



BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT II

AGENDA PROYEK PERUBAHAN
PANDUAN LABORATORIUM KEPEMIMPINAN

Simon Paulus Mesah



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA



Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif

KATA PENGANTAR

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda *Self Mastery*, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran

yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini. Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan membedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015
Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.Si

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENGANTAR	1
BAB II TUJUAN DAN KELUARAN	3
A. Tujuan Laboratorium Kepemimpinan.....	3
B. Hasil- hasil Keluaran	4
BAB III TUGAS MENTOR	5
BAB IV TUGAS PESERTA DIKLAT	6
BAB V TUGAS COACH	8
LAMPIRAN	9

BAB I

PENGANTAR

Dalam proses pembelajaran Diklatpim Tk II tahapan Laboratorium Kepemimpinan merupakan tindak lanjut dari tahapan merancang proyek perubahan yang telah selesai dilaksanakan oleh para peserta diklat. Tahap pembelajaran ini adalah waktu bagi peserta untuk membuktikan kapasitas kepemimpinan manajerialnya dalam melaksanakan atau mengeksekusi rancangan *proyek perubahan* yang telah dibahas pada seminar I proyek perubahan.

Pada tahapan ini peserta kembali ke tempat kerjanya (*off campus*) untuk memimpin pelaksanaan Proyek Perubahan dengan berpedoman pada hasil rancangan proyek perubahan yang telah dibuatnya. Organisasi/instansi masing-masing peserta diharapkan dapat memberikan dukungan penuh atas pelaksanaan proyek perubahan tersebut hingga terwujudnya perubahan kondisi yang diinginkan.

Dalam melaksanakan Proyek perubahan ini diharapkan peserta dapat menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk didalamnya adalah meyakinkan *stakeholders* terkait untuk memberikan dukungan dan partisipasi terhadap keberhasilan proyek perubahan yang tengah dilaksanakan.

Selama menyelesaikan Implementasi Proyek Perubahan ini,

setiap peserta akan mendapatkan bimbingan dari atasan langsungnya atau pejabat lain ditunjuk oleh institusinya untuk berperan sebagai mentor. Disamping itu, peserta juga akan dipantau oleh *coach* yang merupakan tenaga kediklatan yang ditugaskan oleh LAN c.q. Deputi Bidang Diklat Aparatur dan mendapatkan bimbingan terutama apabila peserta menghadapi kendala dan masalah selama memimpin pelaksanaan proyek perubahan.

BAB II

TUJUAN DAN KELUARAN

Tahap Laboratorium Kepemimpinan ini merupakan tahap sangat krusial karena pada masa itu peserta akan dinilai kepemimpinan manajerialnya dalam mewujudkan dan mengelola sebuah inovasi rancangan perubahan di instansinya termasuk di dalamnya bagaimana mengatasi kendala dan masalah yang muncul selama proses implementasi berlangsung.

A. Tujuan Laboratorium Kepemimpinan

1. Memberikan pembelajaran kepada peserta tentang pengalaman nyata memimpin suatu perubahan di instansinya. Sehingga diharapkan setelah selesainya masa laboratorium kepemimpinan ini peserta telah teruji sebagai pemimpin perubahan.
2. Memberikan pengamatan kepada peserta, tentang bagaimana proses peserta memimpin pelaksanaan proyek perubahan dalam organisasinya mulai dari peserta mengkonsolidasikan kebutuhan persiapan pelaksanaan; membentuk tim efektif; memanage sumber daya; mengatasi kendala dan masalah selama pelaksanaan proyek; melakukan koordinasi dan kolaborasi sampai dengan mengumpulkan bukti-bukti pelaksanaan kegiatan serta

menyusun laporan pelaksanaan laboratorium kepemimpinan.

