



**MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**SALINAN  
KEPUTUSAN MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 58 TAHUN 2023  
TENTANG  
PEDOMAN PEMBANGUNAN AGEN PERUBAHAN  
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI  
REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan melalui manajemen pemerintahan;
- b. bahwa untuk menggerakkan birokrasi pemerintahan yang profesional diperlukan Agen Perubahan yang dapat mengubah pola pikir dan budaya kerja di Kementerian Koordinator Bidang Kematriman dan Investasi;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Menteri Koordinator Bidang Kematriman dan Investasi tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Kementerian Koordinator Bidang Kematriman dan Investasi;
- Mengingat** : 1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
2. Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2019 tentang Kementerian Koordinator Bidang Kematriman dan Investasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 265);
3. 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);
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442);

6. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Nomor 10 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1331);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI TENTANG PEDOMAN PEMBANGUNAN AGEN PERUBAHAN KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI.
- KESATU : Menetapkan Pedoman Pembangunan Agen Perubahan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi yang selanjutnya disebut Pedoman Pembangunan Agen Perubahan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Pedoman Pembangunan Agen Perubahan sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU dimaksudkan untuk memberikan acuan bagi unit organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dalam membangun Agen Perubahan
- KETIGA : Pedoman Pembangunan Agen Perubahan sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU bertujuan untuk:
1. membantu unit organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dalam memahami pembangunan Agen Perubahan di lingkungannya;
  2. memberikan panduan kepada unit organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dalam merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan; dan
  3. memberi kemudahan bagi unit organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dalam melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja Agen Perubahan.
- KEEMPAT : Pedoman Pembangunan Agen Perubahan sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU disusun dengan sasaran:
1. tercapainya kesamaan pengertian dan pemahaman dalam penyelenggaraan pembangunan Agen Perubahan;
  2. terwujudnya keterpaduan penyelenggaraan pembangunan Agen Perubahan antar unit organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi; dan
  3. terwujudnya kemudahan dan kelancaran dalam penyelenggaraan pembangunan Agen Perubahan.

- KELIMA : Pedoman Pembangunan Agen Perubahan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU terdiri atas:
1. Pendahuluan;
  2. Pembentukan Agen Perubahan;
  3. Peran, Tugas dan Mekanisme Kerja Agen Perubahan;
  4. Pembinaan dan Pengembangan;
  5. Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan;
  6. Pemilihan dan Penilaian Agen Perubahan Teladan;
  7. Penghargaan Agen Perubahan; dan
  8. Penutup.
- KEENAM : Agar berjalan efektif, pembangunan Agen Perubahan harus memperhatikan asas:
1. Komitmen Pimpinan  
Pembangunan Agen Perubahan akan berhasil apabila ada komitmen yang kuat dari pimpinan tertinggi. Komitmen dan keterlibatan aktif dari pimpinan tertinggi adalah sebuah kewajiban untuk pembangunan Agen Perubahan;
  2. Partisipatif  
Perubahan membutuhkan partisipasi aktif dari seluruh komponen yang terlibat dalam proses pembangunan Agen Perubahan;
  3. Rasa Memiliki  
Menumbuh kembangkan rasa memiliki dalam suatu organisasi, dapat mendorong terjadinya perubahan dan mempertahankan momentum pembangunan Agen Perubahan tetap terpelihara;
  4. Ketersediaan Sumber Daya  
Pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan membutuhkan investasi sumber daya yang mampu mendukung proses pembangunan yang berkelanjutan, baik dana, personil, waktu serta sarana dan prasarana; dan
  5. Lingkungan yang Kondusif  
Perlunya diciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif bagi Agen Perubahan, khususnya terkait dengan kebijakan pimpinan organisasi agar dapat melaksanakan perubahan sesuai dengan rencana aksi secara konsisten dan berkelanjutan.
- KETUJUH : Dalam pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan, Tim Reformasi Birokrasi Pusat pada Kelompok Kerja Area Manajemen Perubahan bertugas:
1. mengoordinasikan Agen Perubahan dalam penyusunan rencana aksi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan secara berkala;
  2. mengoordinasikan berbagai kegiatan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan integritas individu Agen Perubahan dalam melaksanakan perannya;
  3. mengoordinasikan pemberian penghargaan dalam rangka memberikan motivasi kerja, kepada Agen Perubahan berprestasi dan berintegritas;

4. memfasilitasi pertemuan antar Agen Perubahan dalam bentuk forum pertukaran pengetahuan/pengalaman antar Agen Perubahan untuk mereplikasi kemajuan yang diperoleh disatu unit organisasi ke unit organisasi lainnya; dan
5. mengoordinasikan tahap-tahap dalam pemilihan dan penilaian Agen Perubahan Teladan di tingkat Kementerian.

KEDELAPAN : Pembinaan Agen Perubahan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan oleh Pimpinan Unit Organisasi.

KESEMBILAN : Biaya yang timbul sebagai akibat dari pelaksanaan Keputusan ini dibebankan kepada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kementerian Koordinator Bidang Kematriman dan Investasi sesuai peraturan perundang-undangan.

KESEPULUH : Keputusan Menteri Koordinator ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 4 Mei 2023

MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN  
DAN INVESTASI REPUBLIK INDONESIA,

Ttd

LUHUT B. PANDJAITAN

Salinan sesuai dengan aslinya

KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI RI  
Kepala Biro Hukum,



Budi Purwanto

NIP. 19640215 199003 1 002

LAMPIRAN KEPUTUSAN MENTERI  
KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN  
INVESTASI NOMOR 58 TAHUN 2023  
TENTANG PEDOMAN PEMBANGUNAN AGEN  
PERUBAHAN KEMENTERIAN KOORDINATOR  
BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI

PEDOMAN PEMBANGUNAN AGEN PERUBAHAN  
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG  
KEMARITIMAN DAN INVESTASI

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 budaya kerja organisasi dan kode etik perilaku aparatur negara.

Dalam rangka mewujudkan hal tersebut maka ada delapan area perubahan reformasi birokrasi yang perlu dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Salah satu area penting perubahan tersebut adalah manajemen perubahan yang diharapkan dapat mengubah pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*).

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 budaya kerja 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 berperan sebagai teladan (*role model*) bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja organisasi. Individu atau kelompok anggota ini disebut dengan Agen Perubahan.

Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mengkampanyekan dan menjalankan keteladanan serta

berinovasi dalam pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, untuk mensukseskan pembangunan Agen Perubahan di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi diperlukan suatu pedoman.

## B. PENGERTIAN UMUM

Dalam pedoman ini yang dimaksud dengan:

1. Agen Perubahan adalah Aparatur Sipil Negara Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi yang terpilih menjadi pelopor perubahan dan sekaligus dapat menjadi contoh dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi di unit organisasinya.
2. Pemimpin Perubahan adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.
3. Unit Organisasi adalah Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya.
4. Forum Agen Perubahan adalah pertemuan para Agen Perubahan sebagai sarana pertukaran pengetahuan/pengalaman, membangun jejaring serta untuk mereplikasi kemajuan dan hambatan/kendala yang dihadapi Agen Perubahan di unit organisasinya dan lintas unit organisasi.
5. Tim Reformasi Birokrasi Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi yang selanjutnya disebut Tim RB Pusat adalah tim yang ditetapkan oleh Menteri Koordinator yang mempunyai tugas mendorong dan mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi.
6. Tim Reformasi Birokrasi Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya yang selanjutnya disebut Tim RB Unit ditetapkan melalui Keputusan Menteri Koordinator yang ditandatangani oleh masing-masing Pimpinan Tinggi Madya atas nama Menteri Koordinator yang mempunyai tugas mendorong dan mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi di unit organisasi.

## BAB II

### PEMBENTUKAN AGEN PERUBAHAN

#### A. KRITERIA AGEN PERUBAHAN

Kriteria bagi setiap individu organisasi untuk dapat dipilih menjadi Agen Perubahan adalah:

1. Berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara Kemenko Marves dengan masa kerja paling sedikit 2 tahun.
2. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin pegawai.
3. Bertanggungjawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.
4. Taat aturan disiplin dan kode etik pegawai serta konsisten terhadap penegakan aturan disiplin dan kode etik.
5. Mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan organisasinya.
6. Inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas fungsi dan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
7. Memiliki nilai SKP berpredikat "Baik".

## B. TAHAPAN PEMBENTUKAN AGEN PERUBAHAN

Tahapan yang harus dilakukan dalam membentuk Agen Perubahan meliputi:

### 1. Seleksi.

- a. Pimpinan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di masing-masing Deputy dan Sekretariat Kementerian Koordinator melakukan identifikasi dan pemetaan kepada seluruh ASN di unit organisasinya berdasarkan kriteria Agen Perubahan sesuai poin 2.1 untuk diusulkan sebagai calon Agen Perubahan.
- b. Pimpinan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkup Deputy menyampaikan hasil identifikasi dan pemetaan calon Agen Perubahan kepada Deputy melalui Sekretaris Deputy.
- c. Pimpinan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkup Sekretariat Kementerian Koordinator menyampaikan hasil identifikasi dan pemetaan calon Agen Perubahan kepada Sekretaris Kementerian Koordinator melalui unit organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi.
- d. Masing-masing Pimpinan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan/atau Pejabat lain yang ditunjuk untuk melakukan wawancara kepada calon Agen Perubahan terkait rencana aksi yang memuat inovasi kebaruan untuk mendukung pencapaian target kinerja serta manfaat bagi organisasi.
- e. Hasil wawancara kemudian dijadikan dasar penetapan Agen Perubahan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya.

### 2. Penetapan.

Prosedur penetapan Agen Perubahan sebagai berikut:

- a. Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya menyampaikan usulan penetapan Agen Perubahan kepada Unit Organisasi yang membidangi urusan penyusunan peraturan perundang-undangan paling lambat minggu IV bulan Februari dengan melampirkan bukti hasil seleksi Agen Perubahan.
- b. Pejabat Pimpinan Tinggi Madya atas nama Menteri Koordinator menetapkan Agen Perubahan di lingkungan Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya masing-masing.
- c. Agen Perubahan yang telah ditetapkan sebagaimana disebutkan pada huruf b, selanjutnya disampaikan kepada Unit Organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi.

## BAB III

### PERAN, TUGAS DAN MEKANISME KERJA AGEN PERUBAHAN

#### A. PERAN DAN TUGAS AGEN PERUBAHAN

Peran dan tugas Agen Perubahan sebagai berikut:

1. Sebagai katalis, yang bertugas memberikan keyakinan kepada seluruh pegawai di lingkungan unit organisasinya masing-masing tentang pentingnya perubahan unit organisasi menuju ke arah tata kelola pemerintahan yang baik;

2. Sebagai penggerak perubahan, yang bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah tata kelola pemerintahan yang baik;
3. Sebagai pemberi solusi, yang bertugas memberikan alternatif solusi kepada para pegawai atau pimpinan di lingkungan unit organisasi yang menghadapi kendala dalam proses berjalannya perubahan unit organisasi menuju ke arah tata kelola pemerintahan yang 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 luar unit organisasi terkait dengan proses perubahan;
5. Sebagai penghubung, yang bertugas menghubungkan komunikasi dua arah antara para pegawai di lingkungan unit organisasinya dengan para pengambil keputusan.

## B. MEKANISME KERJA AGEN PERUBAHAN

Mekanisme kerja Agen Perubahan perlu ditetapkan agar diperoleh sinergitas gerak langkah antar unsur organisasi dalam melakukan perubahan dalam rangka penguatan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi.

Mekanisme kerja Agen Perubahan meliputi:

1. Mekanisme kerja Agen Perubahan dengan Pemimpin Perubahan di masing-masing unit organisasinya;
  - a. Agen Perubahan bertanggung jawab langsung kepada Pemimpin Perubahan.
  - b. Agen Perubahan menyusun rencana aksi individu dan harus mendapat persetujuan dari Pemimpin Perubahan di unit organisasinya.
  - c. Berdasarkan atas rencana aksi yang telah disetujui tersebut, Agen Perubahan melaksanakan rencana aksinya dan melaporkan secara berkala kepada Pemimpin Perubahan di unit organisasinya dengan tembusan kepada Unit Organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi.
  - d. Pemimpin Perubahan memonitor secara berkala pelaksanaan rencana aksi Agen Perubahan di unit organisasinya, sekaligus mendukung upaya Agen Perubahan dalam melakukan perubahan dengan menyediakan dukungan maupun sumber-sumber yang dibutuhkan
  - e. Jika terdapat permasalahan dalam implementasi rencana aksi, Agen Perubahan dapat menyampaikan permasalahan serta usulan alternatif solusinya kepada Pemimpin Perubahan secara langsung atau berjenjang.
  - f. Pemimpin Perubahan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana aksinya.
2. Mekanisme kerja Agen Perubahan dengan Tim RB Pusat dan Tim RB Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya;
  - a. Kelompok Kerja manajemen perubahan pada Tim RB Pusat dan Tim RB Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya mengoordinasikan penyusunan rencana aksi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan secara berkala, serta peningkatan kapasitas Agen Perubahan.
  - b. Tim RB Pusat dan Tim RB Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya memfasilitasi pertemuan antar Agen Perubahan



dalam bentuk forum pertukaran pengetahuan/pengalaman antar Agen Perubahan untuk mereplikasi kemajuan yang diperoleh disatu unit organisasi ke unit organisasi lainnya.

