



BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

ADAPTIF

Lembaga Administrasi Negara RI

#bangga
melayani
bangsa



Deskripsi



Mata Pelatihan ini diberikan untuk memfasilitasi pembentukan nilai Adaptif pada peserta melalui substansi pembelajaran yang terkait dengan cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas serta bertindak proaktif



Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta mampu mengaktualisasikan nilai adaptif dalam pelaksanaan tugas jabatannya.



INDIKATOR

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan dapat:

- Memahami pentingnya mengapa nilai-nilai adaptif perlu diaktualisasikan dalam pelaksanaan tugas jabatannya;
- Menjelaskan adaptif secara konseptual-teoritis yang terus berinovasi dan antusias dalam menggerakan serta menghadapi perubahan;
- Menjelaskan panduan perilaku (kode etik) adaptif;
- Memberikan contoh perilaku dengan cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas, bertindak proaktif; dan
- Menganalisis kasus atau menilai contoh penerapan adaptif secara tepat.

Materi Pokok

Mengapa
Adaptif

Memahami
Adaptif

Panduan
Perilaku
Adaptif

Adaptif
Dalam
Konteks
Organisasi
Pemerintah

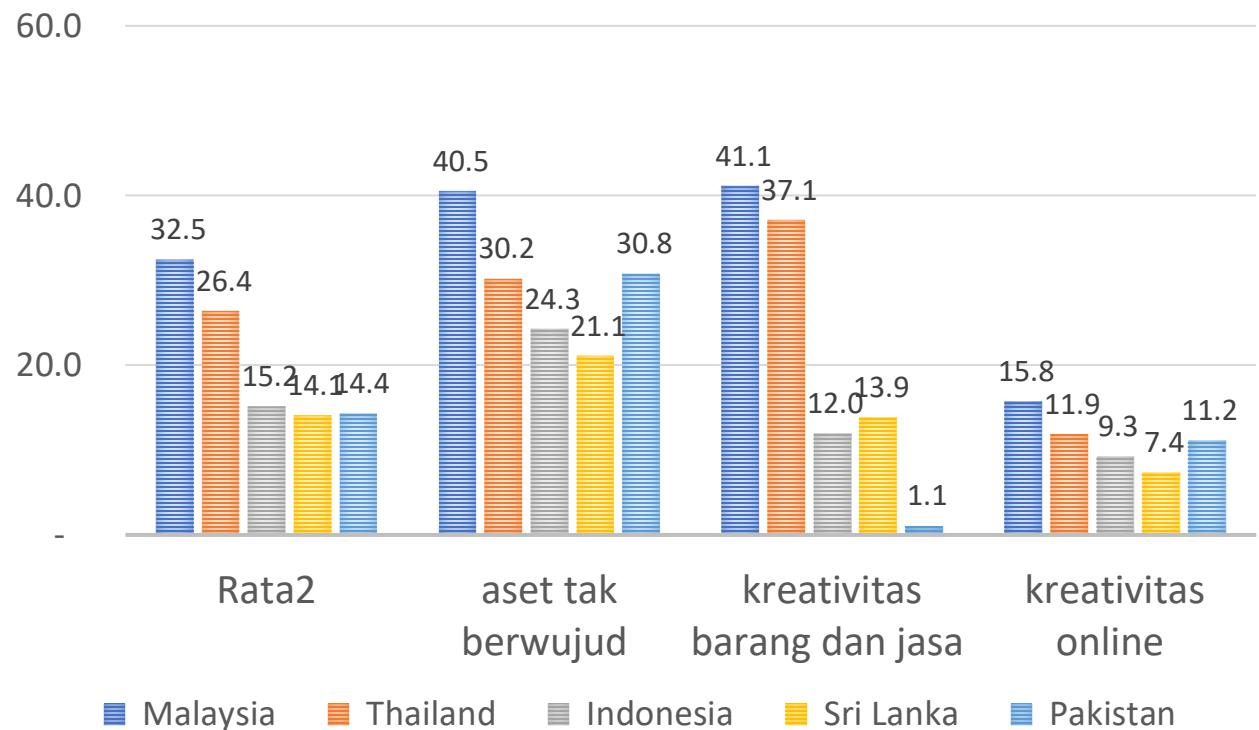
Studi Kasus
Adaptif

Mengapa Adaptif??



