

# MANUAL PENGGUNA HORIZON SCAN

PANDUAN LANGKAH DEMI LANGKAH



# MANUAL PENGGUNA HORIZON SCAN

PANDUAN LANGKAH DEMI LANGKAH



# DAFTAR ISI

<b>PENGANTAR</b>	5
<b>SEKILAS TENTANG <i>HORIZON SCANNING</i></b>	6
<b>KONSEP DASAR: PENGANTAR <i>STRATEGIC FORESIGHT</i></b>	8
APA YANG DIMAKSUD DENGAN <i>STRATEGIC FORESIGHT</i> ?	8
<i>STRATEGIC FORESIGHT</i> DALAM KONTEKS PEMERINTAHAN	10
<i>HORIZON SCANNING</i>	10
KIAT DAN TRIK	11
<b><i>HORIZON SCANNING</i> DALAM 5 LANGKAH</b>	12
LANGKAH 1: MEMULAI. MEMBINGKAI KEBUTUHAN DAN SUMBER DAYA EKSPERIMEN	13
LANGKAH 2: MEMINDAI DAN MENGUMPULKAN DATA	15
LANGKAH 3: INTERPRETASI DAN PENYARINGAN	19
LANGKAH 4: PENALARAN ( <i>SENSEMAKING</i> )	20
LANGKAH 5: PELAPORAN	24
<b>LAMPIRAN</b>	27
1: CONTOH SINYAL	27
2: CONTOH-CONTOH PERTANYAAN UNTUK WAWANCARA	28
3: AKSES DAN PENGGUNAAN MIRO	29
<b>BAHAN BACAAN LEBIH LANJUT</b>	30

# PENGANTAR

Panduan *horizon scanning* ini dirancang untuk membantu Anda menyiapkan dan mengembangkan praktik *horizon scanning* Anda sendiri. Buku panduan ini menguraikan proses dengan lima langkah sederhana, disertai *template* untuk inspirasi dan berbagai kiat serta trik praktis.

Panduan ini disusun berdasarkan serangkaian kegiatan *horizon scanning* yang dilaksanakan oleh UN Global Pulse dan Bappenas/Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia tentang Masa Depan UMKM di Indonesia. Mariska Yasrie, Perencana Madya di Direktorat Koperasi dan UMKM, membagikan pengalamannya saat terlibat dalam kegiatan *horizon scanning*:

*"Horizon scanning mendorong kami untuk berpikir di luar isu-isu langsung seputar UMKM. Umumnya, kami lebih akrab dengan isu-isu tematik seputar bagaimana meningkatkan akses UMKM ke pembiayaan, pasar, kualitas sumber daya manusia yang baik, serta bagaimana hal tersebut dapat mempengaruhi UMKM. Namun demikian, sekarang kami juga mulai berpikir dengan cara yang lebih luas tentang bagaimana perubahan dalam lanskap politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum dapat berdampak pada sektor ini. Hal ini sangat penting untuk perencanaan jangka panjang."*

Kami memasukkan pembelajaran utama yang diperoleh dari proyek tersebut dan ke dalam Panduan *Horizon Scanning* ini, agar dapat digunakan oleh komunitas pembuat kebijakan yang lebih luas (di luar domain UMKM) dan diterapkan ke dalam bidang atau topik kebijakan apa pun yang diinginkan.

# SEKILAS TENTANG: HORIZON SCANNING

## APA YANG DIMAKSUD DENGAN HORIZON SCANNING?

*Horizon Scanning* adalah metode untuk mengidentifikasi sinyal-sinyal awal yang berpotensi menandakan perubahan serta tantangan dan peluangnya. Metode ini meliputi serangkaian proses pengumpulan bukti secara terstruktur yang mengeksplorasi lingkungan strategis eksternal. Ia juga merupakan proses pengembangan kecerdasan kolektif dan menyatukan perspektif dari berbagai sumber. *Horizon scanning* adalah fondasi dari proses *strategic foresight*, dan umumnya dilaksanakan pada tahap awal kegiatan *strategic foresight*.

### **Horizon scanning dapat membantu para pembuat kebijakan agar lebih memahami:**

- Tren dan perkembangan yang muncul yang bisa berdampak pada lingkungan kebijakan di masa depan;
- Bagaimana keterkaitan antara berbagai tren dan perkembangan tersebut;
- Potensi kebutuhan (kebijakan) apa yang mungkin muncul di masa depan.

## KELUARAN: APA YANG DIHASILKAN OLEH HORIZON SCANNING?

Gambaran umum tentang sinyal-sinyal perubahan yang diprioritaskan untuk mendukung perencanaan kebijakan dan tata kelola antisipatif.

## HASIL: APA YANG BISA ANDA LAKUKAN DENGAN HASIL HORIZON SCANNING?

Kita melakukan *horizon scanning* untuk mengidentifikasi potensi sinyal-sinyal awal perubahan dan mempersiapkan diri untuk meresponsnya. Hasil dari kegiatan *horizon scanning* dapat digunakan untuk:

- Memperbarui kebijakan dan strategi yang ada saat ini, atau mengembangkan kebijakan dan strategi baru untuk memenuhi kebutuhan di masa mendatang;
- Menetapkan *baseline* untuk manajemen risiko dan memantau tantangan dan peluang di masa depan;

- Mengembangkan lebih lanjut serangkaian skenario untuk mengeksplorasi berbagai situasi yang mungkin terjadi di masa depan;
- Melibatkan para pemangku kepentingan dalam kegiatan strategic foresight partisipatif untuk menggabungkan dialog dengan pemikiran yang berorientasi pada masa depan; dan
- Mengenalkan aktivitas dan kebijakan untuk secara proaktif mendukung perkembangan positif dan memitigasi perkembangan negatif.

## APA SAJA LANGKAH-LANGKAHNYA?



**Catatan:** *horizon scanning* dapat berupa kegiatan satu kali, atau bagian dari upaya terus menerus untuk mencari dan mengidentifikasi sinyal-sinyal perubahan yang muncul. Hal ini berarti mengulangi langkah 2 hingga 5.

## APA YANG DIBUTUHKAN?

### 1. PESERTA

- ↳ **Latar Belakang:** Siapa pun yang tertarik untuk mengeksplorasi ruang lingkup masa depan.  
*Pengalaman horizon scanning sebelumnya tidak diperlukan.*
- ↳ **Jumlah:** Tim inti pemindai (scanners) biasanya terdiri dari 10-20 orang. Selanjutnya, lebih banyak orang yang akan dilibatkan dalam rangkaian lokakarya untuk memvalidasi dan memproses hasilnya.

### 2. ALAT TEKNIS

*Hanya satu per kategori yang dibutuhkan*

- ↳ **Pengumpulan data:**  
[Excel](#)  
[Google Workspace](#)  
[Airtable](#)  
[Notion](#)
- ↳ **Visualisasi digital:**  
[Miro](#)  
[Mural](#)  
[Mentimeter](#)  
[Word Cloud](#)

### 3. JANGKA WAKTU

- ↳ **Secara keseluruhan:** *Horizon scanning* paling baik dilakukan selama beberapa bulan (*baik sekali, atau berulang-ulang*).
- ↳ **Masing-masing tahap:**  
Tahap 1-3: +/- 2-3 bulan  
Tahap 4: 6-8 minggu  
Tahap 4: 1 bulan  
Tahap 5: 1 bulan

# KONSEP DASAR: PENGANTAR STRATEGIC FORESIGHT

## APA YANG DIMAKSUD DENGAN STRATEGIC FORESIGHT?

*Strategic foresight* adalah pendekatan untuk pemikiran dan perencanaan jangka panjang yang sering digunakan untuk meningkatkan kemampuan mengantisipasi peluang dan ancaman strategis. Pendekatan ini mengembangkan kecerdasan kolektif dengan cara yang terstruktur dan sistematis untuk membantu pengumpulan intelijen partisipatif tentang masa depan, serta mendukung penetapan visi dan pembuatan keputusan jangka menengah hingga jangka panjang.



