



KEPUTUSAN  
SEKRETARIS UTAMA BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA  
NOMOR 132 TAHUN 2022  
TENTANG  
PANDUAN UMUM AGEN PERUBAHAN  
DI LINGKUNGAN BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

SEKRETARIS UTAMA BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka optimalisasi pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila, perlu keteladanan perilaku dari pimpinan dan pejabat/pelaksana sebagai Agen Perubahan yang dapat mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja serta perilaku di lingkungan kerjanya sesuai dengan nilai dan budaya kerja Badan Pembinaan Ideologi Pancasila;
- b. bahwa guna membangun Agen Perubahan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu disusun panduan umum sebagai acuan dalam merencanakan, memantau, dan mengevaluasi proses pembentukan, pelaksanaan peran, mekanisme dan rencana tindak Agen Perubahan, pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan, dan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kerja Agen Perubahan di lingkungan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Sekretaris Utama Badan Pembinaan Ideologi Pancasila tentang Panduan Umum Agen Perubahan di Lingkungan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila;

- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 751);
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1455);
5. Peraturan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila Nomor 5 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 938);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN SEKRETARIS UTAMA BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA TENTANG PANDUAN UMUM AGEN PERUBAHAN DI LINGKUNGAN BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA.

KESATU : Menetapkan Panduan Umum Agen Perubahan di Lingkungan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila yang selanjutnya disebut Panduan Umum sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA : Panduan Umum sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA bertujuan:

1. membantu unit kerja dan para Agen Perubahan dalam memahami pembangunan Agen Perubahan di lingkungan kerja masing-masing; dan

2. memberikan panduan kepada pimpinan unit organisasi/unit kerja dalam merencanakan, memantau, dan mengevaluasi proses pembentukan, pelaksanaan peran, mekanisme dan rencana tindak Agen Perubahan, pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan, dan monitoring, evaluasi, dan pelaporan Agen Perubahan.

KETIGA : Deputi dan Sekretaris Utama menunjuk Agen Perubahan di lingkungan unit organisasi masing-masing sesuai dengan Keputusan ini.

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 08 Oktober 2022

SEKRETARIS UTAMA,



ADHIANTI

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN SEKRETARIS UTAMA  
BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA  
NOMOR 132 TAHUN 2022  
TENTANG  
PANDUAN UMUM AGEN PERUBAHAN DI  
LINGKUNGAN BADAN PEMBINAAN  
IDEOLOGI PANCASILA

PANDUAN UMUM AGEN PERUBAHAN  
DI LINGKUNGAN BADAN PEMBINAAN IDEOLOGI PANCASILA

# 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, bersih dari perilaku korupsi kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik secara akuntabel, serta memegang teguh nilai-nilai dasar organisasi dan kode etik perilaku aparatur negara.

Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut maka ada 8 (delapan) 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 dari tingkat pimpinan sampai dengan pegawai di lingkungan Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP) sebagai Agen Perubahan yang dapat mendorong dan menggerakkan perubahan pada lingkungan kerja BPIP dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan (*role model*) bagi setiap pegawai BPIP dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai BPIP sebagaimana tercantum dalam Peraturan BPIP Nomor 1 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Badan Pembinaan Ideologi Pancasila.

## B. MAKSUD DAN TUJUAN

Panduan Umum ini dimaksudkan sebagai salah satu wujud optimalisasi pelaksanaan reformasi birokrasi di BPIP melalui peran Agen Perubahan yang dapat mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja serta perilaku di lingkungan BPIP sesuai dengan nilai BPIP.

Sedangkan tujuan Panduan Umum ini adalah sebagai acuan dalam merencanakan, memantau, dan mengevaluasi proses pembentukan, pelaksanaan peran, mekanisme dan rencana tindak Agen Perubahan, pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan, dan monitoring, evaluasi, dan pelaporan Agen Perubahan di lingkungan BPIP.

