam penyusunan renstra dan dimasukkan ke dalam Gerakan Pekka sehingga terinternalisasi dalam lembaga Serikat, Federasi, Koperasi, dan Akademi Paradigta. Para personil yang menjadi bagian dari Gerakan Pekka merasa memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan Gerakan Pekka.

Dalam realitasnya, internalisasi sudah terjadi pada kader-kader dan anggota yang militan dari Serikat Pekka, tetapi Gerakan Pekka berhadapan dengan anti tesis yang menguat terutama intoleransi. Oleh karena itu, mesti ada pengawalan dalam penerapan nilai-nilai, terutama dalam toleransi dan keberagaman, yaitu menghargai perbedaan sebagai sebuah kekuatan.

Nilai-nilai dimuat dalam SOP dengan harapan bisa terinternalisasi dalam kehidupan sehari-hari setiap orang yang ada dalam gerakan Pekka.

Yayasan PEKKA mensosialisasikan nilai-nilai ke pihak eksternal, melalui jaringan gerakan Pekka yang terjalin mulai dari tingkat desa hingga nasional. Nilai-nilai disosialisasikan melalui diskusi dalam jaringan sehingga anggota jaringan bisa memahami dan menghargai nilai-nilai yang diterapkan PEKKA. Bahkan beberapa jaringan memiliki nilai yang sama sehingga menjadi kekuatan dalam melakukan kegiatan di masyarakat.

Yayasan PEKKA juga telah memiliki mekanisme penyelesaian konflik hingga fraud dan sudah diterapkan untuk penanganan kasus-kasus. Pada awal tahun 2021 ini, Yayasan PEKKA menerapkan Pakta Integritas sebagai komitmen terhadap visi misi dan nilai-nilai yang disepakati oleh setiap orang di Yayasan PEKKA. Kode etik dan jalur pengaduan baru internal Yayasan PEKKA belum disosialisasikan ke komunitas Pekka. Sejauh ini untuk komunitas Pekka hanya memakai jalur curhat dan belum dibuatkan alur/mekanisme pengaduan.

Meskipun belum disosialisasikan, namun jalur pengaduan bagi komunitas dinilai berfungsi karena sudah ada pengaduan yang dilakukan oleh Ibu-ibu Pekka. Contohnya adalah dari ibu-ibu Pekka yang merasa risih dengan informasi yang beredar dan merasa situasi tidak kondusif. Mereka melaporkan situasi tersebut ke Yayasan PEKKA. Sementara mekanisme internal untuk pelanggaran juga berfungsi dengan adanya penanganan dan penyelesaian kasus yang terjadi, misalnya penyalahgunaan keuangan dan masalah perilaku yang melanggar etika.

Dari sisi SOP, Yayasan PEKKA memiliki mekanisme pemberian surat peringatan jika personil melakukan pelanggaran SOP maupun etik. Namun manajemen juga menggunakan berbagai pertimbangan dalam proses penyelesaian pelanggaran, misalnya situasi pandemi yang berpengaruh pada ekonomi orang. Tetapi sanksidikeluarkan tetap akan dilakukan jika menyangkut pelanggaran keuangan.

Pada subkomponen ini, Pembina menyarankan pula agar Yayasan PEKKA memanen nilai-nilai yang melekat dan dipraktikkan oleh Ibu-ibu Pekka dalam proses transformasinya dari menjadi janda hingga menjadi Ibu Pekka. Dengan demikian, nilai yang dihidupkan bukan hanya nilai yang tertulis dalam dokumen dan ditegakkan melalui mekanisme-mekanisme pengawasan.

d. Peran dan Posisi Organisasi terhadap Isu Strategis

Yayasan PEKKA memiliki 4 peran berkaitan dengan isu-isu strategis yang dijalankan 5 tahun ke depan, yaitu:

1. *Capacity builder*. Peran ini tetap dijalankan oleh Yayasan PEKKA. Selama ini peran capacity builder dijalankan oleh unsur-unsur Yayasan yang memfasilitasi berbagai topik untuk hal-hal yang strategis. Misalnya, untuk memperluas manfaat ekonomi melalui gerakan ekonomi untuk masyarakat, Federasi berlatih mengelola subgrant, mulai tahun ini Koperasi juga akan menerima dana hibah. Perubahan Yayasan –tidakada lagi pendamping lapangan—juga untuk membangun

kemandirian di tingkat basis.

2. *Frontliner* advokasi. Fokus pada isu-isu lingkungan, HKSR. Selain melakukan advokasi langsung, ke depannya, Yayasan akan lebih fokus membangun kapasitas Federasi dan Serikat serta Koperasi Pekka untuk advokasi hingga tingkat nasional.
3. Pengelola jaringan advokasi. Memperkuat Gerakan Pekka dalam melakukan advokasi. Ke depan akan memperluas jaringan dan aliansi untuk advokasi. Peran ini tertulis dalam renstra terkait perubahan organisasi.
4. Pengelola dana hibah. Pelatihan dan pendampingan kepada Serikat dan Koperasi untuk mengelola dana hibah. Melibatkan lebih banyak pihak dalam dialog-dialog yang dilakukan. Memperluas penerima dana hibah melalui subgrant selain Serikat juga Koperasi Pekka. Pengurus Serikat memimpin rapat secara mandiri.

Pembahasan kembali peran dilakukan di internal Yayasan (pembina, pengawas, pengurus, dan pelaksana), organisasi komunitas (Federasi, Serikat, Koperasi).

Sosialisasi peran dilakukan di internal Yayasan, pertemuan dengan perwakilan organisasi komunitas, pengurus membuat surat ke mitra-mitra PEKKA, ruang-ruang untuk mensosialisasikan perubahan organisasi.

Catatan di akhir subkomponen dari Pembina adalah perlunya menyusun 2 rute peta jalan, yaitu 1) perjuangan Ibu-ibu Pekka mulai dari individu, dalam kelompok, hingga ke desa dan 2) perjuangan pihak-pihak lain yang mendapat manfaat dari Yayasan hingga mandiri. Rute jalan ini harus dipegang oleh Yayasan, yang ujungnya adalah fasilitator.

Jenis perjuangan Pekka untuk mandiri baru pada pengakuan identitas sebagai kepala keluarga, tercatat dalam kartu keluarga, posisi untuk mengurus ijin/surat terkait anak dan harta, serta hak bermasyarakat dan bernegara dalam politik pemilhan. Namun hal yang penting adalah urusan pemberdayaan ekonomi, dimana perjuangannya adalah redistribusi sumber daya. Saat ini, Yayasan dinilai masih kurang memiliki pemetaan dan kesadaran untuk merebut sumber daya, misalnya penguasaan tanah dan pengelolaan hutan. Yayasan PEKKA belum terdengar mengurus ijin untuk pengelolaan hutan dan lahan. Saat ini yang mengurus perijinan ini hanya kelompok laki-laki. Belum ada perempuan sebagai aplikasi yang memperjuangkan untuk memanfaatkan kawasan hutan. PEKKA masih berkuat dengan ekonomi dalam urusan perdagangan, tetapi jika hutan dikuasai oleh pihak lain, Pekka akan kehilangan kesempatan yang lebih besar. Penting untuk bisa mengakses pada tanah dan penguasaan hutan. Perjuangan ini bisa dimulai dengan melakukan penyelidikan/identifikasi tanah/lahan hutan yang berpotensi untuk dikelola dan apakah Ibu-ibu Pekka memiliki jangkauan ke wilayah tersebut.

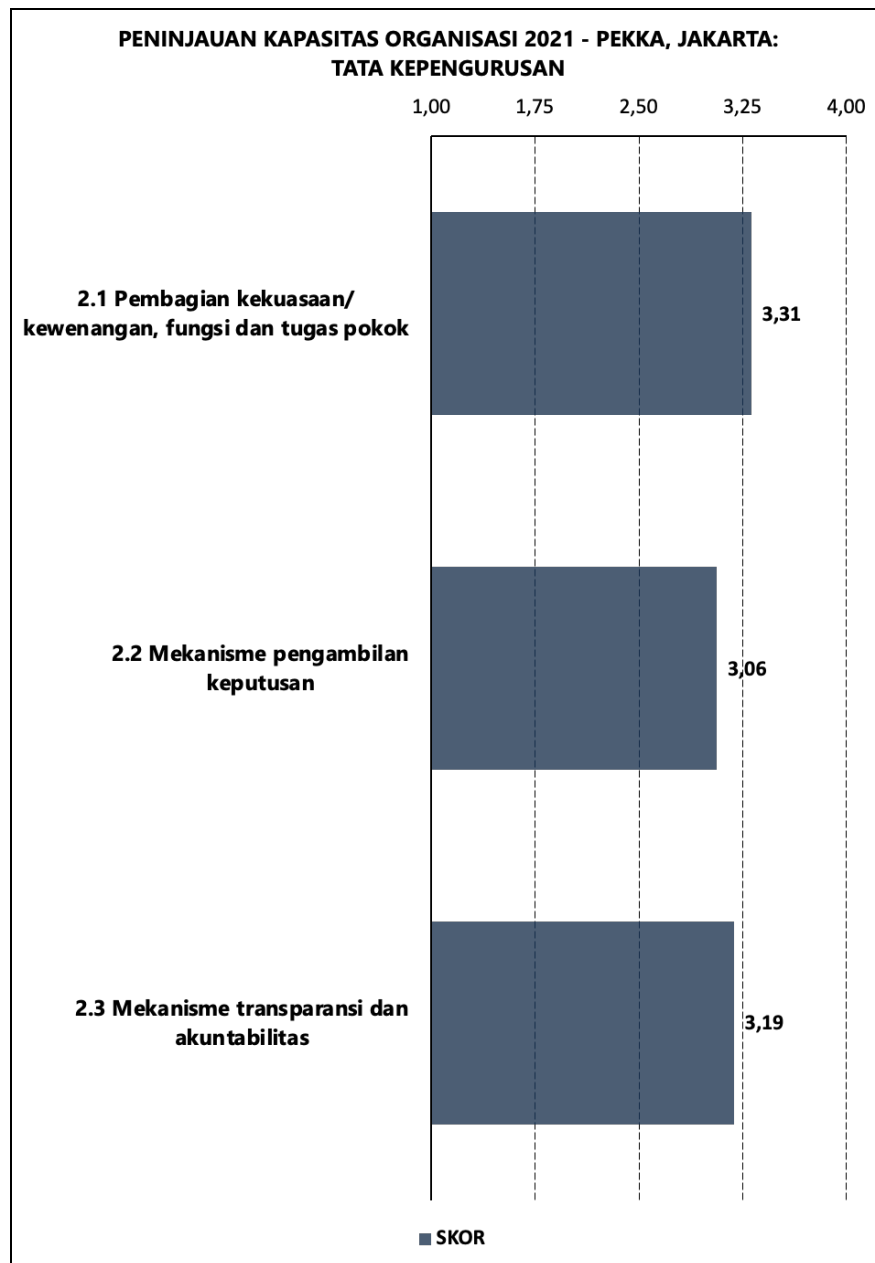
Rekomendasi

1. Melibatkan pihak eksternal seperti pemerintah, tokoh masyarakat, akademisi dan organisasi mitra di semua tingkatan (lokal, nasional dan internasional) untuk mengukur pencapaian visi-misi Yayasan PEKKA.

2. Memanfaatkan media (mainstream) tentang peliputan dan pemberitaan kepemimpinan PEKKA di media massa untuk mengukur dan mendorong pencapaian visi-misi organisasi
3. Melibatkan anak muda untuk memperkuat Gerakan Pekka
4. Memperkuat pemahaman di internal Badan Pelaksana Yayasan PEKKA terkait gerakan Pekka
5. Memastikan nilai-nilai organisasi Yayasan PEKKA terinternalisasi pada setiap Badan Pelaksana dan semua Organ Yayasan PEKKA untuk mengantisipasi kuatnya pengaruh eksternal yang berbeda dengan nilai organisasi
6. Mengembangkan kemandirian organisasi Komunitas Pekka

2. Komponen Tata Kepengurusan

Komponen Tata Kepengurusan ditujukan untuk melihat pengaturan dalam organisasi menyangkut pembagian kewenangan dan fungsi pokok, proses pengambilan keputusan serta mekanisme yang dibangun organisasi untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi organisasi.



Grafik 3: Skor Komponen Tata Kepengurusan

Nilai Komponen Tata Kepengurusan adalah 3,19 yang berarti masuk kategori CUKUP. Nilai ini dikontribusikan oleh Subkomponen Pembagian kekuasaan/kewenangan, fungsi dan tugas pokok (3,31); Subkomponen Mekanisme pengambilan keputusan (3,06); dan Subkomponen Mekanisme transparansi dan akuntabilitas (3,19).

a. Pembagian Kekuasaan/Wewenang, Tugas dan Fungsi Pokok

Sejak OCPAT 2019, terdapat perubahan struktur khususnya di tingkat Badan Pelaksana. Sementara itu di tingkat Pembina, Pengawas dan Pengurus tidak terjadi perubahan sehingga tidak diperlukan perubahan dokumen legal organisasi. Secara internal, perubahan struktur dipicu oleh mengecilnya sumber pendanaan yang berpengaruh pada mengecilnya jumlah SDM, serta kebutuhan untuk kaderisasi. Secara eksternal, perubahan struktur ini dipengaruhi oleh meluasnya area (isu) kerja organisasi.

Perubahan utama di tingkat Badan Pelaksana meliputi: 1) Disepakatinya kepemimpinan

kolektif (*collective leadership*); 2) Adanya pemisahan antara Pengurus dan Badan Pelaksana, di mana sebelumnya kedua organ tersebut jadi satu; 3) Reposisi pada tiga unit besar yaitu gerakan sosial budaya; gerakan ekonomi dan operasional; dan 4) Akademi Pradita berubah dari sebuah program menjadi organ mandiri (organ otonom). Perubahan status Akademi Pradita ini memang belum diikuti dengan kelengkapan legal, namun hanya tercantum di dalam dokumen renstra. Pada saat pembahasan perubahan struktur tersebut, mengemuka gagasan untuk meletakkan perwakilan komunitas di dalam organ Yayasan PEKKA, namun hal tersebut tidak dilakukan karena alasan perlu bentuk lain yang memperlihatkan relasi kuasa yang lebih setara. Berdasarkan hal tersebut, kemudian penerima manfaat diberi ruang membentuk organisasi sendiri dalam bentuk serikat.

Secara umum, tidak ada perubahan di dalam prinsip pengisian posisi-posisi di dalam struktur organisasi. Yayasan PEKKA memperhatikan (mempertimbangkan) keahlian-keahlian yang mendukung kepentingan penerima manfaat serta penerapan nilai responsif gender sebagai faktor utama. Hal-hal lain yang mempengaruhi pengisian posisi organ adalah kemampuan personal, minat dan pengembangan potensi. Menurut peserta, sejauh ini tidak ditemukan adanya potensi konflik kepentingan di dalam perubahan struktur maupun penempatan person-person di dalamnya.

Paska perubahan struktur hingga dilangsungkannya OCPAT, seluruh pegiat Yayasan PEKKA sepakat menilai bahwa masing-masing organ di dalam struktur mampu menjalankan wewenang, fungsi dan tugas pokok secara baik dan konsisten. Setiap organ telah bekerja sesuai dengan panduan yang dimiliki yaitu SPK dan SOP serta telah membuat rencana kerja yang diturunkan dari renstra.

Yayasan PEKKA memiliki mekanisme formal yang digunakan untuk menjembatani relasi antar organ seperti rapat-rapat internal organ maupun koordinasi antar organ. Mekanisme koordinasi tersebut berjalan dengan baik, namun demikian sejumlah tantangan masih dihadapi dalam koordinasi dan komunikasi terutama terkait dengan perkembangan implementasi program. Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah pemahaman person terhadap perubahan strategi organisasi belum merata.

Berdasarkan uraian situasi di atas, dapat disimpulkan bahwa Yayasan PEKKA telah memiliki mekanisme pembagian fungsi dan tugas secara jelas dan telah dituangkan dalam kebijakan formal organisasi. Mekanisme *check and balances* serta koordinasi antar organ berjalan dengan baik dipandu oleh SPK, SOP dan rencana kerja. Meskipun mengalami perubahan struktur, namun tidak diperlukan perubahan legal organisasi sehingga apa yang dimiliki saat ini masih relevan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Mekanisme Pengambilan Keputusan

Pilihan bentuk kepemimpinan kolektif berdampak terhadap adanya perubahan mekanisme pengambilan keputusan organisasi. Tim koordinator sebagai cerminan pimpinan kolektif Badan Pelaksana Yayasan memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengambil keputusan-keputusan strategis. Pemberian kewenangan yang lebih luas ini sekaligus merupakan jalan bagi organisasi untuk melakukan kaderisasi, dalam hal ini adalah memupuk kapasitas dari tim koordinator dalam pengambilan keputusan

strategis organisasi. Meskipun secara umum berjalan relatif baik, namun sejumlah tantangan dihadapi oleh Yayasan PEKKA terkait dengan perubahan mekanisme pengambilan keputusan ini, antara lain: 1) Proses pengambilan keputusan memerlukan waktu lebih lama karena harus dibahas dan diputuskan secara kolektif; 2) Pengambilan keputusan terkait strategi pengorganisasian belum terintegrasi dengan baik, masih berada (diserahkan) kepada masing-masing tim; 3) Pengambilan keputusan dalam manajemen data belum diatur secara lebih rinci; 4) Pada beberapa kasus (peristiwa), Yayasan PEKKA masih harus memutuskan siapa wakil serikat atau koperasi atau kelompok yang ikut dalam kegiatan program. Padahal seharusnya itu sudah dapat diputuskan secara mandiri oleh serikat atau organ otonom.

Di tingkat Badan Pelaksana, proses pengambilan keputusan dibuat berjenjang dengan mengedepankan partisipasi penuh dari semua unsur di dalam organisasi. Pengambilan keputusan terkait dengan pelaksanaan program (proyek) ada di masing-masing tim. Sejumlah SOP telah dimiliki dan dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi, termasuk terkait relasi dengan federasi dan serikat PEKKA. Sejauh ini, semua peserta OCPAT sepakat bahwa mekanisme pengambilan keputusan yang sudah diatur telah dijalankan sesuai dengan kewenangan masing-masing. Yayasan PEKKA juga telah memiliki mekanisme pencegahan konflik kepentingan yang dituangkan dalam SOP, Kode Etik dan dilengkapi dengan mekanisme penanganan laporan.

Secara umum tidak ada dominasi dari pihak atau person tertentu dalam pengambilan keputusan organisasi. Yayasan PEKKA mulai memerankan diri di balik layar dalam mendampingi serikat dan federasi dengan mengalihkan ke Tim GSP. Hal ini dilakukan untuk membangun kemandirian dan kapasitas federasi dalam pengambilan keputusan. Namun demikian, hingga proses pengukuran kapasitas ini dilakukan, Yayasan PEKKA masih memberikan pendampingan kepada federasi untuk pengambilan keputusan terkait keorganisasian, tata kepengurusan, perencanaan kegiatan dan kegiatan peningkatan kapasitas serikat.

Uraian situasi di atas memperlihatkan bagaimana Yayasan PEKKA memiliki kapasitas yang cukup baik pada subkomponen ini. Yayasan PEKKA telah memiliki mekanisme yang jelas dalam pengambilan keputusan. Mekanisme pengambilan keputusan telah dipahami oleh staf dan dijalankan dengan baik. Perubahan struktur organisasi telah diikuti dengan perubahan mekanisme pengambilan keputusan. Hal ini memperlihatkan bagaimana adaptasi kebijakan dilakukan untuk mengakomodasi perubahan atau kebutuhan internal.

c. Mekanisme Transparansi dan Akuntabilitas

Yayasan PEKKA telah mengembangkan sejumlah mekanisme dan praktik transparansi dan akuntabilitas organisasi baik kepada internal, stakeholder utama maupun publik. Rapat-rapat bersama Pembina, Pengawas dan Pengurus merupakan mekanisme utama organisasi. Badan Pelaksana juga memiliki rapat-rapat internal untuk koordinasi, penyampaian laporan perkembangan dan umpan balik. Secara umum peserta OCPAT menilai, komitmen internal untuk menerapkan mekanisme transparansi dan akuntabilitas terus menguat. Namun demikian, diakui bahwa fungsi Badan Pengawas masih belum maksimal, selama ini peran mereka masih dominan dalam fungsi

konsultatif. Peran pengawasan belum ditata berdasarkan kebutuhan utama seperti keorganisasian, pelaksanaan program dan keuangan, namun baru sebatas sesuai dengan isu (keahlian) dari setiap Anggota Badan Pengawas.

Yayasan PEKKA secara konsisten menyusun laporan tahunan baik naratif dan keuangan, namun belum dipublikasikan secara reguler kepada publik, hanya didistribusikan secara terbatas kepada lembaga donor, pemerintah dan komunitas. Yayasan PEKKA belum melakukan audit kelembagaan secara menyeluruh menyangkut pelaksanaan semua mekanisme organisasi. Audit yang dilakukan baru sebatas keuangan tahunan yang rekomendasi-rekomendasinya digunakan untuk memperbaiki sistem tata kelola keuangan organisasi.

Guna memperkuat mekanisme akuntabilitas internal, Yayasan PEKKA juga telah mengembangkan mekanisme pengaduan, umpan balik yang dituangkan di dalam dokumen Pakta Integritas yang ditandatangani oleh semua staf. Di dalam dokumen tersebut diatur, apabila terdapat staf yang melakukan pelanggaran maka dapat dilaporkan kepada atasan. Namun demikian, diakui bahwa mekanisme ini masih belum kuat karena masih terbatas pada dokumen Pakta Integritas, belum dituangkan dalam SOP kelembagaan.

Yayasan PEKKA mengembangkan mekanisme transparansi dan akuntabilitas kepada pihak eksternal secara dua arah (partisipatif). Sejumlah forum dilaksanakan bersama pemangku kepentingan utama dan komunitas untuk menyampaikan perkembangan (laporan) organisasi, menerima evaluasi terkait dengan kinerja Yayasan PEKKA. Praktik audit partisipatif melibatkan serikat tetap konsisten dilaksanakan meskipun pada tahun 2020 terhambat pandemi. *Website* dan kanal sosial media organisasi tetap menjadi andalan untuk membangun komunikasi dan praktik transparansi serta akuntabilitas kepada publik luas dengan menampilkan berbagai kegiatan, data, dan informasi. Keberadaan *website* ini dirasa cukup efektif karena telah menjadi rujukan sejumlah pihak utama dalam mengenali, menjalin kerja sama, serta menjadikan Yayasan PEKKA sebagai narasumber.

Dua tantangan utama yang dihadapi oleh Yayasan PEKKA dalam subkomponen ini adalah: 1) Pergantian SDM di tingkat stakeholder sering mempengaruhi kesinambungan tindak lanjut agenda organisasi; dan 2) Jumlah SDM yang semakin terbatas membuat beban untuk menjalankan mekanisme transparansi dan akuntabilitas terasa lebih berat, terutama kepada pihak eksternal.

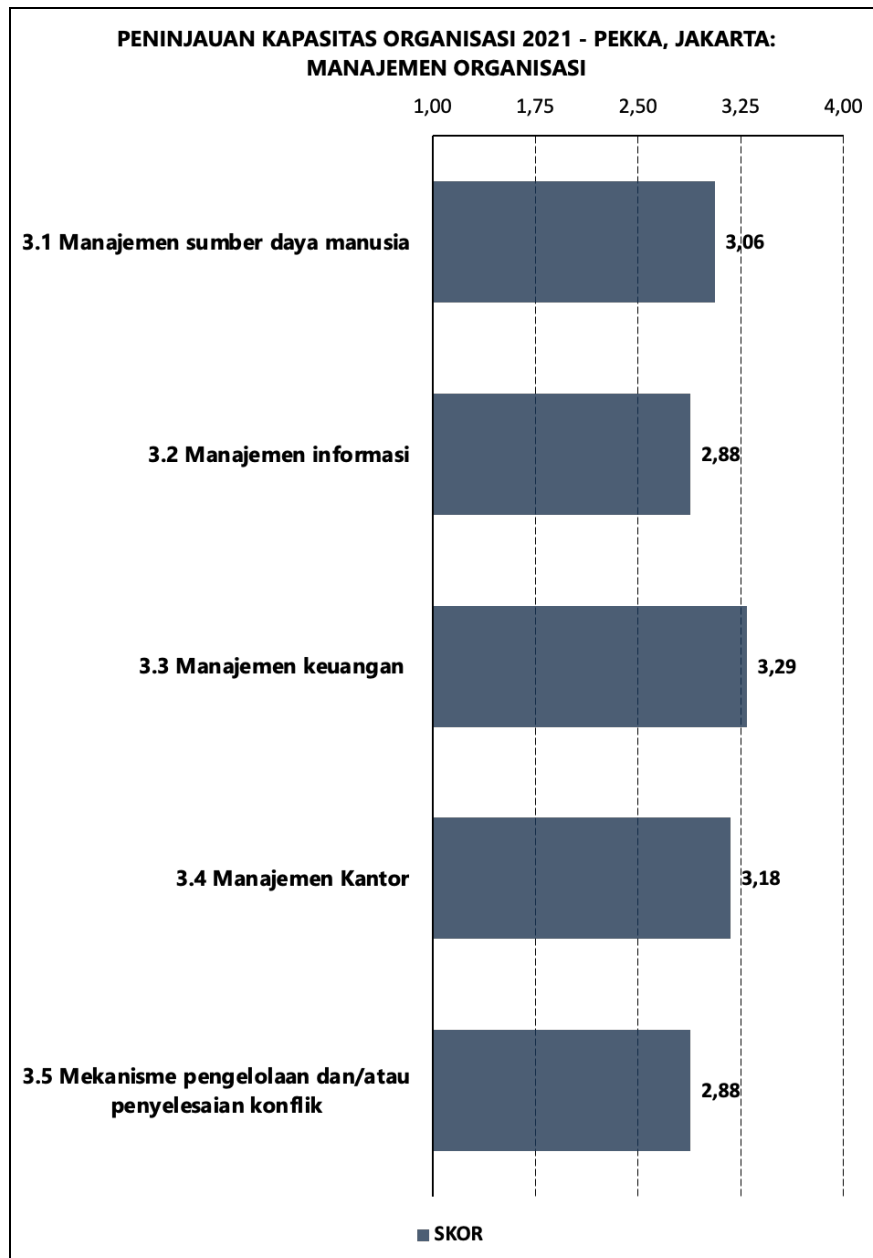
Uraian-uraian situasi di atas memperlihatkan bahwa Yayasan PEKKA sudah memiliki fondasi yang kuat terkait dengan mekanisme transparansi dan akuntabilitas. Mekanisme-mekanisme yang ada sudah mampu dilaksanakan secara konsisten di internal maupun eksternal. Audit keuangan sudah dilakukan, namun audit kelembagaan belum dilakukan. Hal lain, meskipun baru sebatas dituangkan dalam dokumen Pakta Integritas, namun Yayasan PEKKA sudah memiliki panduan bagaimana menerapkan mekanisme pengaduan internal yang baru sebatas untuk kepentingan internal organisasi.

Rekomendasi

1. Mengembangkan kemandirian organisasi Komunitas Pekka
2. Mengefektifkan Peran Pengawas dan Pembina Yayasan PEKKA
3. Membangun mekanisme dan infrastruktur pengambilan keputusan di tingkat Yayasan PEKKA yang terkait dengan organisasi komunitas Pekka (keorganisasian Serikat Pekka, Koperasi Pekka, strategi pengorganisasian)
4. Membangun mekanisme pengambilan keputusan terkait pengelolaan sistem informasi terkait data kelembagaan

3. Komponen Manajemen Organisasi

Komponen Manajemen Organisasi terdiri dari 5 subkomponen yaitu: 1) Manajemen SDM; 2) Manajemen Informasi; 3) Manajemen Keuangan; 4) Manajemen Kantor; 5) Mekanisme Pengelolaan Konflik.



Grafik 5: Skor Komponen Manajemen Organisasi

Nilai Komponen Manajemen Organisasi adalah 3,06 yang berarti masuk kategori CUKUP. Nilai tersebut dikontribusikan oleh Subkomponen Manajemen SDM (3,06); Manajemen Informasi (2,88); Manajemen Keuangan (3,29); Manajemen Kantor (3,18); Mekanisme pengelolaan dan atau penyelesaian konflik (2,88).

a. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Berakhirnya Program MAMPU memperkecil dukungan pendanaan dari lembaga donor untuk Yayasan PEKKA. Hal tersebut mempengaruhi komposisi SDM Yayasan PEKKA menjadi lebih kecil sehingga beberapa fungsi harus digabungkan (struktur yang ringkas). Struktur yang ringkas membuat staf dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien. Setiap staf memaksimalkan peran dan fungsinya agar mampu melaksanakan agenda-agenda program maupun keseluruhan mandat organisasi. Saat ini dan ke depan, jumlah SDM akan mengikuti ketersediaan sumber daya pendanaan program, di mana secara kontraktual hanya sesuai dengan kebutuhan program saja.

Saat ini tidak semua staf memiliki kapasitas yang dibutuhkan oleh lembaga, sehingga beberapa peran organisasi belum mampu dijalankan secara optimal, khususnya dalam memperkuat keberadaan serikat dan federasi serta pelaksanaan riset. Guna mengatasi hal tersebut, Yayasan PEKKA melakukan sejumlah kegiatan peningkatan kapasitas yang diharapkan akan mampu memunculkan potensi terpendam dari staf, komitmen dan etos kerja. Selain itu, di antara Badan Pelaksana saat ini saling mengisi dan melengkapi kapasitas sehingga mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Proses *mentoring* dan *sharing knowledge* juga masih konsisten dilaksanakan baik di antara staf maupun melibatkan *board*.

Merespons berkurangnya dukungan pendanaan dari lembaga donor, maka strategi yang digunakan saat ini adalah semua staf diperlakukan sebagai staf kontrak. Hal tersebut dirasa cukup efektif untuk mengurangi beban keuangan organisasi. Rekrutmen staf dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan keuangan organisasi. Sementara itu, terkait dengan renumerasi dan benefit, disesuaikan dengan beban tugas dan tanggung jawab setiap staf, tentu dengan mempertimbangkan kebutuhan staf dan kemampuan organisasi.

Kebijakan libur dan cuti telah diterapkan dengan cukup baik mengikuti peraturan perundang-undangan dan SOP organisasi. Meskipun demikian, di dalam menetapkan hari libur, cuti bersama, Yayasan PEKKA melakukannya secara demokratis dengan mengutamakan proses musyawarah berdasarkan kesepakatan semua organ di lembaga.

Secara umum, semua peserta sepakat bahwa keterwakilan gender dalam komposisi SDM saat ini telah seimbang, namun karena Yayasan PEKKA adalah organisasi perempuan, maka Direktur Eksekutif harus perempuan. Selain itu, untuk mengoptimalkan tata kelola SDM, saat ini telah tersedia jabatan dan person khusus. Yayasan PEKKA menggunakan forum-forum komunikasi dan koordinasi untuk memastikan semua staf memahami mekanisme yang berlaku serta memberikan induksi khusus pada beberapa kebijakan utama sesuai kebutuhan.

Pelaksanaan Pakta Integritas (termasuk kode etik, *SHEA and Safeguarding*) merupakan terobosan penting dalam tata kelola SDM, meskipun masih terbatas di Badan Pelaksana, belum menyentuh *board* sehingga ke depan harus mampu menjangkau ke organ-organ yang lain, serta perlu dimasukkan sebagai salah satu komponen dalam penilaian kinerja staf. Hal lain, Yayasan PEKKA juga sudah mengintegrasikan kebijakan *SHEA and Safeguarding* ke dalam kebijakan organisasi, khususnya dalam revisi SOP terbaru pada Juni 2021.