B. Hasil-hasil keluaran

Hasil keluaran yang diharapkan selama masa Laboratorium Kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Terpenuhi target-target antara pada setiap tahapan dari siklus perubahan (milestone) sesuai dengan apa yang telah direncanakan dalam dokumen pelaksanaan proyek.
2. Terdapatnya gambaran atau dapat disimpulkan bahwa proses berjalannya kegiatan pelaksanaan proyek masih dalam koridor alurnya menuju kepada keberhasilan proyek.
3. Terdapatnya laporan kemajuan kegiatan pelaksanaan proyek secara rutin sesuai dengan waktu pelaporan yang disepakati.
4. Terdokumentasikannya seluruh proses kegiatan memimpin pelaksanaan proyek perubahan oleh peserta diklat.
5. Apabila dimungkinkan, telah dapat dirasakannya manfaat dari proyek perubahan oleh para *stakeholders*

BAB III

TUGAS MENTOR

Secara umum peran dan tugas mentor adalah:

1. Bertindak sebagai pembimbing dan pengawas peserta berdasar sikap profesionalisme;
2. Memberikan dukungan penuh kepada peserta diklat dalam mengimplementasi-kan proyek perubahan;
3. Memberikan dukungan kepada peserta dalam hal pendayagunaan seluruh potensi sumberdaya yang diperlukan untuk melakukan implementasi proyek perubahan;
4. Memberikan bantuan dan bimbingan kepada peserta dalam mengatasi kendala dan masalah yang muncul selama proses implementasi berlangsung;
5. Berperan sebagai inspirator bagi peserta diklat dalam mengatasi permasalahan yang muncul.

BAB IV

TUGAS PESERTA DIKLAT

Sebagai peserta diklat, beberapa hal yang harus dilakukan adalah:

1. Melakukan eksekusi keseluruhan tahapan pelaksanaan seperti yang telah dirancang dalam *rancangan proyek perubahan* dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki;
2. Mengambil inisiatif dalam menjalin komunikasi yang efektif dengan mentor dan *coach*.
3. Secara aktif melakukan komunikasi untuk melaporkan *progress* implementasi proyek perubahan kepada mentor dan *coach* minimal satu minggu sekali
4. Menggerakkan seluruh elemen *stakeholders* terkait (internal & eksternal) untuk berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan keseluruhan tahapan implementasi perubahan;
5. Mengembangkan instrumen monitoring dan melakukan perekaman terhadap setiap progress yang dihasilkan dalam proses implementasi proyek perubahan;
6. Menyusun laporan proyek perubahan ke dalam sebuah deskripsi utuh mulai dari proses konsolidasi tim efektif sampai dengan hasil/capaian dari implementasi proyek

perubahan. Unsur-unsur yang terkandung dalam laporan pelaksanaan proyek perubahan dapat dilihat pada lampiran.

7. Menyerahkan laporan implementasi proyek perubahan kepada penyelenggara Diklatpim Tk. II sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh penyelenggara diklat.

BAB V

TUGAS COACH

Dalam tahap Laboratorium Kepemimpinan, tugas *Coach* adalah:

1. Melakukan monitoring secara regular terhadap kegiatan peserta selama tahap *Laboratorium Kepemimpinan* melalui media teknologi informasi (IT);
2. Memberikan *feedback* terhadap laporan progress implementasi proyek perubahan yang disampaikan oleh peserta diklat, serta memberikan bimbingan dan arahan pada waktu yang telah ditentukan dengan perjanjian dan pada waktu yang disediakan oleh penyelenggara diklat.
3. Melakukan koordinasi dengan mentor untuk membantu peserta apabila peserta mengalami permasalahan selama tahapan *Laboraturum Kepemimpinan*;
4. Melakukan komunikasi dengan mentor terkait kegiatan peserta selama tahap *Laboraturum Kepemimpinan*;
5. Membuat catatan atas rekaman progress yang dilaporkan oleh peserta diklat dan melaporkannya kepada penyelenggara diklat apabila diperlukan;
6. Mengkomunikasikan proses, kemajuan dan hasil *coaching* kepada penyelenggara Diklatpim Tk. II.

