

**PEDOMAN PENILAIAN PORTOFOLIO
AGEN PERUBAHAN**



**KANTOR BAHASA PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT
BADAN PENGEMBANGAN DAN PEMBINAAN BAHASA
2022**

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 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 atau kelompok anggota organisasi dari tingkat pimpinan sampai dengan pegawai untuk dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan (*role model*) bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Individu atau kelompok anggota ini disebut dengan Agen Perubahan.

Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, untuk melaksanakan pemilihan Agen Perubahan di lingkungan Kantor Bahasa Provinsi NTB diperlukan suatu pedoman penilaian portofolio bagi Agen Perubahan.

B. Maksud dan Tujuan

Penyusunan pedoman penilaian portofolio Agen Perubahan ini dimaksudkan untuk memberikan acuan bagi tim penilai dalam menilai portofolio Agen Perubahan di lingkungan Kantor Bahasa Provinsi NTB.

Sedangkan tujuan disusunnya Pedoman ini adalah untuk:

- a. memberikan panduan kepada tim penilai dalam menilai portofolio Agen Perubahan di lingkungan Kantor Bahasa Provinsi NTB;
- b. memberi kemudahan bagi Kantor Bahasa Provinsi NTB dalam memilih Agen Perubahan di lingkungan Kantor Bahasa Provinsi NTB.

C. Dasar Hukum

Dasar hukum yang digunakan untuk pembuatan Pedoman Penilaian Portofolio Agen Perubahan adalah sebagai berikut.

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010—2025;
2. Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara;
3. Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan Kebudayaan;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah;
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah;
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi dan Birokrasi 2015—2019;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan
8. Instruksi Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1 Tahun 2019 tentang Pembentukan Agen Perubahan di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

D. Ruang Lingkup Pedoman

Ruang lingkup pedoman ini meliputi konsep, kriteria Agen Perubahan, dan mekanisme penilaian Agen Perubahan sesuai dengan Permen PAN RB No 27 Tahun 2014.

E. Waktu dan Tempat

Pelaksanaan tahapan Penilaian portofolio Agen Perubahan dilaksanakan di Kantor Bahasa Provinsi Nusa Tenggara Barat.

F. Pelaksanaan

Pelaksanaan penilaian portofolio Agen Perubahan diikuti oleh 12 calon Agen Perubahan.

G. Instrumen Penilaian

Instrumen penilaian menggunakan Daftar Riwayat Hidup calon Agen Perubahan

BAB II

KONSEP DAN MEKANISME PENILAIAN PORTOFOLIO

2.1 Pengertian Penilaian Portofolio

Secara umum, portofolio merupakan kumpulan dokumen berupa objek penilaian yang dipakai oleh seseorang, kelompok, lembaga, organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk mendokumentasikan dan menilai perkembangan suatu proses, dengan kata lain portofolio juga dapat dipandang sebagai kumpulan dokumen yang bersifat pengetahuan, keterampilan, dan sikap, maupun pengalaman-pengalaman dan hasil karya terbaik dari seorang Agen perubahan. Selain itu, istilah portofolio memiliki beberapa pengertian. Ada yang memandang sebagai benda/alat, dan ada pula yang memandang sebagai metoda/teknik/cara. Portofolio sebagai suatu wujud benda fisik atau kumpulan suatu hasil (bukti) dari suatu kegiatan atau bundelan, yakni kumpulan dokumentasi. Penilaian portofolio berbeda dengan jenis penilaian yang lain. Penilaian portofolio adalah suatu pendekatan atau model penilaian yang bertujuan untuk menilai kemampuan calon Agen Perubahan dalam membangun dan merefleksi suatu pekerjaan/tugas atau karya melalui pengumpulan (collection) bahan-bahan yang relevan dengan tujuan dan keinginan yang dibangun oleh calon Agen Perubahan, sehingga hasil pekerjaan tersebut dapat dinilai dan dikomentari dalam periode tertentu. Jadi, penilaian portofolio merupakan suatu pendekatan dalam penilaian kemampuan dan wawasan calon Agen Perubahan. Salah satu keunggulan penilaian portofolio adalah memberikan kesempatan kepada calon Agen Perubahan untuk lebih banyak terlibat, dan calon Agen Perubahan itu sendiri dapat dengan mudah mengontrol sejauhmana perkembangan kemampuan yang telah diperolehnya. Jadi, calon Agen Perubahan akan mampu melakukan penilaian diri (self- assessment). Keterampilan menemukan kelebihan dan kekurangannya sendiri, serta kemampuan untuk menggunakan kelebihan tersebut dalam mengatasi kelemahannya merupakan modal dasar yang sangat penting.