Merujuk pada gambaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kapasitas Yayasan PEKKA ada pada kategori cukup, yang dicerminkan pada beberapa indikator sebagai berikut: telah memiliki kebijakan pengelolaan SDM dengan cakupan yang cukup luas; telah mengintegrasikan kebijakan *SHEA and Safeguarding*; pelaksanaan kebijakan dilakukan secara konsisten; telah tersedia personel khusus yang bertanggung jawab mengelola SDM; organisasi juga sudah memiliki patokan yang jelas dalam proses rekrutmen staf. Namun demikian, tingkat kapasitas SDM yang masih belum merata dan belum mampu memenuhi kebutuhan organisasi baik untuk keperluan program maupun peran dan posisi organisasi.

b. Manajemen Informasi

Yayasan PEKKA sudah memiliki SOP TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) yang memuat tentang pengumpulan data, *updating* data, pengelolaan dan penggunaan data. Meskipun sudah memiliki SOP TIK, namun di dalamnya belum mencakup tentang kebijakan distribusi dan perlindungan data untuk kepentingan eksternal. Apabila terdapat permintaan data atau informasi dari pihak eksternal, selama ini hanya dilakukan melalui proses komunikasi tertulis saja. Terkait dengan pembaharuan data, selama ini telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada. Secara umum, pembaharuan data dilakukan setiap bulan, namun ada yang dilakukan setiap semester atau satu tahun sekali sesuai dengan sifat datanya.

Saat ini Yayasan PEKA belum mengadopsi UU KIP dan perlindungan data pribadi di dalam kebijakan organisasi. Bahkan pengetahuan tentang UU KIP dan perlindungan data pribadi masih kurang sehingga belum memahami hal-hal apa saja yang perlu dilakukan oleh organisasi.

Terkait dengan ketersediaan tenaga khusus, Yayasan PEKKA memiliki tiga orang staf yang masing-masing bertugas secara khusus untuk mengelola data dan informasi, tata kelola media informasi dan bertanggung jawab pada aspek IT. Semua staf tersebut berada dalam naungan Tim Kesekretariatan. Selain itu, di setiap Tim Utama ada person yang ditunjuk sebagai PIC data, termasuk di badan pelaksana federasi.

Di dalam mengelola data dan informasi, Yayasan PEKKA didukung oleh perangkat yang cukup memadai baik perangkat keras maupun perangkat lunak. Beberapa perangkat yang dimiliki oleh PEKKA adalah MIS (*Management Information System*); Management Keanggotaan Serikat; Web PEKKA; Data Center PEKKA; Portal JWP; Media Sosial; dan Buletin. Berbagai perangkat tersebut masih terbatas pada pelaksanaan di tingkat nasional, belum ke tingkat wilayah. Di tingkat wilayah masih menggunakan perangkat berupa *google form*.

Tantangan yang dihadapi oleh Yayasan PEKKA dalam tata kelola data adalah: 1) *Timing* untuk permintaan data dan penyelesaiannya terlalu mendadak; 2) Di tingkat serikat dan federasi belum ada manajemen data dan informasi sehingga data tidak terkumpul secara rutin; 3) Kemampuan dalam pemanfaatan teknologi untuk optimalisasi pemanfaatan data masih belum merata; 4) Sistem *backup* data sering mengalami kendala sehingga beberapa kali kehilangan data; 5) Pengelolaan *database* foto dan video belum tertata, pengumpulan dan pemanfaatan data masih belum menjadi kebiasaan; 6) Kondisi lapangan (serikat) yang bervariasi baik dari sisi kapasitas dan ketersediaan akses internet, sehingga ke depan, pengembangan portal manajemen data dan informasi perlu disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi lapangan khususnya di tingkat serikat baik dari kapasitas maupun ketersediaan akses internet.

c. Manajemen Keuangan

Yayasan PEKKA telah memiliki kebijakan manajemen keuangan yang sangat lengkap yang dituangkan dalam SOP. Secara konsisten SOP telah menjadi acuan utama organisasi, termasuk adaptasi terhadap ketentuan-ketentuan khusus dari lembaga donor.

Adanya perubahan struktur organisasi berdampak pada dilakukannya revisi SOP Keuangan yang baru selesai dilakukan pada satu bulan yang lalu dan belum mendapatkan persetujuan dari Board PEKKA. SOP Keuangan selalu ditinjau dan diperbaharui secara reguler (setiap tahun) khususnya terkait dengan pelaksanaan kegiatan. Pada tahun 2020, *review* dilakukan untuk menyesuaikan perubahan pelaksanaan kegiatan di masa pandemi. Beberapa adaptasi yang dilakukan di masa pandemi adalah mekanisme persetujuan, *online banking*, otorisasi bukti keuangan, dan lainnya. Di dalam SOP Keuangan telah diatur mekanisme penyelesaian kasus penyimpangan keuangan, yaitu melalui pembentukan Tim *AdHoc* untuk melakukan penanganan (mulai dari penyelidikan hingga penyelesaiannya).

Struktur Tim Pengelola keuangan berada di bawah Kesekretariatan, yang dikepalai oleh Koordinator Keuangan dengan dua tim penunjang yaitu Tim Manajemen Keuangan Swakelola dan Manajemen Keuangan Subgrant. Manajemen Keuangan Swakelola bertanggung jawab mengelola keuangan untuk kegiatan di internal, sementara Manajemen Keuangan Subgrant bertanggung jawab untuk mengelola keuangan yang disalurkan ke mitra, serikat dan federasi.

Secara umum, tingkat kapasitas Tim Keuangan telah sesuai dan mampu memenuhi kebutuhan organisasi, namun masih perlu dikuatkan kapasitasnya, khususnya terkait dengan keterampilan fasilitasi organisasi mitra atau serikat. Agenda-agenda keuangan selalu menjadi perhatian di tingkat *Senior Management Team* (SMT), terutama terkait dengan status keuangan masing-masing program. Tim Keuangan selalu terlibat dalam proses pengelolaan program mulai dari penyusunan RAB proposal hingga pelaporan keuangan, termasuk *monitoring* pelaksanaan kegiatan di tingkat serikat, melalui *participatory audit*. Sementara itu, keterlibatan Badan Pengawas pada pengelolaan keuangan masih terbatas pada momen pertemuan tahunan. Badan Pengawas belum terlibat secara lebih reguler di luar pertemuan tahunan.

Yayasan PEKKA sudah didukung sistem akuntansi yang memadai, yaitu menggunakan SANGO (Sistem Akuntansi NGO). Sistem tersebut membantu Tim Keuangan dalam menghasilkan laporan secara tepat waktu. Selain itu, penggunaan SANGO juga memungkinkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan pelaporan internal maupun eksternal seperti laporan posisi keuangan, laporan aktivitas, laporan *budget vs actual*, dan mudah diadaptasikan ke dalam berbagai format laporan keuangan dari lembaga donor.

Konsistensi Yayasan PEKKA dalam memberikan peningkatan kapasitas kepada serikat, koperasi dan federasi dalam tata kelola keuangan berdampak positif. Pengelolaan dana dan pengiriman laporan dari mitra atau serikat meningkat kualitasnya dan lebih tepat waktu. Audit keuangan dilakukan setiap tahun, hasilnya digunakan untuk refleksi kelembagaan dan laporan ke donor. Selain ke donor, hasil audit didistribusikan ke Pengurus Yayasan, namun belum dipublikasi ke khalayak melalui *website*.

Uraian situasi di atas memperlihatkan bagaimana kapasitas Yayasan PEKKA dalam pengelolaan keuangan dalam kategori baik. Yayasan PEKKA telah memiliki kebijakan yang rinci yang ditinjau secara berkala dan dilakukan adaptasi sesuai dengan konteks internal maupun eksternal. Selain itu, Yayasan PEKKA rutin melakukan audit keuangan,

meskipun hasilnya masih untuk kepentingan terbatas yaitu internal dan stakeholder kunci. Tata kelola keuangan telah didukung oleh perangkat yang memadai sehingga proses pengiriman dana dan laporan baik ke mitra maupun ke donor dapat berjalan tepat waktu. Risiko-risiko keuangan dapat dikelola dengan baik, di mana telah diatur mekanisme penanganan kasus melalui pembentukan Tim AdHoc dan *participatory audit*.

d. Manajemen Kantor

Pembagian dan pelaksanaan kantor telah diatur di dalam SOP meliputi SOP Administrasi dan Kesekretariatan, SOP Pengadaan Barang dan Jasa, dan SOP Pengelolaan TIK. Setiap tahun selalu dilakukan pembahasan ulang SOP, terutama untuk mengidentifikasi kebutuhan adaptasi sesuai dengan perkembangan internal maupun eksternal. Di antara SOP yang dimiliki tersebut, secara umum sudah berjalan dengan cukup baik. Namun demikian, terkait dengan pelaksanaan SOP Pengadaan Barang dan Jasa masih belum maksimal dilaksanakan karena kebutuhan situasi dan kondisi seperti kebutuhan yang mendesak, waktu atau periode proyek yang mendesak dan hal-hal lain.

Pengelolaan Kantor berada di bawah Tim Operasional, dengan komposisi person dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Staf keamanan dan pengelolaan gedung ada 2 orang
- Staf rumah tangga ada 1 orang
- Staf HRD dan Administrasi 1 orang
- Staf Data 1 orang
- Staf IT 1 orang
- Staf Media 1 orang.

Penempatan person-person tersebut sudah sesuai dengan kapasitas yang dimiliki dan sejauh ini cukup memberikan dukungan terhadap kebutuhan organisasi.

Semua kebijakan tata kelola kantor telah disosialisasikan kepada para staf melalui rapat lembaga dan rapat yayasan. Termasuk menjelaskan tentang spesifikasi minimal *software* yang dimiliki oleh staf dan mendukung peralatan kerja kantor. Sejauh ini ketersediaan peralatan kerja tersedia secara adil sesuai dengan kebutuhan, peran dan tanggung jawab di organisasi. Keberadaan teknologi informasi merupakan faktor penting dalam menunjang kinerja yayasan. Sebagaimana telah dijelaskan di bagian Subkomponen Manajemen Informasi, sejumlah platform *online* telah dimiliki oleh Yayasan PEKKA yang terbukti mampu menunjang efektivitas kerja lembaga. Kondisi pandemi telah membuat semua staf harus beradaptasi terutama dalam memanfaatkan berbagai platform digital seperti penggunaan *googleform* untuk daftar hadir staf, WAG dan Zoom untuk koordinasi, dan lainnya.

e. Penyelesaian atau pengelolaan konflik

Pakta Integritas yang telah ditandatangani oleh semua Staf Badan Pelaksana menjadi salah satu mekanisme utama untuk pencegahan dan penyelesaian konflik. Berdasarkan penjelasan dari peserta Workshop OCPAT, sebenarnya Yayasan PEKKA sudah memiliki SOP penyelesaian konflik, namun belum disosialisasikan dengan baik ke internal dan eksternal. Bahkan saat ini *file* elektronik dokumen tersebut tidak diketahui

keberadaannya, sehingga hanya mengandalkan pada *hardfile* yang saat ini tersedia.

Berdasarkan SOP yang ada, apabila terjadi konflik, maka pimpinan organisasi akan memanggil pihak-pihak yang berkonflik untuk diupayakan penyelesaian. Pada beberapa kasus, orang yang sedang berkonflik juga dapat meminta untuk difasilitasi oleh pimpinan (mediasi). Terkait dengan konflik dengan pihak eksternal, pimpinan organisasi akan berkonsultasi dengan pengurus, pengawas dan pembina untuk mendapatkan masukan tentang penyelesaian konflik yang terjadi. Berdasarkan masukan tersebut, Badan Pelaksana PEKKA akan melakukan diskusi internal untuk membahas tawaran yang akan disampaikan kepada pihak eksternal, berdiskusi dengan pihak eksternal untuk mencari pemecahannya. Apabila konflik dengan pihak eksternal terkait dengan ketidakselarasan visi, misi dan nilai organisasi, maka Yayasan PEKKA akan menghentikan kerja sama.

Dalam hal terjadi konflik dengan lembaga donor, Yayasan PEKKA akan mengirimkan surat secara resmi kepada lembaga donor untuk berdiskusi membahas permasalahan yang ada, mencari jalan keluar. Akan tetapi jika tidak mencapai titik kesepakatan, maka Yayasan PEKKA akan melakukan pemutusan kerja sama.

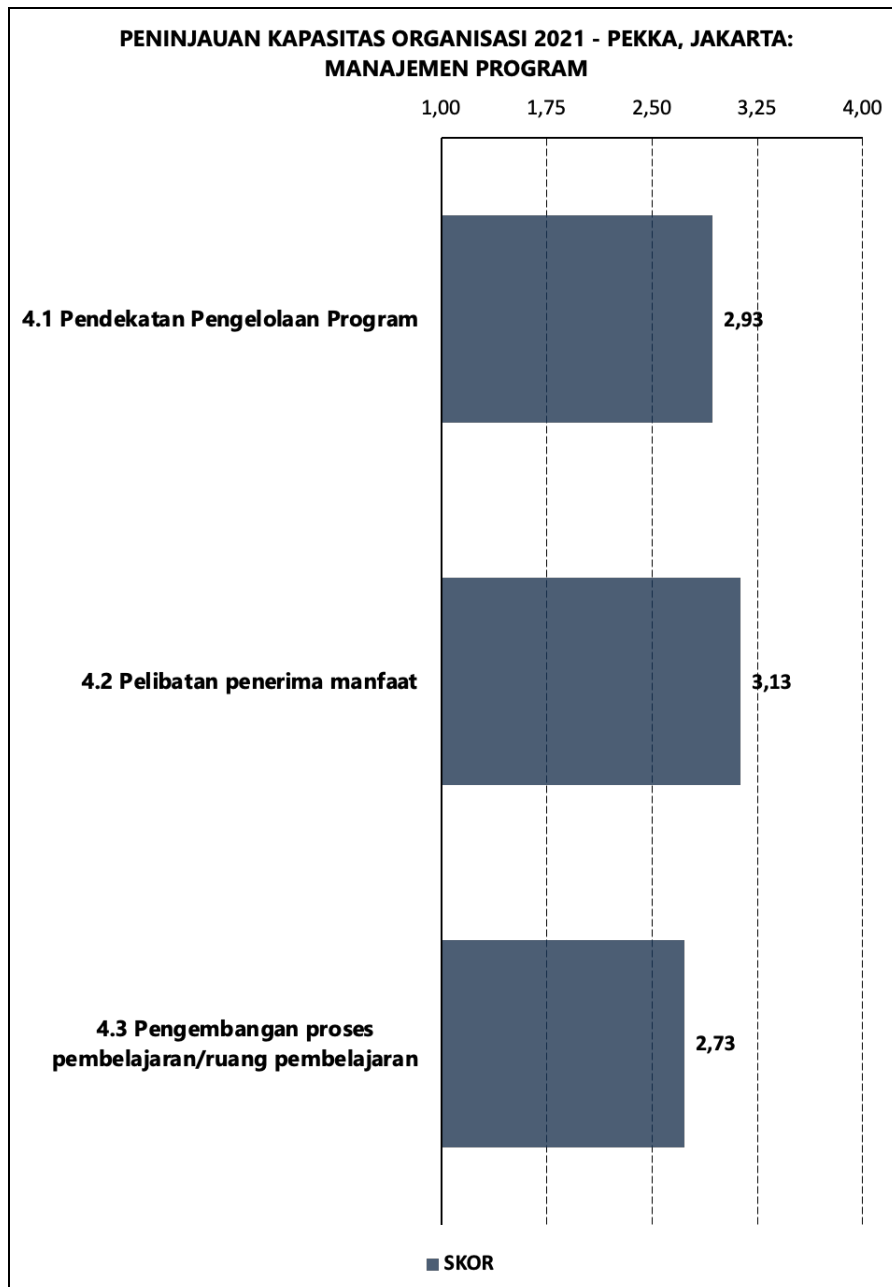
Tantang dalam subkomponen ini adalah proses sosialisasi dan induksi tentang SOP Penyelesaian Konflik yang belum dilakukan dengan baik. Oleh karenanya ke depan perlu adanya sosialisasi termasuk membagikan kebijakan tersebut baik dalam bentuk *hard file* maupun *soft file*. Data center PEKKA dapat dioptimalkan untuk penanganan konflik, mulai dari pelaporan, hingga penyimpanan data kasus.

