



**PEDOMAN MEKANISME PENETAPAN ROLE MODEL DAN  
AGEN PERUBAHAN**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga  
Kependidikan Bisnis dan Pariwisata  
2020**



**Tim Manajemen Perubahan**

Zulfikar

Tri Kartika Widyaningsih

Profillia Putri

Rizki Respati Wibowo

Hardiyanto

**Tim Penyusun**

Dra. Dwikora Hayuati, M.Pd

Gita Mahardika Pamuji, SST.Par., M.Pd

Nurlaili, M.Pd

Titin Karnasih, S.Pd.



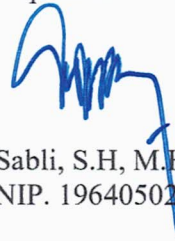
## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT. karena atas perkenannya maka penyusunan Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata Tahun 2020 ini dapat diselesaikan. Dalam rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), pedoman ini disusun untuk mendapatkan informasi yang lebih obyektif tentang kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata, khususnya pelaksanaan program manajemen perubahan.

Pada tahun 2020 ini penetapan *role model* dan agen perubahan pada PPPPTK Bisnis dan Pariwisata perlu dilakukan, karena mengingat bahwa *role model* dan agen perubahan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan Reformasi Birokrasi. Oleh karenanya perlu disusun Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan. Diharapkan Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata Tahun 2020 ini dapat menjadi acuan bagi pihak-pihak yang terkait dalam menetapkan *role model* dan agen perubahan dalam rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Apresiasi yang tinggi untuk semua tim manajemen perubahan dan tim penyusun, serta peran aktif semua pihak yang telah mendukung kelancaran kegiatan ini. Semoga bermanfaat.

Kepala PPPPTK Bisnis dan Pariwisata,



Sabli, S.H, M.H  
NIP. 196405021993031002 

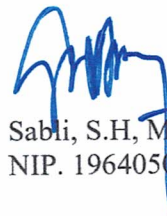
## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT. karena atas perkenanNya maka penyusunan Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata Tahun 2020 ini dapat diselesaikan. Dalam rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), pedoman ini disusun untuk mendapatkan informasi yang lebih obyektif tentang kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata, khususnya pelaksanaan program manajemen perubahan.

Pada tahun 2020 ini penetapan *role model* dan agen perubahan pada PPPPTK Bisnis dan Pariwisata perlu dilakukan, karena mengingat bahwa *role model* dan agen perubahan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan Reformasi Birokrasi. Oleh karenanya perlu disusun Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan. Diharapkan Pedoman Mekanisme Penetapan *Role Model* dan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata Tahun 2020 ini dapat menjadi acuan bagi pihak-pihak yang terkait dalam menetapkan *role model* dan agen perubahan dalam rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Apresiasi yang tinggi untuk semua tim manajemn perubahan dan tim penyusun, serta peran aktif semua pihak yang telah mendukung kelancaran kegiatan ini. Semoga bermanfaat.

Kepala PPPPTK Bisnis dan Pariwisata,



Sabli, S.H, M.H  
NIP. 196405021993031002



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Dasar Hukum.....	2
C. Maksud dan Tujuan.....	2
D. Asas Pembangunan Agen Perubahan.....	3
E. Ruang Lingkup.....	3
<b>BAB II PEMBENTUKAN <i>ROLE MODEL</i> DAN AGEN PERUBAHAN</b> .....	2
A. Role Model.....	2
B. Agen Perubahan.....	2
<b>BAB III PERAN, TUGAS DAN MEKANISME KERJA AGEN PERUBAHAN PPPPTK BISNIS DAN PARIWISATA</b> .....	5
A. Peran Dan Tugas Agen Perubahan.....	5
B. Pengorganisasian Agen Perubahan.....	5
C. Mekanisme Kerja Agen Perubahan.....	5
D. Rencana Tindak Agen Perubahan.....	7
E. Pelaksanaan Rencana Tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata.....	9
<b>BAB IV PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN</b> .....	10
A. Pembinaan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata.....	10
B. Pengembangan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata.....	10
<b>BAB V MONITORING DAN EVALUASI</b> .....	12
A. Subtansi Monev.....	12
B. Pihak Yang Melakukan Monev.....	13
C. Mekanisme Pelaporan Monev.....	13
D. Tindak Lanjut Hasil Monev.....	14



