

**BAHAN AJAR KONSEPSI PROYEK PERUBAHAN
PANDUAN PELAKSANAAN
TAKING OWNERSHIP (BREAKTHROUGH 1)
DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV**

A. PENDAHULUAN

Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 bahwa Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di arahkan untuk menghasilkan Pemimpin Perubahan, yaitu pemimpin yang berhasil membawa perubahan pada unit organisasi (eselon IV) yang dipimpinnya. Selama pembelajaran Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi, peserta Diklat telah dibekali dengan kompetensi untuk mendiagnosa unit organisasi yang dipimpinnya dan telah menerapkan kompetensi tersebut selama proses pembelajaran pada Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi tersebut. Hasilnya adalah identifikasi area dari organisasi (*scoping*) yang akan diubah oleh peserta Diklat. Hasil identifikasi ini tentunya masih bersifat sementara dan masih bersifat individual atau personal.

Untuk menjadi pemimpin perubahan, *scoping* tersebut perlu menjadi milik bersama (*taking ownership*), agar mendapat dukungan dari berbagai pihak. Panduan pelaksanaan Taking Ownership ini membantu peserta Diklat, mentor/atasan langsung peserta, dan coach pembimbing dalam pelaksanaan Tahap Taking Ownership ini.

B. TUJUAN TAKING OWNERSHIP

Seperti nama tahapan ini yaitu Taking Ownership, tujuan utamanya adalah bagaimana meningkatkan kepemilikan rencana perubahan yang akan dilaksanakan oleh peserta. Pada Tahap Identifikasi Perubahan Organisasi, rencana perubahan tersebut tentunya masih bersifat personal atau individual. Artinya, rencana perubahan tersebut adalah keinginan dari peserta Diklat, yang mungkin baru dikomunikasikan dengan widyaiswara/tenaga pengajar pada waktu pembelajaran di Tahap Identifikasi Kebutuhan Organisasi.

Agar rencana proyek perubahan tersebut mendapat dukungan dari organisasi, maka rencana proyek perubahan perlu dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh jajaran organisasi. Inilah yang menjadi tujuan utama dari tahap Taking Ownership ini. Namun secara spesifik tujuan taking ownership ini adalah:

1. Menetapkan area perubahan yang akan menjadi rencana proyek perubahan;
2. Memastikan bahwa rencana perubahan diterima/disetujui oleh mentor/atasan langsung peserta Diklat.

C. TUGAS TENAGA KEDIKLATAN

Untuk mencapai kedua tujuan di atas, peranan tenaga kediklatan dalam hal ini coach/pembimbing dan mentor/atasan langsung peserta Diklat sangat menentukan. Berikut ini adalah detail tugas masing-masing tenaga kediklatan tersebut:

1. Coach/Pembimbing

Dalam menjalankan tugasnya, Coach/Pembimbing melakukan pembimbingan kepada peserta Diklat yang menjadi tanggungjawabnya secara jarak jauh dengan menggunakan teknologi informasi (mailing list, telepon, sms, facebook, whatsapp, dan lain-lain). Dalam pembimbingan tersebut, Coach/Pembimbing:

- a. Memperkenalkan diri kepada peserta Diklat sebagai coach/pembimbing;
- b. Memastikan kemampuan peserta Diklat dalam mengaplikasikan esensi setiap mata Diklat pada Tahap Identifikasi Perubahan Organisasi;

- c. Memastikan peserta telah menetapkan area perubahan yang akan menjadi rencana proyek perubahan;
- d. Melakukan monitoring terhadap peserta dalam mengkomunikasikan rencana proyek perubahannya kepada atasan langsungnya;
- e. Melakukan monitoring terhadap peserta dalam mengkomunikasikan rencana proyek perubahannya kepada stakeholder lainnya;
- f. Melakukan monitoring terhadap peserta dalam mengkomunikasikan rencana proyek perubahannya kepada bawahannya;
- g. Melakukan komunikasi dengan mentor/atasan langsung peserta mengenai kegiatan peserta Diklat selama tahap taking ownership;
- h. Melakukan komunikasi dengan mentor/atasan langsung peserta mengenai progress penerimaan rencana proyek perubahan.
- i. Melakukan intervensi bila peserta mengalami permasalahan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan selama tahap Taking Ownership.

