PERAN AGEN PERUBAHAN

Jum'at, 08 Januari 2021 - Shintya Gugah Asih T.

Mengapa Agen Perubahan Penting?

Apakah situasi di sekitar lingkungan kerja atau organisasi anda kurang harmonis? Atau tidak ada kerja sama tim? Tidak ada tujuan organisasi yang jelas? Teman satu kantor jarang masuk? Atau bahkan sering terjadi penundaan dalam pekerjaan? Pemimpin tidak peduli? Atau pulang sebelum jam kerja berakhir? Dan masih banyak lagi situasi buruk lainnya yang membuat anda resah dan tidak bergairah untuk bekerja. Jika anda mengalami hal tersebut, artikel ini akan mencoba membantu anda menjadi agen perubahan dan membawa lingkungan kerja anda menjadi lebih nyaman.

Budaya organisasi dalam suatu perusahaan maupun instansi pemerintahan tergantung dengan pola/sistem yang terbangun oleh individu-individu di dalamnya dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Namun, secara filosofis suatu sistem dalam organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya kolaborasi yang mumpuni dari masing-masing individu di dalamnya, sehingga dalam suatu organisasi pemimpin harus dapat membawa anggotanya menuju sasaran/tujuan organisasi.

Di sisi lain istilah "semua dapat tercapai asal bekerja dengan lingkungan yang nyaman" merupakan salah satu aspek sosiologis keberhasilan suatu organisasi. Meskipun secara yuridis atau faktanya suatu organisasi biasanya memiliki nilai-nilai atau "pakem" yang harus ditaati, baik secara etika maupun standar operasional dalam organisasi tersebut, tetapi dewasa ini keluhan tentang budaya organisasi sering terlihat bahkan tampak mata terjadi di mana-mana. Maka secara garis struktur pimpinan biasanya dibantu oleh masing-masing kepala tiap divisi dan seorang agen perubahan yang untuk menjadi *role model* atau pemandu proses berjalannya perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Peran Agen Perubahan

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 perubahaan 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 kehadiaran agen perubahan terutama ketika reformasi birokrasi mulai dicanangkan.

Mengutip dari Permenpan RB Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah, salah satu area penting perubahan manajemen pemerintahan adalah perubahan *mindset* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja). Pola pikir dan budaya kerja diharapkan mampu menghadirkan integritas dan kinerja organisasi 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. Terlihat berat bukan? Tenang saja mari kita bahas peran syarat utama agen perubahan beserta perannya.

Instansi atau lembaga pemerintahan di Indonesia memiliki syarat khusus bagi agen perubahan seperti berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara/TNI/POLRI, tidak sedang menjalani hukuman disiplin pegawai, bertanggung jawab atas setiap tugas yang diberikan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya, taat aturan disiplin dan kode etik pegawai serta konsisten terhadap penegakan aturan disiplin dan kode etik, mampu memberikan pengaruh positif bagi lingkungan organisasinya, inovatif dan proaktif terkait dengan pelaksanaan tugas fungsi dan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Kemudahan bagi organisasi swasta anda dapat meneruskan sendiri kriteria calon agen perubahan yang dibutuhkan. Menurut penulis sendiri hal yang paling penting adalah kesadaran dan komitmen untuk memperbaiki diri dan lingkungan sekitar menjadi syarat utama seorang agen perubahan.

Peran agen perubahan pertama yaitu sebagai katalis, yang bertugas memberikan keyakinan kepada seluruh pegawai di lingkungan unit kerjanya masing-masing tentang pentingnya perubahan unit kerja menuju ke arah unit kerja yang lebih baik. Artinya agen harus mampu membangun kesadaran seluruh pegawai untuk melakukan perubahan kongkrit di masing-masing unitnya. Kedua sebagai penggerak perubahan yang bertugas mendorong dan menggerakk 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.

