



SIKLUS PENGELOLAAN PERUBAHAN

*Dr. Asep Ahmad Saefuloh, M.Si,
Kepala Pusat Kajian Anggaran Badan Keahlian DPR RI*



SEKARANG KITA BERADA PADA KEHARUSAN MELAKUKAN REFORMASI BIROKRASI



**MASA
LALU**



SAAT INI

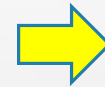
**MAU
BERUBAH?**

**SIAP
BERUBAH?**

**MAMPU
BERUBAH?**

**KONSISTEN
BERUBAH?**

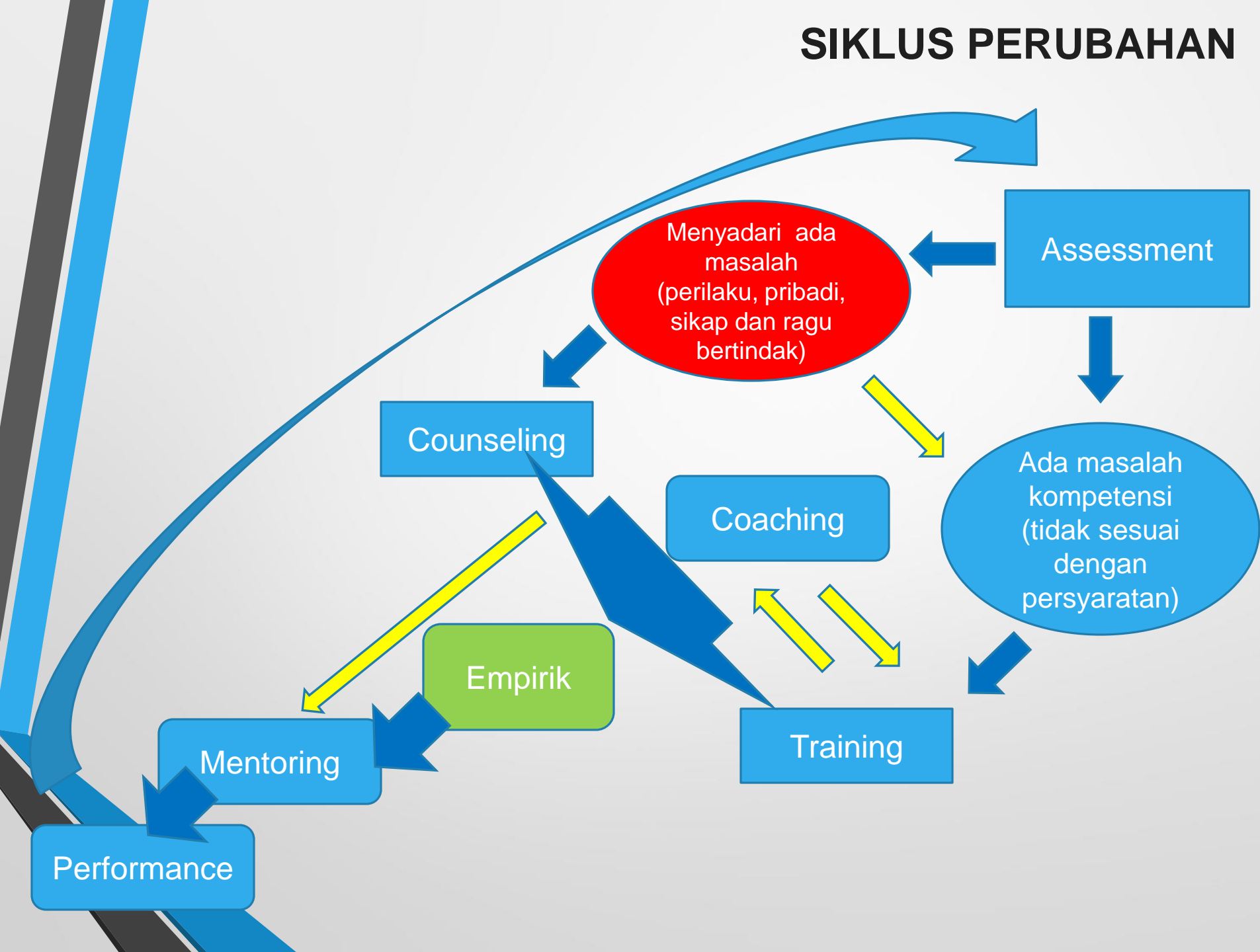
**SEKARANG KITA BERADA
PADA KEHARUSAN
MELAKUKAN REFORMASI
BIROKRASI**



**MASA AKAN
DATANG**

**ORGANISASI
BERKINERJA
TINGGI**

SIKLUS PERUBAHAN



ASSESSMENT

❖ *Assessment* berarti penilaian.