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Rencana Tindak Agen Perubahan Tahun .....	8
Tabel 2. Money Rencana Tindak Agen Perubahan Tahun .....	12



# BAB I

## PENDAHULUAN


### A. Latar Belakang

Reformasi birokrasi pada hakikatnya adalah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, mampu melayani publik secara akuntabel, dan memegang teguh nilai-nilai dasar organisasi dan kode etik perilaku aparatur negara, serta bersih dari perilaku korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut maka ada beberapa area penting manajemen pemerintahan yang perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Salah satu area penting perubahan tersebut adalah perubahan *mindset* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja).

Perubahan pola pikir dan budaya kerja birokrasi ditujukan untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi. Makna integritas adalah individu anggota organisasi yang mengutamakan perilaku terpuji, tidak koruptif, disiplin dan penuh pengabdian sehingga dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sedangkan makna kinerja tinggi adalah individu anggota organisasi yang memiliki etos kerja yang tinggi, bekerja secara profesional dan mampu mencapai target-target kinerja yang ditetapkan sehingga mampu mendorong terwujudnya pencapaian target-target kinerja organisasi yang telah ditetapkan. Salah satu faktor penting dalam hal perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan suatu organisasi adalah adanya keteladanan berperilaku yang nyata dari pimpinan dan individu anggota organisasi. Pimpinan organisasi mempunyai lingkaran pengaruh yang luas, sehingga perilaku pimpinan akan menjadi contoh bagi para bawahan untuk bertindak dan berperilaku. Perilaku pimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi akan memudahkan usaha untuk mengubah perilaku bawahannya. Selain unsur pimpinan, untuk mempercepat perubahan kepada seluruh individu anggota organisasi, sangat diperlukan beberapa individu untuk menjadi unsur penggerak utama perubahan yang sekaligus dapat menjadi contoh dalam berperilaku bagi seluruh individu anggota organisasi yang ada di lingkungan organisasinya.

Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan individu atau kelompok anggota organisasi dari tingkat pimpinan untuk dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat



berperan sebagai teladan (*role model*) bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Adapun, Individu atau kelompok anggota organisasinya disebut sebagai Agen Perubahan.

Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, untuk melaksanakan pembangunan Agen Perubahan di lingkungannya instansi pemerintah diperlukan suatu pedoman.

## B. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
3. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2014;
4. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 - 2014;
5. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan;
6. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Budaya Pengembangan Budaya Kerja;
7. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah.


## C. Maksud dan Tujuan

Pedoman mekanisme penetapan *role model* dan Agen Perubahan ini dimaksudkan untuk memberikan acuan bagi Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) Bisnis dan Pariwisata untuk menetapkan *role model* dan Agen Perubahan.

Sedangkan tujuan disusunnya Pedoman ini adalah untuk:

1. Membantu PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dalam memahami pembangunan *role model* dan Agen Perubahan di lingkungannya;
2. Memberikan panduan kepada PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dalam merencanakan, memantau,





dan mengevaluasi pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan;

3. Memberi kemudahan bagi PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dalam melaksanakan pembangunan Agen Perubahan.

#### D. Asas Pembangunan Agen Perubahan

Beberapa asas yang harus diperhatikan dalam pembangunan Agen Perubahan agar dapat berjalan efektif adalah:

1. Komitmen Pimpinan. Pembangunan Agen Perubahan akan berhasil apabila ada komitmen yang kuat pada pimpinan tertinggi. Komitmen dan keterlibatan aktif dari pimpinan tertinggi adalah sebuah keharusan untuk pembangunan Agen Perubahan.
2. Partisipatif. Perubahan membutuhkan partisipasi aktif dari seluruh komponen yang terlibat dalam proses pembangunan Agen Perubahan.
3. Rasa Memiliki. Menumbuhkembangkan rasa memiliki dalam suatu organisasi, dapat mendorong terjadinya perubahan dan mempertahankan momentum pembangunan Agen Perubahan tetap terpelihara.
4. Ketersediaan Sumber Daya. Pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan membutuhkan investasi sumber daya yang mampu mendukung proses pembangunan yang berkelanjutan, baik dana, personil, waktu serta sarana dan prasarana.
5. Lingkungan yang Kondusif. Perlunya diciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif bagi Agen Perubahan, khususnya terkait dengan kebijakan pimpinan organisasi agar dapat melaksanakan perubahan sesuai dengan rencana tindak secara konsisten dan berkelanjutan.

