URGENSI PERAN AGEN PERUBAHAN BIROKRASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI KENDARI

Oleh :

Nur Laila Taslim,

STIE 66 Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

Email : laylataslim3@gmail.com

Bakhtiar Abbas,

STIE 66 Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

Umyy Kalsum,

STIE 66 Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

*Corresponding Author Email : umykalsumbppdn2014@gmail.com

Article Info

Article History :

Received 16 Nov - 2022

Accepted 25 Nov - 2022

Available Online

30 Nov – 2022

Abstract

The formulation of the problem of this research is how the urgency of the role of bureaucratic change agents in improving the performance of State Civil Apparatus Immigration Office Class I TPI Kendari. The purpose of this study was to determine the Urgency of the Role of Agents of Bureaucratic Change in Improving the Performance of Civil Servants of the Immigration Office Class I TPI Kendari. This type of research is descriptive qualitative in nature. Sources of research data are primary data and secondary data. Data collection techniques are in-depth interviews, literature studies and documentation. The results of the study show that the role of a change agent in an organization is very important in improving the performance of employees or employees. The roles of change agents at the Immigration Office Class I TPI Kendari include: 1) As a catalyst, that is, change agents provide confidence to all employees within their respective work units about the importance of changing work units towards a better work unit; 2) As a driver of change, namely the agent of change is tasked with encouraging and mobilizing employees to participate in changes towards a better work unit; 3) As a solution provider, namely a change agent tasked with providing alternative solutions to employees or leaders in the work unit environment who face obstacles in the process of changing the work unit towards a better work unit; 4) As a mediator, namely a change agent whose job is to help expedite the change process, especially solving problems that arise in the implementation of bureaucratic reform and fostering relationships between parties inside and outside the work unit related to the change process; and 5) As a liaison, namely the agent of change is tasked with connecting two-way communication between employees in the work unit environment and decision makers. The conclusion of the study is that the role of a change agent at the TPI Kendari Class I Immigration Office is very important in improving employee performance. Therefore it is hoped that this role can be increased.

Keyword :

Change Agent; Employee

Performance

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Akibat dari pandemi yang belum mereda ini, seluruh birokrasi pelayanan publik dituntut untuk melakukan perubahan

perubahan model pelayanan serta mengeluarkan kebijakan yang sesuai dengan protokol kesehatan agar pelayanan dapat tetap berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan *cluster* penyebaran yang baru. Kebijakan ini tertuang dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) No. 58/2020 tentang Sistem Kerja Pegawai ASN dalam Tatanan Normal Baru.

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi tersebut maka ada delapan area penting

manajemen pemerintahan yang perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Mengutip dari Permenpan RB Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di instansi Pemerintah, 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.

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014, Agen perubahan birokrasi diharapkan dapat berperan dalam menggerakkan perubahan pada lingkup kerjanya, sekaligus sebagai teladan (*role model*) bagi pegawai lainnya dalam bersikap dan berperilaku sesuai dengan nilai dasar organisasi, serta dalam mendukung keberhasilan Reformasi Birokrasi. Untuk mewujudkan keberhasilan Reformasi Birokrasi, perlu ditetapkan jumlah minimal agen perubahan birokrasi (*bureaucratic change agents*) sebagai kelompok yang memiliki visi, komitmen, semangat, dan pemahaman yang sama untuk melakukan perubahan, berperan sebagai *reformers* (kelompok inti perubahan) dan dapat membawa semangat perubahan, menjadi contoh, serta mengajak orang lain untuk ikut melaksanakan perubahan (Prasojo, E, 2020). Selain itu, agen perubahan juga berperan dalam melakukan mediasi hubungan pengelolaan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kinerja organisasi (Long *et al.*, 2013).

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari adalah instansi vertikal di bawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tenggara yang memberikan layanan penerbitan Paspor RI dan berlokasi di Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari membawahi satu kota dan delapan kabupaten di Provinsi Sulawesi Tenggara, yaitu Kota Kendari, Kabupaten Konawe, Konawe Selatan, Konawe Utara, Konawe Kepulauan, Kolaka, Kolaka Timur, Kolaka Utara, dan