*Strategic foresight*—bersama data, digital, inovasi, dan ilmu perilaku—adalah seperangkat strategi lintas sektor, yang juga dikenal sebagai “*quintet of change*”, yang diusulkan dalam Agenda Bersama PBB atau [Our Common Agenda](#).

Melalui Our Common Agenda, PBB berkomitmen mendukung upaya besar untuk mengubah cara kebijakan dikembangkan, dan membantu memastikan agar *strategic foresight* diterapkan sebagai bagian integral dalam upaya pembuatan kebijakan.

Penting untuk ditekankan bahwa *strategic foresight* bukanlah tentang prediksi, melainkan eksplorasi berbagai skenario yang mungkin terjadi di masa mendatang. *Strategic foresight* membantu kita memahami dan merespons dunia yang pada dasarnya kompleks dan penuh ketidakpastian, serta bertransisi dari mode reaktif ke mode proaktif.

***Strategic foresight membangun kemampuan kita untuk menyikapi masa depan sebagai sesuatu yang bisa kita bentuk dan pengaruhi, dan sesuatu yang sudah diputuskan.***

## PERGESERAN POLA PIKIR

Alih-alih mengadopsi metode baru, yang lebih penting lagi adalah membuat perubahan mendasar dalam pola pikir. **Kita perlu beralih dari pendekatan reaktif ke pendekatan proaktif dan antisipatif.** Ini berarti, kita perlu membebaskan diri kita dari batasan-batasan dalam pekerjaan sehari-hari dan prioritas jangka pendek saat ini, dan mulai berfokus pada jangka panjang. **Kita tidak hanya berfokus pada “apa yang sudah terjadi”, tetapi juga bertanya pada diri kita sendiri, “apa yang bisa terjadi?”** Dengan demikian, kita juga mengidentifikasi apa yang belum kita ketahui, tidak hanya apa yang sudah kita ketahui. Kita perlu mencari sinyal-sinyal lemah yang potensial, yakni hal-hal yang bisa memicu perubahan. Ini adalah proses pembelajaran yang menarik, di mana kita didorong untuk keluar dari zona nyaman dan merangkul ketidakpastian.

## BERPIKIR, MENGEMBANGKAN, MERENCANAKAN

*Strategic foresight* seyogianya bukan merupakan aktivitas yang berdiri sendiri atau terpisah, melainkan suatu bagian dari proses pembuatan kebijakan dan strategi yang normal. Pakar Foresight Joseph Voros mengembangkan kerangka kerja yang membantu memahami di mana *strategic foresight* 'diletakkan' dalam keseluruhan proses ini (Voros, 2003). Sebagai bagian dari pemikiran strategis, *strategic foresight* membantu mengeksplorasi opsi-opsi strategis, yang menjadi masukan untuk proses pengembangan strategi (membuat keputusan) dan perencanaan strategis (implementasi tindakan) (lihat Gambar 1).

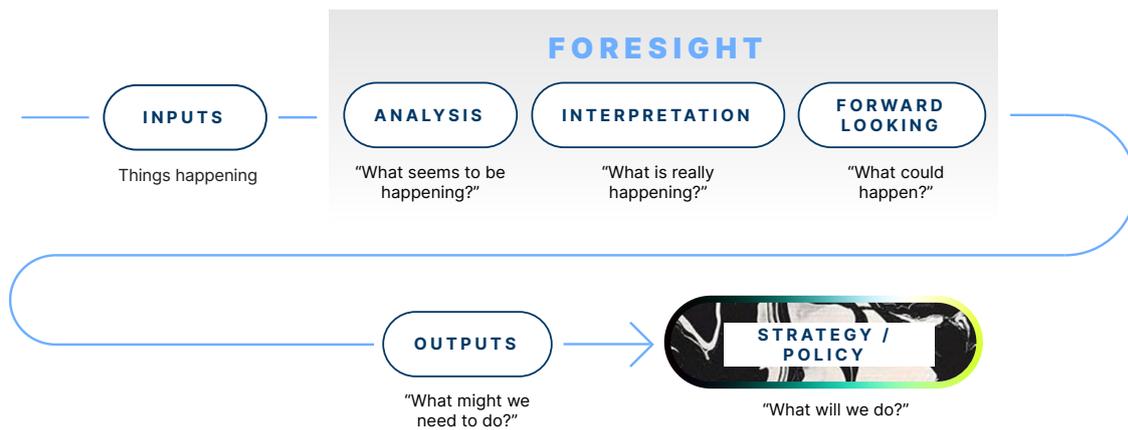


**GAMBAR 1:** DARI PEMIKIRAN STRATEGIS HINGGA PERENCANAAN (BERDASARKAN VOROS, 2003)

## GENERIC FORESIGHT FRAMEWORK

Voros mengembangkan sebuah kerangka kerja umum untuk strategic foresight yang terdiri dari empat elemen (lihat Gambar 2):

- **Input atau Masukan:** berfokus pada pengumpulan informasi tentang lingkungan eksternal. Ada beberapa alat bantu dan metode untuk melakukan ini, seperti horizon scanning.
- **"Strategic Foresight":** dimulai dengan analisis awal dan interpretasi temuan untuk mencari struktur dan wawasan yang lebih dalam, dan kemudian menciptakan dan mendalami masa depan alternatif, misalnya, melalui analisis skenario.
- **Keluaran atau Output:** persepsi yang telah diperluas mengenai opsi-opsi strategis yang tersedia.
- **Strategi:** keputusan penting yang harus diambil.



**GAMBAR 2:** KERANGKA KERJA UMUM STRATEGIC FORESIGHT (VOROS, 2003)

## STRATEGIC FORESIGHT DALAM KONTEKS PEMERINTAHAN

Memikirkan masa depan selalu menjadi bagian implisit dari pembuatan kebijakan. **Dengan membangun kapasitas *strategic foresight* di seluruh pemerintahan, pemikiran ini disistematisasi dan secara eksplisit tertanam ke dalam proses pembuatan kebijakan.**

Banyak pihak yang telah mengadopsi *strategic foresight* dengan cara yang lebih terstruktur, mulai dari organisasi internasional seperti PBB dan Uni Eropa, pemerintah (Singapura, Kanada, Finlandia) hingga LSM (Save the Children) dan sektor swasta (Shell, PWC).

Menurut studi terbaru oleh School of International Futures (SOIF, 2021), ekosistem *foresight* yang efektif mengandung empat elemen: budaya dan perilaku, sistem, proses, dan manusia.

**KUNCINYA ADALAH MENYADARI BAHWA APA YANG BERHASIL UNTUK SATU NEGARA TIDAK SELALU BERHASIL JIKA DITERAPKAN DI NEGARA LAIN: SANGAT PENTING UNTUK MENKONTEKSTUALISASIKAN STRATEGIC FORESIGHT KE DALAM KONTEKS SOSIAL-BUDAYA.**

## HORIZON SCANNING

*Horizon scanning*, juga dikenal sebagai *environmental scanning*, membantu memahami sistem dan faktor-faktor yang dapat membentuk masa depan. *Horizon scanning* adalah bagian dari seperangkat metode *strategic foresight* dan bertujuan meningkatkan kesiapsiagaan di masa depan. *Horizon scanning* membantu para pengambil keputusan untuk mengambil perspektif jangka panjang dan menjadikan keputusan-keputusan yang dipilih saat ini lebih tahan terhadap guncangan dan ketidakpastian di masa depan.

*Horizon scanning* adalah fondasi dari proses *strategic foresight*, dan umumnya dilaksanakan pada tahap awal kegiatan *strategic foresight*. Sebagai suatu proses pengumpulan bukti terstruktur, *horizon scanning* mengeksplorasi lingkungan strategis eksternal dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi potensi tantangan dan peluang. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi tentang tren yang muncul dan pendorong utama perubahan yang bisa berdampak pada masa depan.