#### E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Pedoman mekanisme penetapan role model dan Agen Perubahan mencakup pengaturan tentang: Pembentukan Agen Perubahan; Peran tugas, mekanisme dan rencana tindak; Pembinaan dan pengembangan; serta Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan.

## BAB II

### PEMBENTUKAN *ROLE MODEL* DAN AGEN PERUBAHAN

#### A. Role Model

*Role Model* di PPPPTK Bisnis dan Pariwisata adalah terdiri atas semua unsur pimpinan, yaitu:

1. Kepala Pusat
2. Kepala Bagian Umum
3. Kepala Bidang Program dan Informasi
4. Kepala Bidang Fasilitas Peningkatan Kompetensi
5. Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga
6. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Penganggaran
7. Kepala Sub Bagian Tata Laksana dan Kepegawaian
8. Kepala Seksi Program
9. Kepala Seksi Data dan Informasi
10. Kepala Seksi Penyelenggaraan
11. Kepala Seksi Evaluasi
12. Ketua Departemen

*Role Model* di PPPPTK Bisnis dan Pariwisata ditetapkan langsung oleh Kepala PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

#### B. Agen Perubahan

##### 1. Kriteria Agen Perubahan

Kriteria bagi pegawai PPPPTK Bisnis dan Pariwisata untuk dapat dipilih menjadi Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata, adalah:

- a. Berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara
- b. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin pegawai.
- c. Bertanggungjawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.
- d. Taat aturan disiplin dan kode etik pegawai serta konsisten terhadap penegakan aturan disiplin dan kode etik.
- e. Mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan organisasinya

f. Inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas fungsi dan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

2. Tahapan Pembentukan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata

Tahapan yang harus dilakukan dalam membentuk Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata meliputi :

a. Tahap Penjaringan awal, yang dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:

- 1) Masing-masing unit kerja (7 Unit kerja dan 10 Departemen) mengusulkan 2 calon Agen Perubahan berdasarkan kriteria agen PPPPTK Bisnis dan Pariwisata (34 usulan bakal calon agen perubahan).
- 2) Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melakukan seleksi internal kepada Pegawai PPPPTK Bisnis dan Pariwisata yang diusulkan menjadi Agen Perubahan dari semua unit kerja berdasarkan kriteria Agen Perubahan. Proses dan mekanisme seleksi internal dilakukan dengan cara menganalisis Form Usulan Unit Kerja dan mengklarifikasi Calon Agen Perubahan untuk menentukan 18 bakal calon agen perubahan.
- 3) *Voting* secara daring yang dilakukan oleh seluruh keluarga besar PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dengan menggunakan form google, untuk memilih 10 calon agen Perubahan.
- 4) Hasil seleksi internal pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata disampaikan kepada Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.
- 5) Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melakukan penelaahan atas hasil seleksi internal pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata. Penelaahan lebih ditekankan pada pemenuhan kriteria dan komitmen individu yang diusulkan. Dalam proses penelaahan ini Tim RBI dapat melakukan klarifikasi kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dan pegawai PPPPTK Bisnis dan Pariwisata yang diusulkan. Apabila diperlukan penilaian yang lebih khusus oleh Tim RBI, kebijakan diserahkan kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

b. Tahap Penetapan Formal oleh Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata. Berdasarkan hasil seleksi penjaringan awal dan *assesment*, selanjutnya Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melakukan penetapan secara formal individu-individu sebagai Agen Perubahan di lingkungan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata masing-masing:

- 1) Penetapan formal dilakukan dengan surat keputusan pimpinan.
- 2) Keputusan Pimpinan Instansi Pemerintah, minimal berisi tentang daftar individu yang ditetapkan sebagai Agen Perubahan, peran, tugas dan fungsi Agen Perubahan serta jangka waktu Agen Perubahan.
- 3) **Pemberian Piagam Penghargaan** sebagai agent Perubahan profesional dibidang tertentu ( agen perubahan kedisiplinan, agen perubahan kejujuran.