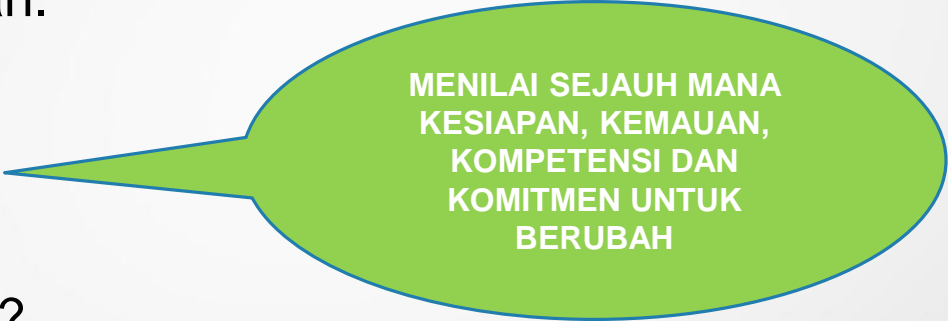
1. Apa yang dinilai?

- ✓ Kecerdasan.
- ✓ Kepribadian.
- ✓ Kompetensi.

2. Bagaimana menilainya?

- ✓ Berbasis Psikologi (AC).
- ✓ Non Psikologi

❖ Melakukan penilaian kompetensi berdasarkan standarisasi kompetensi yang dipersyaratkan pada suatu jabatan) yang ada pada seorang pegawai.



MENILAI SEJAUH MANA
KESIAPAN, KEMAUAN,
KOMPETENSI DAN
KOMITMEN UNTUK
BERUBAH

HAMBATAN PERUBAHAN (MENTAL BLOCK): ORGANISASI YANG SEDANG DALAM JEBAKAN

- 1.** Abandonment, yaitu jebakan kehidupan organisasi yang disebabkan oleh kurangnya rasa aman dalam organisasi di masa lalu, atau munculnya perasaan tidak aman dan tidak berharga selalu melingkupi pegawai, sehingga seorang pegawai ingin tampil sempurna supaya tidak ditinggalkan atau dimarahi
- 2.** Mistrust dan abuse, merupakan jebakan kehidupan organisasi yang juga berkaitan dengan rasa aman dalam organisasi, terlalu sering dibohongi atau dilecehkan menyebabkan seorang pegawai tumbuh dengan rasa curiga, was-was dan ketakutan luar biasa, sehingga kehilangan kepercayaan dan pelecehan
- 3.** Dependence yaitu jebakan kehidupan organisasi yang menyebabkan seorang pegawai selalu merasa harus tergantung pada orang lain, karena itu seorang pegawai dengan jebakan kehidupan ini selalu ragu-ragu, bingung dan panik kalau harus membuat keputusan
- 4.** Vulnerability, yaitu rasa rapuh yang berlebihan akan merasakan seorang pegawai merasa hidup di dunia yang penuh dengan masalah, ancaman, perang, bencana dan penyakit sehingga orang dengan jebakan ini mengalami kerentanan dan kerapuhan
- 5.** Emotional deprivation, yaitu jebakan kehidupan organisasi yang dialami oleh seorang pegawai yang tumbuh menjadi pegawai tidak mendapatkan kehangatan emosi (kolega dan atasan) secara cukup, sehingga pegawai dengan jebakan ini merasa kehausan akan kehangatan
- 6.** Social exclusion, yaitu kondisi di mana seorang pegawai merasa asing atau justru mengasingkan dirinya di dalam pergaulan sosialnya atau pengasingan sosial
- 7.** Defectiveness, yaitu munculnya harga diri yang rendah dan selalu inferior pada seorang pegawai dibandingkan orang lain, karena itu orang dengan jebakan ini merasa cacat diri
- 8.** Failure yaitu jebakan kehidupan organisasi di mana seorang pegawai selalu merasa salah dan gagal dalam setiap aspek karirnya, sehingga pegawai dengan jebakan ini merasa selalu akan mengalami kegagalan berulang
- 9.** Subjugation, yaitu jebakan kehidupan yang menyebabkan seorang pegawai selalu patuh dan menyenangkan orang lain, karena itu bagi orang dengan jebakan ini merasa tabu jika harus berbeda pendapat atau akan menjalankan kepatuhan tanpa syarat
- 10.** Unrelenting standards, yaitu jebakan kehidupan yang menimpa seorang pegawai yang sewaktu tumbuh menjadi pegawai (masa lalu) terlalu ditekan untuk menjadi yang terbaik dan menjadi nomor satu dengan mengorbankan kebahagiaan dan kesenangannya atau keharusan melakukan sesuatu dengan standar yang tinggi dan melebihi orang lain
- 11.** Entitlement, yaitu jebakan kehidupan yang membuat seorang pegawai selalu berhak atas apa yang diinginkan, atau selalu merasa berhak atas segalanya