2. **Mentor/Atasan Langsung**

Berbeda dengan coach/pembimbing, mentor/atasan langsung melakukan pembimbingan langsung dengan peserta Diklat di tempat kerja. Dalam melaksanakan tugasnya selaku mentor, atasan langsung:

- a. Memberikan otorisasi kepada peserta untuk menyusun rencana proyek perubahan;
- b. Mempelajari dan mendalami rencana proyek perubahan peserta Diklat;
- c. Memberi masukan penyempurnaan terhadap rencana proyek perubahan peserta Diklat;
- d. Memastikan rencana perubahan tersebut membantu peningkatan kinerja organisasi;
- e. Menjadi sumber inspirasi bagi peserta Diklat dalam membuat rencana proyek perubahan;
- f. Memonitor progress pelaksanaan tahap Taking Ownership;
- g. Melakukan intervensi bila peserta mengalami permasalahan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan selama tahap Taking Ownership;
- h. Menyetujui rencana proyek perubahan.

D. TUGAS PESERTA DIKLAT

Untuk menjadi pemimpin perubahan di tingkat eselon IV, tugas utama peserta Diklat adalah menentukan area perubahan. Berdasarkan area perubahan itu, peserta Diklat membuat rencana perubahan yang menjadi tujuannya, kemudian bergerak mempengaruhi orang lain untuk mendukung rencana proyek perubahan tersebut. Adapun detail tugas peserta Diklat adalahL

1. Menetapkan area perubahan pada unit organisasi yang dipimpinnya;
2. Berkonsultasi dengan coach/pembimbing tentang area perubahan;
3. Berkonsultasi dengan mentor/atasan langsung tentang area perubahan;
4. Mempengaruhi atasan langsung untuk menerima area perubahan;
5. Mempengaruhi stakeholder langsung untuk menerima area perubahan;
6. Mempengaruhi bawahan untuk menerima area perubahan.

E. PENUTUP

Pemimpin perubahan perlu mengkomunikasikan rencana perubahan yang akan dilakukan kepada seluruh stakeholder agar mendapat dukungan yang optimal. Tahap Taking Ownership ini merupakan tahap yang mawadahi peserta Diklat menerapkan salah satu dari kompetensi pemimpoin perubahan. Untuk berhasil dalam tahap ini, peserta dibantu oleh mentor/atasan langsung dan coach/pembimbing.

Lampiran-Lampiran:

LAPORAN *TAKING OWNERSHIP*

Oleh:

NAMA (TANPA GELAR)

NIP.

BADAN PUSAT STATISTIK

**BEKERJA SAMA DENGAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV ANGKATAN CIX
JAKARTA 2019**

1. Deskripsi Tugas dan Fungsi Unit Kerja

Berisi Uraian tugas unit kerja eselon III peserta berdasarkan Kepka BPS No.

03 Tahun 2002 untuk BPS di daerah atau Perka BPS No. 01 Tahun 2009 untuk BPS Pusat. Uraian tugas yang bersesuaian dengan Isu organisasi agar di cetak tebal (*boldface*). Pada bagian ini disertakan pula Bagan Struktur Organisasi.

2. Identifikasi Isu Strategis Organisasi

Berisi 1 (satu) isu strategis dan uraian penjelasan masing-masing isu tersebut mengenai masalah yang terjadi sesuai dengan Analisis Gap sehingga layak diangkat menjadi isu.

Tentukan 1 (satu) area organisasi yang bermasalah dengan melihat variabel yang bobotnya tinggi namun nilainya rendah dengan pengertian bahwa variabel-variabel tersebut lebih berpengaruh terhadap kinerja organisasi variabel lainnya, namun belum optimal dalam pelaksanaannya.

Analisis Gap bertujuan untuk mengetahui kesenjangan antara kinerja saat ini dengan kinerja yang diharapkan sekaligus untuk membuktikan secara empirik bahwa Isu strategis yang ditetapkan benar-benar bermasalah secara terukur.

Tabel 2. Analisis Gap dari Isu Strategis

		Kondisi saat ini	Kondisi yang diharapkan	Gap yang terjadi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Isu			
1.	Indikator #1 (penjelasan indikator) a. b. c. ...			
2.	Indikator #2 (penjelasan indikator) a. b. c. ...			
	Indikator #3 (penjelasan indikator) a. ... b. ... c. ... dst.			
3.				