Ketiga sebagai pemberi solusi yang bertugas memberikan alternatif solusi kepada para pegawai atau pimpinan di

lingkungan unit kerja yang menghadapi kendala dalam proses berjalannya perubahan unit kerja menuju unit kerja yang lebih baik. 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. Keempat 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 kerja terkait dengan proses perubahan. Seorang agen harus mampu memetakan masalah dan mencari sela-sela penyelesaian baik di internal unit kerja maupun dengan pihak eksternal. Maka agen akan terus mengasah kemampuan berpikir dan bertindak dengan jalan solusi terbaik bagi seluruh pegawai.

Kelima sebagai penghubung yang bertugas 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.

Contoh Konkret Peran Agen Perubahan

Mari kita lihat dalam hal pelayanan publik. Kerap kali masyarakat dipertontonkan pola koordinasi yang salah antara atasan dengan bawahan atau pola komunikasi antar staf yang membuat terhambatnya penyelenggaraan pelayanan itu sendiri. Misalnya petugas pelayanan saling menyalahkan atau melempar peran kepada petugas lainnya. Petugas pelayanan yang tidak siap setiap saat atau bahkan tidak dapat menjelaskan produk pelayanan itu sendiri kepada masyarakat.

Agen perubahan dapat mengambil peran di sini sesuai dengan prinsip-prinsip peran yang sudah dijelaskan di atas. Pertama membuat standar etika dalam pelayanan kepada pihak eksternal dan menciptakan budaya organisasi antar pegawai. Dimulai dari membiasakan jargon senyum sapa salam, baik sesama pegawai maupun kepada pengguna layanan. Memulai hari dengan keramah-tamahan akan membuka suasana hangat di awal pekerjaan. Hal ini merupakan salah satu bentuk peran sebagai katalis dengan meyakinkan seluruh pegawai bertegur sapa merupakan nilai yang baik dalm budaya organisasi. Kedua mendorong pimpinan untuk memonitoring pelaksanaan pelayanan pada jam-jam tertentu dengan memastikan tupoksi masing-masing unit pelayanan serta penanggungjawabnya. Hal ini merupakan peran penggerak perubahan, yaitu diharapkan mendorong seluruh pegawai untuk memahami masing-masing tupoksinya dan membuat pola kerja yang kolaboratif. Misal berinisiatif membuat jadwal piket petugas pelayanan dan mengimplementasikan standar pelayanan di unit kerjanya sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ketiga, agen perubahan dapat memberikan solusi terkait kekurangan dalam penyelenggaraan pelayanan tersebut, misalnya menambah nomor antrian agar petugas dapat melayani masyarakat dengan tertib. Dapat juga berupa solusi penyediaan loket khusus informasi agar ketika menemui petugas pelayanan masyarakat sudah terjaring dan memahami jenis layanan yang dibutuhkannya. Hal tersebut merupakan peran sebagai pemberi solusi. Keempat, jika terdapat pegawai yang saling menyalahkan atau tidak harmonis, agen dapat melakukan peran sebagai mediator. 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 imparsial dan menanamkan nilai-nilai budaya organisasi terkait semangat kolaboratif. Terakhir agen harus 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. Ketika mendapatkan masukan atau keluhan dari pegawai lainnya terkait kebijakan tertentu, agen juga harus mampu mengkomunikasikan kepada pimpinan. Maka agen telah menerapkan peran kelima yaitu sebagai penghubung.

Pemaksimalan peran agen perubahan pada bidang pelayanan publik selaras dengan semangat pengawasan pelayanan publik yang dilakukan oleh Ombudsman. Ombudsman Republik Indonesia berfungsi mengawasi penyelenggaraan Pelayanan Publik yang diselenggarakan oleh Penyelenggara Negara dan Pemerintah baik Pusat maupun derah termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) serta badan Swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu. Maka peran agen perubahan dimasing-masing unit sedikit banyak memiliki kemiripan dengan peran Ombudsman dalam bidang pelayanan publik, yaitu mengawasi dan memberikan solusi penyelenggaraan pelayanan publik yang optimal.