

Penjelasan Konsep & Proyek Perubahan

Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tk. II Kelompok 4
Angkatan XXXI – Pusdikmin Polri
27 Agustus 2024

CONTACT



Momon Rivai

Widyaiswara Ahli Utama
Pembina Utama / IV e
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PROVINSI JAWA BARAT
Jl. Kolonel Masturi Km. 3,5 No. 11 Cimahi



082218309548



rivai2361@gmail.com



Jl. Dili No. 18 Antapani Kidul
Bandung, 40291

Pendidikan

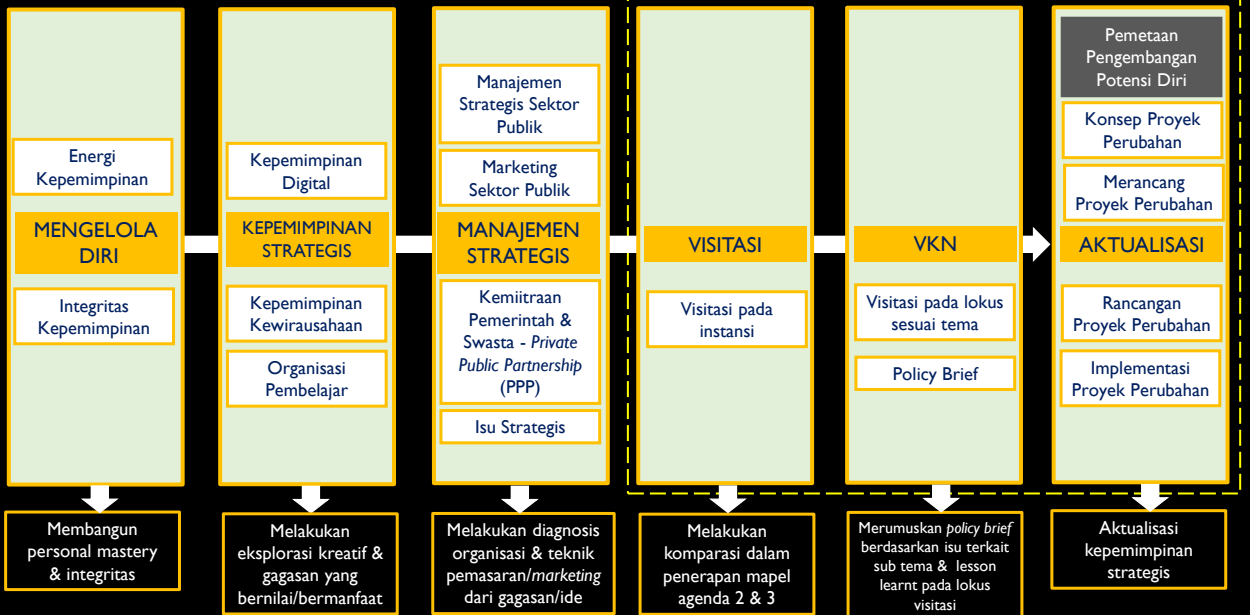
S-1 : Perencanaan Wilayah & Kota

S-2 : Remote Sensing and Geographic Information System

S-3 : Economic Development and Planning

REFLEKSI KETERKAITAN MATERI AGENDA PKN II

Agenda IV : Aktualisasi Kepemimpinan Strategis



Agenda Aktualisasi Kepemimpinan



Membekali peserta dengan kemampuan mengaktualisasikan kapasitas kepemimpinan strategis melalui pengalaman mengidentifikasi keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) atau *best practices* dan/ atau advokasi kepemimpinan dan aplikasinya dalam **proyek perubahan**

Mata pelatihan :

- Visitasi
- Visitasi Kepemimpinan Nasional
- Policy Brief
- **Proyek Perubahan**



Proyek Perubahan :

mata pelatihan ini membekali peserta dengan :

- Konsep Proyek Perubahan
- Penyusunan Proyek Perubahan
- Seminar Rancangan Proyek Perubahan
- Seminar Implementasi Proyek Perubahan
- Diseminasi Proyek Perubahan
- *Implementasi Pengembangan Kompetensi*

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan mampu

INDIKATOR
HASIL BELAJAR

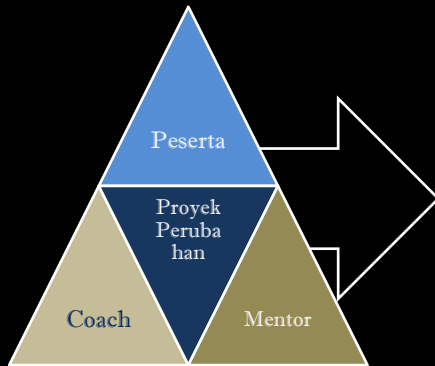


- Menjelaskan Konsep Proyek Perubahan
- Menyusun Proyek Perubahan
- Menyajikan Rancangan Proyek Perubahan
- Mengimplementasikan Rancangan Proyek Perubahan (memimpin perubahan di instansi)
- Menyajikan hasil implementasi Proyek Perubahan
- Mendiseminasikan hasil Proyek Perubahan kepada stakeholders