Pendahuluan

- ❖ Perubahan lingkungan strategi
- ❖ Kompetisi kinerja di sektor publik:
 - ✓ Apa yang dikompetisikan?
 - ✓ Mengapa perlu bersaing?
- ❖ Perhatikan grafik tersebut



Perhatikan gambar-gambar ini, pesan apa yang bisa anda baca?



Contoh Persaingan antar Negara



Olahraga



Teknologi



Ekonomi



Bisakah anda menyebutkan contoh lainnya?



Pendidikan



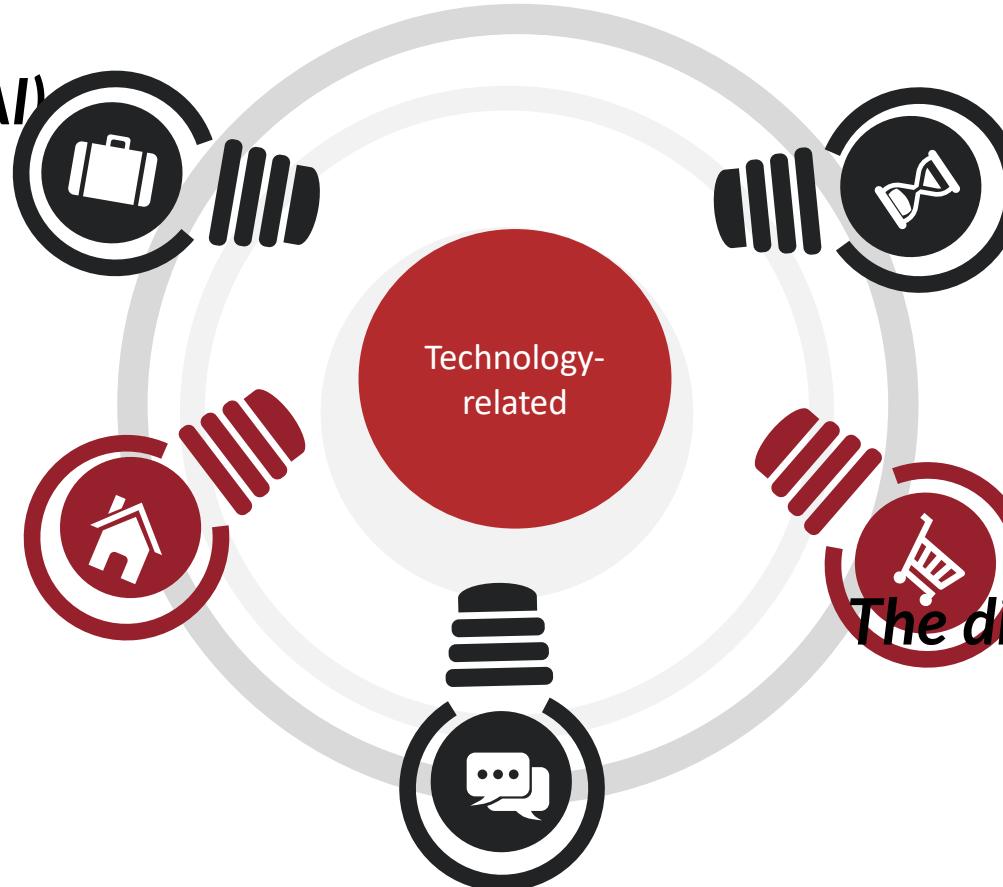
Pemberantasan korupsi



Inovasi

Perkembangan Teknologi

Artificial intelligence (AI)

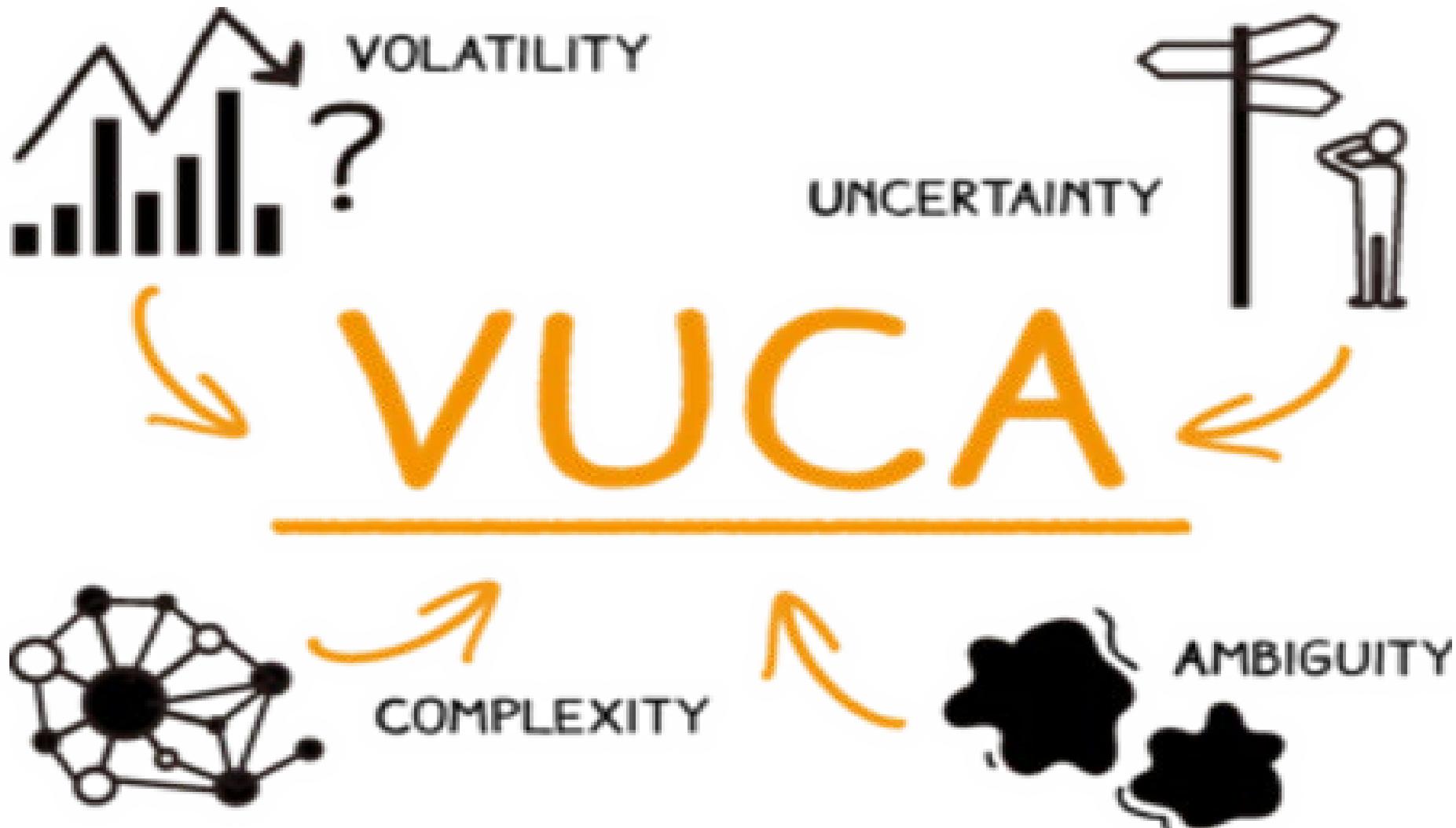


Cybersecurity

Sosial Media

*Big Data and
analytics*

*The digitization of government
services*



Government vs Governance

	Government	Governance
Aktor	Institusi publik sebagai aktor	Banyak aktor dalam proses dan implementasi kebijakan
Fungsi	Melaksanakan keputusan bersifat otoritatif	Proses konsensus, konsultasi dan kolaborasi dengan banyak aktor
Struktur	Bersifat formal, hirarkis	Bersifat non formal, networking, interdependensi fungsional
Model Interaksi	Non voluntary, dominasi, tertutup	Voluntary actions, kolaboratif
Distribusi	Sentralistik terpusat pada kekuasaan negara	Desentralistik, menyebar pada berbagai aktor yang membentuk hubungan network