3. Sesama Agen Perubahan dapat membentuk forum diskusi sebagai sarana pertukaran pengetahuan/pengalaman, membangun jejaring serta untuk mereplikasi kemajuan dan hambatan/kendala yang dihadapi Agen Perubahan di unit organisasinya dan lintas unit organisasi.

### C. RENCANA AKSI AGEN PERUBAHAN

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

1. Rencana aksi Agen Perubahan adalah rencana aksi individu yang disusun dan diimplementasikan oleh masing-masing Agen Perubahan dalam berperilaku.
2. Rencana aksi harus disampaikan kepada pemimpin perubahan unit organisasinya dengan tembusan kepada Tim RB Pusat.
3. Penyusunan rencana aksi Agen Perubahan harus sesuai dengan kebutuhan di unit organisasi masing-masing. Oleh karena itu, substansi rencana aksi Agen Perubahan harus selaras dengan nilai-nilai organisasi, isu strategis, rencana kerja dan roadmap RB Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi.
4. Penyusunan rencana aksi Agen Perubahan harus memperhatikan prinsip-prinsip perencanaan yang baik, yaitu antara lain:
  - a. Spesifik, yaitu rencana aksi harus merumuskan dengan jelas hasil yang akan dicapai dan fokus kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan analisis dan identifikasi permasalahan;
  - b. Terukur, yaitu rencana aksi harus memiliki indikator kinerja dan target agar dapat diukur keberhasilannya;
  - c. Logis, yaitu rencana aksi harus disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki dan realistis untuk dapat dicapai;
  - d. Periode waktu, yaitu rencana kerja harus memiliki periode waktu yang jelas.
5. Rencana aksi Agen Perubahan dapat terintegrasi dalam perilaku dan sasaran kerja pegawai (SKP) individu pegawai.
6. Bentuk formulir rencana aksi Agen Perubahan sesuai dalam tabel I, dan dapat dikembangkan sesuai kebutuhan masing-masing unit organisasi.

Tabel I. Rencana Aksi Agen Perubahan Tahun xx

NO	NILAI BUDAYA KERJA ORGANISASI	PERUBAHAN YANG INGIN DICAPAI			RENCANA AKSI		KETERANGAN
		SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET	KEGIATAN	WAKTU	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

(Mengetahui, tanggal/bulan/tahun)

(Jabatan)

Ttd.

Ttd.

(Nama Agen Perubahan)

(Nama Pemimpin Perubahan)

Keterangan:

- (1) diisi nomor urut.
- (2) diisi dengan nilai-nilai budaya kerja Organisasi dan 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.

\*Catatan: Bentuk tabel dapat disesuaikan dengan kebutuhan

#### D. PELAKSANAAN RENCANA AKSI AGEN PERUBAHAN

Agen Perubahan melaksanakan rencana aksi yang telah ditetapkan secara konsisten dan penuh kesungguhan. Pelaksanaan rencana aksi hendaknya dapat dibuktikan dengan bukti dukung sehingga dapat dimonitor dan evaluasi perkembangannya.

### BAB IV PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN

#### A. PEMBINAAN AGEN PERUBAHAN

Pembinaan dapat dilakukan terhadap Agen Perubahan dalam berbagai bentuk pelatihan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi, yang materinya meliputi:

- a. Pemahaman tentang integritas dan program pencegahan korupsi;
- b. Pemahaman tentang nilai-nilai budaya kerja dan implementasinya;
- c. Teknik dan strategi komunikasi serta *public speaking*;
- d. Materi tentang substansi program reformasi birokrasi;
- e. Materi terkait lainnya yang dianggap perlu.

#### B. PENGEMBANGAN AGEN PERUBAHAN

Pengembangan Agen Perubahan bertujuan untuk meningkatkan kualitas, kemampuan, dan integritas individu Agen Perubahan sehingga mampu melaksanakan perannya dengan baik. Pengembangan dilakukan melalui berbagai kegiatan peningkatan kemampuan antara lain berupa: pendidikan; pelatihan; *benchmarking*; *workshop*; seminar; *Focus Group Discussion*, dan sebagainya.

