

Cynefin

Berawal dari pertemuan saya dengan seorang calon klien, saya jadi teringat tulisan saya di majalah ini edisi Agustus 2008, yang berjudul Antilogic. Jika Anda pernah membaca atau mau menyempatkan diri membaca ulang maka Anda akan menemukan bagaimana saya dengan cara yang tidak mungkin saya lupa, dijelaskan oleh Pak Hiskak Secakusuma, tentang apa yang namanya



Oleh:
Handoko Wignjowargo
 Public Speaker bidang People & Business Development.
 Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Sharing.
 (handoko@wignjowargo.com;
www.handokowignjowargo.com)

Antilogic. Antilogic pada prinsipnya menyatakan bahwa logika itu tidak bersifat tunggal.

Sebenarnya Pak Seca waktu itu tidak hanya menjelaskan tentang Antilogic, melainkan

Interaksi manusia ditentukan oleh pengalaman-pengalamannya

beberapa hal. Satu topik lain yang dijelaskannya dengan gamblang meskipun tanpa 'cerita' adalah yang disebut Cynefin (baca: kun-ev'in). Nah, Cynefin tiba-tiba muncul di permukaan, tidak lain tidak bukan karena saya bertemu calon klien tadi.

Pada tahap awal, calon klien ini bertemu untuk sesi *situation analysis*. Yang biasa kami lakukan pada tahap ini adalah menganalisa secara mendalam situasi yang dihadapi calon klien. Setelah itu kami akan menawarkan dan mendiskusikan sejumlah alternatif solusi, sebelum akhirnya kami mengusulkan rencana tindakan, dan dilanjutkan dengan tindakan untuk mengatasi situasi yang dihadapi.

Dari pertemuan beberapa kali saya menangkap ada dua kata yang selalu dipakai, yang sangat dipercaya oleh calon klien tersebut. Padahal menurut kami apa yang dikatakannya bukan solusi untuk situasi yang dihadapinya. Kami bukannya tidak mampu melakukan apa yang dimintanya, tetapi kami yakin seyakin-yakinnya apa yang diminta klien bukanlah solusi terhadap situasi yang dihadapinya, saat ini. Kami sudah berusaha menjelaskan dengan cara yang sangat praktikal, tapi rupanya calon klien ini sudah demikian fanatik dengan apa yang diyakininya. Bahkan menurut dia itu sebagai satu-satunya solusi bagi situasi yang dihadapinya. Dua kata itu adalah: *Best Practice!*

Setelah bicara dengan cara praktikal tidak mempan, maka akhirnya kami pakai jurus konseptual yang pernah dijelaskan oleh Pak Seca yaitu Cynefin. Yaitu kerangka kerja atau *framework* yang dikembangkan oleh David Snowden dan teman-temannya di IBM. Dasarnya adalah bahwa interaksi manusia ditentukan oleh pengalaman-pengalamannya, baik secara langsung maupun tidak langsung, secara pribadi maupun bersama-sama. Itulah yang terjadi apabila menghadapi situasi tertentu.

Ada lima domain di dalamnya. Domain pertama disebut **Simple**, yaitu hubungan antara sebab dan akibat, jelas bagi semuanya. Pendekatan yang dipergunakan adalah SCR

(Sense-Categorize-Respond). Dari hasil *sensing* kita bisa melihat situasi yang diamati tergolong dalam kategori mana, berdasarkan yang sudah terjadi sebelumnya, lalu *respond* apa yang bisa segera dilakukan. Nah, situasi seperti ini yang banyak disebut orang sebagai *Best Practice*.

Domain kedua disebut **Complicated**, yaitu hubungan antara sebab dan akibat yang tidak jelas, sehingga dibutuhkan penelitian lebih jauh dan/atau membutuhkan bantuan tenaga ahli. Dalam domain ini ada yang tidak diketahui, tapi dapat dicari tahu. Pendekatan yang dipergunakan adalah SAR (*Sense-Analyze-Respond*) atau dapat diistilahkan sebagai *Good Practice*.

Domain ketiga adalah yang disebut **Complex**. Dalam situasi ini hubungan antara sebab dan akibat hanya dapat dipersepsikan sebagai retrospeksi dan bukannya untuk masa akan datang. Pendekatan yang dapat dilakukan adalah yang disebut PSR (*Probe-Sense-Respond*). Dengan *probing* maka kejelasan situasi lebih tampak, kemudian dilakukan *sensing* sebelum *respond* dilakukan. Ini disebut *Emergent Practice*.

Domain keempat adalah **Chaotic**. Di tingkatan sistem dapat dikatakan antara sebab dan akibat tidak ada hubungan. Terhadap situasi ini yang harus dipergunakan adalah *Act – Sense – Respond* (ASR) atau yang disebut *Novel Practice*. Dalam situasi ini ada tindakan terlebih dahulu untuk mengetahui apa reaksi yang terjadi, kemudian dilakukan *sensing* atas reaksi tadi, dan akhirnya dilakukan responnya.

Domain kelima adalah **Disorder** yang posisinya berada di antara domain-domain di atas. Dalam domain ini sebabnya tidak diketahui dan orang cencerung memilih ke zona nyamannya untuk mengambil keputusan.

Kami yakin sekali *Best Practice* tidak dapat dijadikan solusi bagi sang klien, karena apa yang dihadapinya bukanlah situasi yang bisa diselesaikan dengan cara *Sense-Categorize-Respond*. Tetapi seperti yang kami jelaskan dengan berbagai cara, apa yang dihadapi calon klien tadi justru ada di antara domain ketiga dan keempat yaitu antara *emergent practice* dan *novel practice* atau kombinasi keduanya.

Calon klien ini menyatakan bahwa sangat terkesan dengan apa yang sudah kami lakukan

dan tetap meminta kami untuk melanjutkan, apabila setuju, untuk menerapkan *best practice* sebagai dasar yang akan dilakukan selanjutnya. Bukannya kami tidak senang bakal mendapatkan klien baru, tetapi kami selalu pada komitmen bahwa kami hanya melakukan apa yang kami yakini benar.

Dalam perjalanan pulang dari kantor klien saya termenung. Bukan karena kecewa kehilangan calon klien. Bukan pula kecewa karena tidak bisa meyakinkan calon klien, karena saya yakin kami telah melakukan yang terbaik. Yang



ada dalam pikiran saya apa yang akan terjadi nanti akan berupa tindakan *trial and error* dengan mencoba-coba *best practice* yang sudah dilaksanakan selama ini.

Saya menutup mata, saya ingat Cynefin, saya ingat Pak Seca, saya juga ingat calon klien tadi. Saya juga ingat bahwa kami tidak membengkokkan prinsip demi mendapatkan klien, dan akhirnya saya hampir tertidur di perjalanan, ketika tiba-tiba saya tersentak: jangan-jangan calon klien saya ada di *domain disorder*, dia tidak tahu sebab dari situasi saat ini dan memilih apa yang selama ini dikuasainya dan untuk itu merasa nyaman karenanya ... ▲