(Schwab and Kubler, 2001)

Diskusi 1

1. Mendiskusikan perubahan lingkungan strategis yang berpengaruh terhadap penyelenggaraan pemerintahan
2. Mendengarkan pendapat dan pemahaman peserta mengenai pentingnya karakter adaptif dalam organisasi
3. Membahas perubahan lingkungan strategis dalam konteks Indonesia



Memahami Adaptif

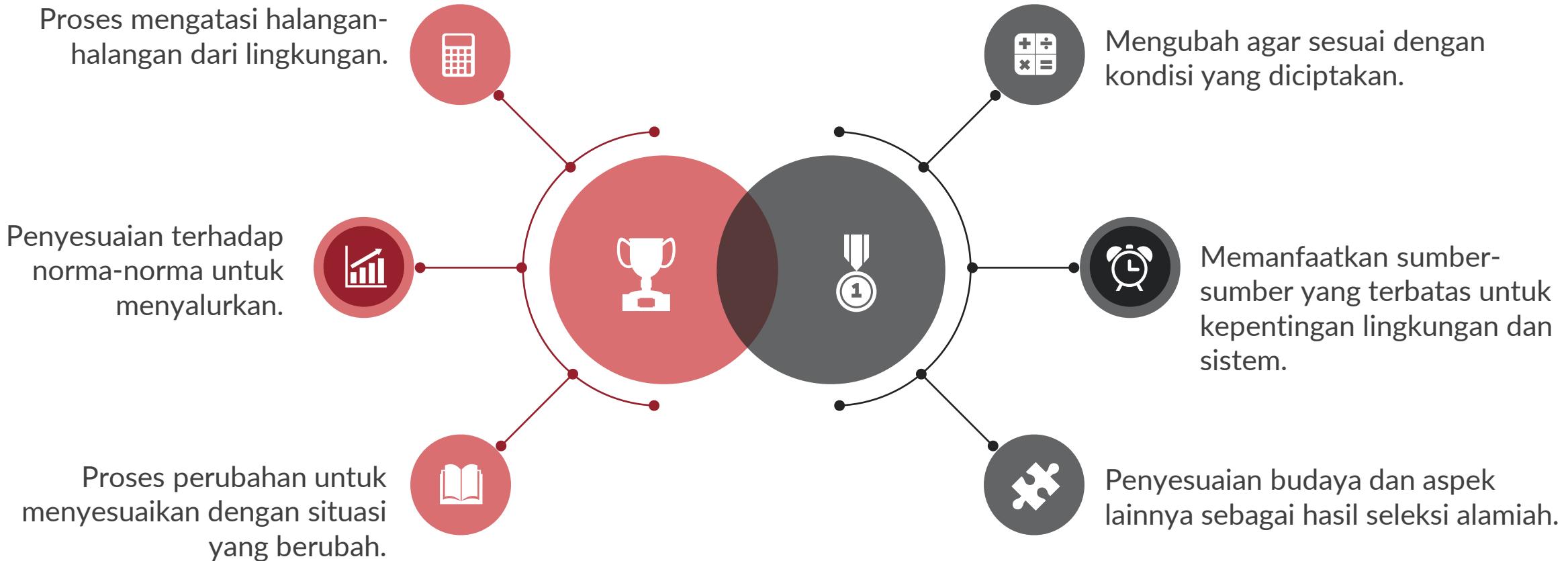


Apa itu Adaptif?

- ❖ Adaptasi adalah suatu proses yang menempatkan manusia yang berupaya mencapai tujuan-tujuan atau kebutuhan untuk menghadapi lingkungan dan kondisi sosial yang berubah-ubah agar tetap bertahan (Robbins, 2003)
- ❖ Rumuskan pengertian adaptif menurut pemahaman dan hasil diskusi anda dalam kelompok, sampaikan di kelas



Batasan Pengertian Adaptif





Perhatikan ini

Public officials on the ground face institutionalized incentives to avoid risks by going by the book, the rules codified in law and regulations. The threat of lawsuits heightens those incentives; so do claims of inconsistency and other forms of controversy (Brunner et. al, 2005).