LAMPIRAN

Unsur-Unsur Yang Terkandung Dalam Laporan Laboratorium Kepemimpinan

1. Judul
Nama Proyek Perubahan ditulis sama dengan nama yang ada di rancangan Proyek Perubahan.
2. Tujuan Dan Manfaat
Tujuan dan manfaat proyek perubahan ditulis sama dengan yang ditulis dalam dokumen Rancangan Proyek Perubahan.
3. Ruang Lingkup
Ruang lingkup proyek perubahan ditulis sama dengan yang tertulis dalam dokumen Rancangan Proyek Perubahan.
4. *Milestone*
Tahapan dan capaian antara menuju pada tujuan proyek perubahan ditulis sama dengan yang tertulis dalam dokumen rancangan proyek perubahan kecuali terdapat perubahan/perbaikan.
5. Struktur Organisasi Pelaksanaan
Penjelasan tentang pembagian tugas dan kewenangan pada Tim efektif dalam rangka melaksanakan kegiatan proyek perubahan beserta mekanisme kerja dan akuntabilitas masing masing kelompok kerja.

6. Hasil Pelaksanaan Proyek Perubahan.

Laporan hasil pelaksanaan proyek perubahan yang berupa persandingan antara rencana kegiatan beserta skedul pelaksanaan dengan realisasi pelaksanaannya. Dalam persandingan tersebut kemungkinan dapat terlihat adanya keterlambatan pelaksanaan kegiatan atau percepatan pelaksanaan kegiatan. Apabila terjadi perbedaan antara rencana dan realisasi maka perlu diberikan penjelasan tambahan kenapa terjadi perbedaan.

7. Penyelesaian Kendala Dan Masalah

Laporan tentang usaha – usaha penyelesaian kendala dan masalah utama yang telah dilakukan selama melaksanakan proyek perubahan.

8. Kesimpulan

Penjelasan tentang status pelaksanaan proyek perubahan per tanggal Seminar (Tahapan mana yang sudah dan belum selesai) termasuk penjelasan tentang kendala apa yang akan dihadapi kedepan.

9. Rekomendasi

Penjelasan tentang saran-saran untuk menyelesaikan proyek perubahan sampai dengan tujuan proyek perubahan tercapai. Dalam saran-saran tersebut kemungkinan dapat berupa usulan

untuk memodifikasi langkah-langkah tahapan selanjutnya berdasarkan pengalaman melaksanakan proyek perubahan selama Laboratorium Kepemimpinan. Disamping itu dalam rekomendasi perlu dikonfirmasi kembali dukungan sumberdaya yang diperlukan guna penyelesaian proyek perubahan.

10. Lampiran

Berisikan bukti-bukti memimpin pelaksanaan kegiatan Proyek Perubahan selama masa Laboratorium Kepemimpinan dapat berupa foto-foto kegiatan, notulen rapat, surat-surat keputusan, laporan kegiatan dll terutama yang berkaitan dengan sejauh mana stakeholder terkait dan berapa banyak dukungannya.

**FORMULIR BAGI MENTOR
PADA TAHAP LABORATORIUM KEPEMIMPINAN**

1. Nama Peserta	:
2. Instansi	:
3. Judul Proyek Perubahan	:
4. Konsultasi dan bimbingan yang dilakukan (selama <i>Breakthrough II</i>)	

Hari ke /Tanggal	Kegiatan yang dilakukan	Output	Paraf Mentor

Hari ke /Tanggal	Kegiatan yang dilakukan	Output	Paraf Mentor

Hari ke /Tanggal	Kegiatan yang dilakukan	Output	Paraf Mentor

Hari ke /Tanggal	Kegiatan yang dilakukan	Output	Paraf Mentor

Hari ke /Tanggal	Kegiatan yang dilakukan	Output	Paraf Mentor

Peserta

(.....)



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA



Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif