

MEMBANGUN KEBIJAKAN ADAPTIF MENUJU *DYNAMIC GOVERNANCE*

Saat ini dunia mengalami perubahan cepat di lingkungan strategis yang serba bergejolak, kompleks, dan tidak pasti di era VUCA. VUCA (*votality, uncertainty, complexity, dan ambiguity*) merupakan suatu kondisi yang tidak dapat diprediksi dan berubah cepat, sehingga model saat ini dianggap tidak mampu lagi menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian (Mack et al., 2015). Amalia (2020) menambahkan kondisi VUCA semakin diperparah kehadiran wabah Covid-19 yang menyebabkan munculnya masalah di semua sektor kehidupan. Pemerintah dituntut mampu beradaptasi dan merespon perubahan tersebut agar dapat mengatasi berbagai permasalahan dengan cepat. Pemerintahan dinamis (*dynamic governance*) masih menjadi jawaban yang relevan dalam menghadapi tantangan yang ada saat ini. Neo dan Chen (2007) memaknai dinamis ini pada kondisi adanya berbagai ide dan persepsi baru, perbaikan terus menerus, respon yang cepat, penyesuaian secara fleksibel, serta munculnya inovasi-inovasi yang kreatif. Dengan demikian, konsep *dynamic governance* dapat dijelaskan sebagai kemampuan pemerintah untuk menyesuaikan proses perumusan dan implementasi kebijakan dalam mencapai tujuan jangka panjang (Rahmatunnisa, 2019).

Berdasarkan penelitian Neo dan Chen (2007), keberhasilan Singapura menerapkan *dynamic governance* terletak pada pemanfaatan landasan nilai dan keyakinan budaya sinergis. Penerapan kedua komponen tersebut bergantung pada upaya pemimpin untuk mengelola interaksi sosial dan ekonomi dalam mencapai tujuan negara. Pemimpin yang berkualitas memiliki kemampuan untuk mengelola kedua elemen tersebut melalui strategi yang jelas, manajemen cerdas, dan implementasi kebijakan yang efektif. Dengan demikian tantangan dalam mewujudkan *dynamic governance* terletak pada kemampuan pemerintah menghadapi perubahan lingkungan dan menyesuaikan kelembagaan agar tetap efektif. Oleh karena itu, *dynamic governance* dapat tercapai jika dijalankan melalui kebijakan adaptif.

Kebijakan adaptif semakin populer sejak merebaknya fenomena VUCA. VUCA menyebabkan kebutuhan akan pendekatan pembuatan kebijakan adaptif sekarang lebih mendesak dari sebelumnya. Swanson & Bhadwal (2012) berpendapat bahwa melalui kebijakan adaptif dapat mengantisipasi berbagai kondisi di masa depan melalui penyusunan desain kebijakan yang kuat. Penyusunan desain tersebut dilakukan melalui analisis terintegrasi dan berwawasan ke depan, musyawarah *multi-stakeholder*, serta pemantauan terhadap indikator kinerja kebijakan. Dalam penyusunan kebijakan adaptif juga harus proaktif terhadap inovasi. Inovasi di dalam kebijakan berarti bahwa dalam formulasi kebijakan harus berisi ide-ide baru untuk mencapai hasil yang lebih baik. Kebijakan adaptif dapat terwujud jika didukung 3 (tiga) kemampuan yakni *thinking ahead, thinking again, dan thinking across* (Neo & Chen, 2007). Ketiga kemampuan ini harus dimiliki oleh pemerintah dalam mewujudkan kebijakan adaptif serta strategis dalam mengimplementasikannya. Akhirnya maka akan terjadi proses adaptasi, pembelajaran, dan inovasi yang berkelanjutan sesuai perubahan lingkungan.

Kemampuan pertama yaitu *thinking ahead* merupakan kemampuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi ketidakpastian kondisi di masa depan. Kemampuan ini dilakukan dengan menguji efektivitas strategi kebijakan dan program yang ada pada saat ini. Proses selanjutnya yakni menyusun strategi untuk menghadapi ancaman yang muncul dan memaksimalkan setiap peluang. Hal ini dilakukan untuk memengaruhi dan melibatkan setiap pemangku kepentingan agar menanggapi setiap isu kebijakan yang muncul (Tandungan & Parinussa, 2021).

Kemampuan kedua yaitu *thinking again* merupakan kemampuan menilai kinerja strategi, kebijakan, dan program yang ada untuk didesain ulang agar mencapai hasil yang lebih baik. Dalam menilai kinerja tersebut, Tandungan & Parinussa (2021) berpendapat perlu dilakukan beberapa kegiatan meliputi menganalisis semua data kinerja saat ini, memahami setiap umpan balik dari publik, melakukan riset terhadap strategi, kebijakan dan program yang sedang berjalan, merancang ulang kebijakan dan program agar dapat meningkatkan kinerja, serta menerapkan kebijakan baru untuk peningkatan pelayanan publik.

Kemampuan yang terakhir yakni kemampuan *think across* merupakan kemampuan untuk belajar dari praktik pengalaman baik dari pihak lain sehingga akan muncul ide-ide baru yang dapat diterapkan pada kondisi internal. Tandungan & Parinussa (2021) menjelaskan beberapa kegiatan yang dapat dilakukan untuk menjalankan kemampuan ini meliputi mencari dan memahami praktik baik dari pihak lain, melakukan evaluasi kebijakan internal yang sedang berlangsung, menemukan keterkaitan antara ide yang telah ditemukan dengan hasil evaluasi kebijakan, serta menyesuaikan kebijakan dan program yang ada dengan kondisi dan kebutuhan publik.

Ketiga kemampuan di atas dapat terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, dan proses yang gesit serta responsif. Sumber daya manusia tersebut harus didukung kewenangan agar dapat memperoleh akses dalam proses menganalisis berdasarkan fakta dan gejala. Selain itu faktor ketidakpastian masa depan juga akan memberikan pengetahuan untuk membuat sebuah konsep baru. Hal lainnya yang dapat memicu ide-ide baru melalui pertukaran pengalaman sehingga akan membudaya pada setiap penyusunan kebijakan yang adaptif.

Sebagaimana dijelaskan Barg & Tyler (2012), terdapat 4 (empat) tugas yang perlu dilakukan dalam formulasi dan implementasi kebijakan adaptif. Keempat tugas tersebut antara lain yaitu memahami lingkungan kebijakan, memungkinkan inovasi kebijakan dapat merespon setiap peluang, memantau efektivitas kebijakan, dan menyesuaikan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja. Untuk memahami lingkungan kebijakan maka perlu memperjelas tujuan kebijakan, mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kebijakan, dan memahami keterkaitan faktor-faktor tersebut. Perumus kebijakan harus mencari peluang dengan mengembangkan solusi yang dapat diterapkan serta adanya mekanisme pemantauan implementasi kebijakan. Pemantauan dilakukan untuk memastikan mekanisme kebijakan adaptif dapat diimplementasikan. Oleh karena itu, pemantauan kebijakan harus dilakukan secara sistematis. Melalui proses ini maka dapat dinilai keberhasilan dari suatu kebijakan.

Kebijakan adaptif sejatinya akan mendukung pencapaian *dynamic governance*. Untuk saat ini *dynamic governance* telah menjadi kemampuan vital yang perlu dimiliki oleh pemerintah di berbagai negara. Kemampuan tersebut mendorong pemerintah untuk merespon setiap perubahan secara efektif dan efisien. Dengan mendorong penerapan *dynamic governance*, dapat menjadi solusi bagi pemerintah dalam mewujudkan pelayanan dan kesejahteraan publik yang berkelanjutan. Agar *dynamic governance* berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan, maka pemerintah perlu membuat komitmen jangka panjang dan berinvestasi dalam membangun sistem agar dapat bekerja secara maksimal. (M. Afif Muttaqin).

Referensi :

- Amalia, S. (2020). Melalui Pandemi dengan Organisasi dan Kebijakan Publik yang Agile. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 23(1). <https://doi.org/10.31845/jwk.v23i1.678>
- Barg, S., & Tyler, S. (2012). *Decentralization of Decision-Making*. In *Creating Adaptive Policies: A*

Guide for Policy-Making in an Uncertain World.
<https://doi.org/10.4135/9788132108245.n7>

- Mack, O., Khare, A., Krämer, A., & Burgartz, T. (2015). *Managing in a VUCA world*. In *Managing in a VUCA World*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-16889-0>
- Neo, B. S., & Chen, G. (2007). *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. In *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. <https://doi.org/10.1142/6458>
- Rahmatunnisa, M. (2019). *Dialektika Konsep Dynamic Governance*. *Jurnal Academia Praja*, 2(02). <https://doi.org/10.36859/jap.v2i02.116>
- Swanson, D., & Bhadwal, S. (2012). *Creating Adaptive Policies: A Guide for Policy-Making in an Uncertain World*. In *Creating Adaptive Policies: A Guide for Policy-Making in an Uncertain World*. <https://doi.org/10.4135/9788132108245>
- Tandungan, E., & Parinussa, E. (2021). *Implementation of Dynamic Governance Concept Through Discretion Policy in Facing the National Emergency of Covid-19 in Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.4-11-2020.230462>