Kabupaten Bombana (daratan). Oleh karena itu kinerja tersebut akan berjalan dengan baik dan maksimal harus di dukung oleh peran agen perubahan yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari sesuai dengan amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Agen Perubahan (*agent of change*) adalah individu atau kelompok yang terdiri atas para pejabat/atau pegawai yang dijadikan contoh dan panutan baik dalam integritas maupun kinerjanya yang tinggi. Dalam bahasa Indonesia, *agent of change* atau Agen perubahan dapat diartikan sebagai pemegang peranan yang sangat penting bahkan sebagai pelopor dari perubahan. Perubahan disini tentu saja adalah perubahan ke arah yang lebih baik (*positif*). Menurut Rogers dan Shoemaker (2003) agen perubahan adalah petugas profesional yang mempengaruhi putusan inovasi para anggota masyarakat menurut arah yang diinginkan oleh lembaga perubahan. Jadi semua orang bekerja untuk memelopori, merencanakan dan melaksanakan perubahan sosial adalah termasuk agen-agen perubahan.

Dalam rumusan Havelock (1973), agen perubahan adalah orang yang membantu terlaksananya perubahan sosial atau suatu inovasi yang terencana. Agen perubahan (*agent of change*) memimpin masyarakat dalam mengubah sistem sosial. Dalam melaksanakannya agen perubahan mengalami tekanan-tekanan untuk mengadakan perubahan. Bahkan mungkin menyiapkan pula perubahan-perubahan pada lembaga lembaga kemasyarakatan lainnya. Sejalan dengan yang diungkapkan Tutik Triwulan (2008) cara-cara mempengaruhi masyarakat dengan sistem yang teratur dan direncanakan terlebih dahulu dinamakan rekayasa sosial (*social engineering*) atau sering pula dinamakan "social planning".

Tugas dari agen perubahan adalah menciptakan institusi-institusi kemasyarakatan yang dapat dijadikan saluran efektif dalam mengintrodusir ide- ide baru dan kegiatan pemebaharuan sosial. Disamping menciptakan institusi modern tersebut juga diusahakan mewujudkan manusia-manusia modern yang mempunyai orientasi ke depaan dan sanggup menjangkau horizon pemikiran yang lebih jauh dan terbuka. Langkah untuk itu, diperlukan suatu penataan startegis yang memungkinkan keleluasaan gerak dan legalitas maka ditempuh dengan mendayagunakan kekuasaan politis (pemerintah) untuk dapat memberikan perlindungan konstitusional baik mellaui undang-

undang, peraturan pemerintah atau jabatan-jabatan formal. Disamping itu juga perlu mobilisasi aspek-aspek tradisional yang terdapat dalam masyarakat, yang dipandang dapat dimanfaatkan sebagai unsur penunjang proses perubahan tersebut, Tutik Triwulan (2008).

Untuk mendukung keberhasilan Reformasi Birokrasi, maka sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014, perlu dibentuk agen perubahan birokrasi yang memiliki peran sebagai katalis, penggerak perubahan, pemberi solusi, mediator, dan penghubung antara pegawai dengan pengambil kebijakan organisasi. Peran agen perubahan berdasarkan Permen PAN RB Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

1. Katalis

Berperan untuk meyakinkan pegawai yang ada di lingkungan kerjanya tentang pentingnya perubahan menuju kondisi yang lebih baik (tujuan yang direncanakan). Contoh mensosialisasikan 8 Area Perubahan dan menanamkan Tata Nilai Kami PASTI pada setiap pegawai di lingkungan kerjanya.

2. Pemberi Solusi

Berperan sebagai pemberi alternatif solusi kepada pegawai di lingkungan satuan kerjanya yang mengalami kendala dalam proseberjalannya perubahan menuju tujuan akhir. Contoh memberikan solusi apabila terjadi permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari.

3. Penggerak Perubahan

Bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah unit kerja yang lebih baik.

4. Mediator

Berperan untuk membantu melancarkan proses perubahan, terutama menyelesaikan masalah yang muncul di dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan membina hubungan antara pihak-pihak yang ada di dalam (internal) dan pihak di luar (eksternal) terkait. Contoh melakukan sosialisasi dan pemahaman kepada segenap pegawai yang berada di lingkungan kerjanya dan bertukar informasi dengan instansi lain yang berada di sekitar satuan kerja terkait layanan yang diberikan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sehingga pengetahuan, integritas dan pemahaman pegawai serta masyarakat menjadi satu kesatuan yang utuh.

5. Penghubung Sumber Daya

Berperan sebagai penghubung antara pegawai yang ada di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pemilik sumber daya atau pembuat kebijakan dan masyarakat.

Membicarakan kinerja akan selalu terkait dengan ukuran atau standar kinerja. Ukuran atau standar kinerja terkait dengan parameter-parameter tertentu atau indikator yang dijadikan dasar atau acuan oleh organisasi untuk mengukur kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa baik buruknya kinerja tidak hanya ditentukan dari tingkat kuantitatif yang dapat dihasilkan seseorang dalam bekerja, akan tetapi juga harus diukur dari sisi kualitasnya. Menurut Amins (2012) kinerja merupakan ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang atau kelompok dalam melaksanakan suatu sehingga menghasilkan produk yang merupakan wujud semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Efektif berkaitan dengan pencapaian sasaran, sedang efisien adalah ratio antara output yang efektif dengan input yang diperlukan untuk mencapai sasaran". Kinerja atau *performance* menurut Suyadi (Pasolong, 2008) melihat hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan merujuk pada standar, criteria dan ukuran yang ditetapkan untuk setiap pekerjaan. Sedangkan menurut Samsudin dalam Rahadi (2015) menyebutkan bahwa: "Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan".

Pandangan yang sama oleh Mangkunegara (2000) bahwa kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karenanya, kinerja merupakan hal yang penting untuk dilakukan secara berkelanjutan dan memberikan umpan balik dalam upaya mencapai keberhasilan di masa mendatang. Prestasi kerja pegawai merupakan penampilan kerja seorang pegawai dan potensinya dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi. Bernardin dan Russel dalam (Gomes, 2000) menyatakan bahwa kinerja adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu catatan pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kemudian, Notoatmodjo (2013) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran dalam suatu perusahaan sampai sejauh mana kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya serta sampai seberapa besar penghargaan yang diberikan perusahaan dalam

rangka pengembangan sumber daya manusia. Sehingga kinerja karyawan adalah hasil dari pencapaian kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan (Mangkunegara,2013). Kinerja atau *performance* adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang ataupun organisasi secara kuantitas ataupun kualitas agar mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara yang benar dan tidak melanggar norma-norma yang ada (Moeheriono, 2012)

3. METODE

Jenis Penelitian bersifat deskriptif kualitatif. Informan penelitian ini sebanyak 5 (Lima) orang yaitu: Kepala Kantor; Kepala Sub Bag Tata Usaha; Kepala Seksi Lalu Lintas Keimigrasian dan 2 orang Aparatur Sipil Negara Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari. teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam; studi kepustakaan dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini terbagi tiga yakni: (1) reduksi data (*data reduction*); (2) penyajian data (*data display*); dan (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi (*drawing/verification*).

4. HASIL PEMBAHASAN

Agen perubahan merupakan individu yang bertugas mempengaruhi target/sasaran perubahan agar mereka mengambil keputusan sesuatu dengan arah yang organisasi kehendaki. Selain itu agen perubahan juga harus dapat diandalkan dalam menghubungkan antara sumber perubahan baik itu inovasi maupun kebijakan organisasi dengan target perubahan. Untuk itu ada sejumlah peran agen perubahan yang harus dilaksanakan sebagai pemimpin perubahan. Indonesia merupakan salah satu negara yang menyadari pentingnya kehadiran agen perubahan terutama ketika reformasi birokrasi mulai dicanangkan. Peran Agen Perubahan Birokrasi Dalam Peningkatkan Kinerja ASN Kantor Imigrasi Kelas I TPI diantaranya sebagai berikut:

1. Peran Agen Perubahan Sebagai Katalis

Berperan untuk meyakinkan pegawai yang ada di lingkungan kerjanya tentang pentingnya perubahan menuju kondisi yang lebih baik (tujuan yang direncanakan). Contoh mensosialisasikan 8 Area Perubahan dan menanamkan Tata Nilai Kami PASTI pada setiap pegawai di lingkungan kerjanya. Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal mendukung program pemerintah untuk melakukan penataan terhadap system penyelenggaraan organisasi Direktorat Jenderal Imigrasi dalam hal ini Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari selaku salah satu Unit Pelayanan Teknis di Provinsi Sulawesi tenggal

yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan professional dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government* menuju aparatur yang bersih dan bebas dari KKN, meningkatnya pelayanan prima serta meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja. Dalam perjalanannya, terdapat kendala yang dihadapi, diantaranya adalah penyalahgunaan wewenang, praktek KKN, diskriminasi dan lemahnya pengawasan. Guna menghilangkan perilaku penyimpangan anggota tersebut telah dilakukan langkah-langkah strategis melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Upaya agen perubahan untuk meningkatkan kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari dalam hal mendukung upaya menuju Wilayah Bebas Korupsi dan menuju Wilayah Birokrasi Bersih pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari; Pelayanan Keimigrasian agar tercapai pelayanan prima dan jaminan kePASTIan kepada masyarakat; dan agar arah penegakkan hukum keimigrasian memperoleh tata nilai yang tepat sesuai norma hukum maka setiap pegawai harus memahami secara utuh konsep dari Pelayanan Prima dan Tata Nilai PASTI pada Kementerian Hukum dan HAM RI. Oleh karena itu, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari untuk mewujudkan hal tersebut di atas pada tanggal 12 Mei 2022 mengadakan Pelatihan Budaya Kerja Dan Tata Nilai PASTI kepada seluruh pegawai ASN.

2. Peran Agen Perubahan Sebagai Pemberi Solusi

Berperan sebagai pemberi alternatif solusi kepada pegawai di lingkungan satuan kerjanya yang mengalami kendala dalam proses berjalannya perubahan menuju tujuan akhir. Contoh memberikan solusi apabila terjadi permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari. Artinya dalam setiap kondisi agen harus bisa berpikir cepat dan bertindak solutif guna memberikan berbagai alternatif jawaban atau jalan keluar bagi unit kerjanya maupun pimpinan organisasi. Agen juga harus terbiasa menciptakan inovasi agar menjadi teladan di lingkungan kerjanya.

Agen perubahan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari dalam menjalankan tugasnya sebagai pemberi solusi dilakukan dengan cara melihat kendala atau permasalahan yang dialami oleh setiap unit kerja. Metode yang dilakukan ialah mengundang rapat seluruh unit kerja yang ada dan/atau hanya mengundang unit yang menghadapi kendala agar dapat

secepatnya mendapatkan solusi yang tepat dan efisien. Salah satu bentuk peran konkretnya ialah yang peneliti temukan ialah terkait dengan permasalahan dalam hal pelayanan. Agen perubahan memberikan solusi yang baik dan tepat sehingga kendala atau permasalahan dalam pelayanan dapat teratasi. Sebagai contoh agen perubahan memberikan solusi terkait kekurangan dalam penyelenggaraan pelayanan, misalnya menambah nomor antrian agar petugas dapat melayani masyarakat dengan tertib. Solusi penyediaan loket khusus informasi agar ketika menemui petugas pelayanan masyarakat sudah terjarang dan memahami jenis layanan yang dibutuhkannya.

3. Peran Agen Perubahan Sebagai Penggerak Perubahan

Bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah unit kerja yang lebih baik. Agen harus mampu mendorong seluruh pegawai untuk mulai bergerak melakukan perubahan baik dari diri sendiri sampai mendorong kinerja tinggi pada unitnya masing-masing. Peran agen perubahan sebagai penggerak perubahan ialah mendorong seluruh pegawai untuk memahami masing-masing tupoksinya dan membuat pola kerja yang kolaboratif dan juga memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai yang ada untuk meningkatkan kualitas diri dengan cara melanjutkan Pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dan mengikuti pelatihan dalam lingkup kantor maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi lain yang akan menunjang kinerja kearah yang lebih baik. Dalam aspek Pendidikan, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari sangat bersyukur banyaknya pegawai yang melanjutkan pendidikannya kejenjang Sarjana/Magister. Hal ini sangat di harapkan kualitas kerja nantinya dapat meningkat dan untuk kemajuan kantor kearah yang lebih baik

Peningkatan kualitas kerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari tidak hanya pada aspek peningkatan pelayanan yang bertujuan untuk membangun budaya kerja yang bersifat Service Excellent akan tetapi juga pada aspek rohani dan mental yang bertujuan untuk meningkatkan Aparatur Sipil Negara yang religious dan kompetitif. Hal ini menggambarkan bahwa peran agen perubahan sebagai penggerak perubahan berjalan dengan baik

4. Peran Agen Perubahan Sebagai Mediator

Berperan untuk membantu melancarkan proses perubahan, terutama

menyelesaikan masalah yang muncul di dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan membina hubungan antara pihak-pihak yang ada di dalam (internal) dan pihak di luar (eksternal) terkait. Sebagai agen perubahan atau pimpinan diperuntukkan dalam bersifat netral dan tidak memihak antara satu dengan yang lain. Dalam hal ini sebagai mediator berperan membantu para pihak atau bawahan dalam mencari berbagai kemungkinan penyelesaian suatu permasalahan yang terjadi dan merupakan pihak ketiga yang netral, independen, tidak memihak dan ahli dalam menyelesaikan masalah. Seorang mediator harus mampu menciptakan suasana dan kondisi yang kondusif bagi terciptanya suatu permasalahan yang mengandung suatu konflik sehingga dapat diselesaikan sebaik mungkin.