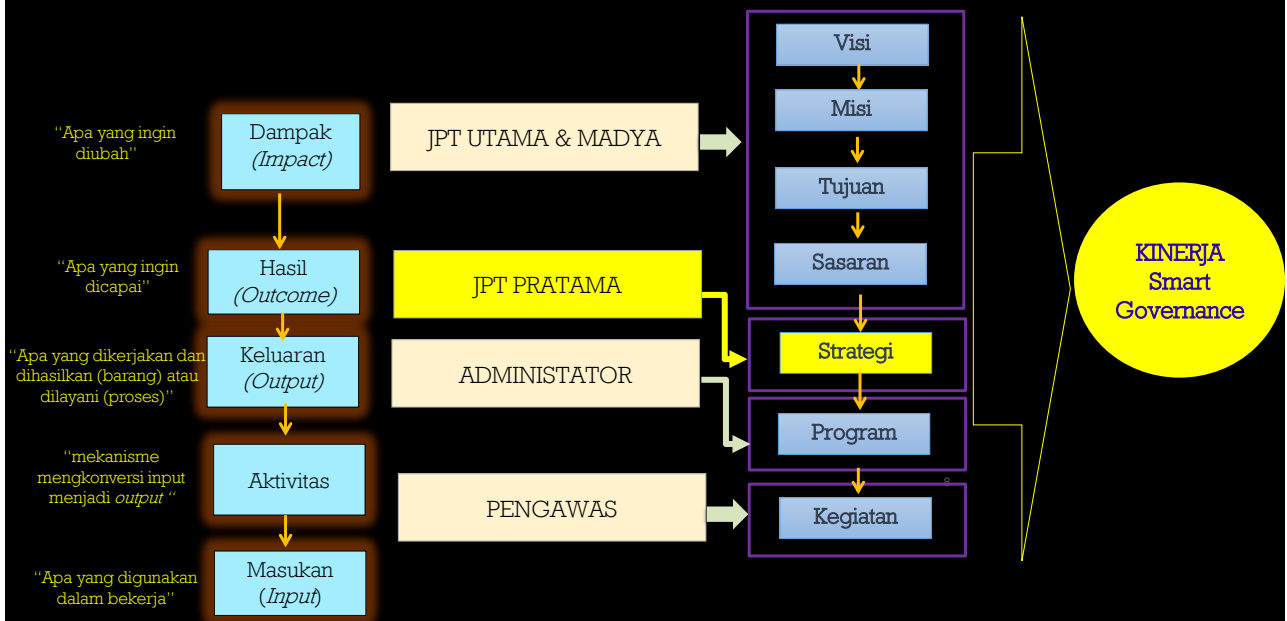
Proyek Perubahan :

Proyek perubahan peserta PKN Tk. II harus pada level JPT Pratama/ Eselon II



- Merupakan produk individual peserta PKN Tk. II
- Bukan karya ilmiah
- Disusun sesuai dengan tugas dan fungsi peserta
- Proyek perubahan fokus pada inovasi dan pemecahan masalah
- Harus merupakan terobosan bukan *business as usual*
- Disusun selama masa on dan off campus
- Memerlukan kolaborasi antara peserta, coach dan mentor
- Berbasis bukti / evidence
- Dievaluasi melalui seminar Rancangan Proyek Perubahan dan Seminar Implementasi Proyek Perubahan
- Mentor wajib hadir pada saat seminar

RUANG LINGKUP PROYEK PERUBAHAN



Kriteria Proyek Perubahan



Proyek perubahan harus betul-betul merupakan ide terobosan dan bersifat inovatif dari peserta bukan dari orang lain



Proyek perubahan merupakan hasil dari proses *diagnosa di organisasi* unit kerja organisasi yang dipilih dan dilakukan pada saat pelatihan (*isu/permasalahan yang up-to-date*)



Proyek perubahan harus mendapat dukungan penuh baik oleh atasan langsung maupun institusi



Proyek perubahan harus dapat meningkatkan kinerja organisasi menuju organisasi adaptif