Ada beragam cara untuk menyiapkan praktik *horizon scanning*, mulai dari yang terstruktur hingga cara-cara informal. Manual ini menguraikan tiga metode spesifik:

↘ Apa	DESK RESEARCH	<b>PARA AHLI</b>	<b>KELOMPOK</b>
↘ Bagaimana	Pemindaian manual dari sumber-sumber yang relevan (nontradisional): situs web, publikasi terbaru dari lembaga dan organisasi, publikasi khusus, dan uraian para pakar yang relevan di media sosial (divalidasi)	Wawancara dan survei dengan para ahli yang relevan dan pemangku kepentingan lainnya, yang dilakukan setelah pemetaan singkat terhadap para pemangku kepentingan	Diskusi kelompok terarah (FGD), lokakarya dan sesi <i>strategic foresight</i> partisipatif, turut melibatkan orang-orang yang terdampak oleh masa depan yang sedang dikaji
↘ Mengapa	Untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber yang berbeda	Untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang perubahan yang muncul dan kemungkinan konsekuensi dari sinyal tersebut dalam konteks tertentu	Untuk memvalidasi hasil pemindaian, mengurangi bias dalam pemikiran kita di masa depan, dan mengidentifikasi area-area potensial yang terlewatkan
↘ Kapan	#2 Memindai dan mengumpulkan data	#2 Memindai dan mengumpulkan data	#4 <i>Sensemaking</i> atau penalaran



## KIAT DAN TRIK

- **Horizon scanning tidak sama dengan eksplorasi media.** Ini adalah proses terstruktur dan sistemik yang difokuskan untuk mencari dan menemukan sinyal-sinyal dengan yang berpotensi punya implikasi di masa depan.
- **Aspek menantang dari horizon scanning adalah bahwa yang dicari justru adalah sinyal yang lemah.** Sebab, sinyal perubahan bisa saja tidak begitu jelas atau nyata pada awalnya. Butuh waktu untuk memahami suatu sistem sebelum kita melihat perubahan-perubahan apa yang berpotensi mengubah sistem tersebut.
- **Memindai tidak sama dengan mencari.** Jangan mencari apa yang sudah kita ketahui atau inginkan, tetapi cobalah untuk mencari yang tidak diketahui. Berpikirlah secara out of the box dan selidiki berbagai sumber yang luas.
- **Ini bukan tentang seberapa besar kemungkinan terwujudnya suatu sinyal, tetapi tentang apa yang bisa terjadi.** Kita tidak mencari sinyal-sinyal yang punya probabilitas tinggi untuk terjadi, tetapi kita mengeksplorasi perkembangan yang mungkin bisa mengubah lanskap masa depan.
- **Horizon scanning bukanlah kegiatan yang dilakukan sendirian.** Diperlukan lingkungan (kerja) yang terbuka dan aman yang memungkinkan kita untuk berpikir bersama dan berinteraksi.
- **Prosesnya tidak linier, sebab tidak ada satu cara yang benar untuk melakukan horizon scanning.** Horizon scanning bersifat berulang dan kita terus menerus belajar di sepanjang prosesnya.

# HORIZON SCANNING DALAM 5 LANGKAH



## LANGKAH 1: MEMULAI MEMBINGKAI KEBUTUHAN DAN SUMBER DAYA EKSPERIMEN

Untuk menyiapkan proses *horizon scanning*, pertimbangkan hal-hal berikut ini:

**Tentukan kerangka *horizon scanning* Anda:** tentukan pertanyaan-pertanyaan utama terkait masa depan yang ingin dikaji oleh organisasi Anda. Apakah *horizon scanning* berfokus pada area (kebijakan) tertentu atau apakah Anda ingin tetap terbuka dan eksploratif? Apa saja yang berada di dalam dan di luar cakupan kegiatan *horizon scanning* Anda? Apakah terbatas pada ruang lingkup geografis tertentu? Berapa lama rentang waktu yang akan dikaji? Apakah akan menangkap perubahan untuk 5 atau 10 tahun ke depan? Dianjurkan untuk tidak terlalu menyempitkan ruang lingkup pemindaian di awal, untuk memastikan Anda tidak melewatkan isu-isu yang muncul.

**Pahami kebutuhan *horizon scanning* Anda:** Sebelum memulai, pertimbangkan secara cermat apa yang ingin Anda capai dengan melakukan *horizon scanning*. Proses pembuatan kebijakan atau strategi apa yang menjadi sasaran untuk perubahan? Untuk siapa Anda melakukan *horizon scanning*? Cobalah untuk memahami pola konsumsi pengguna akhir Anda untuk menentukan seperti produk akhir yang paling sesuai (format, panjang, dll.). Dianjurkan untuk secara aktif mencari dukungan dan persetujuan dari manajemen (senior) dan mengamankan komitmen mereka sejak awal (baik untuk proses dan hasil akhirnya, serta waktu dan sumber daya manusia yang dialokasikan).

**Bentuklah tim *horizon scanning* yang beragam:** tim *horizon scanning* terdiri dari tim penyelenggara inti dan tim pemindai atau *scanners*. Jumlah *scanners* yang akan bekerja bergantung pada kebutuhan Anda, juga pada level komitmen (waktu) yang dapat diberikan oleh para pemindai ini. Tim pemindai sebisa mungkin harus representatif, dan *scanners* harus berasal dari latar belakang dan pengalaman yang beragam. Mereka tidak perlu memiliki pengalaman sebelumnya dalam melaksanakan *strategic foresight* atau *horizon scanning*, tetapi mereka harus memiliki pikiran terbuka dan kemauan untuk mempelajari metode baru. Tim penyelenggara dapat mempertimbangkan untuk mengadakan pertemuan awal dengan para *scanners* untuk membahas proses dan kerangka pemindaian ([silakan lihat slide deck pengantar di sini](#)), serta sesi *check-in* rutin untuk membahas kemajuan dan hasil.

**Tentukan bagaimana peserta mengumpulkan data.** Sebagai tim penyelenggara, pastikan Anda sudah menyiapkan logistik yang memadai sebelum para *scanners* memulai proses pengumpulan dan penyaringan sinyal. Cara mudah untuk mengumpulkan sinyal adalah dengan membuat formulir dari platform seperti Google Sheets atau aplikasi visualisasi data yang lebih canggih seperti Airtable (lihat juga langkah 02), yang akan membuat *database* secara otomatis. Aplikasi *offline* seperti Excel juga bisa digunakan.

## APA YANG HARUS DIPINDAI?

Para *scanners* harus memfokuskan upaya mereka untuk mengidentifikasi sinyal-sinyal lemah, wawasan yang berkembang, dan isu-isu yang muncul yang kemungkinan besar akan berdampak pada masa depan. Ini termasuk hal-hal yang mengindikasikan percikan/awal dari suatu perubahan yang mungkin sudah mulai terlihat di cakrawala kita, tetapi belum tertangkap dalam wacana arus utama (kebijakan) (lihat Gambar 3).

**Sebagai pemindai, tujuan kita adalah mengidentifikasi sumber-sumber perubahan potensial sebelum perubahan tersebut terlihat dengan jelas.**



**GAMBAR 3:** DI MANA MELAKUKAN PEMINDAIAN (DIADAPTASI DARI POLICY HORIZONS CANADA, 2018)

**Apa saja karakteristik sinyal yang “Bagus” dan perlu ditangkap?** Sinyal yang patut diidentifikasi memiliki karakteristik sebagai berikut (Lihat contoh **LAMPIRAN 2**). Sinyal harus:

### 1. SIGNIFIKAN

Dapat menciptakan perubahan yang disruptif terhadap lanskap masa depan (baik secara positif maupun negatif) atau memiliki dampak yang cukup besar.

### 2. BARU

Sesuatu yang belum menjadi faktor dalam pembuatan kebijakan, dan belum banyak dibahas di antara badan-badan pemerintah.

### 3. SESUAI RENTANG WAKTU

Ada kemungkinan perubahan dapat terjadi dalam jangka waktu studi.