Rekomendasi

1. Evaluasi kinerja Badan Pelaksana
2. Memenuhi jumlah dan kebutuhan kapasitas staf agar mampu menopang cita-cita dan peran organisasi dengan memastikan semua staf memiliki ketrampilan: melakukan action research dan analisa, menyusun laporan, memfasilitasi penguatan kapasitas organisasi komunitas (federasi, serikat, koperasi) dan mempresentasikan lembaga.
3. Penguatan SDM untuk mendukung penguatan Federasi (pengelolaan subgrant, pengelolaan keuangan, pengelolaan data, pengelolaan program, dsb)
4. EnsikloPekka menjadi infrastruktur pengetahuan dan pendokumentasian pembelajaran dari komunitas Pekka
5. Mengembangkan database tentang koperasi Pekka yang terhubung dengan website Member Management Yayasan PEKKA
6. Meningkatkan kapasitas pengurus Serikat, pengurus Koperasi dan Federasi untuk memanfaatkan data, misalnya untuk bahan perencanaan dan advokasi berbasis bukti
7. Membangun Sistem Pengelolaan Pengetahuan Yayasan PEKKA
8. Membangun mekanisme koordinasi tim keuangan dengan pengelola proyek dan Badan Pelaksana Federasi
9. Pemanfaatan teknologi dalam manajemen kantor
10. Memperkuat internalisasi mekanisme pengelolaan konflik di internal dan eksternal

4. Komponen Manajemen Program

Komponen Manajemen Program menilai dan membahas tentang sistem dan perangkat untuk mengatur mekanisme pengelolaan program. Komponen Manajemen Program terdiri dari 3 subkomponen yaitu (1) Pendekatan pengelolaan program; (2) Pelibatan penerima manfaat; (3) Pengembangan proses/ruang pembelajaran.



Grafik 6: Skor Komponen Manajemen Program

Skor komponen manajemen program sebesar 2,93 berada pada kategori cukup. Skor disumbang oleh subkomponen pengembangan pengelolaan program dengan skor 2,93,

subkomponen pelibatan penerima manfaat dengan skor 3,13, dan subkomponen pengembangan proses pembejalaran/ruang pembelajaran dengan skor 2,73.

Meskipun mendapatkan skor cukup, seluruh peserta merasa organisasi tetap perlu melakukan perbaikan di berbagai aspek pengelolaan program ke depan. Peserta menilai, organisasi perlu mengembangkan strategi yang berbeda sesuai dengan transformasi organisasi. Hasil saat ini perlu menjadi baseline untuk menyusun rencana, fokus, dan prioritas perbaikan satu tahun ke depan dan ditinjau kembali pencapaiannya dalam 2 tahun ke depan.

a. Pendekatan Pengelolaan Program

Teori perubahan organisasi merupakan rujukan utama pendekatan pengelolaan program yang dilakukan oleh Yayasan PEKKA. Rencana strategis mencerminkan program-program besar, mandat-penguatan organisasi, dan penguatan kritis yang diturunkan dalam rencana kerja tahunan. Organisasi menggunakan pendekatan programatik sesuai teori perubahan, dan bukan pendekatan proyek. Proyek-proyek merupakan instrumen bagi organisasi, misalnya komitmen AIP3 dilaksanakan di 3 kabupaten atau komitmen CAC di 25 wilayah, namun dalam realitas implementasinya dilakukan di semua wilayah untuk pencapaian teori perubahan organisasi. Melalui pendekatan ini, Yayasan memastikan kegiatan nasional dan konten/materi dikembangkan untuk semua wilayah, bukan hanya untuk wilayah komitmen sebuah proyek.

Yayasan PEKKA mengintegrasikan perencanaan proyek ke dalam rencana strategis. Artinya dalam renstra, organisasi menempatkan program berjalan sebagai rujukan penyusunan rencana strategis dan selanjutnya, dokumen rencana strategis digunakan sebagai rujukan program-program baru yang akan dijalankan.

Sementara pengelolaan program, di tahap perencanaan Yayasan akan membentuk tim, menyusun baseline, menentukan indikator capaian, menyusun rencana anggaran dan belanja (RAB) program, dll. Di tahap implementasi, Yayasan akan melakukan sosialisasi, mengelola dan melaksanakan rencana kerja, melakukan supervisi dan pendampingan, dst. Pada tahap implementasi program, Yayasan melakukan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh tim MELK. Pelaksanaan monev dipandu oleh SOP MELK (monitoring, evaluation, learning, knowledge) yang mencakup monitoring, evaluasi, menarik pembelajaran, dan pengetahuan. Hasil MELK digunakan oleh Yayasan untuk melihat perkembangan di tingkat: 1) organisasi – kapasitas; dan 2) program – perbaikan pendekatan, strategi, tools, materi, dsb.

Secara konsisten, organisasi menggunakan hasil-hasil monev untuk mengembangkan dan memproduksi pengetahuan organisasi, serta mengemas pengetahuan tersebut dalam berbagai produk dokumentasi. Organisasi juga memanfaatkan hasil MELK untuk menguatkan organisasi Federasi, Serikat, Koperasi, dan program-program yang dijalankan. Secara khusus, MELK untuk penguatan organisasi dilakukan sekali dalam setahun, sedangkan untuk program dilakukan sepanjang program berjalan.

Organisasi memastikan pula para personilnya memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik dalam pengelolaan program. Kegiatan peningkatan kapasitas pengelolaan program dilakukan melalui workshop peluncuran program, dimana tim program diberi pembekalan dan informasi yang mencakup tujuan, capaian, dan hal-hal manajemen lain, termasuk anggaran. Tim pelaksana program juga dipastikan memahami SOP Keuangan. Proses sosialisasi program juga dilakukan kepada tim supporting, yaitu tim keuangan, data, dsb. Hal ini dirasa telah membangun relasi yang baik di antara tim pelaksana program dan tim supporting. Relasi yang telah terbangun di antara tim ini mempengaruhi keharmonisan kerja sama di antara mereka. Peserta merasa belum ada konflik yang terjadi dalam pengelolaan program. Jika ada perbedaan pendapat/kesalahan memahami informasi, mediasi akan dilakukan. Tim dinilai responsif berkomunikasi untuk mengatasi perbedaan. Komunikasi dan koordinasi menjadi mekanisme penting dalam pengelolaan program di Yayasan.

Seluruh peserta yakin bahwa program-program Yayasan dijalankan sejalan dengan visi, misi dan isu strategis. Selain melihat dari proses penyusunan rencana strategis, keyakinan tersebut dibuktikan pula dari adanya laporan tertulis Badan Pelaksanan kepada Badan Pengurus secara rutin 1 tahun sekali. Serta, update per 3 bulan dari Badan Pelaksana kepada Badan Pengurus melalui rapat.

Yayasan mengikat kerja sama program dengan mitra program melalui MoU. Mitra program Yayasan adalah komunitas Pekka. Ikatan kerja sama ini juga mencerminkan satu gerakan dan persamaan visi dan misi. Dokumen kerja sama tersebut ditujukan pula untuk membangun kepercayaan antar pihak dan memastikan pemenuhan standard anti-fraud dan SHEA dan Safeguarding.

Tantangan subkomponen ini adalah pemanfaatan proyek untuk penguatan organisasi dan gerakan, karena proyek tidak memungkinkan mendukung seluruh teori perubahan organisasi; ada kebijakan pengelolaan program tetapi sudah lama tidak ditinjau kembali; dan banyak mendapatkan tawaran kerja sama program, namun belum bisa direspon, misalnya karena ketidakcocokan isu/tujuan, keterbatasan kapasitas untuk merespon, atau tidak jelas/mengenal pihak yang memberikan tawaran.

b. Pelibatan Penerima Manfaat

Yayasan PEKKA melakukan beberapa adaptasi di masa pandemi COVID-19 ini. Adaptasi pertama adalah cara pelibatan komunitas Pekka/rights holders di masa pandemi COVID-19. Situasi dan kebijakan pemerintah di masa pandemi ini tidak memungkinkan mengadakan pertemuan tatap muka, sehingga diubah menjadi virtual. Yayasan memastikan bahwa perubahan metode pertemuan ini bisa diikuti oleh komunitas Pekka. Ibu-ibu Pekka mendapatkan pelatihan tentang tools virtual meeting, seperti Zoom, agar tetap bisa mengikuti berbagai pertemuan. Meskipun ada tantangan terkait dengan sinyal internet dan kepemilikan gadget. Kedua, Yayasan melakukan perubahan ketentuan, misalnya terkait pengalihan biaya transpor ke pulsa/paket data dan ketentuan pemberian biaya transpor.

Forum diskusi antara Yayasan dengan Serikat dan antara Serikat dengan Federasi tetap dilakukan, namun diubah menjadi virtual. Untuk memudahkan proses koordinasi dengan Serikat, Yayasan membagi wilayah menjadi 5 kawasan. Proses koordinasi virtual ini menjadi lebih intens sejak awal 2021.

Di masa pandemi ini, Yayasan juga memberikan pelatihan pemantauan dampak COVID-19 secara online. Ibu-ibu Pekka sebagai enumerator dengan tetap menerapkan protokol kesehatan yang ketat. Juga, dilakukan upaya untuk mendapatkan dukungan bantuan BPUM dari KPPPA dan bantuan koperasi sebagai dukungan untuk mengurangi beban tambahan yang muncul karena pandemi.

Dalam program regular, pelaksanaan program dikelola oleh Serikat sebagai pengelola subgrant. Serikat melakukan pengelolaan program dan menggerakkan komunitas Pekka, termasuk melakukan advokasi di wilayah. Sementara bagi Koperasi Serikat Pekka, masih perlu pendampingan/asistensi oleh Yayasan untuk memperkuat kapasitas mengelola organisasi secara mandiri. Yayasan juga memfasilitasi monitoring dan evaluasi partisipatif di 2019. Pada kegiatan ini, Serikat melakukan penilaian mandiri terkait pengelolaan lembaga Serikat. Bagi Yayasan, Ibu-ibu Pekka bukanlah penerima manfaat, tetapi saat ini adalah mitra pelaksana program di lapangan. Hasil audit dan monitoring partisipatif menjadi baseline dan indikator penilaian tingkat kapasitas Koperasi dan Serikat. Hasil audit dan monitoring partisipatif juga menjadi penilaian kelayakan menerima subgrant dari Yayasan. Status kapasitas tersebut akan ditinjau secara regular untuk monitoring perkembangannya.

Dalam penyusunan renstra di 2020, perwakilan organisasi Pekka terlibat dalam prosesnya. Serikat Pekka juga menyusun renstra mereka sendiri, khususnya untuk menentukan program-program yang sesuai dengan konteks kebutuhan lokal. Proses tersebut mengacu pada hasil renstra nasional.

Yayasan menilai bahwa penerima manfaat makin berkembang, baik dalam keragaman usia, dis/abilitas, keragaman kelompok rentan lain sehingga diperlukan strategi pengorganisasi yang berbeda. Penerima manfaat meluas bukan hanya Ibu-ibu Pekka, namun kelompok marginal lain di komunitas/wilayah Pekka bekerja. Yayasan saat ini juga meletakkan fokus pada tingkat keluarga, yaitu pemahaman tentang keragaman keluarga di Indonesia yang memunculkan kebutuhan kepemimpinan perempuan yang berbeda. Organisasi berupaya menggeser konsep/nilai tentang keragaman keluarga di masyarakat, tidak hanya terdiri dari ayah, ibu, dan anak. Upaya ini sudah dimulai dengan forum bersama KUPI dan Alimat. Yayasan juga merasa masih perlu mencari metode/strategi lain yang lebih efektif untuk mendorong perubahan nilai dari Serikat ke komunitas.

Para peserta sepakat perlunya peningkatan kapasitas personil Yayasan Pekka untuk mengelola virtual forum; mengadaptasi modul menjadi sederhana, singkat, efektif, dan menarik; dan mengidentifikasi tantangan di tingkat Ibu-ibu Pekka. Di sisi lain, organisasi mengidentifikasi meningkatnya tingkat kepercayaan Kementerian Desa dan KPPPA kepada Serikat Pekka, dengan adanya permintaan penyediaan sejumlah data.

c. Pengembangan Proses Pembelajaran

PEKKA adalah organisasi pembelajar. Sumber utama pembelajaran organisasi adalah Ibu-ibu Serikat. Peserta menilai bahwa setiap proses yang dilakukan oleh Pekka adalah proses belajar. Strategi belajar organisasi dikembangkan bersumber dari persoalan yang ada di masyarakat, terutama persoalan pekka.

Semua personil Yayasan merasa belajar dari proses atau learning by doing. Pelibatan staf di berbagai kegiatan, seperti sebagai fasilitator, notulen, panitia, editing, dll merupakan bentuk dari belajar dari praktik tersebut. Strategi baru dalam mengembangkan program dilakukan ketika berdiskusi dengan jaringan dan pemangku kepentingan. Para ahli diundang sebagai narasumber atau fasilitator, dan selanjutnya Yayasan akan menyusun materi, metode, dan media yang lebih sederhana untuk komunitas. Staf secara bergiliran diikutsertakan dalam pengembangan kapasitas yang diselenggarakan oleh lembaga maupun pihak lain. Staf juga diwajibkan untuk menuliskan BTO (back to the office) report sebagai sumber pembelajaran bagi penulis maupun pembacanya.

Saat ini, Yayasan telah mempunyai struktur khusus untuk mengelola pembelajaran di tingkat komunitas. Namun, belum memiliki SDM khusus untuk mengelola pembelajaran dan mengembangkan pengetahuan dari Serikat Pekka. Penanggung jawab pengumpulan pembelajaran, khusus untuk buletin lebih terdesentralisasi saat ini, namun masih ada tantangan konsistensi aliran informasinya. Produk pengetahuan cukup bervariasi, yaitu laporan, buku, video, foto, buletin, modul, brosur, leaflet, booklet, dll.

Berbagai upaya pengembangan proses pembelajaran organisasi telah menghasilkan keberhasilan berikut: program Pekka diakui oleh pemerintah, lembaga donor, dan masyarakat; Serikat Pekka dan Yayasan PEKKA menjadi tempat belajar/studi banding/tempat penelitian oleh berbagai pihak; program Pekka direplikasi oleh lembaga lain; meluasnya jangkauan dan penerima manfaat; diterbitkannya kebijakan-kebijakan yang berpihak pada Pekka dari hasil advokasi; Ibu-ibu Pekka sering terlibat/diundang sebagai narasumber; dll. Namun Yayasan juga dengan rendah hati mengakui masih adanya kegagalan, yaitu memperkenalkan teknologi kepada anggota Serikat, seperti pengembangan sistem LKM, Rakom, dan Vikom sebagai proses menggunakan teknologi informasi/digital (media sosial, form digital, aplikasi). Sebenarnya upaya ini berhasil di beberapa tempat, tetapi ada perubahan teknologi sehingga orang lebih memilih hp atau teknologi yang lebih baru.