## C. SASARAN

Sasaran Panduan Umum ini sebagai berikut:

1. Pimpinan unit organisasi/unit kerja dan pegawai BPIP dalam rangka terwujudnya kesamaan pemahaman mengenai keteladanan perilaku dari pimpinan dan pejabat/pelaksana sebagai Agen Perubahan yang dapat mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja serta perilaku di lingkungan kerjanya sesuai dengan nilai dan budaya kerja BPIP; dan
2. Agen Perubahan agar dapat memahami peran dan tugasnya dalam mendorong perubahan pola pikir dan budaya kerja serta perilaku di lingkungan kerjanya sesuai dengan nilai dan budaya kerja BPIP.

## D. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup Panduan Umum ini meliputi:

1. pembentukan Agen Perubahan;

2. peran tugas, mekanisme dan rencana tindak Agen Perubahan;
3. pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan; dan
4. monitoring, evaluasi dan pelaporan Agen Perubahan.

#### E. PENGERTIAN UMUM

Dalam Panduan Umum ini yang dimaksud dengan:

1. Agen Perubahan adalah pegawai BPIP terpilih yang menjadi pelopor perubahan dan sekaligus dapat menjadi contoh dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi di lingkungan BPIP.
2. Badan Pembinaan Ideologi Pancasila yang selanjutnya disebut BPIP adalah lembaga yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden.
3. Forum Agen Perubahan adalah pertemuan para Agen Perubahan sebagai sarana komunikasi bagi Agen Perubahan dalam pertukaran pengetahuan dan pengalaman untuk mempercepat dan memperkuat terjadinya perubahan di lingkungan BPIP.
4. Tim Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disebut Tim RB BPIP adalah tim yang dibentuk oleh Kepala BPIP yang mempunyai tugas mendorong dan mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BPIP.

## BAB II

### PERAN, TUGAS, MEKANISME KERJA, RENCANA TINDAK, DAN PELAKSANAAN RENCANA TINDAK AGEN PERUBAHAN

#### A. PERAN DAN TUGAS AGEN PERUBAHAN

Agen Perubahan memiliki peran dan tugas sebagai berikut:

1. Sebagai katalis, yang bertugas memberikan keyakinan kepada seluruh pegawai di lingkungan kerjanya masing-masing tentang pentingnya perubahan menuju ke arah unit organisasi/unit kerja yang lebih baik;
2. Sebagai penggerak perubahan, yang bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai BPIP untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah unit organisasi/unit kerja yang lebih baik;
3. Sebagai pemberi solusi, yang bertugas memberikan alternatif solusi kepada para pegawai atau pimpinan di lingkungan BPIP yang menghadapi kendala dalam proses berjalannya perubahan menuju ke arah unit organisasi/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 unit organisasi/unit kerja terkait dengan proses perubahan; dan
5. Sebagai penghubung, yang bertugas menghubungkan komunikasi dua arah antara para pegawai di lingkungan unit organisasi/unit kerja dengan para pengambil keputusan.

#### B. PENGORGANISASIAN AGEN PERUBAHAN

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

#### C. MEKANISME KERJA AGEN PERUBAHAN

Mekanisme kerja Agen Perubahan diperlukan dalam rangka harmonisasi dan sinergitas gerak langkah antarkomponen di lingkungan BPIP dalam melakukan perubahan guna optimalisasi pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BPIP.