**LANGKAH 1:  
MEMULAI**

Membangkitkan kebutuhan dan sumber daya eksperimen



**LANGKAH 2:  
MEMINDAI DAN  
MENGUMPULKAN  
DATA**

Mengumpulkan informasi tentang lingkungan eksternal



**LANGKAH 3:  
INTERPRETASI DAN  
PENYARINGAN**

Mengatur dan memprioritaskan temuan



**LANGKAH 4:  
PENALARAN  
(SENSEMAKING)**

Memvalidasi temuan dan mengidentifikasi tindakan utama



**LANGKAH 5:  
PELAPORAN**

Membagikan hasilnya!

## LANGKAH 2: MEMINDAI DAN MENGUMPULKAN DATA

Setelah struktur disiapkan, para *scanners* diundang diminta untuk mulai memindai berbagai macam sumber untuk perkembangan-perkembangan yang berpotensi mengubah lanskap masa depan.

Sumber literatur bisa mencakup:

- Sumber berita; karya opini; publikasi populer/komersial dan blog;
- Publikasi terbaru dari lembaga dan organisasi riset nasional dan internasional, organisasi nirlaba, organisasi akar rumput, dan *think tank*;
- Wawancara dengan para pemangku kepentingan, pakar di bidang yang sedang dikaji, dan organisasi akar rumput (lihat **LAMPIRAN 1** untuk contoh-contoh pertanyaan);
- Mendengarkan masyarakat secara langsung di lapangan;
- Jurnal dan penelitian akademik;
- Webinar dan konferensi;
- Publikasi pemerintah;
- Media sosial (seperti laman Twitter atau LinkedIn dari para ahli terkemuka), YouTube (video-video TED Talk), atau podcast.

Pastikan untuk berkonsultasi dengan sumber-sumber dan narasumber yang seimbang. Sebab, ada kemungkinan Anda belum memasukkan suara-suara penting dari sudut pandang inklusi dan keragaman. Salah satu kiat untuk menghindari bias adalah memulai upaya pemindaian Anda dengan menyiapkan daftar sumber dan meminta rekan sejawat untuk meninjau daftar tersebut.

Peserta sangat dianjurkan untuk berdiskusi dengan para pemangku kepentingan untuk memperoleh perspektif mereka tentang potensi-potensi perubahan di masa depan. Cobalah untuk lebih dari sekadar berkonsultasi dengan “yang itu-itu saja”, seperti pakar dan akademisi yang sudah umum dikenali di bidang mereka. Sebaliknya, lakukan percakapan dengan mereka yang benar-benar terlibat dalam masa depan yang sedang dipelajari: berkonsultasi dengan organisasi akar rumput; mendatangi komunitas lokal; diskusi dengan usaha (kecil) dan *start-up*; terlibat dalam diskusi dengan kelompok pemuda setempat; mengadvokasi hak-hak perempuan, penyandang disabilitas, dll.

Pertanyaan-pertanyaan untuk wawancara informal ini dapat dilihat Lampiran.

## RASA INGIN TAHU DAN BERPIKIR OUT OF THE BOX ADALAH KUNCI.

Para peserta didorong untuk mencari sinyal di luar sumber-sumber tradisional dan memindai di luar “gelembung” regional, tematik, dan sosial mereka sendiri.

Dalam konteks pemerintah khususnya, ada kecenderungan untuk bergantung pada jurnal-jurnal akademik yang telah ditinjau sejawat (*peer-reviewed*) dan laporan-laporan resmi pemerintah. Namun demikian, sering kali sumber-sumber ini bukanlah tempat berlangsungnya kegiatan-kegiatan yang paling berpikiran ke depan, sehingga kita berisiko kehilangan sinyal-sinyal penting.

Tergantung tujuan dan ruang lingkup *horizon scanning* yang dilakukan, metodologi PESTLE dapat mendukung para *scanners* dalam memastikan cakupan pemindaian yang luas: PESTLE adalah singkatan dari Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Hukum, Lingkungan (lihat Gambar 4). Anda juga dapat mempertimbangkan untuk membagi tim ke dalam (kombinasi dari) berbagai kategori ini.



GAMBAR 4: PESTLE

Para scanners diminta untuk memproses setiap sinyal yang diidentifikasi, melalui formulir daring (lihat [template di sini](#)). Elemen-elemen yang perlu diidentifikasi untuk setiap pengembangan diuraikan dalam Tabel 1.

<b>KATEGORI</b>	<b>MINTALAH PESERTA UNTUK ...</b>
↳ <b>Judul</b>	<b>Menuliskan judul dalam satu kalimat.</b> Untuk menangkap esensi sinyal dan mudah diingat.
↳ <b>Deskripsi</b>	<b>Menjelaskan isi sinyal.</b> Bagaimana ini merupakan perkembangan yang relevan untuk masa depan? Perubahan apa yang muncul? Siapa yang terpengaruh oleh perubahan ini? Di mana kita melihat perubahan ini akan terjadi? Dll.
↳ <b>Kesadaran</b>	<b>Menentukan jika keberadaan sinyal sudah diketahui.</b> Apakah sudah masuk dalam radar organisasi? Misalnya, apakah pernah disebutkan dalam dokumen resmi seperti laporan, pidato, <i>brief</i> , dll. Ini dapat membantu menentukan kebaruan sinyal.
↳ <b>Implikasi</b>	<b>Berspekulasi tentang kemungkinan implikasi sinyal.</b> Apakah sinyal dianggap sebagai ancaman atau peluang? Apakah ini perkembangan negatif atau positif? Siapa yang terutama terpengaruh oleh sinyal tersebut? Apakah perubahan terbatas pada wilayah atau area yang sedang dipertimbangkan, atau apakah diperkirakan ada dampak turunan?
↳ <b>Dampak</b>	<b>Menilai dampak sinyal yang diantisipasi.</b> Apa potensi dampak politik, sosial, ekonomi, teknologi atau lingkungan? Untuk memudahkan penentuan prioritas, sebaiknya menggunakan skala untuk menilai dampak (misalnya, pada skala 1-5, mulai dari tidak ada dampak hingga dampak yang sangat tinggi).
↳ <b>Kemungkinan</b>	<b>Perkirakan kemungkinan sinyal tersebut akan terjadi.</b> Untuk memudahkan penentuan prioritas, sebaiknya menggunakan skala 1-5 mulai dari sangat mungkin hingga sangat tidak mungkin.
↳ <b>Referensi</b>	<b>Sebutkan nama (nara)sumber dan tanggal publikasi atau wawancara.</b> Jika ada, cantumkan pula tautan (URL) dari sumber referensi tersebut.

**TABEL 1:** RINCIAN INFORMASI YANG DAPAT DIKUMPULKAN UNTUK MASING-MASING SINYAL (MELALUI FORMULIR DARING)

Tim penyelenggara harus mendorong para pemindai untuk tidak ragu-ragu menyertakan sinyal yang mungkin terasa tidak pasti atau aneh pada awalnya. Pada proses-proses selanjutnya, sinyal yang kurang relevan akan disaring. Ingatkan para peserta bahwa suatu sinyal mungkin bukan hal baru bagi mereka, tetapi bisa jadi belum diketahui orang lain. Ingatkan mereka untuk tidak mengabaikan informasi apa pun yang tidak mereka setuju secara pribadi, atau mengesampingkan perspektif alternatif/pinggiran. Tahap inilah yang menjadi menarik, di mana para pemindai disarankan untuk mengeksplorasi lebih jauh.