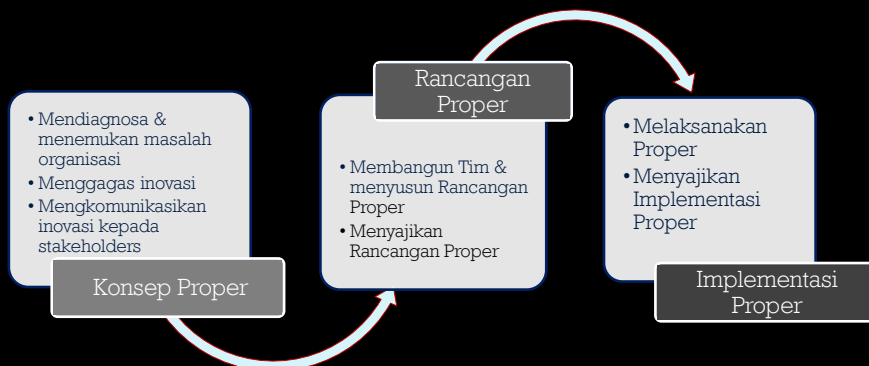


Proyek perubahan harus dapat dilaksanakan (*feasible & implementable*), bermanfaat atau memberikan keuntungan bagi organisasi



Menunjukkan *branding* dari proyek perubahannya

Lingkup Kegiatan Proyek Perubahan



Pelaksanaan Peroyek Perubahan

- a. Mengidentifikasi isu, permasalahan dan kebutuhan peningkatan kinerja dalam lingkup kerja dan kewenangannya;
- b. Mengumpulkan bukti-bukti .data lengkap yang mendukung pentingnya permasalahan untuk diselesaikan atau pentingnya kebutuhan peningkatan;
- c. Mendapatkan persetujuan dari atasan atau mentor untuk melakukan perubahan pada bidang yang telah diidentifikasi;
- d. Mengidentifikasi stakeholders yang akan terkait dalam proyek perubahannya sekaligus merancang strategi marketing proyek perubahannya;
- e. Mengkonfirmasi kepada stakeholders terkait permasalahan / kebutuhan peningkatan kinerja yang dihadapi dan gagasan perubahan atau cara / alternatif penyelesaiannya yang inovatif;
- f. Menentukan dan melaksanakan peran dirinya sebagai pemimpin perubahan yang akan memimpin tim kerja dan melibatkan stakeholders untuk mendukung proyek perubahannya.