Jenis Berpikir



Kasus: Banjir Jakarta



- Ceritakan dari cara **berpikir kritis**
- Gambarkan dari cara **berpikir kreatif**



Dimensi Kreativitas

Fluency
(kefasihan/
kelancaran)

Flexibility
(Fleksibilitas)

Elaboration
(Elaborasi)

Originality
(Orisinalitas)

Organisasi Adaptif



Organisasi Birokrasi vs Adaptif

Perbedaan	Organisasi Birokrasi	Organisasi Adaptif
Desain	Mekanistik	Organik
Otoritas	Sentralisasi	Desentralisasi
Peraturan dan Prosedur	Banyak	Sedikit
Rentang Manajemen	Sempit	Luas
Tugas	Spesialisasi	Terbagi
Tim dan Tekanan Tugas	Sedikit	Banyak
Koordinasi	Formal	Informal

Adaptif sebagai Nilai dan Budaya ASN

Learning Organization (Peter Senge):

Pegawainya harus terus mengasah pengetahuannya hingga ke tingkat mahir (personal mastery);

Pegawainya harus terus berkomunikasi hingga memiliki persepsi yang sama atau gelombang yang sama terhadap suatu visi atau cita-cita yang akan dicapai bersama (shared vision);

Pegawainya memiliki mental model yang mencerminkan realitas yang organisasi ingin wujudkan (mental model);

Pegawainya perlu selalu sinergis dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan visinya (team learning);

Pegawainya harus selalu berpikir sistemik, tidak kaca mata kuda, atau bermental silo (systems thinking).



Penerapan Budaya Adaptif



Dapat mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan



Mendorong jiwa kewirausahaan



Memperhatikan kepentingan-kepentingan yang diperlukan antara instansi mitra, masyarakat dan sebagainya



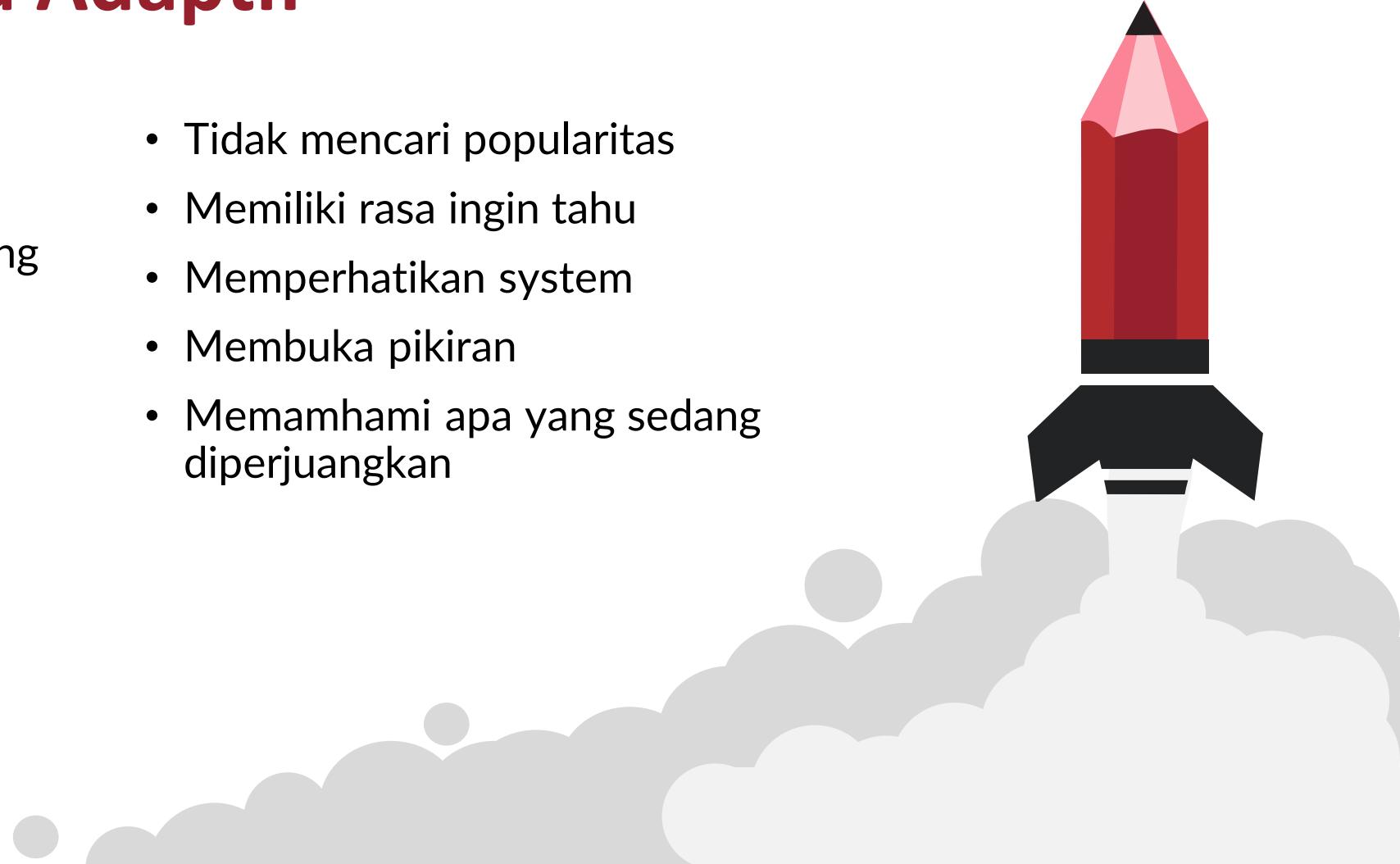
Manfaatkan peluang-peluang yang berubah-ubah