ID	Category	Description	Type of Signal	Threat or Opportunity	Clear	Uncertain	None	Link	Date-Scan	
14	Social	The first time in 100 years that women are in the decision-making...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Clear	Clear	Clear	None	Unclear	https://www.elfin... 18/3/2022
16	Political	The capital city of Indonesia will be moved to a city in Kalimantan...	Already identified (already...)	Opportunity	Clear	Clear	Uncertain	Uncertain	Unclear	https://www.theins... 27/8/2019
17	Legal	The Presidential Regulation No. 98/2021 on Economic Value of...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Clear	Clear	Clear	Clear	Clear	https://an.sampo.co... 2/4/2022
18	Economic	Almost 60% of all projected job opportunities in emerging proje...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Clear	Clear	https://www.wefor.c... 2/1/2021
19	Technological	Startups to become zebra instead of unicorn, which means, in L...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Clear	None	Clear	Clear	Clear	https://tribe.asiatec... 4/4/2022
20	Technological	Flying cars have a great opportunity to be commercially availab...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	None	Uncert...	Uncertain	Clear	Unclear	https://www.entrepr... 22/9/2021
21	Technological	The study stated that Indonesia still ranks low in digital literat...	Already identified (already...)	Threat (nega...)	Clear	Clear	Clear	Clear	Unclear	https://theconversa... 23/9/2022
22	Economic	Automation will bring big shifts to the world of work, as AI and r...	Already identified (already...)	Threat (nega...)	None	Clear	Clear	Clear	Unclear	https://www.mckinse... 28/1/2017
23	Social	Social enterprise becomes one of the fields for MSMEs, not only...	Already identified (already...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Uncertain	Unclear	https://www.thebka... 14/6/2021
24	Legal	MSMEs still have difficulty accessing financial institutions becau...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Clear	None	https://www.abaab... 10/2/2019
25	Technological	The digitalized payments system is already widely used by gener...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Clear	Unclear	https://www.abaab... 19/10/2018
26	Environmental	President Joko Widodo's administration announced that it sees c...	Already identified (already...)	Opportunity	Clear	Clear	Clear	None	Clear	https://www.tribuna... 17/10/2022
27	Economic	Who's set to win and lose from the green energy revolution and...	Already identified (already...)	Opportunity	Clear	Clear	Clear	Clear	Clear	https://www.ecocon... 14/5/2022
28	Social	Mental issues like depression and anxiety are skyrocketing glob...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	None	Uncert...	Clear	Clear	None	https://www.impactma... 1/12/2021
29	Technological	Robots and artificial technology will transform a bunch of indust...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Clear	Unclear	https://www.aesforu... 20/10/2019
30	Social	By 2045, approximately 220 million people of Indonesia – or mo...	Already identified (already...)	Threat (nega...)	None	Clear	Clear	Uncertain	Clear	https://www.aesforu... 10/9/2019
31	Economic	Important for small business owners to have retirement plannin...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	None	Clear	Clear	None	None	https://www.ted.co... 10/2/2018
32	Economic	The term Low Touch Economy refers to the way businesses or...	Already identified (already...)	Opportunity	None	Clear	Clear	Clear	Unclear	https://www.boardo... 29/5/2020
33	Political	Indonesia's most favorite noodle runs out of stock. Many Indone...	Underappreciated (not men...)	Threat (nega...)	Clear	Clear	Clear	None	None	https://www.ekolize... 23/9/2022
34	Political	As ASEAN countries are faced with the COVID-19 pandemic, th...	Underappreciated (not men...)	Threat (nega...)	Clear	Clear	Clear	None	None	https://www.kovynis... 11/4/2022
35	Political	The World Bank has downgraded its growth projections for Sout...	Already identified (already...)	Threat (nega...)	Clear	Clear	Clear	None	None	https://thebrikk.com... 6/4/2022
36	Technological	MSMF to improve their technology upgrade packaging to Ins...	Already identified (already...)	Opportunity	None	None	Clear	Clear	Clear	https://www.iamtom... 13/1/2020
37	Technological	Amazon's 'just walk out' technology can be adopted as a great...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	Uncertain	Clear	Clear	Clear	Clear	https://www.rockst... 11/3/2022
38	Technological	Drone technology can be a great opportunity for MSME's busin...	Underappreciated (not men...)	Opportunity	None	Uncert...	Uncertain	Clear	Unclear	https://www.ambica... 7/11/2016

**GAMBAR 5:** CONTOH DATABASE SINYAL-SINYAL YANG DIKUMPULKAN DI AIRTABLE DARI SESI HORIZON SCAN: MASA DEPAN UMKM (2022)

Baca **LAMPIRAN 2** “Contoh-Contoh Sinyal” untuk mempelajari lebih lanjut cara mengidentifikasi sinyal-sinyal yang baik dan bagaimana membingkainya.

### LANGKAH 1: MEMULAI

Membangkitkan kebutuhan dan sumber daya eksperimen

### LANGKAH 2: MEMINDAI DAN MENGUMPULKAN DATA

Mengumpulkan informasi tentang lingkungan eksternal

### LANGKAH 3: INTERPRETASI DAN PENYARINGAN

Mengatur dan memprioritaskan temuan

### LANGKAH 4: PENALARAN (SENSEMAKING)

Memvalidasi temuan dan mengidentifikasi tindakan utama

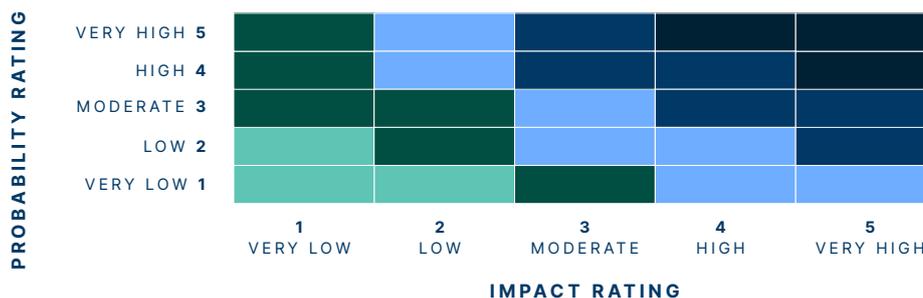
### LANGKAH 5: PELAPORAN

Membagikan hasilnya!

## LANGKAH 3: INTERPRETASI DAN PENYARINGAN

Setelah menjalankan pemindaian selama periode tertentu, tim penyelenggara meninjau hasil pemindaian.

- Langkah pertama adalah menilai kualitas input: apakah pemindai memberikan semua informasi yang diperlukan? Apakah cukup berwawasan ke depan? Apakah informasi yang diberikan cukup terperinci?
- Selanjutnya, hasil-hasil temuan dapat diprioritaskan menggunakan matriks dampak vs probabilitas yang ditentukan sebelumnya (lihat Gambar 6, atau matriks dengan label lain seperti kebaruan vs risiko (ancaman atau peluang).



**GAMBAR 6:** MATRIKS DAMPAK - PROBABILITAS

Misalnya, Anda dapat fokus pada sinyal yang hijau, yang: setidaknya memiliki dampak tinggi (4 dan 5 pada skala 5 poin) dan probabilitas tinggi atau sangat tinggi untuk terjadi (4 dan 5 pada skala 5 poin). Kriteria seleksi lainnya dapat berupa sinyal-sinyal yang dinilai punya tingkat “kebaruan” tinggi (dikombinasikan dengan dampak tinggi).

**Pastikan Anda bersikap transparan tentang kriteria yang Anda gunakan untuk menyaring sinyal-sinyal yang paling relevan.**

Pada tahap ini, Anda akan mulai mengidentifikasi kluster atau kelompok sinyal tertentu. Seiring waktu, kluster tertentu akan menjadi lebih kuat dan Anda akan mulai mengenali pola-pola tertentu. Tim penyelenggara perlu memandu para *scanners* dalam mengelompokkan sinyal-sinyal menjadi tren atau pendorong perubahan.