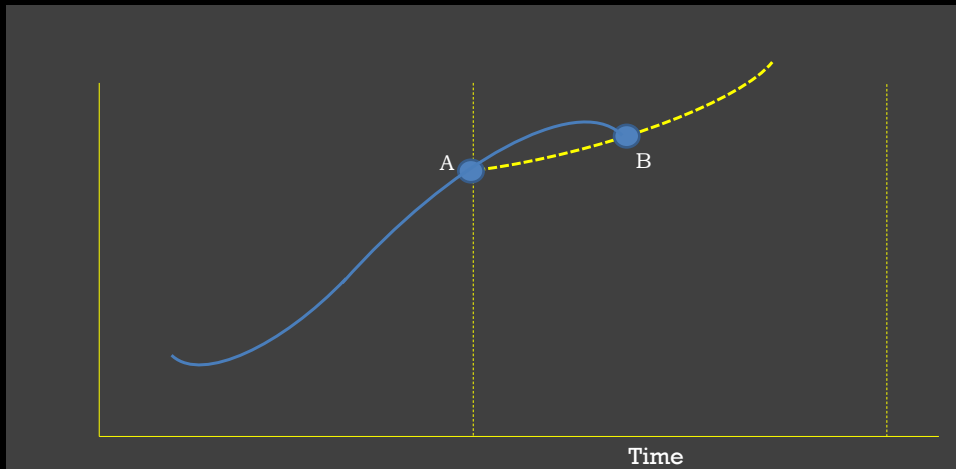
Mendiagnosis dan Menemukan Masalah

DIAGNOSTIC ORGANISASI



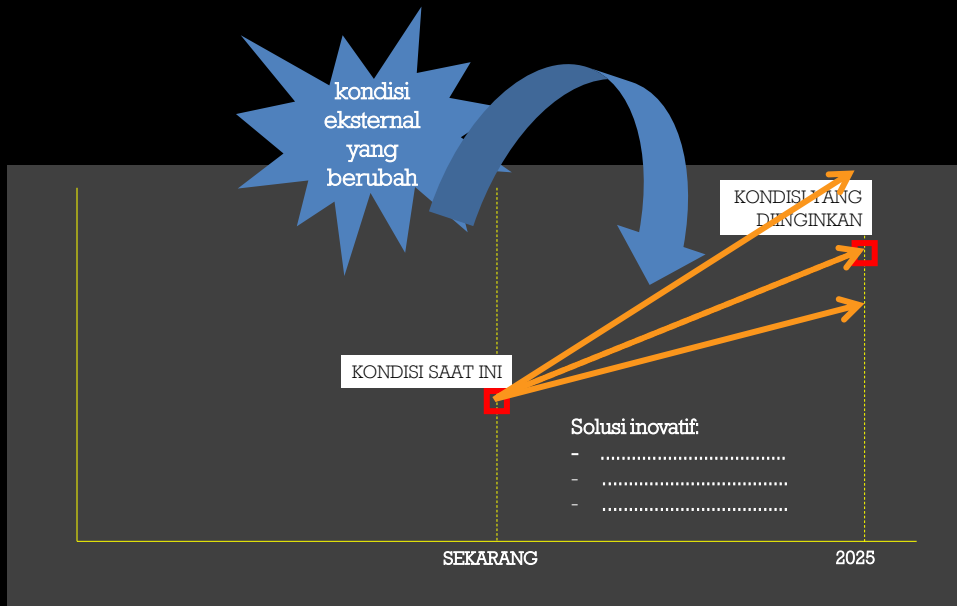
Pemimpin harus mendiagnosa masalah :
melakukan penilaian terhadap fungsi-fungsi organisasi
sesuai dengan jenjang jabatannya dalam rangka
merancang perubahan secara cepat.
(LAN-RI 2014)

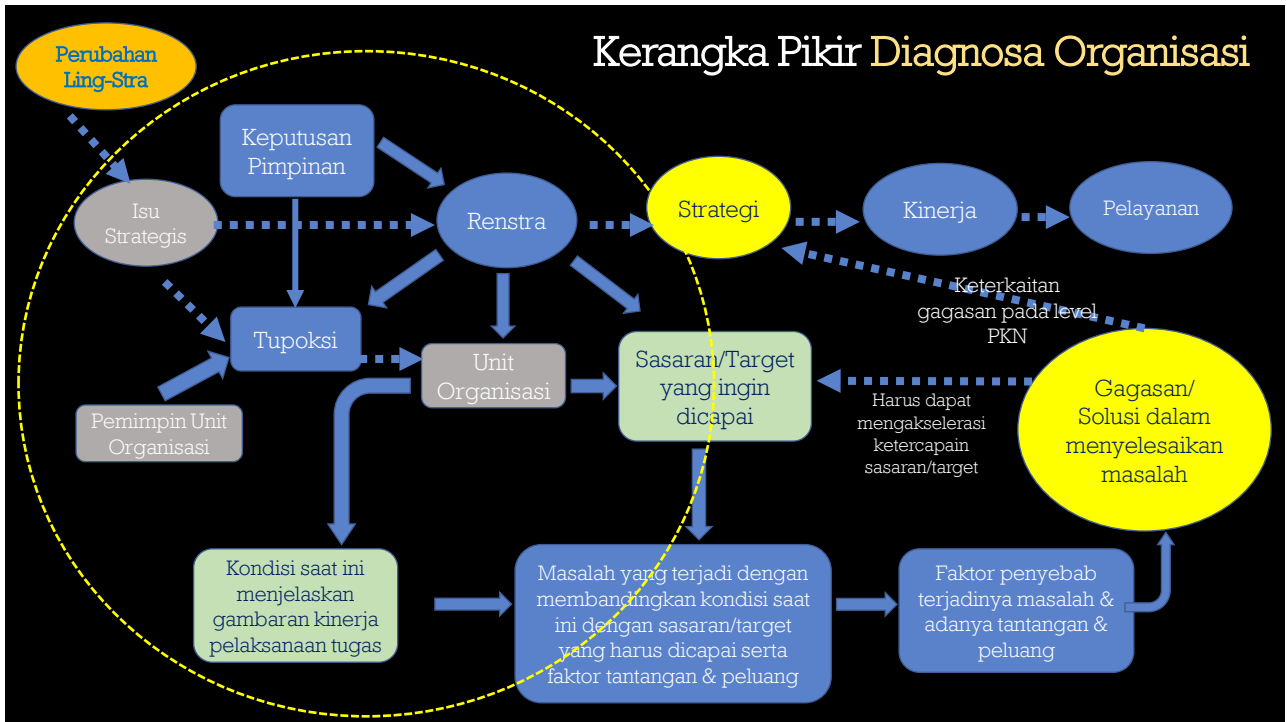
Mengapa Organisasi Harus Berubah dan Kapan Harus Berubah