Pengembangan Agen Perubahan dapat diselenggarakan Unit Organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi dan/atau Unit

Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya masing-masing Agen Perubahan.

**BAB V**  
**PEMANTAUAN, EVALUASI DAN PELAPORAN**

**A. PEMANTAUAN DAN EVALUASI**

Pemantauan dan evaluasi secara berkala bertujuan untuk mengukur efektivitas proses dan hasil atas pelaksanaan perubahan serta memberikan umpan balik (*feedback*) perbaikan secara berkelanjutan dalam membangun Agen Perubahan yang andal. Oleh karena itu, pelaksanaan monev perlu difokuskan pada perkembangan pelaksanaan rencana aksi Agen Perubahan yang telah disusun. Apabila terdapat permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan rencana aksi implementasi perubahan, Agen Perubahan dapat menyampaikan permasalahan serta usulan alternatif solusinya kepada pemimpin perubahan secara langsung atau berjenjang.

Pemantauan dan Evaluasi dilakukan oleh masing-masing Agen Perubahan bersama dengan pemimpin perubahan unit organisasinya.

Bentuk formulir pemantauan dan evaluasi sesuai dengan dalam tabel II, dan dapat dikembangkan sesuai kebutuhan masing-masing unit organisasi.

Tabel II. Monev Rencana aksi Agen Perubahan Tahun xx

NO	NILAI BUDAYA KERJA ORGANISASI	PERUBAHAN YANG INGIN DICAPAI			RENCANA AKSI	REALISASI ATAS		KETERANGAN
		SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	KEGIATAN	TARGET KINERJA	KEGIATAN	Hambatan/ Kendala/ Usulan Solusi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

(Mengetahui, tanggal/bulan/tahun)

(Jabatan)

Ttd.

Ttd.

(Nama Agen Perubahan)

(Nama Pemimpin Perubahan)

Penjelasan:

- (1) diisi nomor urut
- (2) diisi dengan nilai-nilai budaya kerja Organisasi dan 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 realisasi atas target indikator kinerja sasaran yang telah ditetapkan rencana aksi Agen Perubahan.
- (8) diisi dengan realisasi atas rencana kegiatan yang telah ditetapkan rencana aksi Agen Perubahan.
- (9) diisi dengan hambatan/kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kinerja serta usulan pemecahannya.

## B. PELAPORAN

Agen Perubahan menyusun laporan hasil rencana aksi yang dituangkan dalam bentuk laporan tertulis secara sederhana. Laporan minimal memuat informasi perkembangan pelaksanaan rencana aksi Agen Perubahan, permasalahan/hambatan dan kendala yang dihadapi serta usulan alternatif pemecahan masalah/hambatan dan kendala.

Laporan disampaikan kepada pemimpin perubahan dengan tembusan Unit Organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi.

## C. TINDAK LANJUT

Berdasarkan laporan Agen Perubahan, Pemimpin Perubahan berkewajiban memberikan solusi kepada Agen Perubahan terhadap permasalahan yang dihadapi Agen Perubahan dalam mengimplementasikan rencana aksinya.

## BAB VI

### PEMILIHAN DAN PENILAIAN AGEN PERUBAHAN TELADAN

Dalam rangka memberikan motivasi dan dorongan bagi Agen Perubahan dan pegawai lainnya dilakukan pemilihan dan penilaian Agen Perubahan Teladan di tingkat Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan di tingkat Kementerian.

Tahapan penilaian dan pemilihan Agen Perubahan Teladan Kemenko Marves meliputi:

- 1 Survei Agen Perubahan Level Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya
  - a. Survei dilaksanakan secara *online* menggunakan metode penilaian 360° yaitu Agen Perubahan dinilai oleh pemimpin perubahan, sesama Agen Perubahan dan pegawai di unit organisasinya.
  - b. 3 (tiga) Agen Perubahan dengan nilai tertinggi hasil survei, berhak untuk masuk ke tahap selanjutnya.
- 2 Wawancara Agen Perubahan Level Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya
  - a. Tahap ini bertujuan untuk memastikan dan/atau memvalidasi hasil survei bagi 3 (tiga) Agen Perubahan yang mendapatkan nilai tertinggi. Selanjutnya 3 (tiga) Agen Perubahan memaparkan rencana aksi dan capaiannya serta dilakukan wawancara oleh para Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama atau Pejabat yang ditunjuk oleh Pejabat Pimpinan Tinggi madya.
  - b. Sekretaris Deputi mengusulkan kepada Deputi untuk ditetapkan Agen Perubahan Teladan peringkat I, II dan III di tingkat Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya.