3. Area Organisasi yang menjadi Perubahan

Berisi tabel rekapitulasi hasil angket Analisis USG untuk Penentuan Isu Strategis yang terpilih, serta penjelasan tentang penetapan isu yang terpilih.

Kategori Area Perubahan:

- a. Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)
 - 1) Penilaian kinerja
 - 2) Carrier path
 - 3)
- b. Bidang Kelembagaan
 - 1) Budaya kerja
 - 2) Penataan dan penguatan organisasi
 - 3) Penataan peraturan per undang-undangan
 - 4) ...
- c. Bidang Tata Kerja dan Tata Laksana
 - 1) Penataan tata laksana
 - 2) Manajemen persuratan, pengadaan barjas
 - 3) Pengawasan
 - 4) Pelaksanaan lapangan
 - 5) Pelaporan
 - 6) Penganggaran
 - 7) ...
- d. Bidang Pelayanan
 - 1) Produk/barang
 - 2) Pelayanan jasa
 - 3) ...

4. Analisis Masalah

Gunakan salah satu Teknik Analisis Manajemen untuk menganalisis fokus masalah yang hasilnya akan mendapatkan alternatif terobosan/inovasi. Pastikan bahwa solusi inovatif yang dipilih benar-benar dapat menyelesaikan masalah.

5. Uraian Gagasan Proyek perubahan

Gambaran singkat mengenai gagasan proyek perubahan yang akan dilaksanakan. Mulai dari penjelasan mengenai bentuk inovasi, proses, *output* dan *outcome*-nya. Besaran cakupan proyek perubahan harus melibatkan 2 (dua) atau lebih unit eselon IV dan di bawahnya serta melibatkan minimal 2 (dua) *stakeholders* eksternal. Penjelasan pada bagian ini merupakan pemikiran kreatif peserta untuk memfokuskan pada permasalahan yang diungkapkan sebagai landasan bagi peningkatan kinerja instansi/organisasi.

6. Tujuan Proyek Perubahan

Menjelaskan tentang tujuan perubahan yang akan dicapai untuk jangka pendek (sampai batas waktu berakhirnya Diklat), dan jangka menengah selama 4 bulan setelah jangka pendek, serta jangka panjang yang dicapai 6 bulan berikutnya. Peserta perlu memperhatikan secara tajam capaian- capaian yang akan diperoleh dalam rencana perubahannya.

7. Manfaat Proyek perubahan

Menjelaskan manfaat untuk mendukung upaya reformasi birokrasi dan perbaikan kinerja bagi organisasi, efektifitas dan efisiensi pelayanan publik dalam tanggungjawabnya.

8. Ruang Lingkup Proyek perubahan

Bagian ini menjelaskan kegiatan-kegiatan penting yang akan dilakukan dalam proyek perubahan. Rumusan kegiatan tersebut harus sejalan dengan tujuan proyeknya.

9. **Output Kunci**

Menjelaskan nama *output* dan penjelasan *output* yang diharapkan dapat dihasilkan dari proyek perubahan tersebut baik hasil keluaran jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Yang dimaksud *output* kunci di sini adalah *output key deliverables* yaitu *output* dari kegiatan pertama menjadi *input* pada kegiatan kedua dan seterusnya. *Output* harus jelas dan dapat diukur.

10. Pengesahan

Coach

Mentor,

Peserta,

,

.....
NIP.

Tanggal .../... /2019

.....
NIP.

Tanggal .../... /2019

.....
NIP.

Tanggal .../... /2019

LAMPIRAN

1. Teknik Analisis Manajemen (misal: Analisis Pohon)
2. Laporan Kegiatan pada tahap *Taking Ownership* (TO)
3. Bukti hasil kegiatan (foto, video, *screenshoot*, dan lain-lain).

**FORMULIR KONSULTASI DAN BIMBINGAN
PADA TAHAP *TAKING OWNERSHIP***

1. Nama Peserta :
2. Unit Kerja :
3. Nama Mentor :
4. Jabatan Mentor :
5. Rencana Area Perubahan :

.....

.....

.....

.....

		Kegiatan yang	<i>Output</i>	Tanggal	Paraf
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

....., 2019

PESERTA DIKLATPIM TK. IV

.....
NIP.