Terkait dengan kinerja instansi

Ciri-ciri Individu Adaptif

- Eksperimen orang yang beradaptasi
- Melihat peluang di mana orang lain melihat kegagalan
- Memiliki sumberdaya
- Selalu berpikir ke depan
- Tidak mudah mengeluh
- Tidak menyalahkan
- Tidak mencari popularitas
- Memiliki rasa ingin tahu
- Memperhatikan system
- Membuka pikiran
- Memahami apa yang sedang diperjuangkan





Latihan

- ❑ Diskusikan dalam kelompok bagaimana praktek dari penerapan adaptasi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi yang merespon perubahan lingkungannya, baik dari sudut pandang praktek individu maupun organisasi.

- ❑ Paparkan secara singkat dalam kelas, bagaimana persamaan dan perbedaan yang mungkin muncul dalam praktek penerapan adaptasi dari organisasi yang berbeda.

Panduan Perilaku Adaptif



Menghadapi VUCA dengan “VUCA”

V

VOLATILITY : Rate of change

U

UNCERTAINTY : Unclear about the present

C

COMPLEXITY : Multiple key decision factors

A

AMBIGUITY : Lack of clarity about meaning of an event

Vision

Understanding

Clarity

Agility

Adaptif vs Non Adaptif

	Perusahaan yang Adaptif	Perusahaan yang Tidak Adaptif
Perilaku yang terlihat	Manajer sangat memperhatikan seluruh konstituen mereka, khususnya pelanggan dan mengawali perubahan bila diperlukan untuk mendukung kepentingan yang terlegitimasi, meskipun harus menanggung risiko.	Manajer cenderung berperilaku tertutup, politis dan birokratis. Akibatnya, mereka tidak mengubah strategi dengan cepat untuk menyesuaikan diri atau mengambil keuntungan dari perubahan lingkungan bisnis.
Nilai yang diungkapkan	Manajer sangat memperhatikan pelanggan, pemegang saham dan karyawan. Mereka juga sangat menghargai orang dan proses yang dapat menghasilkan perubahan yang dapat menghasilkan perubahan yang bermanfaat (inisiatif kepemimpinan ke atas dan bawah dalam hirarki manajemen).	Manajer lebih memperhatikan diri sendiri, kelompok kerja yang terdekat dengan beberapa produk (teknologi) yang berkaitan dengan kelompok kerja. Mereka lebih menghargai proses manajemen yang teratur dan dengan risiko yang kurang daripada inisiatif kepemimpinan.