Sumber : Charles Handy, 1994 dalam PMI, 2013

Kerangka Pikir Diagnosa Organisasi





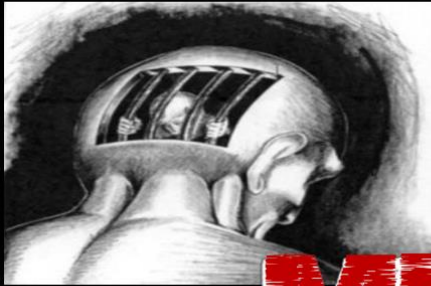
Menggagas Inovasi



Kebaruan Proyek Perubahan

1. Ada tidaknya dampak positif atau kemanfaatan dari suatu inisiatif;
2. Mampu tidaknya inisiasi perubahan memberi solusi terhadap masalah yang ada;
3. Berkesinambungan (tidak tergantung pada inisiator/konseptornya);
4. Memiliki kompatibilitas dengan sistem di luar dirinya, tidak membentur/ melanggar sistem yang telah ada.

Menggagas **Inovasi**



MASALAH UTAMA KITA ADALAH

MINDSET

YANG TERPENJARA

Defining Innovation

CREATIVE|HQ
ENTREPRENEURS ARE EVERYWHERE

IMPROVEMENT

Doing things
Better

Doing
new things

DISRUPTION

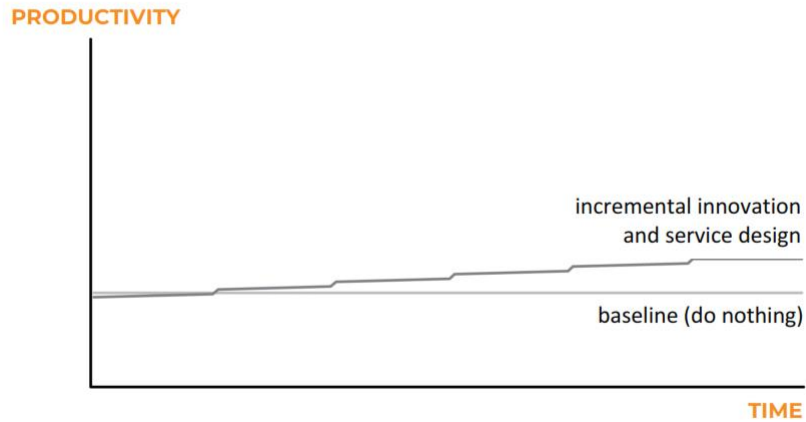
Doing new things
that make the old
things obsolete



Innovation ≠ technology, R&D, digital

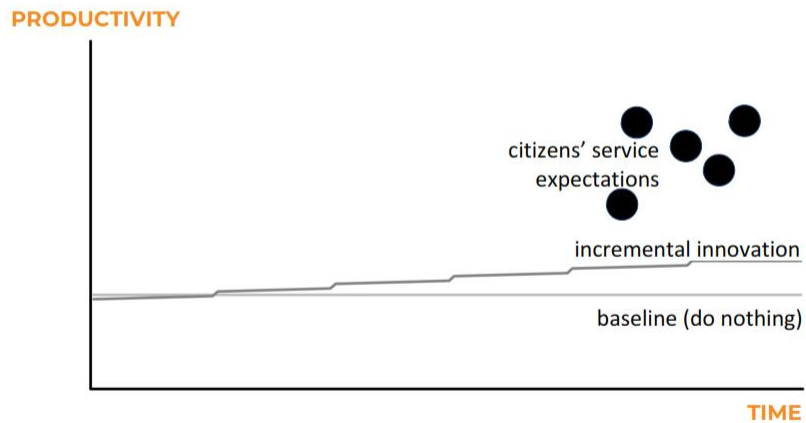
The need for breakthrough innovation in the public sector

CREATIVE HQ
ENTREPRENEURS ARE EVERYWHERE



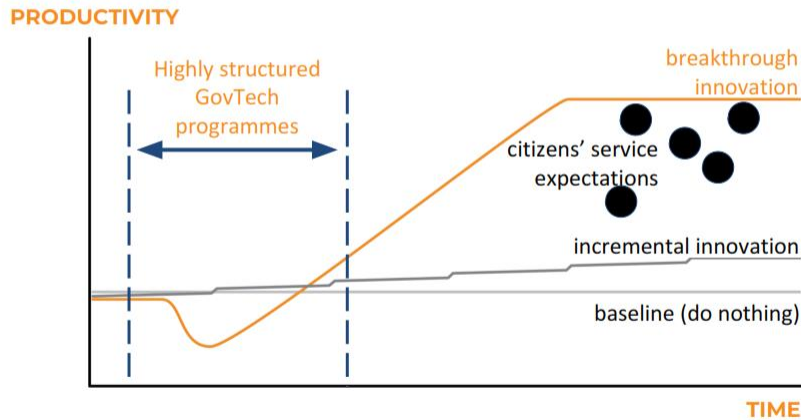
The need for breakthrough innovation in the public sector