Berdasarkan pengertian penilaian portofolio di atas, maka terdapat beberapa kegiatan yang harus dilakukan, yaitu : (1) mengumpulkan informasi secara utuh tentang gambaran (profile) calon Agen Perubahan, (2) menggunakan berbagai informasi tentang proses kemajuan kinerja Agen Perubahan, (3) membuat keputusan yang tepat dan rasional tentang pemilihan Agen Perubahan, dan (4) membuat laporan ke berbagai pihak yang berkepentingan sebagai bentuk akuntabilitas publik.

2.2 Kriteria Agen Perubahan

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

- a. Berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara/TNI/POLRI.
- b. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin pegawai.
- c. Bertanggungjawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.
- d. Taat aturan disiplin dan kode etik pegawai serta konsisten terhadap penegakan aturan disiplin dan kode etik.
- e. Mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan organisasinya.
- f. Inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas fungsi dan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

2.3 Mekanisme Penilaian Portofolio

Mekanisme Pemilihan Agen Perubahan di Kantor Bahasa Provinsi NTB terdiri atas tiga tahap sebagai berikut.

1. Tahap Penjaringan Awal

Penjaringan awal dilakukan dengan prosedur sebagai berikut.

- a. Pimpinan tiap-tiap unit kerja melakukan seleksi internal terhadap individu organisasi yang akan menjadi Agen Perubahan dari unit kerjanya berdasarkan kriteria Agen Perubahan.
- b. Hasil seleksi internal pimpinan unit kerja disampaikan kepada Tim ZI WBK Instansi Pemerintah.

- c. Tim ZI WBK Instansi Pemerintah melakukan penelaahan atas hasil seleksi internal pimpinan unit kerja. Penelaahan lebih ditekankan pada pemenuhan kriteria dan komitmen individu yang diusulkan.

2. Tahap Asesmen oleh Tim ZI WBK

Individu Agen Perubahan yang telah terpilih pada tahap penjaringan awal selanjutnya dilakukan asesmen. Asesmen dilakukan dengan memperhatikan hal sebagai berikut.

- a. Asesmen dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kepribadian dan potensi kemampuan seseorang individu sebagai Agen Perubahan (penilaian berkas portofolio dan wawancara).
- b. Penilaian dilakukan secara sederhana yang tidak memerlukan biaya tinggi.
- c. Hasil Asesmen digunakan sebagai bagian bahan pertimbangan pimpinan instansi pemerintah. Selain itu, hasil seleksi digunakan untuk penjaringan awal dalam menetapkan seorang individu dapat menjadi Agen Perubahan dan untuk program pengembangan dan pembinaan lanjutan dalam meningkatkan integritas dan kapabilitas individu Agen Perubahan.

3. Tahap Penetapan Formal oleh Pimpinan Instansi Pemerintah

Berdasarkan hasil seleksi penjaringan awal dan asesmen, selanjutnya Pimpinan Instansi Pemerintah melakukan penetapan secara formal individu-individu sebagai Agen Perubahan.

- a. Penetapan formal dilakukan dengan surat keputusan pimpinan instansi pemerintah;
- b. Keputusan Pimpinan Instansi Pemerintah, minimal berisi daftar individu yang ditetapkan sebagai Agen Perubahan, peran, tugas dan fungsi Agen Perubahan, serta jangka waktu Agen Perubahan.

BAB III

PENUTUP

Salah satu faktor penting penentu keberhasilan pengembangan reformasi birokrasi dalam hal perubahan pola pikir dan budaya anti korupsi dalam lingkungan suatu organisasi adalah adanya keteladanan yang nyata dari individu anggota dan pimpinan organisasi. Perlu suatu aksi nyata yang diimplementasikan dengan komitmen penuh agar penanaman nilai-nilai tersebut berhasil diwujudkan. Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan Agen Perubahan yang merupakan individu atau kelompok anggota organisasi dari tingkat pimpinan sampai dengan staf yang dapat dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi.

Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan program yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan dilaksanakannya pembangunan Agen Perubahan diharapkan adanya peningkatan integritas individu anggota organisasi sehingga dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme; serta adanya peningkatan kinerja individu anggota organisasi birokrasi yang memiliki etos kerja yang tinggi dan bekerja secara profesional sehingga mampu mendorong terwujudnya pencapaian target-target kinerja organisasi yang telah ditetapkan pada setiap Instansi Pemerintah. Dalam pelaksanaan pembangunan Agen Perubahan di setiap instansi pemerintah mempunyai karakteristik dan kebutuhan yang bervariasi. Oleh karena itu, pedoman ini digunakan sebagai acuan Kantor Bahasa Provinsi NTB dalam melakukan mekanisme tahapan penilaian terhadap Agen Perubahan yang penerapannya disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan di Kantor Bahasa Provinsi NTB.