Agen perubahan sangatlah berperan penting dalam menangani suatu permasalahan yang terjadi kepada bawahannya dan pimpinan juga selalu memberikan solusi kepada bawahannya sehingga terjalinnya suatu hubungan yang kondusif. Hal ini jelas bahwa peran agen perubahan sebagai mediator sangat dibutuhkan. Pendekatan persuasif kepada kedua belah pihak atau bisa melakukan inovasi program yang membuat kedua belah pihak dituntut untuk bekerja sama. Agen harus mendapat kepercayaan dengan tetap bersikap imparisial dan menanamkan nilai-nilai budaya organisasi terkait semangat kolaboratif. Selain itu pimpinan melakukan sosialisasi dan pemahaman kepada segenap pegawai yang berada di lingkungan kerja dan bertukar informasi dengan instansi lain yang berada di sekitar satuan kerja terkait layanan yang diberikan.

5. Peran Agen Perubahan Sebagai Penghubung Sumber Daya

Berperan menghubungkan komunikasi dua arah antara para pegawai di lingkungan unit kerjanya dengan para pengambil keputusan. Artinya agen dapat menjalin komunikasi yang baik antar sesama pegawai maupun pegawai dan pimpinan dengan menciptakan kepercayaan satu sama lainnya dan mengupayakan dengar, pelajari dan implementasikan dengan kreatif melalui semangat kekeluargaan. Suasana unit kerja akan lebih kompetitif ke arah yang lebih baik dan maju tanpa meninggalkan nilai kekeluargaan apabila agen perubahan dapat mewujudkan kelima peran tersebut.

Agen perubahan yang memiliki salah satu peran sebagai penghubung sumber daya melakukan kerjanya dengan baik dimana para

agen perubahan mampu membangun pola komunikasi antar pegawai dan pegawai dengan atasan, misal berinovasi membuat program apresiasi kepada pegawai atau memberikan kejutan pada saat pimpinan ulang tahun dan ketika mendapatkan masukan atau keluhan dari pegawai lainnya terkait kebijakan tertentu, agen juga mampu mengkomunikasikan kepada pimpinan.

Berdasarkan data hasil penelitian tersebut di atas, kami dapat menggaris bawahi beberapa hal bahwa agar Agen Perubahan dapat berperan optimal, maka perlu adanya Pembinaan, Pengembangan dan diberikan Penghargaan. Pembinaan terhadap Agen Perubahan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk pelatihan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi, yang materinya meliputi antara lain : (1) Pemahaman tentang program pencegahan korupsi; (2) Pemahaman tentang teori dan implementasi integritas dan nilai nilai inti organisasi; (3) Teknik dan strategi komunikasi mempengaruhi orang lain; (4) Materi lainnya yang terkait dengan substansi program reformasi birokrasi; dan (5) Pelayanan Publik.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa peran agen perubahan dalam sebuah organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan. Beberapa peran agen perubahan tersebut sangat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu peran agen perubahan harus terus ditingkatkan agar kualitas kinerja pegawai dapat meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Amins, Achmad. 2012. Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Long, C. S., Wan Ismail, W. K., & Amin, S. M. 2013. The role of change agent as mediator in the relationship between HR competencies and organizational performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 2019-2033. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.725080>.
- Mangkunegara, A.P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung. PT.Remaja Rosda Karya.
- Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Notoatmodjo, S. 2013. Pendidikan dan Perilaku. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pasolong, Harbani. 2008. Kepemimpinan Birokrasi, Bandung : Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah. 16 September 2014. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1455.
- Prasojo, E. 2020. Memimpin Reformasi Birokrasi: Kompleksitas dan Dinamika Perubahan Birokrasi Indonesia. Jakarta: Prenada Media.
- Rahadi, Dedi Rianto. 2015. Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. Jurnal Unesa Vol. 4 No. 4.
- Tutik Triwulan, Trianto. 2008. Dimensi Transedental dan Transformasi Sosial Budaya. Jakarta: Lintas Pustaka.
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.