Pastikan mau berubah

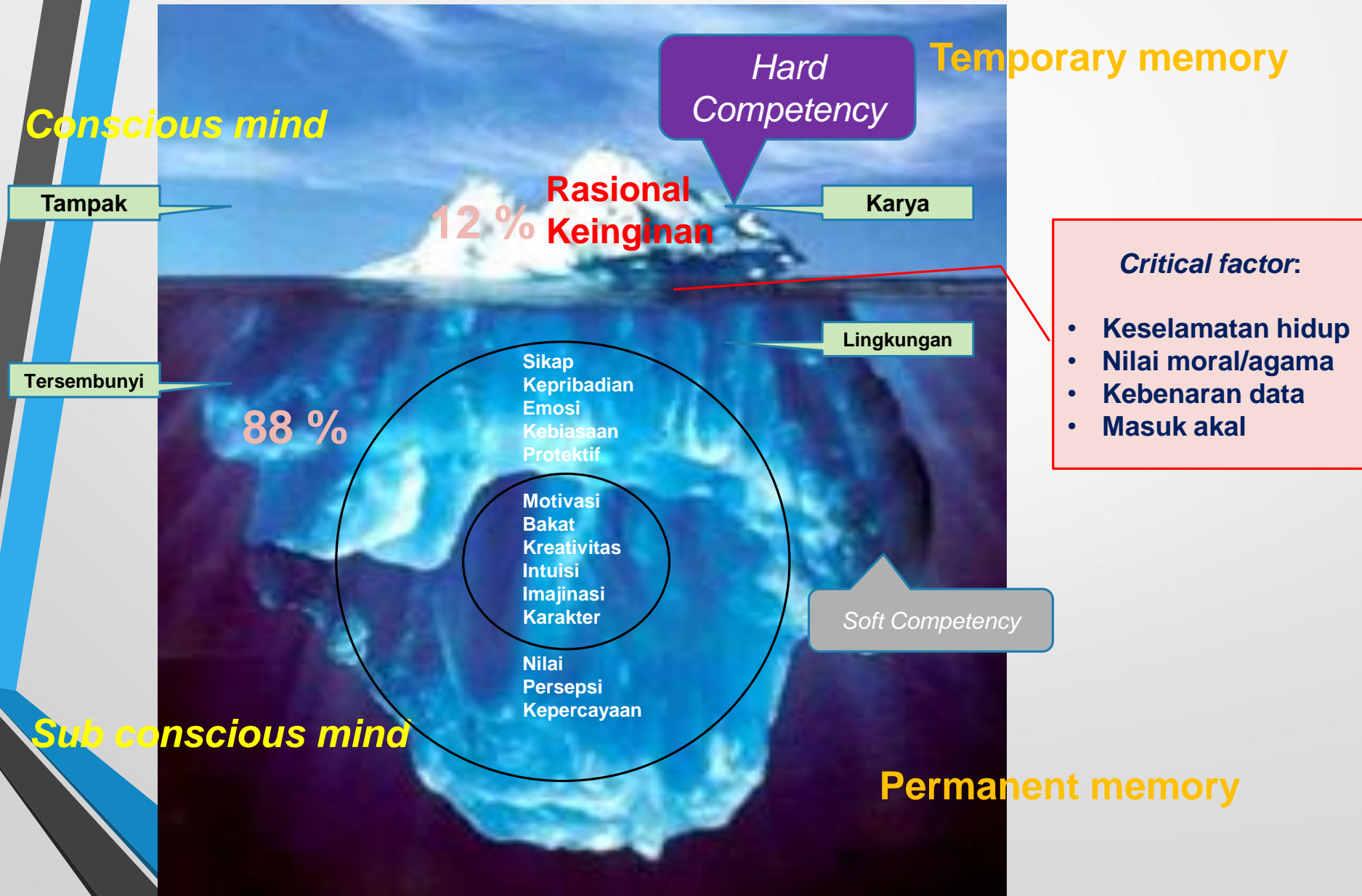
COUNSELING

Counseling: proses pemberian bantuan yang dilakukan oleh seorang ahli (disebut konselor) kepada individu yang mengalami sesuatu masalah (disebut konseli) yang bermuara pada teratasinya masalah yang dihadapi klien atau untuk mengubah perilaku, sikap seseorang atau membantu seseorang untuk menyadari perilaku, sikapnya yang menghambat atau menimbulkan masalah.