**LANGKAH 1:  
MEMULAI**

Membangkitkan kebutuhan dan sumber daya eksperimen

**LANGKAH 2:  
MEMINDAI DAN  
MENGUMPULKAN  
DATA**

Mengumpulkan informasi tentang lingkungan eksternal

**LANGKAH 3:  
INTERPRETASI DAN  
PENYARINGAN**

Mengatur dan memprioritaskan temuan

**LANGKAH 4:  
PENALARAN  
(SENSEMAKING)**

Memvalidasi temuan dan mengidentifikasi tindakan utama

**LANGKAH 5:  
PELAPORAN**

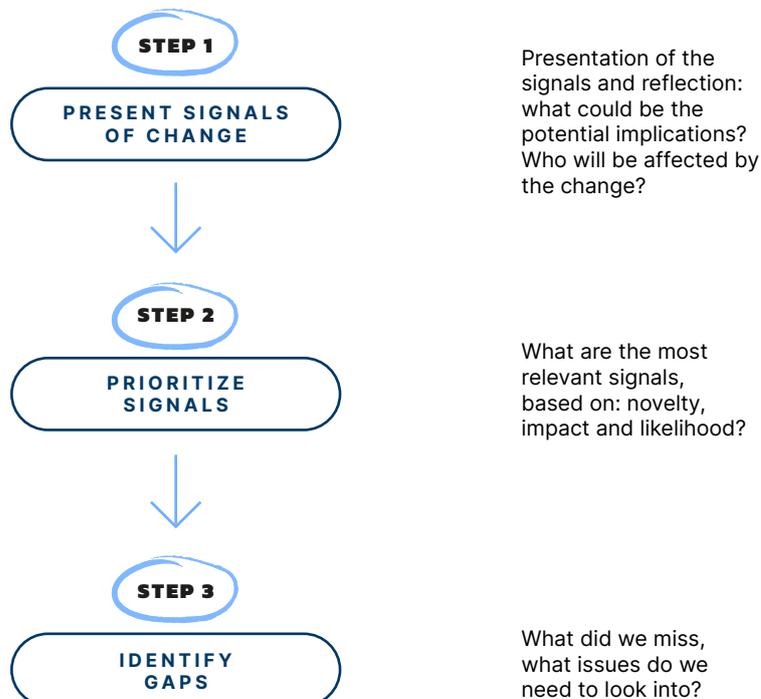
Membagikan hasilnya!

## LANGKAH 4: PENALARAN (SENSEMAKING)

Lokakarya *sensemaking* partisipatif dapat diadakan di sepanjang tahap kegiatan *horizon scanning* untuk tujuan berbeda-beda. Manual ini menguraikan dua opsi:

### OPSI 1: LOKAKARYA VALIDASI

- **Apa:** Dalam lokakarya validasi atau diskusi kelompok terarah, para *scanners* menyajikan temuan awal dari kegiatan pemindaian (mempresentasikan kluster sinyal/pendorong perubahan) kepada sekelompok pemangku kepentingan dan/atau ahli yang relevan.
- **Mengapa:** Fokusnya adalah mengurutkan temuan-temuan berdasarkan prioritas, membahas potensi konsekuensi sinyal, serta mengidentifikasi isu-isu baru yang relevan dan belum diidentifikasi.
- **Kapan:** Lokakarya ini utamanya bermanfaat ketika tim masih berada di fase eksplorasi terbuka, dan dapat menggunakan kesempatan berdiskusi untuk menyempurnakan upaya pemindaian mereka dan menemukan area-area yang belum diidentifikasi atau yang ingin mereka jelajahi lebih lanjut.



## LOKAKARYA VALIDASI

↳ <b>Tujuan</b>	Memvalidasi hasil pemindaian awal ( <i>driver</i> atau pendorong perubahan), menggali potensi implikasi
↳ <b>Durasi</b>	2 jam
↳ <b>Modalitas</b>	lokakarya daring atau tatap muka langsung
↳ <b>Kerangka kerja</b>	lihat <a href="#">Miro Board</a> (dan <b>LAMPIRAN 3</b> untuk mempelajari cara menyalinnya)
↳ <b>Peserta</b>	sekitar 10-20 pemangku kepentingan yang relevan. Tim <i>scanners</i> didorong untuk melibatkan suara dari mereka yang akan terdampak oleh masa depan, dan bukan hanya narasumber yang sudah lazim dilibatkan (akademisi dan pakar), seperti perwakilan kelompok pemuda
↳ <b>Kebutuhan</b>	1 fasilitator dan 1-2 notulen aktif

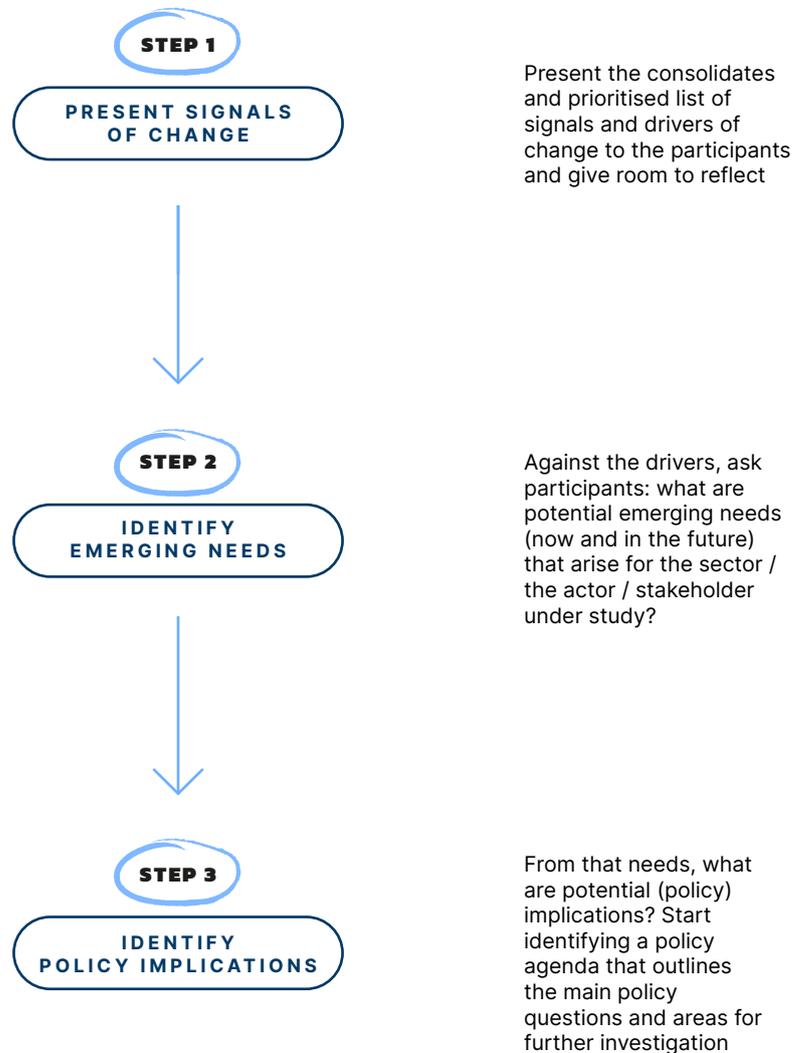


## CONTOH AGENDA

↳ <b>10 menit</b>	Pembukaan & Pengenalan proyek dan agenda hari ini
↳ <b>15 menit</b>	Langkah 1: Presentasi dan refleksi hasil pemindaian awal
↳ <b>45 menit</b>	Diskusi
↳ <b>5 menit</b>	Istirahat
↳ <b>20 menit</b>	Langkah 2: Prioritas hasil (gunakan alat pemungutan suara daring seperti Miro atau MentiMeter, atau <i>post-it</i> pada poster)
↳ <b>20 menit</b>	Langkah 3: Refleksikan hasil-hasilnya: apakah ada yang kurang dan/atau ada area yang perlu disempurnakan lebih lanjut?
↳ <b>5 menit</b>	Penutupan dan langkah selanjutnya

## OPSI 2: LOKAKARYA IMPLIKASI KEBIJAKAN

- **Apa:** Lokakarya tindak lanjut untuk mengidentifikasi kebutuhan yang muncul dan potensi implikasi untuk pembuatan kebijakan.
- **Mengapa:** Untuk menggali kebutuhan yang muncul jika pendorong perubahan terwujud. Misalnya, untuk sektor yang sedang diteliti. Jika masih dalam ruang lingkup studi, identifikasi kebutuhan dapat dilakukan bersama para pemangku kepentingan yang secara langsung terkena dampak perubahan. Sebagai langkah selanjutnya, para pembuat kebijakan dapat mulai mengidentifikasi potensi implikasi kebijakan yang dapat muncul dari kebutuhan-kebutuhan ini, dan merumuskan agenda kebijakan yang menguraikan pertanyaan-pertanyaan kebijakan utama untuk ditangani.
- **Kapan:** Lokakarya ini sangat berguna khususnya pada tahap terakhir kegiatan *horizon scanning*, di mana sudah ada pemahaman yang jelas mengenai lanskap masa depan dan pendorong perubahan, dan para peserta sudah siap masuk ke tahap selanjutnya, yaitu mengintegrasikan hasil-hasil temuan ke dalam proses pembuatan kebijakan.