Latihan

- ❖ Dari contoh yang sudah didiskusikan, peserta akan diminta untuk berdialog antar kelompok, dengan pertanyaan “what if”, untuk menguji dan menstimulasi kemampuan adaptabilitas.
- ❖ Fasilitator akan berkeliling untuk turut mendengarkan dan berinteraksi dalam kelompok-kelompok dialog tersebut.
- ❖ Fasilitator akan menyampaikan garis besar hasil diskusi di depan kelas.

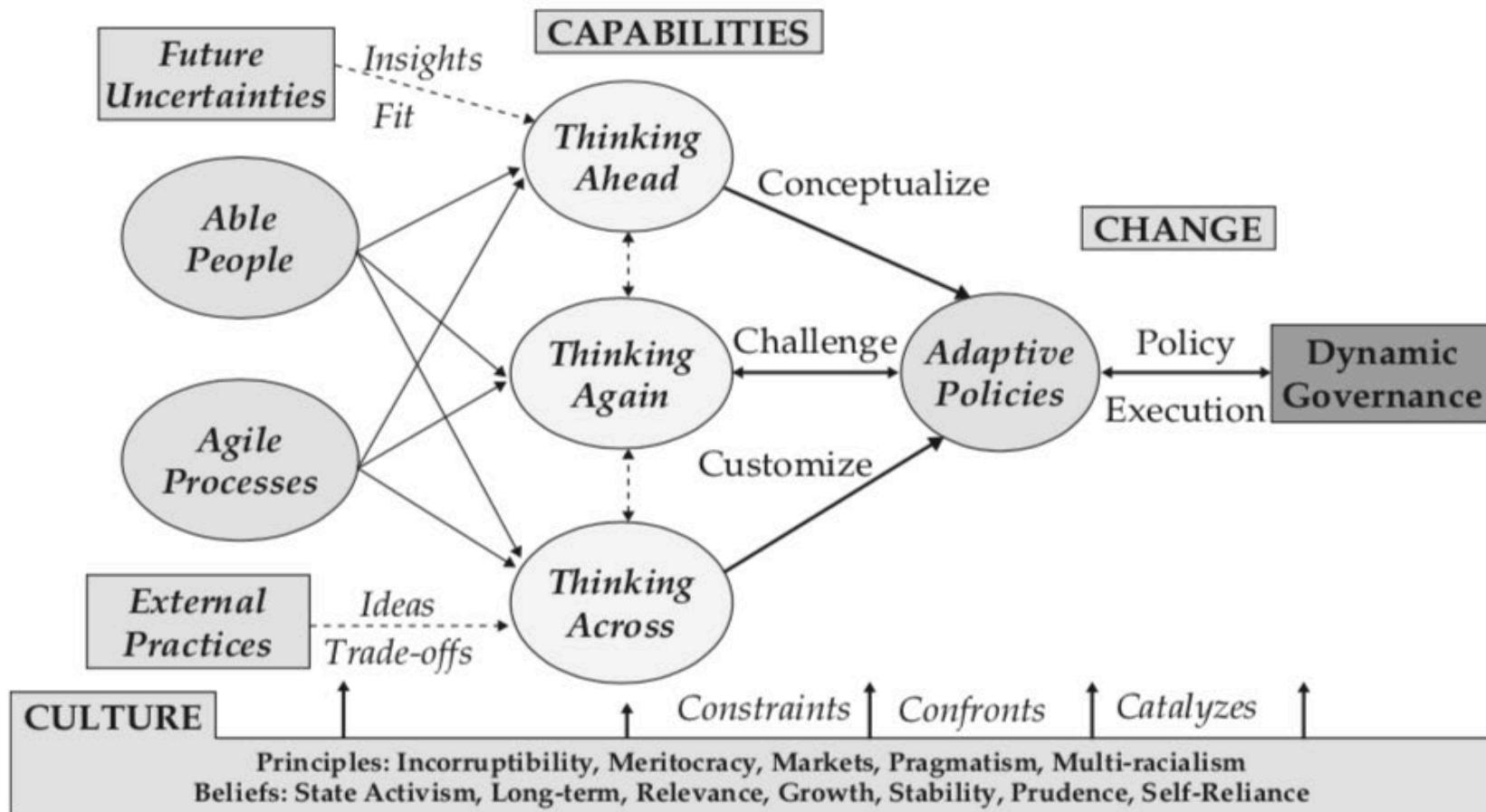
Adaptif dalam Konteks Organisasi Pemerintah