CREATIVE HQ
ENTREPRENEURS ARE EVERYWHERE



The need for breakthrough innovation in the public sector

CREATIVE|HQ
ENTREPRENEURS ARE EVERYWHERE



Menggagas Inovasi

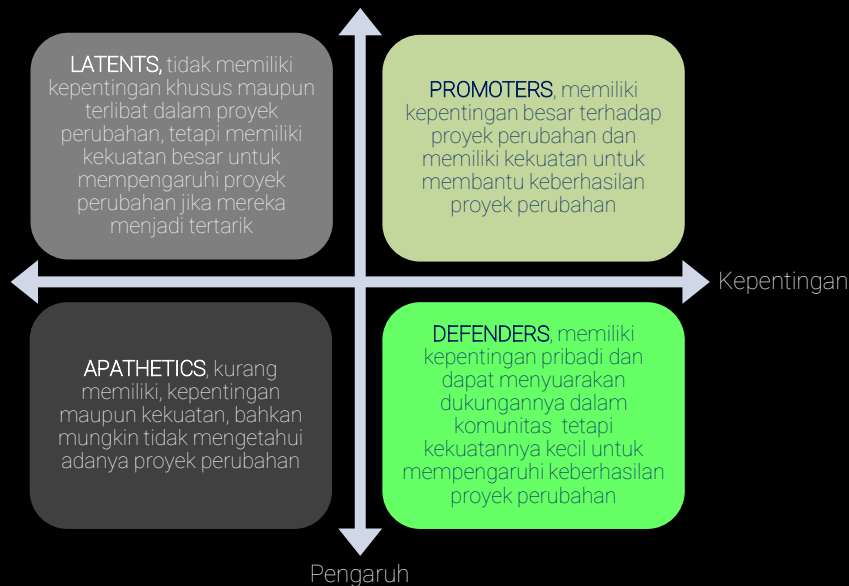
Innovation Shopping

Menyajikan sebanyak mungkin praktek inovasi yang (relative) sudah teruji dari berbagai sumber, misalnya

1. Top 99 Inovasi Pelayanan (Kemen-PAN & RB);
2. Kontes Inovasi Solusi (UKP4);
3. ICA (Kemendagri);
4. Direktori Inovasi Administrasi (LAN)
5. Proyek Perubahan Diklatpim I sd IV
6. United Nation Public Service Awards (UNPSA) *best practice*

Komunikasi Kepada Stakeholders

Pemetaan Stakeholders



Komunikasi Kepada Stakeholders

Rambu – rambu dalam Strategi Komunikasi

Promoters ----- manage closely

Ini adalah “Pemeran kunci” yang harus menjadi fokus utama dari waktu ke waktu dan usaha mengelola stakeholder. Cara untuk mengelola orang-orang di kriteria ini :

- Mendengarkan mereka dengan baik dari waktu ke waktu
- Diberi informasi mengenai perkembangan kegiatan secara berkala
- Dilibatkan dalam pengambilan keputusan

Latents ----- keep satisfied

Kelompok orang yang mempunyai pengaruh yang tinggi akan tetapi ketertarikannya kecil. Orang-orang ini harus dibuat tetap senang. Mereka dengan kekuatan yang besar tapi ketertarikan sedikit harus tetap merasa puas. Cara untuk mengelola orang-orang di kriteria ini :

- Didekati dan diberi informasi setiap kali terjadi kontak
- Perkuat interest mereka agar berpindah menjadi *promoters*



Komunikasi Kepada Stakeholders

Rambu – rambu dalam Strategi Komunikasi



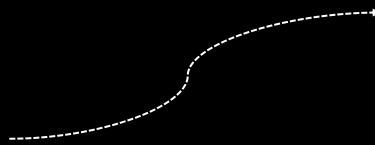
Defenders ----- keep informed

Orang-orang ini memiliki ketertarikan yang tinggi, tetapi memiliki pengaruh yang kecil. Cara untuk mengelola orang-orang di kriteria ini

- Berikan informasi yang memadai
- Lakukan komunikasi yang baik dengan mereka

Apathetics ----- monitor/minimal effort

Orang-orang dengan ketertarikan yang rendah dan pengaruh yang kecil. Cara untuk mengelola orang-orang di kriteria ini cukup dimonitor agar tidak mempengaruhi yang lain.

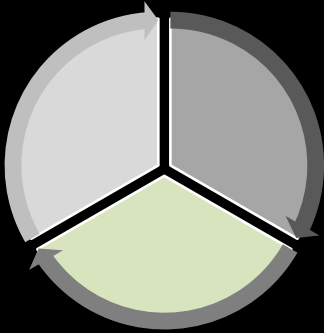


Sekelompok orang yang memiliki kompetensi yang satu sama lain saling melengkapi, dan mereka diikat oleh tujuan bersama, kinerja yang akan dicapai, dan masing-masing bertanggung jawab terhadap apa yang dikerjakannya.

Membuat siapapun yang terkait dengan “perubahan” mereka ikut aktif berperan sebagai “pelaku” bukan “penonton”.

Tim Solid

- Kesamaan tujuan (visi dan misi)
- Kepedulian tiap anggota dan komitmen bersama
- Norma dan prosedur kerja yang sama
- Ketergantungan satu sama lainnya
- Keterbukaan



Secara spesifik, membangun sebuah tim artinya harus mengembangkan :

Semangat, saling percaya, kedekatan, komunikasi, dan produktivitas.

Penyusunan Proyek Perubahan



Rancangan Proyek Perubahan

Aspek Penilaian Rancangan Proyek Perubahan

No	Unsur	Deskripsi	Bobot
1.	Ketepatan rencana proyek perubahan dengan tuntutan organisasi adaptif	Kemampuan melakukan analisis strategis untuk mendapatkan ketepatan rancangan proyek perubahan dengan permasalahan untuk organisasi adaptif	4 %
2.	Terobosan inovatif dan cakupan manfaat untuk organisasi adaptif	Kemampuan untuk mengembangkan ide atau solusi kreatif yang mampu memecahkan permasalahan yang kompleks dengan mempertimbangkan risiko secara komprehensif dengan mengoptimalkan kolaborasi dengan stakeholders sehingga mendapatkan nilai tambah bagi organisasi	4 %

Rancangan Proyek Perubahan

Aspek Penilaian Rancangan Proyek Perubahan

No	Unsur	Deskripsi	Bobot
3.	Tahapan rencana perubahan dan ketepatan strategi organisasi	Kemampuan menyusun tahapan kegiatan secara tepat berdasarkan ide atau solusi kreatif untuk mengelola organisasi sektor publik.	4 %
4.	Rencana strategis marketing : kejelasan peta staaakeholders, pemanfaatan sumberdaya organisasi, dan strategi marketing	Kemampuan untuk menyusun strategi marketing yang tepat dengan mempertimbangkan peta stakeholders dan sumberdaya organisasi .	4 %
5.	Rencana strategi pengembangan kompetensi dalam proyek perubahan	Kemampuan mengidentifikasi, menjelaskan dan memutuskan strategi pengembangan kompetensi yang dibutuhkan untuk adopsi proyek perubahan	4 %

Implementasi Proyek Perubahan

Aspek Penilaian Implementasi Proyek Perubahan

No	Unsur	Deskripsi	Bobot
1.	Capaian hasil perubahan terhadap rencana perubahan dan manfaat proyek perubahan	Kemampuan memperoleh hasil atau capaian implementasi rencana proyek perubahan yang didukung dengan bukti-bukti yang valid dan relevan .	7 %
2.	Kepemimpinan strategis	Kemampuan untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada dan mengoptimalkan sumber daya yang terbatas untuk melaksanakan proyek perubahan secara efektif dan efisien.	6 %
3.	Implementasi strategi marketing	Kemampuan mengimplementasikan rencana strategi marketing dengan mengelola stakeholder , memilih strategi komunikasi yang tepat untuk diseminasi dan publikasi , memanfaatkan sumber daya organisasi untuk mendapatkan dukungan dan adopsi proyek perubahan.	6 %

Implementasi Proyek Perubahan

Aspek Penilaian Implementasi Proyek Perubahan

No	Unsur	Deskripsi	Bobot
4.	Keberlanjutan proyek perubahan	Kemampuan untuk mendapatkan dukungan dan jaminan keberlanjutan proyek perubahan.	3 %
5.	Pemberdayaan organisasi pembelajar	Pelaksanaan strategi pengembangan kompetensi dalam proyek perubahan .	5 %
6.	Keterkaitan mata pelatihan pilihan dengan proyek perubahan	Kemampuan untuk memanfaatkan mata pelatihan pilihan untuk mendukung pelaksanaan proyek perubahan.	3 %



Rancangan Proyek Perubahan

1. Topik / Judul
2. Latar Belakang
3. Deskripsi Gagasan Inovatif
4. Tujuan dan Manfaat untuk Organisasi Adaptif
5. Output
6. Tahapan Perubahan Rencana Strategis
7. Rencana Strategi Marketing
8. Rencana Pengembangan Kompetensi

Tambahkan : Pengembangan Potensi Diri

Bukan merupakan bagian dari proyek perubahan, akan tetapi merupakan rencana pengembangan potensi peserta. Disampaikan pada saat seminar rancangan proyek perubahan



Rancangan Proyek Perubahan

Topik / Judul

- Relevan --- sesuai dengan masalah yang diidentifikasi
- Spesifik --- jelas fokusnya
- Up to date --- bukan masalah yang telah ada sebelumnya

Latar Belakang

- Kondisi ideal/normatif yang diharapkan organisasi (berdasarkan peraturan atau konsep / teori)
- Kondisi organisasi saat ini (**didukung oleh data**, bukan wacana)
- Menjawab pertanyaan tentang "**mengapa penting proyek perubahan tersebut**" (melalui analisis logis dan /atau penyajian hasil *diagnostic reading*).
- Penelusuran proyek perubahan sebelumnya yang relevan sebagai bahan rujukan.
- Perspektif baru dari proyek perubahan yang sedang disusun.



Rancangan Proyek Perubahan

Deskripsi Gagasan Inovatif

Deskripsi memuat antara lain :

- Uraian singkat tentang terobosan / langkah strategis yang dibangun dalam proyek
- Merujuk pada judul atau topik yang dibuat.
- Menjawab pertanyaan “**APA**” nilai tambah yang ditawarkan dalam proyek perubahan

Rancangan Proyek Perubahan

Tujuan dan Manfaat

Tujuan memuat antara lain

- Tujuan proyek perubahan yang akan dicapai baik jangka pendek (2 bulan); jangka menengah (enam bulan), maupun jangka panjang (satu atau dua tahun)
- Tujuan jangka pendek dianggap sebagai pengungkit (leverage) yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan jangka panjang
- Fokus pada membangun organisasi adaptif.

Manfaat memuat antara lain :

Manfaat proyek perubahan dalam beradaptasi merespon tuntutan perubahan dan tantangan lingkungan strategis

- Manfaat internal
- Manfaat eksternal.



Rancangan Proyek Perubahan

Output

Output adalah keluaran produk dari proyek perubahan terdiri atas :

- **Output Jangka Pendek**
yaitu produk selama masa *off campus* yang akan disampaikan pada saat seminar rancangan seminar proyek perubahan.
- **Output Jangka Menengah** (*enam bulan atau satu tahun*)
yaitu produk yang dihasilkan sebagai bentuk pengembangan / lanjutan dari output jangka pendek .
- **Output Jangka Panjang** (*satu tahun atau dua tahun*)
yaitu produk yang dihasilkan sebagai bentuk pengembangan / lanjutan dari output jangka menengah atau merupakan *outcome* dari proyek perubahan



Rancangan Proyek Perubahan

Tahapan

- Rencana Tahapan yang akan dilaksanakan selama proses implementasi proyek perubahan.
- Rencana tahapan tersebut terbagi dalam tahapan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang
- Dalam setiap tahapan harus terlihat :
 - a. kegiatan dalam setiap tahapan
 - b. waktu pelaksanaan setiap tahapan
 - c. output setiap kegiatan.
- Risiko yang mungkin terjadi pada setiap tahap dan strategi pengendaliannya



Rancangan Proyek Perubahan

Strategi Marketing

- Rencana strategi marketing memuat identifikasi instansi/individu yang berkepentingan dan memiliki pengaruh baik pengaruh positif (mendukung) maupun negatif (sumber penghambat) terhadap hasil akhir dari proyek perubahan.
- Stakeholder dapat dibedakan antara stakeholder internal (masih dalam satu instansi) atau eksternal yaitu instansi lain, atau individu yang berpengaruh di luar instansi peserta.
- Teknik komunikasi kepada masing-masing stakeholders untuk mendapatkan dukungan maksimal.
- Jelaskan cara mendiseminasi dan mempublikasikan hasil proyek perubahan



Rancangan Proyek Perubahan

Strategi Pengembangan Kompetensi

- Identifikasi target yang membutuhkan pengembangan kompetensi.
- Identifikasi jenis kebutuhan pengembangan kompetensi masing-masing target.
- Buat strategi untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi tersebut.



Rancangan Proyek Perubahan

Output

Output adalah keluaran produk dari proyek perubahan terdiri atas :

- **Output Jangka Pendek**
yaitu produk selama masa *off campus* yang akan disampaikan pada saat seminar rancangan seminar proyek perubahan.
- **Output Jangka Menengah (enam bulan atau satu tahun)**
yaitu produk yang dihasilkan sebagai bentuk pengembangan / lanjutan dari output jangka pendek .
- **Output Jangka Panjang (satu tahun atau dua tahun)**
yaitu produk yang dihasilkan sebagai bentuk pengembangan / lanjutan dari output jangka menengah atau merupakan *outcome* dari proyek perubahan