## LOKAKARYA IMPLIKASI KEBIJAKAN

↘ <b>Tujuan</b>	Persiapan menuju masa depan yang dapat ditindaklanjuti
↘ <b>Durasi</b>	2 jam
↘ <b>Modalitas</b>	lokakarya daring atau tatap muka langsung
↘ <b>Kerangka kerja</b>	lihat <a href="#">Miro Board</a> (dan <b>LAMPIRAN 2</b> untuk mempelajari cara menyalinnya)
↘ <b>Peserta</b>	sekitar 10-20 peserta (pemangku kepentingan dan pejabat kebijakan)
↘ <b>Kebutuhan</b>	1 fasilitator dan 1-2 notulen



### CONTOH AGENDA

↘ <b>10 menit</b>	Pembukaan & Pengenalan proyek dan agenda hari ini
↘ <b>15 menit</b>	Langkah 1: Presentasi dan refleksi tentang pendorong dan sinyal perubahan yang diprioritaskan
↘ <b>45 menit</b>	Langkah 2: Diskusi tentang kebutuhan yang muncul
↘ <b>5 menit</b>	Istirahat
↘ <b>45 menit</b>	Langkah 3: Identifikasi potensi implikasi kebijakan
↘ <b>5 menit</b>	Penutupan dan langkah selanjutnya

**LANGKAH 1:  
MEMULAI**

Membangkitkan kebutuhan dan sumber daya eksperimen

**LANGKAH 2:  
MEMINDAI DAN  
MENGUMPULKAN  
DATA**

Mengumpulkan informasi tentang lingkungan eksternal

**LANGKAH 3:  
INTERPRETASI DAN  
PENYARINGAN**

Mengatur dan memprioritaskan temuan

**LANGKAH 4:  
PENALARAN  
(SENSEMAKING)**

Memvalidasi temuan dan mengidentifikasi tindakan utama

**LANGKAH 5:  
PELAPORAN**

Membagikan hasilnya!

## LANGKAH 5: PELAPORAN

Jenis pelaporan tergantung pada kebutuhan organisasi Anda dan harus ditentukan sejak awal kegiatan *horizon scanning* (lihat Langkah 1). Manual ini menguraikan tiga opsi pelaporan, mulai dari yang paling sederhana hingga yang lebih ekstensif. Gabungan dari beberapa opsi juga dimungkinkan.

### 1. LAPORAN HASIL PEMINDAIAN

- **Apa:** Presentasi singkat mengenai hasil pemindaian yang bisa diterbitkan secara teratur, seperti di situs web atau buletin, untuk terus menerus menyediakan informasi relevan yang dihasilkan dari *horizon scanning*.
- **Audiens:** masyarakat umum, pembuat kebijakan
- **Format yang disarankan:** Rangkuman sepanjang satu halaman untuk setiap sinyal, yang menguraikan “apa” (deskripsi singkat tentang sinyal) dan “lalu-mengapa?” (Mengapa ini merupakan perkembangan yang relevan untuk area kebijakan yang sedang diteliti? Perubahan apa yang bisa dihasilkan darinya?)
- **Inspirasi dari sumber lain:** [Policy Horizons Canada - Weak Signals](#); [Accenture - Signals of Change](#)

### 2. LAPORAN TENTANG PENDORONG ATAU TREN

- **Apa:** Jenis laporan ini perlu diawali dengan proses penalaran dan interpretasi terhadap hasil pemindaian. Laporan ini mensintesis hasil pemindaian dan mengelompokkannya ke dalam berbagai kategori pendorong atau tren. Dianjurkan untuk melakukan setidaknya satu sesi *sensemaking* sebelum Anda menerbitkan laporan ini (opsi 1: lokakarya validasi). Laporan ini bisa diterbitkan pada akhir proses pemindaian, atau secara teratur (setiap kuartal atau tahunan) jika *horizon scanning* merupakan proses yang berkelanjutan.
- **Audiens:** masyarakat umum, pembuat kebijakan
- **Format yang disarankan:** Ringkasan eksekutif; Gambaran umum tentang sinyal-sinyal perubahan yang diprioritaskan dan dikelompokkan berdasarkan isu-isu/pendorong perubahan, dengan fokus pada dampak dan tantangan penting; Diskusi dan Kesimpulan (Apa saja tantangan utama yang perlu kita tangani? Pertanyaan-pertanyaan masa depan apa saja yang telah kita identifikasi? Apa saja langkah ke depan yang disarankan?)
- **Inspirasi dari sumber lain:** [WHO - Horizon Scan for Global Public Health](#)

### 3. LAPORAN IMPLIKASI MASA DEPAN

- **Apa:** Laporan ini bertujuan menghubungkan temuan-temuan yang dihasilkan dari kegiatan *horizon scanning* dengan proses pembuatan kebijakan dan strategi. Jenis laporan ini dimaksudkan untuk menginformasikan kepada unit-unit kebijakan tertentu tentang kebutuhan kebijakan apa yang dapat muncul dan tindakan apa yang sudah bisa mereka lakukan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan. Dianjurkan untuk melakukan kedua sesi *sensemaking* sebelum Anda menerbitkan laporan ini (opsi 1 dan 2).
- **Audiens:** pembuat kebijakan (spesifik)
- **Format yang disarankan:** Ringkasan eksekutif; Gambaran umum tentang sinyal-sinyal perubahan (dikelompokkan berdasarkan pendorong/tema); Kebutuhan dan Aksi Kebijakan; Kesimpulan
- **Inspirasi dari sumber lain:** [UNDP](#), Laporan Masa Depan UMKM



# SIAP UNTUK MEMULAI?

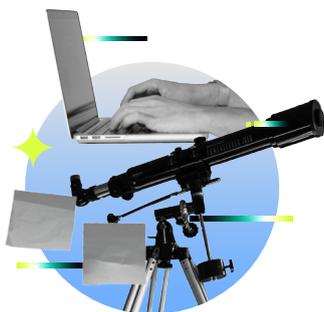
*Horizon scanning* adalah proses pembelajaran yang berkesinambungan. Apa pun hasilnya, melalui proses ini Anda akan meningkatkan kesadaran tentang masa depan dan menjadi lebih terkalibrasi terhadap perubahan masa depan yang mungkin terjadi.

Anda akan menjadi lebih sadar tentang bagaimana masa depan bisa berkembang dengan cara yang berbeda-beda, dan ini merupakan wawasan yang sangat penting untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang sesuai untuk masa depan.

Ingatlah untuk terus maju!

## BERIKUT ADALAH CEKLIS PENDEK UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PEMINDAIAN ANDA:

- Proses dan kumpulkan sinyal-sinyal secara sistematis melalui formulir daring;
- Bersikap terbuka terhadap sumber-sumber informasi nonkonvensional dan meminta orang lain untuk meninjau daftar sumber;
- Saring dan/atau periksa sinyal-sinyal yang dikumpulkan menggunakan serangkaian kriteria (*peer-review*);
- Libatkan kelompok orang yang beragam dalam proses *sensemaking* (langkah 4);
- Atur sesi check-in secara rutin selama proses pemindaian untuk memeriksa kualitas sinyal dan/atau siapkan forum daring agar para pemindai bisa saling berinteraksi;
- Pastikan laporan yang dihasilkan telah ditinjau sejawat oleh banyak pemangku kepentingan.