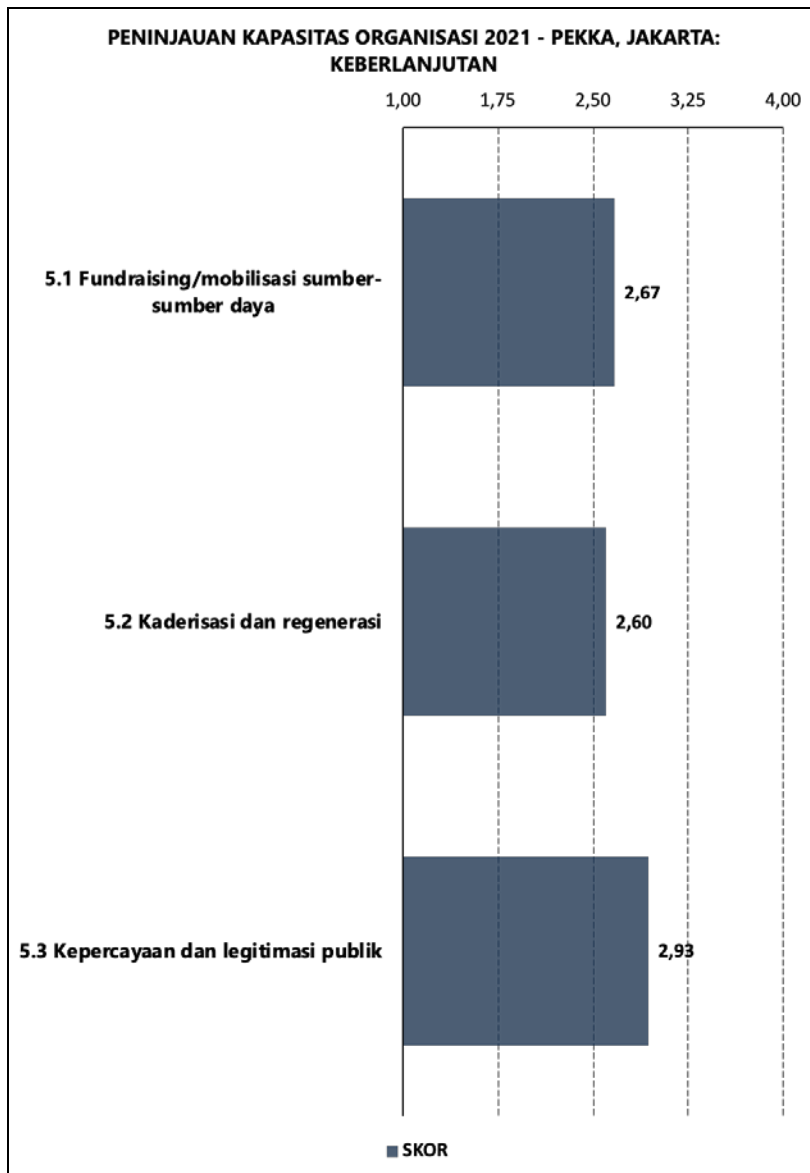
Rekomendasi

1. Memperkuat Gerakan Pekka dan meningkatkan ketrampilan mengadaptasi isu strategis Yayasan PEKKA sesuai konteks lokal dan global
2. Melakukan pemantauan (mengukur capaian) Renstra sehingga mudah melihat perkembangan setiap tahun yang diadaptasi dengan perubahan transformasi organisasi
3. Penilaian kualitas pelibatan organisasi Komunitas Pekka secara reguler
4. Mengembangkan strategi yang tepat untuk mendorong perubahan nilai keberagaman keluarga secara bertahap pada komunitas Pekka dan komunitas yang lebih luas

5. Memperluas pihak yang menerima manfaat dari hasil penguatan Komunitas Pekka (misalnya: anak, remaja, dan aparat pemerintah) di tingkat desa dan kabupaten/kota
6. Mengembangkan forum atau ruang sharing pengetahuan secara terjadwal untuk staf Yayasan PEKKA
7. Mengembangkan perpustakaan dan museum Pekka di setiap Serikat Pekka di kabupaten sehingga ada kekayaan pengetahuan di tiap Serikat Pekka
8. Mengembangkan beragam media pembelajaran dan produk pembelajaran sesuai konteks saat ini dan kondisi komunitas Pekka agar menjadi sumber pengetahuan baru

5. Komponen Keberlanjutan

Komponen keberlanjutan organisasi membahas dan menilai tentang kemampuan organisasi dalam memastikan keberlangsungannya di masa mendatang. Hal ini ditinjau dari tiga aspek yaitu kemampuan menggalang sumber daya organisasi; kemampuan memastikan kaderisasi dan regenerasi berjalan; dan kemampuan dalam membangun kepercayaan dan legitimasi publik.



Grafik 7: Skor Komponen Keberlanjutan

Nilai Komponen Keberlanjutan adalah 2,73 masuk dalam kategori Cukup. Nilai komponen ini disumbangkan oleh skor Subkomponen Fundraising/mobilisasi sumber-sumber daya (2,67), Subkomponen Kaderisasi dan regenerasi (2,60), serta Subkomponen Kepercayaan dan legitimasi publik (2,93).

Para pegiat berpendapat bahwa skor pada komponen ini sudah sesuai dengan hasil diskusi dan memperlihatkan bahwa ekspektasi organisasi pada komponen ini makin tinggi. Terutama pada subkomponen kaderisasi dan regenerasi yang cukup menjadi tantangan pada fase paska transisi organisasi. Namun situasi di atas justru memicu komitmen para pegiat untuk memperkuat kapasitas pada komponen ini.

a. Mobilisasi Sumber Daya

Strategi yang dilakukan organisasi dalam mengelola sumberdaya untuk keberlanjutan organisasidiantaranya adalah membuat beragam media dan menggunakan berbagai forum untuk memperkenalkan PEKKA (video, audio, buku, dan cara atau strategi baru lainnya), bekerjasama dalam bentuk-bentuk yang beragam seperti

keahlian/keterampilan SDM, pelatihan, barang/produk, yang tidak terbatas pada dukungan pendanaan, bekerjasama dengan pemerintah baik pusat maupun daerah serta perusahaan untuk dukungan pembiayaan kegiatan yang bisa diakses hingga tingkat komunitas. Yayasan PEKKA telah memiliki perencanaan pembiayaan organisasi untuk jangka waktu 5 tahun sejak 2021-2025. Namun ketersediaan dana saat ini, yang masih bersumber dari lembaga donor, hanya mencukupi untuk kebutuhan organisasi hingga tahun 2022. Beberapa isu strategis organisasi isu kesehatan reproduksi dan lingkungan belum terbiayai oleh pendanaan lembaga donor. Yayasan PEKKA telah mempunyai kebijakan tentang dana cadangan dan *cost recovery* yang sudah dipraktikkan secara konsisten dan merupakan hasil kesepakatan dengan seluruh staf organisasi. Dana cadangan tersebut diperuntukkan individu staf organisasi untuk membiayai perlindungan diri dan hak pekerja. Komponen dana cadangan ini dimasukkan dalam komponen budget yang diajukan ke lembaga donor. Yayasan PEKKA juga mengelola dana hibah dan *crowdfunding* bagi komunitas, berupa dukungan untuk program, kegiatan, serta bantuan permodalan baik individu maupun komunitas.

Tantangan yang teridentifikasi dari subkomponen ini adalah kecepatan dan ketepatan penyediaan data yang dibutuhkan lembaga donor atau pihak lain yang memberikan dukungan pada organisasi, alokasi dana untuk mendukung wilayah yang sedang tumbuh dan tidak tercover oleh dana project lembaga donor sementara organisasi sudah tidak mengalokasikannya, keterampilan fundrising masih terpusat pada orang tertentu, cara baru untuk re'branding organisasi, kapasitas staf berbahasa inggris masih terbatas, serta pemahaman akan kebijakan yang beragam atas pengelolaan dana dari pemerintah.

b. Kaderisasi dan Regenerasi

Yayasan PEKKA telah memiliki kebijakan tentang kaderisasi dan regenerasi dalam organisasi, yang dirumuskan pada forum perencanaan strategis pada November 2020, dengan menggarisbawahi tentang konsep kepemimpinan intergenerational yang mensyaratkan adanya *intergenerational dialogue*. Kaderisasi dan regenerasi mencerminkan adanya proses dua arah yaitu adanya inisiatif dan ruang yang diciptakan organisasi untuk berkembangnya inisiatif tersebut. Dalam forum tersebut, semua pegiat organisasi terlibat sejak proses perencanaan, implementasi konsep, hingga monitoring dan evaluasi. Upaya *engagement* pada anak muda telah dilakukan, dengan melibatkan mereka dalam kegiatan dan kerja organisasi. Tujuannya melatih cara berpikir analitis dan *awareness* pada berbagai isu yang dikerjakan oleh organisasi.

Pendampingan dan asistensi terhadap anggota Federasi dan Serikat merupakan upaya organisasi memperkuat kaderisasi. Yayasan PEKKA telah mempunyai panduan tata kelola organisasi dan fasilitasi kegiatan di tingkat Federasi dan Serikat. Mulai dari dokumen SOP, panduan fasilitasi Mubes, perencanaan strategis, forum perempuan desa, dan sebagainya. Transformasi kelembagaan Yayasan PEKKA saat ini dapat dikatakan sebagai proses kaderisasi organisasi karena struktur organisasi menjadi lebih fungsional dengan membawa peran serta tanggung jawab yang lebih luas bagi para pegiat PEKKA. Selain memelihara ruang-ruang komunikasi dan koordinasi, antara yayasan, federasi dan serikat, agar panduan dapat terimplementasi, Yayasan PEKKA juga memberikan pelatihan dan asistensi langsung pada anggota Badan Pelaksana. Organisasi membuka

akses bagi seluruh pegiat untuk terlibat di dalam kepanitiaan, serta kegiatan organisasi seperti diskusi penyusunan modul/panduan, pengembangan instrumen, penulisan proposal. Tujuannya untuk mendistribusikan keahlian individu dan melembagakannya agar dapat menjadi keahlian kolektif organisasi.

Regenerasi yang dilakukan dalam dua tahun terakhir, adalah pelibatan koordinator sebagai pengambil keputusan, dan memberikan tanggung jawab pengelolaan program pada koordinator dan staf. Strategi ini berjalan dengan lancar, dimana para pegiat yang dilibatkan dan diberi tanggung jawab menerimanya dengan positif dan justru tertantang untuk meningkatkan kapasitasnya, mengeksplorasi pengalaman serta kapasitasnya.

Beberapa tantangan yang teridentifikasi dalam subkomponen ini adalah:

- Minimnya generasi muda di level badan pekerja, meskipun *engagement* sudah dilakukan namun tantangannya adalah mendapatkan komitmen dari para generasi muda.
- Keterbatasan sumber daya manusia baik jumlah maupun kapasitas, serta sumber daya lain seperti perangkat pendukung.
- Perubahan struktur di lembaga sangat dinamis, dan tidak memberi cukup banyak waktu untuk mengeksplorasi kapasitas pribadi

c. Kemampuan Membangun Kepercayaan dan Legitimasi Publik

Dalam dua tahun ini Yayasan PEKKA konsisten mempraktikkan berbagai mekanisme untuk membangun kepercayaan dan legitimasi publik serta stakeholder strategis seperti memiliki kelengkapan legalitas organisasi; melakukan audit keuangan reguler di tingkat yayasan; mempublikasikan kegiatan dan produk pengetahuan organisasi secara *online* dan *offline* (forum pertemuan dengan publik dan stakeholder strategis); memenuhi standar *due diligence* pihak donor dan menerapkan standar, prosedur, serta mekanisme organisasi secara konsisten; menyajikan data penerima manfaat yang terverifikasi; mengembangkan inisiatif program seperti KLIK PEKKA dan menindak lanjuti setiap temuan, persoalan atau kasus, serta kebutuhan layanan publik yang teridentifikasi dari kegiatan KLIK; memperluas jangkauan kerja organisasi melalui PEKKA perintis, mengembangkan berbagai model peningkatan kapasitas, akses informasi dan jaringan stakeholder bagi Serikat PEKKA, serta mengembangkan mekanisme *sub Grant* untuk anggota komunitas PEKKA.

Yayasan PEKKA mengontrol kualitas organisasi dengan cara mengembangkan *participatory internal audit*; rutin melakukan monitoring, evaluasi, dan pembelajaran program serta kelembagaan termasuk mengembangkan instrumen pelaporan kegiatan dan keuangan Serikat PEKKA; serta pendampingan dan *coaching* Serikat PEKKA. Beberapa mekanisme untuk memperkuat kepercayaan dan legitimasi publik di atas telah diformalkan menjadi kebijakan lembaga yaitu dalam bentuk SOP Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi, SOP MELK, SOP Pengelolaan Sub Grant, SOP Keuangan, SOP Personalia, serta *Code of Conduct* PEKKA. Dokumen-dokumen tersebut rutin diperbarui dan pembaruan terakhir dilakukan pada 2021.

Bukti keberhasilan berbagai mekanisme dan praktik untuk meningkatkan kepercayaan dan legitimasi publik adalah sebagai berikut:

- Replikasi program PEKKA oleh pemerintah daerah.
- Banyaknya tawaran kerjasama dari berbagai pihak, seperti pemerintah, lembaga donor, dan perusahaan.
- Data hasil KLIK SPKKB (Sistem Pemantauan Kesejahteraan Berbasis Komunitas) dan pemantauan dampak pandemi Covid – 19 dirujuk oleh pemerintah pusat dalam menyusun kebijakan.
- Serikat PEKKA menjadi tempat rujukan untuk mengakses layanan terkait identitas hukum.
- Meningkatnya akses Serikat PEKKA terhadap sumber pendanaan publik, baik dari APB Desa, APBD, maupun CSR.
- Pemerintah nasional hingga daerah, menerima masukan atau usulan PEKKA yang diajukan dalam bentuk dokumen usulan kebijakan.
- Meningkatnya jumlah anggota Serikat PEKKA yang menjadi pemimpin atau pejabat publik di desanya.
- Yayasan dan Serikat PEKKA menjadi rujukan untuk belajar oleh berbagai kalangan, baik pelajar, mahasiswa, dan akademisi.
- Yayasan PEKKA menjadi rujukan pencarian informasi, salah satunya karena ada hasil penelitian dengan UGM, serta bibliografi teranotasi.
- Yayasan PEKKA dan Serikat PEKKA menerima berbagai penghargaan baik di tingkat internasional, nasional, dan lokal.

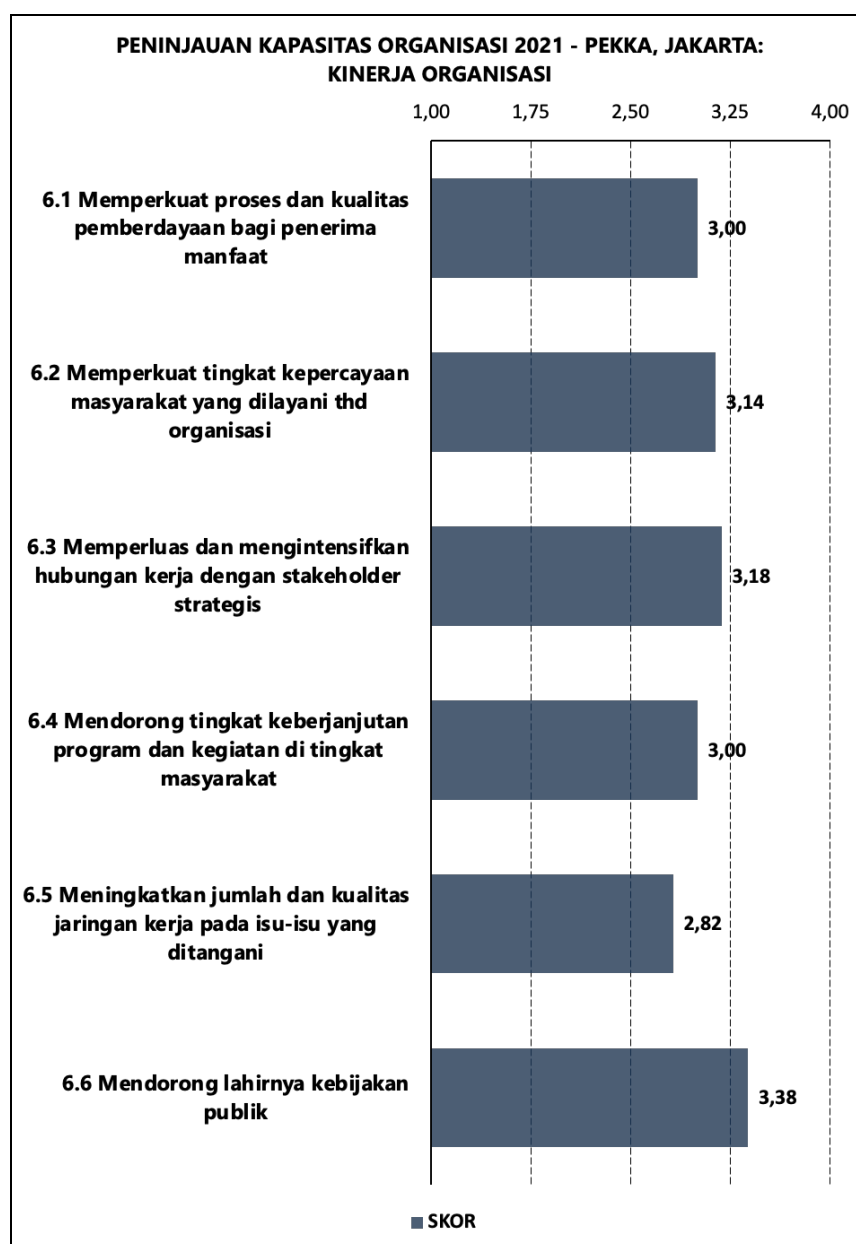
Rekomendasi

1. Memperkuat kapasitas komunitas PEKKA dalam mengakses dan mengelola sumber daya lokal dan Strategi pembiayaan seluruh wilayah PEKKA (termasuk kab/kota yang saat ini belum menjadi lokasi project)
2. Menyusun konsep dan strategi re-branding PEKKA sehingga muncul sebagai 'produk' yang lebih fresh
3. Perluasan (keanggotaan dan wilayah jangkauan) dan pendalaman kualitas Gerakan Pekka termasuk memperkuat nilai-nilai untuk mewujudkan Gerakan Pekka yang lebih besar, inklusif dan berbeda untuk menjawab tantangan jaman (tidak mengulang strategi dan cara lama yang sudah 20 tahun dilakukan)
4. Meningkatkan kapasitas Staf Yayasan PEKKA
5. Mengembangkan Organisasi Bantuan Hukum (OBH) PEKKA
6. Mengembangkan instrumen evaluasi untuk mengukur proses kaderisasi
7. Mengembangkan *peer learning* di Yayasan PEKKA untuk saling belajar dalam kerja-kerja organisasi secara formal agar lebih inovatif, kreatif, berani bereksplorasi dan lintas generasi
8. Memastikan organisasi Komunitas PEKKA memiliki legalitas dan kredibilitas
9. Mengembangkan infrastruktur Manajemen Informasi dan Produk Pengetahuan yang berisikan pembelajaran PEKKA dan membangun saluran komunikasi dan konten

produk organisasi yang lebih optimal

V. KONDISI KINERJA ORGANISASI

Komponen Kinerja Organisasi ini menggambarkan tentang apa saja yang telah dicapai oleh organisasi dalam memperkuat kualitas pemberdayaan masyarakat, memperkuat tingkat kepercayaan masyarakat yang dilayani, mengintensifkan relasi dengan *stakeholder* strategis, mendorong keberlanjutan program di komunitas, meningkatkan kualitas jaringan kerja OMS serta mendorong lahirnya kebijakan publik.



Grafik 4: Skor Komponen Kinerja Organisasi

Skor komponen ini adalah 3,09 yang artinya Cukup. Nilai tersebut berasal dari skor SubkomponenMemperkuat kualitas pemberdayaan masyarakat (3,00); Memperkuat tingkat kepercayaan masyarakat yang dilayani (3,14); Memperluas dan mengintensifkan hubungan kerja dengan stakeholder strategis (3,18); Mendorong keberlanjutan program dan aktivitas di tingkat komunitas (3,00); Meningkatkan jumlah dan kualitas jaringan kerja pada isu-isu yang ditangani (2,87); dan Mendorong lahirnya kebijakan publik (3,38). Berikut adalah gambaran rinci dari setiap subkomponen.

Transformasi organisasi PEKKA sejak 2019 menjadi konteks diskusi mengenai kinerja organisasi pada 2021. Para pegiat PEKKA mengapresiasi positif capaian kinerja organisasi dalam dua tahunan skor sudah merefleksikan berbagai upaya yang dilakukan oleh organisasi. Seorang pegiat menambahkan bahwaberpandangan kinerja organisasi sudah cukup baik, mengingat segala tantangan dan keterbatasan organisasi dalam kurun waktu ini.

1. Memperkuat kualitas pemberdayaan masyarakat

Sumbangan PEKKA terhadap peningkatan kapasitas dan pengetahuan masyarakat, khususnya perempuan, secara kuat diperlihatkan dari setidaknya tiga hal, yaitu: a). Kepemimpinan perempuan komunitas, keterlibatan perempuan di ranah publik, termasuk terlibat dalam forum musrenbang tingkat desa hingga kabupaten, menjadi pejabat publik tingkat desa seperti BPD; b). Pemahaman atas hak-hak sosial budaya, seperti isu-isu terkait akses terhadap keadilan, perlindungan perempuan dan anak, hak perlindungan sosial. Termasuk pengembangan program di tingkat desa seperti PAUD PEKKA, adanya dana operasional PAUD, peningkatan kapasitas mentor, serta penyelenggaraan Kejar Paket A,B, C, dan sarjana (untuk pengajar PAUD) yang berkolaborasi dengan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat); c). Penguatan ekonomi, yaitu melalui pengembangan koperasi termasuk di dalamnya adalah akses terhadap modal (diantaranya adalah program Bantuan Presiden Produktif Usaha Mikro), status badan hukum, serta pengelolaannya, pemasaran secara *online*, dan kolaborasi dengan BUMDesa. Beberapa kapasitas kader yang juga menguat dalam dua tahun ini adalah penguasaan operasi komputer baik untuk menunjang operasional kepengurusan maupun pengelolaan *data base*(akses) hukum.

Pada 2021, Serikat PEKKA telah menjangkau 20 provinsi, 87 kabupaten/kota, 351 kecamatan, 1.434 desa/kelurahan, 38.842 anggota, serta 76.455 penerima manfaat. Sedangkan jangkauan Koperasi PEKKA mencakup 58 koperasi, 14.817 anggota, serta telah memiliki 11 PEKKA Mart di 5 provinsi dan 8 kabupaten. Beberapa perubahan utama yang terjadi di tingkat masyarakat yang dikonstruksikan oleh kerja pemberdayaan PEKKA adalah a). Meningkatnya akses masyarakat atas identitas hukum seperti Akta Kelahiran, Akta Cerai, KTP, Kartu Keluarga, dan lainnya; b). Meningkatnya akses masyarakat terhadap program perlindungan sosial seperti PKH, JKN, dan lainnya; c).Meningkatnya akses masyarakat terhadap program Kejar Paket; serta d). Tersedianya program beasiswa untuk masyarakat miskin.

Aktivitas pemberdayaan masyarakat dinilai para pegiat tidak hanya ditujukan bagi anggota PEKKA, namun secara perlahan masyarakat sekitar mendapatkan manfaat program. PEKKA memastikan adanya distribusi kemanfaatan yang adil bagi penerima

manfaat, hal ini diperlihatkan dengan merespon kebutuhan kelompok rentan, misalnya penyandang disabilitas, melalui kolaborasi dengan pemerintah desa; menguatnya praktik nilai-nilai organisasi di tingkat komunitas; kemampuan para kader PEKKA untuk menjahit antara program pemerintah dengan kebutuhan-kebutuhan riil masyarakat; serta menguatnya kemandirian kelembagaan komunitas termasuk berkembangnya Forum Perempuan Desa dan Forum Diskusi Kampung.

Komponen internal yang dinilai paling berpengaruh terhadap subkomponen memperkuat kualitas pemberdayaan masyarakat adalah orientasi organisasi, yang berkontribusi dalam memperkuat karakter para pegiat komunitas; serta manajemen organisasi, yang berkontribusi pada penguatan kemandirian organisasi komunitas.

2. Memperkuat tingkat kepercayaan masyarakat yang dilayani

Bukti-bukti yang menunjukkan kuatnya kepercayaan masyarakat terhadap PEKKA adalah:

- Meningkatnya jumlah masyarakat yang dilayani dan pemerintah daerah yang terlibat dalam kegiatan PEKKA di tingkat masyarakat seperti KLIK PEKKA, YANDU, dan kegiatan lainnya.
- Adanya akses pendanaan bagi komunitas PEKKA dan masyarakat yang pro perempuan dan kelompok marginal.
- Serikat PEKKA bisa melakukan perjanjian dengan semua SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) di Kabupaten Tangerang, melalui kebijakan Bupati; termasuk MoU dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil serta Dinas Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Perempuan. Hal serupa juga terjadi di beberapa kabupaten lain.
- Pemerintah daerah meminta masukan dari komunitas PEKKA terkait program-program yang ada di masyarakat, dan masyarakat sering berkonsultasi dengan para kader PEKKA.
- Adanya kebijakan daerah yang lahir karena kerja advokasi komunitas PEKKA, seperti Peraturan Bupati, Peraturan Desa, SK, MoU, dan kebijakan lainnya.
- Perluasan wilayah kerja PEKKA serta bertambahnya jumlah organisasi komunitas PEKKA.
- Yayasan PEKKA dan komunitas PEKKA menjadi tempat belajar bagi para mahasiswa.
- Partisipasi komunitas PEKKA dalam forum-forum pengambilan keputusan di tingkat SKPD, terutama Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil serta Dinas Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Perempuan.
- Komunitas PEKKA terpilih sebagai fasilitator pemberdayaan di tingkat provinsi, fasilitator forum Musrenbang Perempuan tingkat kabupaten.
- Adanya pengakuan dari pemerintah daerah dan masyarakat terhadap para pemimpin perempuan PEKKA, serta makin menguatnya peran dan kepemimpinan perempuan di tingkat desa.

PEKKA konsisten meminta umpan balik dan berdiskusi dengan masyarakat penerima manfaat serta pemerintah untuk memastikan kemanfaatan program PEKKA dapat

diakses secara adil oleh beragam penerima manfaat. Tantangan yang dihadapi organisasi adalah sikap pemerintah desa yang merasa tersaingi dengan keberadaan komunitas PEKKA yang bekerja secara akuntabel, menjaga konsistensi perilaku para kader PEKKA agar sesuai dengan agenda-agenda dan nilai organisasi termasuk praktik prinsip non partisan dan akuntabilitas.

Komponen internal organisasi yang dinilai paling berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada subkomponen memperkuat tingkat kepercayaan masyarakat yang dilayani adalah komponen orientasi organisasi, yang berkontribusi untuk membentuk komitmen para pengurus dan anggota komunitas PEKKA; komponen Manajemen Organisasi, yang berkontribusi dalam pengelolaan SDM dalam organisasi termasuk memastikan pembagian tugas yang jelas dan SDM yang berkapasitas; serta komponen Keberlanjutan Organisasi, yang berkontribusi terhadap proses kaderisasi di tingkat organisasi komunitas PEKKA.

3. Memperluas dan Mengintensifkan Hubungan Kerja dengan Stakeholder Strategis

Bukti-bukti yang menunjukkan makin luas dan intensifnya hubungan PEKKA dengan stakeholder strategis adalah:

- Hubungan dengan pemerintah desa di seluruh wilayah kerja PEKKA terjaga dengan baik.
- Kerjasama pemberitaan kegiatan dengan media massa baik di tingkat nasional seperti Media Group, Kompas, The Jakarta Post, serta media lokal.
- Respon positif pemerintah daerah dengan selalu menghadiri kegiatan KLIK PEKKA.
- Relasi dengan pemerintah daerah yang semula hanya di isu tertentu, makin meluas ke Disdukcapil, Dinas Pendidikan, serta OPD lainnya sesuai kebutuhan wilayah.
- Menguatnya posisi tawar para kader PEKKA, berkontribusi secara lebih substantif, dalam relasinya dengan pemerintah daerah.
- Di tingkat nasional, mulai menjalin relasi dengan BAZNAS, untuk melakukan pendataan, sosialisasi dan pelibatan penyandang disabilitas dan kelompok marginal lain di wilayahnya.
- Bermitra dengan universitas dan akademisi, seperti UGM dan lembaga riset lain di tingkat nasional untuk analisa hasil riset. Sedangkan di tingkat daerah, kerjasama dengan universitas dan akademisi bertujuan untuk mendukung kerja advokasi kebijakan.
- Kerja kolaborasi dengan L'Oreal dan P&G, serta *crowd funding* seperti Benih Baik.

Upaya baru yang dilakukan oleh PEKKA untuk memperlihatkan situasi perempuan kepala keluarga adalah melalui JWP (Jurnalisme Warga PEKKA) yaitu sebuah forum jurnalisme warga dalam bentuk website, yang menjadi media para perempuan kepala keluarga di komunitas berbagi cerita dan pengalaman. Website ini bertujuan mendorong perubahan relasi serta kebijakan yang berdampak pada kehidupan perempuan kepala keluarga. Materi yang ada dalam website ini digunakan oleh organisasi sebagai bahan dialog dengan berbagai pihak.

Tantangan yang teridentifikasi dalam subkomponen ini adalah mengembangkan relasi yang tetap kritis dengan pemerintah daerah, serta pelembagaan gerakan PEKKA yang mensyaratkan sejumlah tahapan dan proses sesuai panduan organisasi untuk menjaga spirit gerakan PEKKA.

Komponen internal organisasi yang dinilai paling berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada subkomponen ini adalah komponen orientasi organisasi, yang rutin dibahas di tingkat organisasi dan komunitas PEKKA; komponen tata kepengurusan, yang mendorong perubahan aturan lembaga sesuai perubahan konteks organisasi serta pelibatan seluruh komponen organisasi termasuk perwakilan komunitas PEKKA dalam proses perubahan kebijakan organisasi; serta komponen keberlanjutan organisasi, yang mendiskusikan berbagai sumber pendanaan agar organisasi makin mandiri.

4. Mendorong keberlanjutan program dan aktivitas di tingkat komunitas

Bukti dari capaian organisasi dalam subkomponen mendorong keberlanjutan program dan aktivitas di tingkat komunitas diperlihatkan dengan beberapa hal sebagai berikut:

- Kader PEKKA dapat memfasilitasi anggota Serikat PEKKA dan masyarakat untuk mengakses dokumen identitas hukum, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, perlindungan sosial, dan lainnya.
- Program dan kegiatan di tingkat kelompok dan desa secara mandiri dilakukan dengan dana swadaya serta dengan mengakses program dan pendanaan melalui kerjasama dengan pemerintah daerah, universitas, dan pihak lain.
- Serikat PEKKA dikenal oleh pemerintah dan dilibatkan dalam berbagai program kerja sama di tingkat kabupaten hingga tingkat desa.
- Serikat PEKKA memfasilitasi YANDU dan KLIK PEKKA dengan dukungan dana APBD dan dana desa dengan berkolaborasi dengan Pengadilan Agama, Dispendukcapil, KUA, dan pemerintah desa.
- Anggota Serikat PEKKA mendapat kepercayaan menjadi anggota BPD, Keplaa Desa, dan kader penggerak di masyarakat.
- Dana koperasi yang berasal dari SHU, digunakan untuk mendukung biaya operasional para kader PEKKA (Pengurus koperasi dan Serikat PEKKA) yang memfasilitasi pertemuan rutin di tingkat kecamatan.

Tantangan organisasi dalam subkomponen ini adalah:

- Beberapa lembaga keuangan tingkat desa secara masif menawarkan berbagai keuntungan seperti bunga kredit yang rendah.
- Belum kuatnya kapasitas anggota PEKKA untuk menghubungkan isu antar sektor, misalnya kaitan antara ekonomi dan kelestarian lingkungan. Agar bisa mencari peluang-peluang ekonomi yang menerapkan prinsip berkelanjutan atau kelestarian lingkungan.
- Kegiatan ekonomi masih berfokus hanya pada internal para kader PEKKA, sementara upaya advokasi masih diarahkan ke akses alat produksi yang terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan komunitas.

Sedangkan beberapa pembelajaran yang teridentifikasi dalam diskusi subkomponen ini adalah:

- Pentingnya mengembangkan usaha di bidang pertanian dan perkebunan karena sebagian besar anggota PEKKA adalah petani dan pedagang.
- Perlu mengadakan pelatihan yang lebih spesifik, seperti pengelolaan lahan pertanian, serta pemasaran hasil produksi dan panen.
- Perlu lebih mengoptimalkan pengelolaan koperasi untuk mendukung gerakan PEKKA
- Merespon situasi ekonomi yang menurun dampak pandemi pada para anggota PEKKA yang berjualan makanan, agar bisa mengakses program UMKM. Kedekatan relasi dengan KPPPA dan Kemenkop dikelola organisasi untuk mengajukan daftar kader PEKKA aktor UMKM, yang berhasil menjangkau sekitar 6.000 UMKM perempuan.
- Mengoptimalkan akses sumber pendanaan lokal mulai dari APBDesa, Dana Desa, APBD, hingga APBN.
- Praktik baik PEKKA Mart, dimana anggota dan masyarakat yang mengadakan hajatan akan berbelanja di PEKKA Mart, adanya layanan antar belanja. Di koperasi wilayah Tangerang, mempraktikkan kesepakatan bahwa para peminjam harus berbelanja di PEKKA Mart.
- Menuliskan praktik strategi ekonomi komunitas PEKKA, yaitu koperasi, sebagai basis penyusunan usulan kerja kebijakan pada pemerintah.
- Memetakan potensi sumber daya alam yang dapat diakses, diolah, dan dimanfaatkan oleh kader PEKKA.
- Memfasilitasi pengembangan kerangka model bisnis untuk koperasi melalui rantai pasok dengan perbaikan infrastruktur (misal unit mobil/transportasi), sistem produksi, dan lainnya.
- Memperkuat struktur dan infrastruktur Yayasan PEKKA, Federasi, Serikat untuk memperkuat kinerja dan keberlanjutan program dan organisasi.
- Mengakses dana bergulir yang disediakan oleh lembaga pengelolaan dana bergulir badan layanan umu di Kemenkop-UKM.
- Mengoptimalkan peran koperasi untuk memfasilitasi pemasaran hasil panen serta mengembangkan unit mobilitas di koperasi untuk menyalurkan hasil panen langsung ke rumah tangga. Membuat analisa kelayakan usaha distribusi hasil panen
- Mengoptimalkan spesialisasi, keahlian, keluasan jaringan dari anggota badan pembina, pengawas dan pengurus untuk memperkuat kinerja dan pemanfaatan jaringan PEKKA di semua level. Membuat data profil jaringan
- Mengubah cara Yayasan PEKKA memerankan diri dalam mewujudkan skenario perkembangan koperasi dan serikat termasuk mengakses dana pengembangan koperasi dari pemerintah pusat. Akses dana APBN mengenai pengembangan koperasi untuk penambahan modal simpan pinjam dan produksi.

Komponen internal organisasi yang dinilai paling berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada subkomponen ini adalah komponen manajemen organisasi dan

manajemen program. Situasi pandemi COVID-19 yang berdampak pada berkurangnya intensitas kegiatan, digunakan oleh organisasi untuk memperkuat kapasitas SDM melalui berbagai kegiatan peningkatan kapasitas, serta meningkatkan intensitas ruang-ruang virtual untuk pembelajaran dan refleksi organisasi.

5. Memperbanyak jumlah dan meningkatkan kualitas jaringan kerja pada isu-isu yang ditangani

Jaringan organisasi PEKKA di tingkat lokal adalah pada isu pencegahan perkawinan anak, penghapusan kekerasan terhadap perempuan dan anak, SDG's, serta ekonomi dan lingkungan (seperti bank sampah dan gerakan kresek hitam). Peran PEKKA dalam jaringan tersebut adalah sebagai inisiator, koordinator, dan anggota jaringan. Isu yang menguat dalam dua tahun ini adalah isu SDG's serta perkawinan anak sebagai respon atas UU Perkawinan. Dampak dari kerja jaringan di tingkat lokal ini adalah:

- Serikat PEKKA diakui secara publik serta dilibatkan secara substantif dalam jaringan
- Mempermudah upaya advokasi
- Jaringan Serikat PEKKA lebih luas
- Serikat PEKKA dipercaya untuk mengelola program
- Serikat PEKKA menjadi pemimpin di ranah publik
- PEKKA menjadi rujukan sebagai tempat belajar
- Meningkatnya kapasitas dan pengetahuan kader serta pengurus Serikat PEKKA

Sedangkan di tingkat nasional, PEKKA bekerja dalam jaringan untuk isu pencegahan perkawinan anak, penghapusan kekerasan terhadap perempuan dan anak, advokasi identitas hukum, SDG's, gerakan ekonomi kerakyatan, pendidikan sepanjang hayat, keberagaman, serta jaringan keagamaan yang berkeadilan (ALIMAT). Peran PEKKA dalam jaringan nasional ini adalah sebagai inisiator dan anggota jaringan. Beberapa isu yang menguat di tingkat nasional adalah konsep desa ramah perempuan dan peduli anak berkolaborasi dengan KPPPA dan Kemendes, UU Desa yang memberi peluang untuk mendorong keterlibatan para kader PEKKA serta adanya kebijakan di tingkat desa. Dampak menguatnya jaringan nasional PEKKA adalah:

- Menguatnya pengakuan publik terhadap organisasi
- Mempermudah kerja-kerja advokasi
- Adanya kebijakan yang berpihak pada komunitas PEKKA, salah satunya adalah nomenklatur anggaran pemerintah yang telah memasukkan perempuan kepala keluarga sebagai sasaran program)
- Akses terhadap pendanaan (lembaga donor, pemerintah, CSR) lebih luas
- PEKKA menjadi rujukan untuk tempat belajar

Untuk tingkat internasional, PEKKA tergabung dalam jaringan OBOL, ASPBAE (*Asia South Pacific Association for Basic and Adult Education*), ASHOKA, SEA PCP, JASS (*Just Associates*), MUSAWWAH. Peran PEKKA adalah sebagai anggota jaringan. Isu di tingkat internasional yang menguat dalam dua tahun ini adalah pemahaman tentang tubuh perempuan dan menjadikannya sebagai kekuatan untuk membuat perubahan di

komunitas, advokasi pendidikan sepanjang hayat, pemberdayaan lintas generasi (*change maker*), pemberdayaan perempuan, jaringan keagamaan Islam yang berkeadilan.

Tantangan yang teridentifikasi dalam subkomponen ini adalah:

- Cara berpikir yang berseberangan dengan PEKKA, seperti tolak vaksin, tolak prokes. Sehingga penting PEKKA dapat memberikan *counter* narasi.
- Serikat PEKKA seringkali merupakan pemain tunggal advokasi di daerah, karena organisasi komunitas masih sangat sedikit. Situasi ini menyulitkan upaya membentuk jejaring kerja di tingkat daerah.
- Masih lemahnya kapasitas penguasaan teknologi dan media untuk mengkomunikasikan kerja organisasi, serta masuk ke ruang-ruang partisipasi daerah seperti musrenbangdes, yang lebih banyak menggunakan media daring selama masa pandemi.
- Realokasi prioritas pendanaan daerah ke penanganan pandemi, termasuk alokasi dana untuk kegiatan KLIK PEKKA dan isbat nikah.
- Pemahaman bahwa pernikahan dianggap sebagai jalan keluar bagi keluarga-keluarga terutama keluarga miskin, dalam masa pandemi COVID 19.
- Peran-peran perempuan yang kembali bergeser kembali ke rumah selama masa pandemi, misal dengan tidak bekerja di ruang publik, mengasuh dan menemani anak.
- RUU Ketahanan Keluarga yang berupaya menggeser peran perempuan hanya di ranah domestik, berpengaruh kuat pada para perempuan komunitas.

Sedangkan komponen internal yang berpengaruh pada subkomponen ini adalah manajemen organisasi, yang berkontribusi dalam pembahasan operasionalisasi strategi organisasi; komponen manajemen program untuk merumuskan strategi advokasi termasuk melakukan analisa dan strategi berjejaring; serta komponen keberlanjutan organisasi, yaitu mendiskusikan sumber pendanaan dan keberlanjutan gerakan advokasi organisasi.

6. Mendorong lahirnya kebijakan publik

Keberhasilan advokasi yang dilakukan oleh PEKKA terlihat dari jumlah dan dampak kebijakan bagi masyarakat penerima manfaat program PEKKA. Ragam kebijakan yang berhasil didorong dalam dua tahun ini adalah:

- Peraturan Desa Perlindungan Lansia di Kabupaten Sukabumi, yang didorong oleh para kader posyandu Desa Siaga.
- Kebijakan untuk mengurangi kenakalan anak remaja, untuk pencegahan konsumsi alkohol dan aktivitas pesta-pesta remaja.
- Kebijakan tentang pencurian, untuk meningkatkan penghargaan terhadap barang milik orang lain.
- Pencegahan perkawinan anak
- Pengolahan sampah dan limbah
- Jaminan partisipasi perempuan di ruang publik, termasuk forum musrenbang dan

BUMDesa

- Penyederhanaan aturan adat yang membebani masyarakat, seperti mengurangi jumlah kain tenun dan sarung yang harus diserahkan untuk acara kedukaan. Serta mendorong untuk kembali pada menu makanan lokal terutama untuk acara atau pesta adat, seperti jagung titi, ubi, pisang, dan lainnya.
- Penyusunan kode etik organisasi komunitas PEKKA untuk menjaga nama baik dan martabat perempuan.
- Kebijakan SLRT (Sistem Layanan dan Rujukan Terpadu) program perlindungan sosial di tingkat kabupaten untuk mengatasi kemiskinan. Kebijakan SLRT ini didorong untuk terintegrasi dengan layanan KLIK PEKKA melalui SK Bupati dan MoU di 3 kabupaten.
- Rencana Aksi Daerah SDG's di 3 kabupaten, DKI Jakarta, serta Jawa Tengah.

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap capaian dalam subkomponen ini adalah: keterbukaan pemerintah terhadap partisipasi masyarakat sipil untuk menyusun dan mempengaruhi kebijakan, peluang kader PEKKA menduduki posisi publik sehingga lebih efektif mendorong berbagai kebijakan, serta masyarakat yang makin kritis dan terlibat dalam kerja advokasi kebijakan karena adanya keterbukaan informasi melalui berbagai media sosial.

Komponen internal organisasi yang dinilai paling berpengaruh terhadap capaian pada subkomponen ini adalah komponen manajemen organisasi, yang berkontribusi terhadap pengelolaan SDM organisasi yang dinilai telah diisi oleh orang yang memahami filosofi organisasi, nilai dan persoalan ketidakadilan, serta memahami *legal drafting* dan advokasi kebijakan; komponen manajemen program, berkontribusi dengan adanya strategi advokasi untuk menyasar kebijakan yang berdampak luas pada perempuan dan masyarakat miskin dengan pelibatan multipihak, dan memanfaatkan pengetahuan organisasi untuk menyusun kebijakan; serta komponen keberlanjutan organisasi, yang memastikan kerja advokasi ke berbagai pihak dapat dilakukan terus-menerus.

VI. REKOMENDASI PRIORITAS

KOMPONEN	PRIORITAS TAHUN 2021	KEGIATAN	KEGIATAN PENINGKATAN KAPASITAS YANG DIBUTUHKAN	WAKTU PELAKSANAAN	PIHAK YANG DIHARAPKAN MENDUKUNG
Orientasi Organisasi					
a. Filosofi Organisasi					
1. Melibatkan pihak eksternal seperti pemerintah, tokoh masyarakat, akademisi dan organisasi mitra di semua tingkatan (lokal, nasional dan internasional) untuk mengukur pencapaian visi-misi Yayasan PEKKA		Menambahkan “jendela” di website PEKKA tentang akuntabilitas		Semester 2 Tahun 2021	
		Memanfaatkan dokumen/ produk pengetahuan yang telah ada (misalnya: artikel di media massa, hasil penelitian, hasil evaluasi kegiatan, skripsi/ tesis, JWP) yang memuat opini pihak eksternal tentang PEKKA		Semester 1 Tahun 2023	
2. Memanfaatkan media (mainstream) tentang peliputan dan pemberitaan kepemimpinan PEKKA di media massa untuk mengukur dan mendorong pencapaian visi-misi organisasi	X	Mengumpulkan berita dan artikel tentang PEKKA		Semester 2 Tahun 2021	UGM
	X	Melakukan pemantauan media melalui annotated bibliography		Semester 2 Tahun 2021	UGM
	X	Menganalisa dan mengolah temuan hasil pemantauan media		Semester 2 Tahun 2021	UGM
b. Isu-isu Strategis					
1. Melibatkan anak muda untuk memperkuat Gerakan Pekka		Mengemas isu dan menentukan metode yang tepat untuk anak muda. Misalnya: menyebarkan isu Pencegahan Perkawinan Anak melalui Lomba	Pelatihan Keterampilan menggunakan media kreatif (Podcast, Vlog, dsb) untuk produk pengetahuan PEKKA	Semester 1 Tahun 2022	

		Pembuatan Video, Audio dan Tulisan yang diikuti oleh anak muda			
		Melibatkan anak muda dalam proses berkegiatan di komunitas Pekka, misalnya: Menulis dan menerbitkan Buletin JWP		Semester 1 Tahun 2022	
2. Memperkuat pemahaman di internal Badan Pelaksana Yayasan PEKKA terkait gerakan Pekka			Pelatihan Dasar Yayasan PEKKA yang sesuai dengan Visi misi dan isu Gerakan PEKKA	Semester 1 Tahun 2022	
c. Nilai-nilai Organisasi					
1. Memastikan nilai-nilai organisasi Yayasan PEKKA terinternalisasi pada setiap Badan Pelaksana dan semua Organ Yayasan PEKKA untuk mengantisipasi kuatnya pengaruh eksternal yang berbeda dengan nilai organisasi	X	Menyusun dokumen secara khusus terkait nilai-nilai organisasi, salah satunya mengacu pada pengalaman hidup/praktik baik yang dilakukan komunitas Pekka		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Menyusun konsep dan instrumen evaluasi tentang internalisasi nilai organisasi		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Melaksanakan evaluasi internalisasi nilai organisasi secara reguler (6 bulanan)		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Penerapan Pakta Integritas dan Kode Etik menasar organ yang lain (Pembina, Pengawas, Pengurus)		Semester 2 Tahun 2021	
d. Peran dan Posisi Organisasi					
Mengembangkan kemandirian organisasi Komunitas Pekka		Menyusun instrumen pemetaan potensi dan redistribusi sumber daya penghidupan		Semester 1 Tahun 2022	
		Analisa potensi sumberdaya		Semester 1 Tahun	

		penghidupan (pertanian, ekonomi, sumberdaya lokal) dan redistribusi (misal alat yang mendukung untuk redistribusi hasil panen, pemanfaatan)		2022	
		Menyusun Peta jalan untuk kemandirian organisasi komunitas Pekka		Semester 1 Tahun 2022	
		Pemanfaatan teknologi informasi yang mudah dan efektif untuk diakses oleh komunitas Pekka	Pelatihan untuk Staf dalam menggunakan Teknologi Informasi	Semester 1 Tahun 2022	