Mekanisme kerja Agen Perubahan sebagai berikut:

1. Mekanisme Kerja Agen Perubahan dengan Pimpinan Unit Organisasi/Unit Kerja
  - a. Agen Perubahan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan unit organisasi/unit kerja masing-masing.
  - b. Agen Perubahan menyusun rencana tindak individu dan kelompok sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Rencana tindak harus mendapat persetujuan dari pimpinan unit organisasi/unit kerja masing-masing.
  - c. Berdasarkan atas rencana tindak yang telah disetujui tersebut, Agen Perubahan melaksanakan rencana tindaknya dan melaporkan secara berkala kepada pimpinan unit organisasi/unit kerja masing-masing dengan tembusan kepada Tim RB BPIP.
  - d. Pimpinan unit organisasi/unit kerja memonitor secara berkala pelaksanaan rencana tindak kerja Agen Perubahan di unit organisasi/unit kerjanya, 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 dapat menyampaikan permasalahan serta usulan alternatif solusinya kepada pimpinan secara langsung dan berjenjang.
  - f. Pimpinan unit organisasi/unit kerja memberikan arahan dan solusi kepada Agen Perubahan terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana tindaknya.
2. Mekanisme Kerja Agen Perubahan dengan Tim RB BPIP
  - a. Tim RB BPIP khususnya yang terkait dengan manajemen perubahan mengoordinasikan para Agen Perubahan. Koordinasi Tim RB BPIP dengan Agen Perubahan dilakukan pada tahap:
    - 1) perencanaan melalui penyusunan rencana tindak;
    - 2) pelaksanaan melalui monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana tindak secara berkala; dan
    - 3) pengembangan melalui pelatihan dan pengembangan kapasitas Agen Perubahan lainnya.

- b. Tim RB BPIP khususnya yang terkait dengan manajemen perubahan memfasilitasi Forum Agen Perubahan dalam rangka berbagi pengetahuan/pengalaman antar-Agen Perubahan untuk mereplikasi kemajuan perubahan pada unit organisasi/unit kerja tertentu.
3. Mekanisme Kerja Agen Perubahan dengan Sesama Agen Perubahan
    - a. Forum Agen Perubahan menjadi sarana bagi Agen Perubahan untuk melakukan koordinasi, pertukaran pengetahuan/pengalaman serta untuk mereplikasi kemajuan dan hambatan/kendala yang dihadapi.
    - b. Koordinasi antar-Agen Perubahan dilakukan pada tahap perencanaan penyusunan rencana tindak, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi.
  4. Mekanisme Kerja Agen Perubahan dengan Pegawai Lainnya
    - a. Agen Perubahan melakukan langkah konkret perubahan di lingkungan unit organisasi/unit kerja masing-masing melalui penerapan rencana tindak yang telah ditetapkan.
    - b. Agen Perubahan secara aktif melakukan internalisasi tentang yang rencana tindak perubahan dan rencana aksi program reformasi birokrasi internal di lingkungan unit organisasi/unit kerjanya masing-masing kepada para pegawai melalui berbagai cara seperti pertemuan rutin dalam *knowledge sharing*, sosialisasi, *in-house training*, dan lain-lain.
    - c. Penerapan rencana tindak dilakukan mulai dari masing-masing Agen Perubahan. Selanjutnya secara bertahap Agen Perubahan mengajak pegawai anggota bagian lain untuk mengikuti perubahan perilaku yang baik sesuai dengan nilai-nilai dan budaya kerja BPIP.

Mekanisme kerja dapat dikembangkan oleh masing-masing unit organisasi/unit kerja sesuai dengan kebutuhan.

#### D. RENCANA TINDAK AGEN PERUBAHAN

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

1. Rencana tindak Agen Perubahan adalah rencana tindak individu dan kelompok yang disusun dan diimplementasikan oleh masing-masing Agen Perubahan dalam berperilaku melaksanakan tugas keseharian dalam unit organisasi/unit kerjanya masing-masing.
2. Rencana tindak harus disampaikan kepada pimpinan unit organisasi/unit kerjanya dengan tembusan kepada Tim RB BPIP.
3. Penyusunan rencana tindak Agen Perubahan harus sesuai dengan kebutuhan pada unit organisasi/unit kerjanya masing-masing. Oleh karena itu, substansi rencana tindak Agen Perubahan harus selaras dengan nilai-nilai BPIP, isu strategis, rencana aksi, dan peta jalan RB BPIP.
4. Penyusunan rencana tindak Agen Perubahan 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; dan
  - d. periode waktu, yaitu rencana kerja harus memiliki periode waktu yang jelas.
5. Rencana tindak Agen Perubahan dapat terintegrasi dalam perilaku dan sasaran kerja pegawai (SKP) individu pegawai.
6. Bentuk formulir rencana tindak Agen Perubahan.