## DAFTAR SUMBER DAYA:

- [Slide untuk lokakarya awal](#)
- [Bentuk templat untuk pelacak sinyal](#)
- Miro boards untuk sensemaking: [Lokakarya validasi](#) dan [Lokakarya Implikasi Kebijakan](#)

# KESIMPULAN

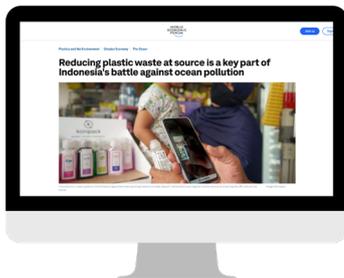
*Horizon scanning* umumnya dilaksanakan pada tahap awal kegiatan *strategic foresight*, dan menjadi landasan penting untuk penelitian *foresight* lebih lanjut. *Horizon scanning* membantu para pembuat kebijakan untuk mengembangkan pemahaman yang lebih baik mengenai isu-isu yang muncul dan memfasilitasi analisis terstruktur mengenai bagaimana potensi risiko dan peluang dapat mempengaruhi perencanaan kebijakan strategis. Sepanjang proses perencanaan kebijakan, *horizon scanning* yang dilakukan secara berkesinambungan untuk memperbarui temuan dapat meningkatkan pendeteksian sinyal-sinyal awal dan berfungsi sebagai “sistem peringatan dini”. Dengan demikian, hasil dari kegiatan *horizon scanning* dapat bertindak sebagai dasar untuk membangun *strategic foresight* lebih lanjut, misalnya sebagai dasar dalam mengidentifikasi pendorong utama untuk kegiatan pengembangan skenario.

## LAMPIRAN

### 1: CONTOH SINYAL

Beberapa contoh dari kegiatan *Horizon Scanning* “Masa Depan UMKM”.

#### SIGNAL EXAMPLE 1



**Source:** WEF, 3 March 2021

**PESTEL Category:** Economy

**Time-horizon:** Long-term (10–20 years)

**Impact on:** Environment, Tech

**Underappreciated:** No, already on the radar

**Probability:** Very likely

**Threat or opportunity:** Opportunity

#### What?

Plastic waste is a massive threat to the Indonesian Marine Environment. Upstream innovations to reuse and reduce plastic are key to fighting plastic pollution and creating circular business opportunities in Indonesia.

#### So what?

This development creates a window of opportunity to shift businesses into the circular agenda and effectively mitigate plastic pollution, utilizing green innovation as an engine for the future, changing the business landscape in Indonesia. This could create ample new business opportunities for MSMEs. During the transition phase, we can expect disruptions in how MSMEs conduct business.

**SIGNAL EXAMPLE 2**



**Source:** Al-Jazeera, 19 March 2022  
**Main PESTEL Category:** Social  
**Time-horizon:** Long-term (10-20 years)  
**Impact on:** Social, Political, Economic  
**Underappreciated:** Yes  
**Probability:** Probable  
**Threat or opportunity:** Opportunity

↳ **What?**

The first time in 100 years that women are in the decision-making body of the world's largest Islamic organisation, creating a historical precedent to further enhance women's leadership across Indonesia.

↳ **So what?**

This historical milestone can foster a new wave of future female leaders, changing the leadership landscape, promoting the role of women in business and decision making, and impacting not just the future of businesses but also societal norms.

**2: CONTOH-CONTOH PERTANYAAN UNTUK WAWANCARA**

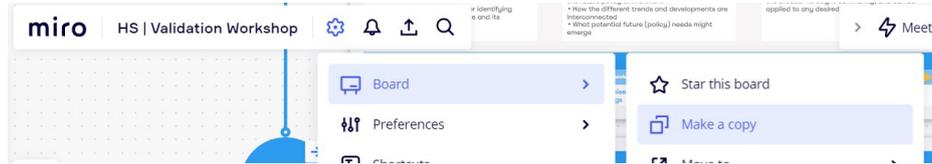
Posisikan wawancara sebagai diskusi informal tentang masa depan. Wawancara sebaiknya dilakukan menggunakan pertanyaan-pertanyaan terbuka untuk menghindari bias dan gangguan dalam proses eksplorasi orang yang diwawancarai. Ketika orang yang diwawancarai merasa sulit untuk berpikir di luar jangka pendek, mungkin akan sangat membantu untuk menyelidiki pemikirannya menggunakan skenario mini (contoh: Pada 2050 nanti, saat kita melakukan x atau z, seperti apa dunia menurut Anda?) Cobalah mendorong sudut pandang dan opini yang baru dan tidak biasa. Ini adalah contoh pertanyaan-pertanyaan yang bisa digunakan untuk memulai dan memandu wawancara:

- Dalam bidang pekerjaan/komunitas Anda, hal-hal baru apa saja yang ada di sekitar Anda/yang mengejutkan bagi Anda?
- Apa yang terjadi sekarang, atau yang baru-baru ini terjadi, yang menandakan perubahan tren?
- Apa yang dilakukan, dikatakan, dan dipikirkan oleh orang-orang yang akan menjadi pemain kunci di masa depan?
- Apakah Anda akhir-akhir ini mengamati sesuatu yang baru muncul/berkembang yang mungkin memiliki dampak yang lebih besar?
- Apa asumsi utama Anda tentang masa depan? Menurut Anda, apakah hal ini masih berlaku di masa depan?
- Apa yang dikatakan para pemimpin di sektor Anda tentang masa depan?
- Apa yang saat ini sedang diteliti oleh laboratorium dan universitas yang mungkin berdampak pada masa depan?

### 3: AKSES DAN PENGGUNAAN MIRO

Miro adalah platform papan tulis (*whiteboarding*) kolaboratif daring yang memungkinkan tim yang bekerja secara virtual untuk bekerja bersama. [Berikut ini adalah video tentang cara menggunakannya](#). Anda juga bisa menggunakan [Mural](#), [Figma](#), [Lucidspark](#), dan platform lainnya.

Untuk menyalin kerangka kerja Miro, masuk ke: **Pengaturan > Papan > Buat salinan**, seperti yang ditunjukkan Gambar 7.



**GAMBAR 7:** CARA MENYALIN PAPAN MIRO

# BAHAN BACAAN LEBIH LANJUT

- Carney, J., "[The Ten Commandments of Horizon Scanning](#)", U.K. Government Office for Science", 8 Maret 2018
- Cuhls et al, "[Models of Horizon Scanning: How to integrate Horizon Scanning into European Research and Innovation Policies](#)", Brussels: European Commission, 10 Desember 2015
- Delaney, K. "[A practical Guide: Introduction to horizon scanning in the public sector](#)", John Robinson Consulting Services Pty Ltd, 30 Juni 2014
- European Commission, Competence Center on Foresight, [Horizon Scanning](#)
- Policy Horizons Canada. "[Scanning in the Horizons Foresight Method](#)"
- School of International Futures (2021), "[Features of effective systemic foresight in governments around the world](#)", April 2021
- UK Government Office for Science. "[Futures Toolkit for policy-makers and analysts](#)", 8 July 2014 (Terakhir diperbarui 16 Januari 2018)
- UNDP Regional Bureau for Asia and the Pacific, "[UNDP RBAP Foresight Playbook](#)", Juli 2022
- Voros, J. (2003), "[A generic foresight process framework](#)", Foresight Vol. 5, No. 3, hal. 10-21

## Bagaimana mengutip dokumen ini:

UN Global Pulse, "Panduan Pengguna Horizon Scan: Panduan langkah demi langkah", Anticipation Capability, November 2022

UN GLOBAL PULSE © 2022

[www.unglobalpulse.org/projects/](http://www.unglobalpulse.org/projects/)