### **BAB III**

## **PERAN, TUGAS DAN MEKANISME KERJA AGEN PERUBAHAN PPPPTK BISNIS DAN PARIWISATA**

#### **A. Peran Dan Tugas Agen Perubahan**

Peran dan tugas Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata:

1. Sebagai katalis, yang bertugas memberikan keyakinan kepada seluruh pegawai di lingkungan unit kerjanya masing-masing tentang pentingnya perubahan unit kerja menuju ke arah unit kerja yang lebih baik;
2. Sebagai penggerak perubahan, yang bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah unit kerja yang lebih baik;
3. Sebagai pemberi solusi, yang bertugas memberikan alternatif solusi kepada para pegawai atau pimpinan di lingkungan unit kerja yang menghadapi kendala dalam proses berjalannya perubahan unit kerja menuju unit kerja yang lebih baik.
4. Sebagai mediator, yang bertugas membantu memperlancar proses perubahan, terutama menyelesaikan masalah yang muncul dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan membina hubungan antara pihak-pihak yang ada di dalam dan pihak di luar unit kerja terkait dengan proses perubahan.
5. Sebagai penghubung, yang bertugas menghubungkan komunikasi dua arah antara para pegawai di lingkungan unit kerjanya dengan para pengambil keputusan.

#### **B. Pengorganisasian Agen Perubahan**

Peran dan tugas Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dan Forum Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melekat pada peran, tugas dan fungsi individu Agen Perubahan dalam unit organisasinya masing-masing, sehingga tidak diperlukan pembentukan unit organisasi struktural baru.

#### **C. Mekanisme Kerja Agen Perubahan**

Mekanisme kerja Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata perlu ditetapkan agar diperoleh harmonisasi dan sinergitas gerak langkah antar komponen organisasi dalam melakukan perubahan dalam rangka reformasi birokrasi di lingkungan instansi pemerintah.

Mekanisme kerja Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata yang perlu ditetapkan adalah:

1. Mekanisme Kerja Dengan Pimpinan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata

- a. Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata bertanggungjawab langsung kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata selaku pihak yang menetapkan.
- b. Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata menyusun rencana tindak individu dan kelompok sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Rencana tindak harus mendapat persetujuan dari pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.
- c. Berdasarkan atas rencana tindak yang telah disetujui tersebut, Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melaksanakan rencana tindaknya dan melaporkan secara berkala kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dengan tembusan kepada pimpinan unit kerja dan Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.
- d. Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dan unit kerja memonitor secara berkala pelaksanaan rencana tindak kerja Agen Perubahan, sekaligus mendukung upaya Agen Perubahan dalam melakukan perubahan dengan menyediakan dukungan maupun sumber-sumber yang dibutuhkan.
- e. Jika terdapat permasalahan dalam implementasi perubahan, Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dapat menyampaikan permasalahan serta usulan alternatif solusinya kepada pimpinan secara langsung dan berjenjang.
- f. Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata memberikan arahan dan solusi kepada Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana tindaknya.

2. Mekanisme Kerja Dengan Tim RBI PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata

- a. Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata, khususnya yang terkait dengan manajemen perubahan mengkoordinasikan para Agen Perubahan. Koordinasi Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dengan Agen Perubahan dilakukan pada tahap perencanaan melalui penyusunan rencana tindak; tahap pelaksanaan melalui monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana tindak secara berkala dan tahap pengembangan melalui pelatihan dan pengembangan kapasitas Agen Perubahan lainnya.
- b. Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata khususnya yang terkait dengan manajemen perubahan memfasilitasi pertemuan antar Agen Perubahan dalam bentuk forum pertukaran pengetahuan/pengalaman antar Agen Perubahan untuk mereplikasi

kemajuan yang diperoleh disatu unit kerja ke unit kerja lainnya.

### 3. Mekanisme Kerja Dengan Sesama Agen Perubahan Lainnya

- a. Individu Agen Perubahan dalam suatu unit kerja/organisasi dapat bergabung dalam Forum Agen Perubahan pada tingkat unit kerja/organisasi.
- b. Forum Agen Perubahan pada tingkat unit kerja/organisasi bergabung dalam sebuah Forum Agen Perubahan pada tingkat Instansi Pemerintah.
- c. Forum Agen Perubahan menjadi sarana bagi Agen Perubahan untuk melakukan koordinasi, pertukaran pengetahuan/pengalaman serta untuk mereplikasi kemajuan dan hambatan/kendala yang dihadapi.
- d. Koordinasi antar Agen Perubahan dilakukan pada tahap perencanaan penyusunan rencana tindak, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi.

### 4. Mekanisme Kerja Dengan Pegawai Lainnya

- a. Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melakukan langkah konkret perubahan dilingkungan unit kerjanya melalui penerapan rencana tindak yang telah ditetapkan.
- b. Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata secara aktif melakukan internalisasi tentang yang rencana tindak perubahan dan rencana aksi program reformasi birokrasi internal di lingkungan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata kepada para pegawai melalui berbagai cara seperti pertemuan rutin dalam *knowledge sharing*, sosialisasi, pelatihan kantor sendiri; dll
- c. Penerapan rencana tindak dilakukan mulai dari masing-masing Agen Perubahan. Selanjutnya secara bertahap Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata mengajak individu anggota organisasi lain untuk mengikuti perubahan perilaku yang baik sesuai dengan nilai-nilai dan budaya kinerja organisasi.

### D. Rencana Tindak Agen Perubahan

Agar tugas dan peran Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dapat efektif dan efisien serta dapat diukur keberhasilannya, maka Agen Perubahan wajib menyusun rencana tindak secara konkret dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Rencana tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata adalah rencana tindak individu dan kelompok yang disusun dan diimplementasikan oleh masing-masing Agen Perubahan dalam berperilaku melaksanakan tugas keseharian dalam unit kerja masing-masing dan di PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

2. Rencana tindak harus disampaikan kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dengan tembusan kepada Tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dan pimpinan unit kerja.
3. Penyusunan rencana tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata harus sesuai dengan kebutuhan di unit kerja organisasi. Oleh karena itu, Substansi rencana tindak Agen Perubahan harus selaras dengan nilai-nilai organisasi, isu strategis, rencana aksi dan roadmap RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.
4. Penyusunan rencana tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata harus memperhatikan prinsip-prinsip perencanaan yang baik, yaitu antara lain :
  - a) Spesifik, yaitu rencana tindak harus merumuskan dengan jelas hasil yang akan dicapai dan fokus kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan analisis dan identifikasi permasalahan;
  - b) Terukur, yaitu rencana tindak harus memiliki indikator kinerja dan target agar dapat diukur keberhasilannya;
  - c) Logis, yaitu rencana kerja harus disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki dan realistis untuk dapat dicapai;
  - d) Periode waktu, yaitu rencana kerja harus memiliki periode waktu yang jelas.
5. Rencana tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dapat terintegrasi dalam perilaku dan sasaran kerja pegawai (SKP) individu pegawai .
6. Bentuk formulir rencana tindak Agen Perubahan sesuai dalam tabel 1, dan dapat dikembangkan sesuai kebutuhan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

Tabel 1 Rencana Tindak Agen Perubahan Tahun ....

NO	NILAI ORGANISASI	PERUBAHAN YANG INGIN DICAPAI			RENCANA TINDAK		KETERANGAN
		SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET	KEGIATAN	WAKTU	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Keterangan:

(1) diisi nomor urut.

(2) diisi dengan nilai-nilai organisasi yang telah ditetapkan pimpinan organisasi dan



akan diimplementasikan dalam perilaku Agen Perubahan.

- (3) diisi dengan kondisi hasil perubahan yang diwujudkan/dicapai oleh agen perubahan di organisasi dalam periode tertentu.
- (4) diisi dengan ukuran keberhasilan atas hasil yang akan dicapai pada kolom (3).
- (5) diisi dengan angka target kinerja yang akan dicapai sesuai indikator kinerja pada kolom (4).
- (6) diisi dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh agen perubahan dalam rangka mewujudkan perubahan yang ingin dicapai.
- (7) diisi dengan waktu pelaksanaan kegiatan.
- (8) diisi dengan hal-hal lain yang sifatnya memberikan keterangan penjelasan.

\*Catatan: Bentuk tabel dapat disesuaikan dengan kebutuhan

#### E. Pelaksanaan Rencana Tindak Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata

Berdasarkan pada rencana tindak yang telah ditetapkan, Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata melaksanakan rencana tindak yang telah ditetapkan secara konsisten dan penuh kesungguhan. Pelaksanaan rencana tindak hendaknya dapat diadministrasikan sehingga dapat dimonitor dan evaluasi perkembangannya.

## BAB IV

### PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN

#### A. Pembinaan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata

##### 1. Pembinaan

Pembinaan dilakukan terhadap Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata. Pembinaan terhadap Agen Perubahan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk pelatihan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi, yang materinya meliputi:

- a. Pemahaman tentang program pencegahan korupsi;
- b. Pemahaman tentang teori dan implementasi integritas dan nilai- nilai inti organisasi lainnya;
- c. Teknik dan strategi komunikasi mempengaruhi orang lain; dan
- d. Materi lainnya yang terkait dengan subansi program reformasi birokrasi;
- e. Pelayanan Publik

##### 2. Penghargaan

Guna memberikan motivasi kerja, perlu diberikan penghargaan kepada Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata yang dianggap berprestasi dan berintegritas. Penghargaan tersebut dapat berupa: pemberian fasilitas kerja; pemberian kesempatan melakukan studi banding dalam/luar negeri; tugas belajar; atau bentuk-bentuk penghargaan lainnya yang wajar, yang bila memerlukan biaya berasal dari sumber yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan.

#### B. Pengembangan Agen Perubahan PPPPTK Bisnis Dan Pariwisata

Pengembangan terhadap Agen Perubahan dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan integritas individu Agen Perubahan sehingga mampu melaksanakan perannya dengan baik dan meningkatkan kuantitas jumlah individu yang mau dan mampu menjadi Agen Perubahan.

Pengembangan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan integritas individu Agen Perubahan dalam melaksanakan perannya, dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan peningkatan kemampuan antara lain berupa: pelatihan; *benchmarking*;

*workshop*; seminar; *Focus Group Discussion*, dan sebagainya. Sedangkan pengembangan untuk peningkatan jumlah Agen Perubahan pada PPPPTK Bisnis dan Pemerintah dilakukan melalui rekrutmen baru secara berkala setahun sekali dengan mengacu pada pedoman ini.

## BAB V

### MONITORING DAN EVALUASI

Untuk konsistensi Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata dalam melakukan proses perubahan melalui pelaksanaan monitoring dan evaluasi (monev) secara berkala.

#### A. Subtansi Monev

1. Monev secara berkala atas pembangunan Agen Perubahan perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengukur efektivitas proses dan hasil atas pelaksanaan perubahan serta memberikan umpan balik (*feedback*) perbaikan secara berkelanjutan dalam membangun Agen Perubahan yang andal. Oleh karena itu, pelaksanaan monev perlu difokuskan pada perkembangan pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan yang telah disusun. Apabila terdapat permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan rencana tindak implementasi perubahan, Agen Perubahan dapat menyampaikan permasalahan serta usulan alternatif solusinya kepada pimpinan secara tertulis langsung dan berjenjang.
2. Bentuk formulir monev sesuai dengan dalam tabel II, dan dapat dikembangkan sesuai kebutuhan masing-masing instansi pemerintah.

Tabel 2. Monev Rencana Tindak Agen Perubahan Tahun .....

NO	NILAI ORGANISASI	PERUBAHAN YANG INGIN DICAPAI			RENCANA TINDAK	REALISASI ATAS		KETERANGAN
		SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	KEGIATAN	TARGET KINERJA	KEGIATAN	Hambatan/Kendala/ Usulan Solusi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

Penjelasan:

- (1) diisi nomor urut
- (2) diisi dengan nilai-nilai organisasi yang telah ditetapkan pimpinan organisasi dan akan diimplementasikan dalam perilaku Agen Perubahan.
- (3) diisi dengan kondisi hasil perubahan yang diwujudkan/dicapai oleh agen perubahan di organisasi dalam periode tertentu.

- (4) diisi dengan ukuran keberhasilan atas hasil yang akan dicapai pada kolom (3).
- (5) diisi dengan angka target kinerja yang akan dicapai sesuai indikator kinerja pada kolom (4).
- (6) diisi dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh agen perubahan dalam rangka mewujudkan perubahan yang ingin dicapai.
- (7) diisi dengan realisasi atas target indikator kinerja sasaran yang telah ditetapkan rencana tindak Agen perubahan.
- (8) diisi dengan realisasi atas rencana kegiatan yang telah ditetapkan rencana tindak Agen Perubahan.
- (9) diisi dengan hambatan/kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kinerja serta usulan pemecahannya.

#### B. Pihak Yang Melakukan Monev

Monev berkala dapat dilakukan oleh masing-masing Agen Perubahan (*Self Evaluation*) dan tim Monev yang ditunjuk oleh lembaga.

#### C. Mekanisme Pelaporan Monev

Mekanisme pelaksanaan monev dilakukan sejalan dengan pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Monev Agen Perubahan

- a. Setiap Agen Perubahan memonitor perkembangan capaian hasil dan proses pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan yang telah ditetapkan.
- b. Hasil pelaksanaan monev dituangkan dalam bentuk laporan tertulis secara sederhana. Laporan monev minimal memuat informasi perkembangan pelaksanaan rencana kerja Agen Perubahan, permasalahan/hambatan dan kendala yang dihadapi serta usulan alternatif pemecahan masalah/hambatan dan kendala.
- c. Laporan monev disampaikan kepada pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata, dengan tembusan pimpinan unit kerja dan tim RBI PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

##### 2. Monev Lembaga PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan monev eksternal adalah :

- a. Pelaksanaan monev dilakukan secara berkala dan tahunan
- b. Pelaksanaan monev dilakukan melalui penelaahan laporan yang diterima dari Agen

Perubahan dan pengolahan informasi yang diperoleh langsung di lapangan

- c. Mekanisme monev secara khusus dapat diatur oleh Lembaga PPPPTK Bisnis dan Pariwisata.

#### D. Tindak Lanjut Hasil Monev

Berdasarkan hasil Monev, Pimpinan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata berkewajiban memberikan arahan dan solusi kepada individu maupun Agen Perubahan terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana tindaknya.

# LAMPIRAN

**Lampiran 1. Format Usulan Agen Perubahan**

**FORMAT USULAN AGEN PERUBAHAN**

UNIT KERJA : .....

**Kriteria Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata**

Kriteria bagi pegawai PPPPTK Bisnis dan Pariwisata untuk dapat dipilih menjadi Agen Perubahan adalah:

- a. Berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara
- b. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin pegawai
- c. Bertanggungjawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.
- d. Taat aturan disiplin dan kode etik pegawai serta konsisten terhadap penegakan aturan disiplin dan kode etik.
- e. Mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan organisasinya.
- f. Inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas fungsi dan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Dengan ini mengusulkan pegawai PPPPTK Bisnis dan Pariwisata:

NO	NAMA KANDIDAT AGEN PERUBAHAN	JABATAN
1		
2		

Nama tersebut telah melalui pemilihan di unit kerja dan memenuhi kriteria sebagai agen perubahan.

Depok, ..... Februari 2020  
Ka. Unit Kerja

.....  
NIP



Lampiran 2. Rencana Tindak Agen Perubahan

NO (1)	NILAI ORGANISASI (2)	PERUBAHAN YANG INGIN DICAPAI			RENCANA TINDAK		KETERANGAN (8)
		SASARAN (3)	INDIKATOR KINERJA (4)	TARGET (5)	KEGIATAN (6)	WAKTU (7)	

Lampiran 3. Diagram Alur Agen Perubahan PPPPTK Bisnis dan Pariwisata

### AGEN PERUBAHAN PPPPTK BISNIS PARIWISATA