Pengembangan Kapasitas Pemerintah Adaptif



Dynamic Governance



Terbuai Kinerja Masa Lalu

Sukses Tinggi

- Terlalu percaya diri (atau kompensasi ketidakamanan)
- Keangkuhan dalam kompetensi seseorang
- Atribusi jasa yang tidak semestinya pada diri sendiri
- Pengerasan struktural, kekakuan
- Penundaan dan eskalasi formula sukses
- Kehilangan kapasitas untuk eksperimen
- Kepuasan penuh perhatian

Kinerja Biasa

- Pemikiran konvensional
- Orang-orang terbaik pergi
- Aspirasi yang lebih rendah
- Demikian pula kelompok referensi yang tidak ambisius
- Pembentukan kelompok kepentingan untuk melanggengkan status quo
- Kontrol sumber daya oleh mereka yang mendapat manfaat dari biasa-biasa saja

Kinerja Rendah

- Perangkap kegagalan
- Respons ancaman-kekakuan
- Pengambilan risiko ekstrem jika kelangsungan hidup terancam
- Perhatian yang terfokus ke dalam
- Tidak ada yang peduli. Semua orang telah menyerah

Dimensi Pembentuk Organisasi Kuat dan Imajinatif

Kecerdasan organisasi	Sumber Daya	Desain	Adaptasi	Budaya
<ul style="list-style-type: none">Organisasi menjadi cerdas ketika mereka berhasil mengakomodasi banyak suara dan pemikiran yang beragam.	<ul style="list-style-type: none">Organisasi memiliki banyak akal ketika mereka berhasil mengurangi perubahan atau bahkan lebih baik, menggunakan kelangkaan sumber daya untuk terobosan inovatif.	<ul style="list-style-type: none">Organisasi dirancang dengan kokoh ketika karakteristik strukturalnya mendukung ketahanan dan menghindari jebakan sistemik.	<ul style="list-style-type: none">Organisasi adaptif dan fit ketika mereka melatih perubahan.	<ul style="list-style-type: none">Organisasi mengekspresikan ketahanan dalam budaya ketika mereka memiliki sisu—nilai-nilai yang tidak memungkinkan organisasi untuk menyerah atau menyerah tetapi malah mengundang anggotanya untuk bangkit menghadapi tantangan

Latihan

- ❖ Dari contoh yang sudah didiskusikan, peserta akan diminta untuk berdialog antar kelompok, dengan pertanyaan Teknik Moderasi (Moderation Technic), untuk menguji dan menstimulasi kemampuan adaptabilitas.
- ❖ Langkah-langkah Teknik Moderasi: 1) Bagi peserta ke dalam kelompok kecil 5-8 orang, 2) tentukan topik yang akan dibahas oleh setiap kelompok, 3) siapkan peralatan yang diperlukan (kertas, spidol, papan tulis, dll).
- ❖ Fasilitator akan memandu dan menyampaikan garis besar hasil diskusi di depan kelas.



Studi Kasus Adaptif







PeduliLindungi

Blackberry dan Nokia



NOKIA
Connecting People

Latihan

1. Diskusikan dalam kelompok pertanyaan-pertanyaan pada sub judul Visi Indonesia 2045 di modul, lalu paparkan di kelas.
2. Rumuskan bagaimana langkah-langkah organisasi pemerintah dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.
3. Pelajaran apa yang dapat diambil dari kasus di sektor bisnis.
4. Jelaskan juga peran apa yang harus dikembangkan dari aspek individu ASN untuk mendorong organisasi menjadi adaptif.





LAN RI
MAKARTI BHAKTI NAGARI

BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

#bangga
melayani
bangsa

Lembaga Administrasi Negara