- c. Agen Perubahan Teladan peringkat I diusulkan kepada Sekretaris Kementerian Koordinator untuk dapat ikut dalam pemilihan Agen Perubahan Teladan tingkat Kementerian.
  - d. Agen Perubahan yang mengikuti pemilihan Agen Perubahan Teladan tingkat Kementerian harus berdasarkan mekanisme ketentuan pada pedoman ini.
3. Pemilihan dan Penilaian Agen Perubahan Level Kementerian
- a. Agen Perubahan menyampaikan paparan rencana aksi yang telah diimplementasikan dihadapan Tim Penilai.
  - b. Tim Penilai terdiri atas Inspektur, Para Kepala Biro dan Para Sekretaris Deputi dan/atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya masing-masing unit organisasi.
  - c. Materi paparan yang disampaikan yaitu rencana aksi, capaian atas target rencana kerja, inovasi/kebaharuan dalam rencana aksi, manfaat dan dampak rencana aksi, tantangan dan hambatan, dan tindaklanjut rencana aksi.
4. Pleno Penilaian Agen Perubahan
- a. Pleno merupakan lanjutan dan rangkaian penilaian dan pemilihan Agen Perubahan Teladan Kementerian yang bertujuan untuk membahas dan menyepakati untuk merekomendasikan Agen Perubahan Teladan Tingkat Kementerian.
  - b. Pleno dilakukan oleh seluruh Tim Penilai.
  - c. Hasil pleno ditetapkan Agen Perubahan Teladan Terbaik I, II, III Tingkat Kementerian dan dituangkan dalam berita acara hasil pleno yang ditandatangani oleh seluruh Tim Penilai.

## BAB VII

### PENGHARGAAN AGEN PERUBAHAN

#### A. KATEGORI PENGHARGAAN AGEN PERUBAHAN TELADAN

Penghargaan kepada Agen Perubahan Teladan meliputi:

1. Penghargaan Agen Perubahan Teladan Terbaik I, II, III Tingkat Kementerian secara simbolis diberikan oleh Menteri Koordinator;
2. Penghargaan Agen Perubahan Teladan Terbaik I, II, III Tingkat Unit Organisasi JPT Madya secara simbolis diberikan oleh Deputi atau Sekretaris Kementerian Koordinator.

#### B. PENGHARGAAN AGEN PERUBAHAN TERPILIH

Bentuk-bentuk penghargaan kepada Agen Perubahan Terpilih meliputi:

1. Pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi di dalam negeri dan luar negeri; dan
2. Bentuk-bentuk penghargaan lainnya.

#### C. PENGHARGAAN AGEN PERUBAHAN TELADAN

Bentuk-bentuk penghargaan kepada Agen Perubahan Teladan meliputi:

1. Pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan pengembangan kompetensi di dalam negeri dan luar negeri;
2. Dapat diberikan penilaian SKP predikat “sangat baik” untuk mendukung karir.

3. Bentuk-bentuk penghargaan lainnya.

D. BIAYA

Biaya yang timbul dalam pelaksanaan pemberian penghargaan bersumber dari APBN atau sumber-sumber lainnya sah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

E. UNIT ORGANISASI

Unit Organisasi yang membidangi urusan Reformasi Birokrasi menyampaikan kepada Unit Organisasi yang membidangi urusan Kepegawaian terkait Agen Perubahan Terpilih dan Agen Perubahan Teladan yang mendapatkan penghargaan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b untuk mendapatkan informasi dan dukungan administrasi.

BAB VIII  
PENUTUP

Salah satu faktor penting penentu keberhasilan pengembangan reformasi birokrasi dalam hal perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi adalah adanya keteladanan yang nyata dari Agen Perubahan sehingga dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya.

Dalam rangka mewujudkan kesamaan persepsi antar Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, maka disusun pedoman pembangunan Agen Perubahan sehingga dapat menciptakan Agen Perubahan yang mampu mendorong terwujudnya pencapaian target-target kinerja organisasi yang telah ditetapkan pada Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi.

MENTERI KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN  
DAN INVESTASI REPUBLIK INDONESIA,

Ttd

LUHUT B. PANDJAITAN

Salinan sesuai dengan aslinya

KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI RI  
Kepala Biro Hukum,



Budi Purwanto  
NIP. 19640215 199003 1 002