#### Formulir Rencana Tindak Agen Perubahan

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.

#### E. PELAKSANAAN RENCANA TINDAK AGEN PERUBAHAN

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

### BAB III

#### PEMBENTUKAN AGEN PERUBAHAN

##### A. KOMPOSISI AGEN PERUBAHAN

Agen Perubahan BPIP berjumlah 6 (enam) orang yang merupakan perwakilan dari setiap unit organisasi. Pembentukan agen perubahan dilakukan pada awal tahun setelah Tim RB BPIP ditetapkan.

##### B. UNSUR DAN KRITERIA AGEN PERUBAHAN

###### 1. Agen Perubahan berasal dari unsur:

- a. pejabat pimpinan tinggi madya atau yang disetarakan;
- b. pejabat pimpinan tinggi pratama atau pejabat fungsional ahli utama;
- c. pejabat administrator atau pejabat fungsional ahli madya; dan
- d. pejabat pengawas atau pejabat fungsional ahli muda.

###### 2. Agen Perubahan harus memiliki kriteria:

- a. berstatus sebagai pegawai BPIP;
- b. tidak pernah mendapatkan hukuman disiplin selama bertugas di BPIP;
- c. taat dan konsisten terhadap penegakan kode etik dan kode perilaku pegawai;
- d. bertanggung jawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya;
- e. mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan unit organisasi/unit kerja; dan
- f. inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

##### C. TAHAPAN PEMBENTUKAN AGEN PERUBAHAN

###### 1. Tahap Penjaringan Awal:

- a. Pejabat pimpinan tinggi pratama melakukan asesmen untuk menjaring calon Agen Perubahan di unit kerjanya yang memenuhi kriteria paling banyak 2 (dua) orang untuk diusulkan kepada pejabat pimpinan tinggi madya.
- b. Calon Agen Perubahan yang diusulkan dipilih 1 (satu) orang untuk menjadi Agen Perubahan di unit organisasi. Pemilihan pada tingkat unit organisasi menggunakan mekanisme pemungutan

suara oleh pegawai di lingkungan unit organisasi masing-masing dengan metode yang disiapkan oleh Tim RB BPIP.

Dalam hal terdapat calon agen perubahan dengan jumlah suara yang sama, calon agen perubahan ditunjuk oleh pejabat pimpinan tinggi madya masing-masing.

- c. Pejabat pimpinan tinggi madya menyampaikan usulan agen perubahan kepada ketua Tim RB BPIP untuk proses penetapan Kepala BPIP.

## 2. Tahap Penetapan

Agen perubahan ditetapkan dengan Keputusan Kepala BPIP untuk periode tahun berjalan. Pengukuhan sebagai Agen Perubahan dapat dilakukan melalui seremonial dalam rangka promosi Agen Perubahan dan perolehan dukungan dari para pemangku kepentingan.

Agen Perubahan diganti dalam hal terbukti melakukan pelanggaran disiplin sebagai Aparatur Sipil Negara, pindah ke instansi lain, sakit yang mengakibatkan tidak dapat menjalankan tugas sebagai ASN, atau meninggal dunia. Penggantian Agen Perubahan berasal dari calon Agen Perubahan hasil pemungutan suara di unit organisasi pada urutan berikutnya.

## BAB IV PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN

### A. PEMBINAAN AGEN PERUBAHAN

#### 1. Pembinaan

Pembinaan terhadap Agen Perubahan dilakukan melalui 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 dan budaya kerja BPIP lainnya;
- c. teknik dan strategi komunikasi mempengaruhi orang lain;
- d. materi lainnya yang terkait dengan substansi program reformasi birokrasi; dan/atau
- e. pelayanan Publik.