Tata Kepengurusan

a. Pembagian Kewenangan dan Tupoksi

1. Membangun dan menguatkan sistem koordinasi lintas unit dan kelembagaan secara keseluruhan	X	Mereview sistem koordinasi dan komunikasi dan memastikan SOP memuat lengkap semua mekanisme koordinasi dan komunikasi (metode, waktu, peserta, penanggungjawab pelaksana)		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Sosialisasi dan diskusi SOP untuk memastikan seluruh staf paham mekanisme koordinasi dan komunikasi		Semester 2 Tahun 2021	
2. Mengefektifkan Peran Pengawas dan Pembina Yayasan PEKKA	X	Melakukan evaluasi atau pengawasan terhadap konsistensi pelaksanaan AD/ART dan aturan-aturan lembaga lainnya		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Melakukan pengawasan terhadap implementasi dan penegakan kode etik organisasi		Semester 2 Tahun 2021	

	X	Melakukan evaluasi kinerja Pengurus/Eksekutif (setahun sekali) dengan spesifikasi: <ul style="list-style-type: none"> • Keuangan • Program • Tata Kelola Organisasi 		Semester 2 Tahun 2021	
b. Mekanisme Pengambilan Keputusan					
1. Membangun mekanisme dan infrastruktur pengambilan keputusan di tingkat Yayasan PEKKA yang terkait dengan organisasi komunitas Pekka (keorganisasian Serikat Pekka, Koperasi Pekka, strategi pengorganisasian)	X	Rapat penyusunan mekanisme (SOP) komunitas Pekka di tingkat nasional yang mengatur mekanisme dan alur komunikasi koordinasi antar organisasi Gerakan PEKKA	Meningkatkan kapasitas Staf dalam memanfaatkan infrastruktur yang sudah ada	Semester 2 Tahun 2021	
	X	Rapat Penyusunan SOP organisasi Komunitas Pekka di tingkat kabupaten		Semester 2 Tahun 2021	
2. Membangun mekanisme pengambilan keputusan terkait pengelolaan sistem informasi terkait data kelembagaan	X	Review SOP pengelolaan informasi dan data		Semester 2 Tahun 2021	
Manajemen Organisasi					
a. Manajemen SDM					
1. Evaluasi kinerja Badan Pelaksana	X	Review instrumen evaluasi kinerja		Agustus 2021	
	X	Pelaksanaan Evaluasi kinerja secara reguler (6 bulanan)		Agustus 2021	
2. Memenuhi jumlah dan kebutuhan kapasitas staf agar mampu menopang cita-cita dan peran organisasi dengan	X	Pemetaan kapasitas dan jumlah staf terkait dengan kebutuhan organisasi	Pelatihan untuk Staf: <ul style="list-style-type: none"> • Action Research • Pengolahan data Analisa Data • Menyusun Laporan 	Semester 2 Tahun 2021	Narasumber dari luar

memastikan semua staf memiliki ketrampilan: melakukan action research dan analisa, menyusun laporan, memfasilitasi penguatan kapasitas organisasi komunitas (federasi, serikat, koperasi) dan mempresentasikan lembaga.

		<p>Hasil Penelitian/ Survey</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menulis di Media Massa 		
X		<p>Mengadakan forum diskusi regular untuk peningkatan kapasitas staf dimana staf menjadi narasumber/ mentor/ fasilitator yang diorganisir oleh tim personalia.</p> <p>Materi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik Memfasilitasi Komunitas • Mempresentasikan lembaga • Layout laporan • Pembuatan grafik • Pengelolaan IT agar tidak tergantung pada staf IT 	Semester 2 Tahun 2021	
X		<p>Mengadakan forum peningkatan kapasitas untuk Tim Badan Pelaksana dengan memaksimalkan peran Board (Pembina, Pengawas dan Pengurus) sebagai narasumber</p>	Semester 2 Tahun 2021	Board (Pembina, Pengawas dan Pengurus)
3. Penguatan SDM untuk mendukung penguatan Federasi (pengelolaan subgrant, pengelolaan keuangan, pengelolaan data, pengelolaan program, dsb)		<p>Pendampingan pengelolaan subgrant, pengelolaan keuangan, pengelolaan data, pengelolaan program, dsb</p>	Semester 1 Tahun 2022	

b. Manajemen Informasi

1. EnsikloPekka menjadi infrastruktur pengetahuan dan pendokumentasian pembelajaran dari komunitas Pekka	X	Mendiskusikan perkembangan dan pengembangan infrastruktur EnsikloPekka dan mendapatkan feedback dari pakar		Semester 2 Tahun 2021	Para Pakar EnsikloPekka (Oji, Nani, Nana, Lita, Kodar, Mien, dsb)
	X	Menyiapkan infrastruktur EnsikloPekka (coding, klasifikasi, struktur website) agar pengetahuan yang ada di individu Serikat dapat diproses untuk menjadi data dan diolah menjadi informasi		Semester 2 Tahun 2021	
2. Mengembangkan database tentang koperasi Pekka yang terhubung dengan website Member Management Yayasan PEKKA	X	Menentukan sistem database koperasi Pekka yang tepat guna dan user friendly untuk komunitas Pekka		Semester 2 Tahun 2021	
3. Meningkatkan kapasitas pengurus Serikat, pengurus Koperasi dan Federasi untuk memanfaatkan data, misalnya untuk bahan perencanaan dan advokasi berbasis bukti		Pelatihan pemanfaatan data, misal: untuk bahan perencanaan dan advokasi berbasis bukti		Semester 1 Tahun 2022	
		Menyusun Kurikulum Pelatihan Berseri tentang sistem data		Semester 1 Tahun 2022	
		Pemanfaatan sistem MIS		Semester 1 Tahun 2022	
4. Membangun Sistem Pengelolaan Pengetahuan Yayasan PEKKA	X	Review SOP Pengelolaan Pengetahuan dengan memastikan ada mekanisme pengambilan keputusan dan memastikan unsur perlindungan data dan informasi yang ada dalam UU Keterbukaan Informasi masuk dalam SOP)	Mempelajari UU Keterbukaan Informasi Publik	Semester 2 Tahun 2021	Narasumber yang paham tentang KIP

		Termasuk watermark PEKKA dalam semua produk digital Pekka (foto, video)			
c. Manajemen Keuangan					
5.	Membangun mekanisme koordinasi tim keuangan dengan pengelola proyek dan Badan Pelaksana Federasi	X	Rapat Koordinasi antara Tim Keuangan dengan Koordinator Proyek secara reguler untuk memastikan pelaksanaan dan perubahan budget, serapan anggaran, pelaksanaan SOP Keuangan dikaitkan dengan sub grant		Semester 2 Tahun 2021
d. Manajemen Kantor					
1.	Pemanfaatan teknologi dalam manajemen kantor		Upgrade software payroll sesuai kebutuhan organisasi		Semester 1 Tahun 2022
		X	Sosialisasi MIS dan Diskusi Pemanfaatan MIS untuk keperluan meningkatkan kinerja Badan Pelaksana dan Termasuk mensinergikan Agenda Organisasi		Semester 1 Tahun 2021
2.	Memperkuat internalisasi mekanisme pengelolaan konflik di internal dan eksternal	X	Mengembangkan tim adhoc terkait pengelolaan konflik		Semester 1 Tahun 2021
Manajemen Program					
a. Pendekatan Pengelolaan Program					

1. Memperkuat Gerakan Pekka dan meningkatkan ketrampilan mengadaptasi isu strategis Yayasan PEKKA sesuai konteks lokal dan global		Review SOP pengelolaan program dan membuat sistem koordinasi dan komunikasi dengan mitra	Belajar tentang Gerakan dari organisasi lain untuk lebih mengenal bentuk-bentuk Gerakan lain selain Gerakan perempuan melalui forum diskusi berbagi pengalaman dengan organisasi lain baik lokal, nasional hingga internasional	Semester 1 Tahun 2022	
		Membuat sistem pengelolaan program Kolaboratif Yayasan PEKKA dan organisasi mitra lainnya (API, Toraja Melo, Benih Baik, dsb) termasuk dengan Serikat Pekka, Koperasi Pekka dan Federasi Serikat Pekka	Pelatihan memanfaatkan teknologi informasi untuk keuangan usaha kecil, memasarkan produk dsb sehingga Staf bisa melatih komunitas Pekka	Semester 1 Tahun 2022	
		Membuat sistem pengelolaan program yang dijalankan organisasi mitra lainnya secara penuh dengan menggunakan nama/badan hukum Yayasan PEKKA (Yayasan PEKKA dengan FAMM, API)		Semester 1 Tahun 2022	
2. Melakukan pemantauan (mengukur capaian) Renstra sehingga mudah melihat perkembangan setiap tahun yang diadaptasi dengan perubahan transformasi organisasi	X	Menyusun indikator capaian Renstra		Semester 2 Tahun 2021	
		Mengembangkan metodepenilaian (Audit Partisipatif) pelibatan organisasi PEKKA yang diadaptasi dengan perubahan transformasi organisasi dan		Semester 2 Tahun 2021	

situasi pandemi					
b. Pelibatan Penerima Manfaat					
3. Penilaian kualitas pelibatan organisasi Komunitas Pekka secara regular		Menyusun Instrumen dan Metodologi		Semester 2 Tahun 2022	
4. Mengembangkan strategi yang tepat untuk mendorong perubahan nilai keberagaman keluarga secara bertahap pada komunitas Pekka dan komunitas yang lebih luas.	X	Diskusi di tingkat komunitas Pekka dengan memanfaatkan Video Dokumentasi MKMI sebagai bahan pemantik diskusi		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Mengadakan rapat penyusunan konsep dan strategi yang tepat untuk mendorong perubahan nilai keberagaman keluarga secara bertahap pada komunitas Pekka dan komunitas yang lebih luas.		Semester 2 Tahun 2021	
5. Memperluas pihak yang menerima manfaat dari hasil penguatan Komunitas Pekka (misalnya: anak, remaja, dan aparat pemerintah) di tingkat desa dan kabupaten/ kota.		Menyusun program yang melibatkan anak muda dan aparat pemerintah sebagai Boundaries Partners sebagai mitra mewujudkan tujuan program		Semester 1 Tahun 2022	
c. Pengembangan Ruang Pembelajaran					
6. Mengembangkan forum atau ruang sharing pengetahuan secara terjadwal untuk staf Yayasan PEKKA	X		Mengadakan forum diskusi rutin (misal: Jumat Kridha) yang difasilitasi oleh Staf (PJ: Tim Kesekretariatan)	Semester 2 Tahun 2021	
7. Mengembangkan perpustakaan dan museum Pekka di setiap Serikat Pekka di kabupaten sehingga ada kekayaan		Menyusun konsep dan mekanisme pengelolaan perpustakaan dan museum Pekka di setiap Serikat Pekka di kabupaten		Semester 2 Tahun 2022	

8. Mengembangkan beragam media pembelajaran dan produk pembelajaran sesuai konteks saat ini dan kondisi komunitas Pekka agar menjadi sumber pengetahuan baru		Mendorong lokasi pilot “pembangunan” perpustakaan dan museum di tingkat Serikat Kabupaten/ Kota		Semester 1 Tahun 2023	
		Mengadakan kegiatan bedah buku (membaca dan mendiskusikan isi buku/ Buletin JWP) di tingkat Komunitas Pekka secara rutin		Semester 1 Tahun 2022	
	X	Mengelola Portal Web sebagai Perpustakaan Online		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Mengelola Medsos Pekka (Facebook, Instagram dan YouTube) sebagai ruang belajar digital		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Mengelola dan menambah koleksi tulisan EnsikloPekka		Semester 2 Tahun 2021	

Keberlanjutan Organisasi

a. Fundraising dan Mobilisasi Sumber Daya

9. Menguatkan kapasitas komunitas PEKKA dalam mengakses dan mengelola sumber daya lokal dan Strategi pembiayaan seluruh wilayah PEKKA (termasuk kab/kota yang saat ini belum menjadi lokasi project)	X	Melatih semua organisasi komunitas Pekka untuk melakukan fundraising secara mandiri, memahami kebijakan dan memiliki ketrampilan mengelola dana pemerintah (Swakelola Tipe III)	Staf mengikuti pelatihan atau belajar tentang Swakelola Tipe III	Semester 2 Tahun 2021	
		Menyusun sistem pengelolaan dana BLM (metode pengumpulan dana, penyaluran dana, alokasi untuk apa, sistem pengelolaan, sistem pemantauan, dsb)		Semester 1 Tahun 2022	

		Menegosiasikan dana operasional Serikat ke dalam komponen program di proposal ke lembaga donor		Semester 1 Tahun 2022	
10. Menyusun konsep dan strategi re-branding PEKKA sehingga muncul sebagai 'produk' yang lebih fresh	X	Diskusi dan konsultasi dengan pakar untuk menyusun konsep dan strategi re-branding PEKKA		Semester 2 Tahun 2021	Pakar
11. Perluasan (keanggotaan dan wilayah jangkauan) dan pendalaman kualitas Gerakan Pekka termasuk menguatkan nilai-nilai untuk mewujudkan Gerakan Pekka yang lebih besar, inklusif dan berbeda untuk menjawab tantangan jaman (tidak mengulang strategi dan cara lama yang sudah 20 tahun dilakukan)	X	Mendiskusikan konsep dan strategi PEKKAMove		Semester 2 Tahun 2021	Pakar
		Mengimplementasikan PEKKAMove		Semester 1 Tahun 2022	
12. Meningkatkan kapasitas Staf Yayasan PEKKA	X	Mengadakan diskusi berbahasa Inggris dimana Staf diminta untuk membuat presentasi dalam bahasa Inggris		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Mengadakan pelatihan dimana staf diminta untuk menyampaikan gagasan/ide		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Melibatkan staf dalam menyusun proposal		Semester 2 Tahun 2021	
13. Mengembangkan Organisasi Bantuan Hukum (OBH) PEKKA	X	Identifikasi kebijakan dan wilayah lokasi pilot		Semester 2 Tahun 2021	
b. Kaderisasi dan Regenerasi					

14. Mengembangkan instrumen evaluasi untuk mengukur proses kaderisasi		Rapat penyusunan instrumen		Semester 1 Tahun 2022	
15. Mengembangkan <i>peer learning</i> di Yayasan PEKKA untuk saling belajar dalam kerja-kerja organisasi secara formal agar lebih inovatif, kreatif, berani bereksplorasi dan lintas generasi	X	Menyusun konsep <i>peer learning</i>		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Diskusi/dialog antar generasi di Yayasan PEKKA dan komunitas Pekka		Semester 2 Tahun 2021	
		Menyusun program baru yang melibatkan anak muda sebagai penerima manfaat		Semester 1 Tahun 2022	
c. Kepercayaan dan Legitimasi Publik					
16. Memastikan organisasi Komunitas Pekka memiliki legalitas dan kredibilitas	X	Memastikan organisasi Komunitas Pekka mendaftar ke Kesbangpol di tingkat kabupaten/ kota sehingga bisa mendapat legitimasi. Bagi yang belum memiliki Badan Hukum (BH) akan menggunakan BH Federasi		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Memastikan komunitas Pekka memiliki tanda pengenal (kartu identitas keanggotaan)		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Membuat SK Kepengurusan Serikat dan Koperasi di seluruh wilayah		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Membuat SOP Paralegal Komunitas Pekka		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Membuat mekanisme untuk meminimalisir penyalahgunaan keuangan Koperasi dalam SOP Koperasi		Semester 2 Tahun 2021	
	X	Publikasi produk pengetahuan kepada komunitas yang lebih luas		Semester 1 Tahun 2022	
17. Mengembangkan infrastruktur Manajemen Informasi dan Produk	X	Publikasi produk pengetahuan kepada komunitas yang lebih luas		Semester 1 Tahun 2022	

Pengetahuan yang berisikan pembelajaran PEKKA dan membangun saluran komunikasi dan konten produk organisasi yang lebih optimal		(publik) misalnya bekerjasama dengan media dan mitra organisasi lainnya			
--	--	---	--	--	--