COUNSELING

1. Mengubah sikap atau perilaku
2. *Counselor* meneliti sikap atau perilaku seseorang bersama orang tersebut
3. Fokus pada “mendengarkan”
4. *Counselor* membantu orang untuk menemukan solusinya sendiri

Model Gunung Es dan Lingkaran Terpusat Kompetensi (SIKAP DAN PERILAKU)



PROSES PERUBAHAN

ORANG SENANG
BERADA DI
COMFORT ZONE



COUNSELING
(STRATEGI KOMUNIKASI)

CARA



MEDIA
KOMUNIKASI

ORANG MAU
BERUBAH

PERUBAHAN
POLA PIKIR DAN
PERILAKU

• DIRECT AND INDIRECT
SUGESTION



Pastikan siap berubah



COACHING

Coaching: mengajarkan, membimbing, memberikan instruksi kepada seseorang (atau kelompok) agar dia (atau mereka) memperoleh keterampilan atau metode baru dalam melakukan sesuatu untuk mencapai suatu sasaran yang dikehendaki

COACHING

1. Mengajarkan ketrampilan atau tugas baru
2. *Coach* menunjukkan “apa yang harus dilakukan” dan “bagaimana melakukannya”
3. Fokus pada “mengajarkan”
4. *Coach* memberikan solusi untuk permasalahan



Pastikan mampu berubah

TRAINING

Training: proses pengalaman belajar yang terstruktur untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Unsur dalam *training*:

- 1. Tujuan**
- 2. Sasaran**
- 3. Jenis**
- 4. Materi**
- 5. Metode**
- 6. Peserta**
- 7. Waktu**
- 8. Tempat**
- 9. Evaluasi**

Pastikan konsisten berubah



MENTORING

- **Mentoring digambarkan sebagai aktifitas yang dilakukan seseorang (mentor) untuk orang lain (mentee/*talent*) dalam rangka membantu orang tersebut melakukan pekerjaannya lebih efektif dan/atau untuk kemajuan dalam karirnya.**
- **Mentor bisa saja seseorang yang "tadinya" melakukan pekerjaan tersebut.**
- **Mentor mungkin bisa menggunakan berbagai pendekatan, misalnya *counseling, coaching, training*, diskusi, dan sebagainya.**
- **Mentoring berupa latihan praktis dan program formal. Para mentee mengamati, bertanya, dan mempelajari (*explore*) sementara mentor mendemonstrasikan, menerangkan, dan mencontohkan.**

- Dasar bagi suatu program mentoring yang baik.
 1. Proses belajar yang terprogram. Tugas mentor adalah untuk meningkatkan proses belajar yang disengaja (*intentional learning*), termasuk membangun kapasitas melalui berbagai pendekatan (termasuk modeling dan memberi saran).
 2. Mentor, sebagai pemimpin/atasan dari suatu proses belajar perlu untuk membagi cerita "bagaimana cara saya melakukannya sehingga berhasil". Mereka juga perlu untuk membagi pengalaman mereka tentang kegagalan, misalnya, " bagaimana saya melakukan kesalahan itu ".

Kedua pengalaman ini adalah pelajaran yang kuat yang memberikan kesempatan yang berharga untuk menganalisa realitas individu dan organisasi.
- Pemimpin/atasan perlu menceritakan pengalaman mereka. Pengalaman pribadi, anekdot, dan contoh kasus, harus diceritakan karena ada pembelajaran yang bernilai dan seringkali tak terlupakan.
- Mentor yang bisa bicara tentang diri mereka sendiri dan tentang pengalaman mereka akan membentuk suatu *rapport* yang menjadikan mereka *learning leaders*.



Tunjukkan kinerjamu!!!!!!!

PERFORMANCE

- ***Performance (job)***: hasil yang dicapai seseorang berdasarkan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.
- **Ukuran kinerja:**
 - ✓ **Produktivitas, kualitas, responsivitas, responsibility, akuntabilitas.**
 - ✓ **PPKP (SKP dan Perilaku).**
 - ✓ **Dsb.**
- **Hasil kinerja setiap pegawai menjadi dasar untuk melakukan evaluasi dari keberhasilan program perubahan (termasuk program pengembangan kepemimpinan/SDM).**

The image features three black silhouettes of human figures standing in a field of green grass and orange flowers. Each figure has their arms raised in a 'V' shape, symbolizing triumph or joy. The background is a bright blue sky with white clouds and a large, glowing sun in the upper right corner, creating a lens flare effect. The overall mood is positive and hopeful.

YAKIN BISA