#### 2. PENGHARGAAN

Guna memberikan motivasi kerja, perlu diberikan penghargaan kepada Agen Perubahan 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

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 pegawai 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 unit organisasi/unit kerja dilakukan melalui rekrutmen baru secara berkala setahun sekali dengan mengacu pada Panduan Umum ini.

## BAB V

### MONITORING DAN EVALUASI

Untuk konsistensi Agen Perubahan dalam melakukan proses perubahan melalui pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala.

#### A. SUBTANSI MONITORING DAN EVALUASI

Monitoring dan evaluasi secara berkala perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengukur efektivitas proses dan hasil atas pelaksanaan perubahan serta memberikan umpan balik (*feedback*) perbaikan secara berkelanjutan dalam pembentukan Agen Perubahan yang andal.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi perlu difokuskan pada perkembangan pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan yang telah disusun. Dalam hal 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.

#### B. PIHAK YANG MELAKUKAN MONITORING DAN EVALUASI

Monitoring dan evaluasi berkala dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Monitoring dan evaluasi internal dilakukan oleh Agen Perubahan yang bersangkutan, sedangkan monitoring dan evaluasi eksternal dilakukan oleh pimpinan unit organisasi/unit kerja atau Tim RB BPIP.

#### C. MEKANISME PELAPORAN MONITORING DAN EVALUASI

Mekanisme pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan sejalan dengan pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan, sebagai berikut:

1. Monitoring dan evaluasi Internal Agen Perubahan
  - a. Setiap Agen Perubahan memonitor perkembangan capaian hasil dan proses pelaksanaan rencana tindak Agen Perubahan yang telah ditetapkan.
  - b. Hasil pelaksanaan monitoring dan evaluasi dituangkan dalam bentuk laporan tertulis secara sederhana. Laporan monitoring dan evaluasi paling sedikit memuat informasi perkembangan pelaksanaan rencana kerja Agen Perubahan,

permasalahan/hambatan dan kendala yang dihadapi serta usulan alternatif pemecahan masalah/hambatan dan kendala.

- c. Laporan monitoring dan evaluasi disampaikan kepada pimpinan unit organisasi/unit kerja, dengan tembusan kepada Tim RB BPIP.

## 2. Monitoring dan Evaluasi Eksternal Agen Perubahan

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi eksternal sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan secara berkala dan tahunan.
- b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan melalui penelaahan laporan yang diterima dari Agen Perubahan dan pengolahan informasi yang diperoleh langsung di lapangan

## D. TINDAK LANJUT HASIL MONEV

Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, pimpinan unit organisasi/unit kerja berkewajiban memberikan arahan dan solusi kepada Agen Perubahan terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana tindaknya.

## BAB VI PENUTUP

Salah satu faktor penting penentu keberhasilan pengembangan reformasi birokrasi dalam hal perubahan pola pikir dan budaya anti korupsi dalam lingkungan BPIP adalah adanya keteladanan yang nyata dari pegawai Agen Perubahan dan pimpinan unit organisasi/unit kerja. Perlu suatu aksi nyata yang diimplementasikan dengan komitmen penuh agar penanaman nilai-nilai “APII” tersebut berhasil diwujudkan.

Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan Agen Perubahan yang merupakan pegawai atau kelompok Agen Perubahan dari tingkat pimpinan sampai dengan staf yang dapat dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan bagi setiap pegawai yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai “APII”. Pegawai yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan program yang menjadi tanggung jawabnya.

Melalui pembentukan Agen Perubahan diharapkan adanya peningkatan integritas pegawai di lingkungan BPIP sehingga dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme serta adanya peningkatan kinerja pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi dan bekerja secara profesional sehingga mampu mendorong terwujudnya pencapaian target kinerja BPIP.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 08 Oktober 2022

SEKRETARIS UTAMA,



ADHIANTI