

## Kesiapan Indonesia Menuju *Agile Governance*

**Rengga Vernanda**

Lembaga Administrasi Negara  
e-mail : rengga.vernanda@gmail.com

### Abstrak

Dalam era disrupsi yang terjadi saat ini, daya saing memegang peranan penting untuk melakukan pembangunan yang berkelanjutan dan mempertahankan eksistensi organisasi. Oleh karena itu diperlukan tata kelola pemerintahan yang gesit (*agile governance*) sehingga mampu membuat kinerja organisasi menjadi yang lebih cepat, tepat, akurat, produktif dan efisien. Keinginan Presiden Joko Widodo untuk mereformasi birokrasi menjadi lebih *agile* menjadi pertanyaan mengenai kesiapan pemerintah untuk mengimplementasikan praktek *agile governance*. Studi ini dilakukan melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder. Hasil kajian menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia masih tertinggal dibanding negara-negara lain di kawasan ASEAN. Perlunya perbaikan diberbagai sektor pembangunan TIK menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah sebelum mampu menerapkan *agile governance*.

**Kata Kunci:** *Agile Governance, Daya Saing, Teknologi Informasi dan Komunikasi*

## *Indonesia's Readiness Towards Agile Governance*

### Abstract

*The current era of disruption, competitiveness plays an important role in carrying out sustainable development and maintains the organization's existence. Therefore a agile governance is needed. It can make organization more fast, precise, accurate, productive and efficient. President Joko Widodo's hope to reform the bureaucracy to become more agile. It becomes a question about the readiness of the government to implement the practices of agile governance. This study was conducted through a qualitative method with literature study. The data source used is a secondary data. The results of the study show that the Information, Technology and Communication Development Index in Indonesia is still abandonment behind other countries in the ASEAN region. The Government needs to improvement in various ICT development sectors before being able to implement agile governance.*

**Keywords:** *Agile Governance, Competitiveness, Information and Communication Technology*

### A. PENDAHULUAN

Daya saing merupakan kunci bagi dalam melakukan pembangunan yang berkelanjutan. Organisasi yang berorientasi kepada daya saing akan menghasilkan lebih banyak, lebih cepat, dan lebih baik namun dengan sedikit menggunakan sumber daya (Janssen & Estevez, 2013). *Governance* (tata kelola) memegang peranan penting dalam meningkatkan maupun menjaga daya saing. *Governance* sangat berhubungan dengan kemampuan untuk mengarahkan (*to steer*) elemen-elemen yang ada didalam negara (Bloom, 1991).

Dalam lingkungan yang dinamis, *governance* masih memegang peranan penting terutama dalam merespon, mengelola hingga membuat keputusan berkaitan perubahan lingkungan yang terjadi. Respon yang diberikan oleh organisasi haruslah cepat dan tepat dikarenakan semakin lama organisasi bertindak maka akan mengalami tantangan perubahan lingkungan lainnya (Lusch, Vargo, dan Tanniru, 2009; Kozlowski et. al, 2009). Oleh karena itu, tata kelola pemerintahan yang *agile* (*Agile Governance*) menjadi keharusan bagi negara dalam menghadapi krisis eksistensi di era disrupsi ini.

## KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Dalam berbagai kajian, *agile governance* muncul dalam wilayah organisasi dan mendorong orang untuk menerapkan tata kelola organisasi yang *agile* (gesit) guna meningkatkan proses kinerja dan produktivitas organisasi (Luna et al., 2014). *Agile Governance* diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk merespon secara cepat perubahan yang tak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin berubah (Holmqvist dan Pessi, 2006; Ngai et al., 2011; Bradley et al., 2012). Selain itu, *Agile Governance* juga diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk dapat melakukan efisiensi biaya, serta meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam mengeksplorasi peluang untuk menjadikan tindakan-tindakan inovatif dan kompetitif (Huang et al., 2014; Liang et al., 2017; Queiroz et al., 2018).

Lebih lanjut Luna, Kruchten, dan Moura (2015) menjabarkan *agile governance* kedalam enam prinsip yakni:

1. ***Good enough governance***: tingkat tata kelola harus selalu disesuaikan dengan konteks organisasi
2. ***Business-driven***: bisnis harus menjadi alasan untuk setiap keputusan dan tindakan.
3. ***Human focused***: masyarakat harus dihargai dan diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam tata kelola pemerintahan.
4. ***Based on quick wins***: keberhasilan yang diraih secara cepat harus dirayakan dan dijadikan motivasi untuk lebih mendapatkan banyak rangsangan dan hasil.
5. ***Systematic and Adaptive approach***: team harus dapat mengembangkan kemampuan intrinsik untuk dapat merespon perubahan secara cepat dan sistematis.
6. ***Simple design and continuous refinement***: team harus mampu memberikan hasil yang cepat dan selalu meningkat.

Dalam memenuhi prinsip *agile governance* ini, kemampuan organisasi untuk memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) memegang peranan penting khususnya dalam mengeksplorasi lingkungan yang cepat berubah (Tiwana and Konsynski, 2010). TIK memegang peranan penting karena menjadi sarana penghubung antara

kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan, kemauan untuk menempatkan organisasi pada posisi strategis, dan kompetensi untuk mempraktekan *agile governance*. Melalui kapabilitas dan kapasitas organisasi dalam menjalankan TIK, organisasi akan lebih mudah untuk menjadi gesit khususnya menghadapi tantangan-tantangan dari perubahan lingkungan.

Di Indonesia, Reformasi birokrasi masih menjadi fokus utama pemerintah Indonesia. Hal ini didasari oleh sejumlah fakta bahwa birokrasi di Indonesia tidak berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal dapat dilihat dari beberapa hasil survey yang menempatkan posisi Indonesia masih tertinggal disbanding dengan negara-negara lain di ASEAN. Global Competitiveness Index 2017 - 2018 yang dirilis oleh World Economic Forum (WEF) pada dokumen Global Competitiveness Report 2017-2018 menunjukkan Indonesia berada diperingkat 36 masih tertinggal dari Thailand (34), Malaysia (23), dan Singapura (3). Dalam Global Competitiveness Report 2017-2018 juga menunjukkan belum terakselerasinya peningkatan daya saing Indonesia dipengaruhi oleh faktor korupsi, birokrasi pemerintah yang tidak efisien, akses pendanaan, ketidakstabilan kebijakan dan lain-lain. Selain itu, data Global Innovation Index tahun 2017 menunjukkan peringkat inovasi Indonesia berada diposisi 87 tertinggal jauh dari Filipina (73), Brunei Darussalam (71), Thailand (51), Vietnam (47), Malaysia (37), dan Singapura (7). Selanjutnya, data mengenai Indeks Efektivitas Pemerintah (IEP) menunjukkan bahwa peringkat efektivitas pemerintah Indonesia berada di angka 0,01 pada tahun 2016 masih jauh dari target yang ditetapkan pada Grand Design Reformasi Birokrasi pada tahun 2014 yakni sebesar 0,5.

Menanggapi beberapa fakta ini, Presiden Joko Widodo dalam pidato Visi Indonesia yang disampaikan pada tanggal 14 Juli 2019 menyerukan agar instansi pemerintahan melakukan reformasi birokrasi baik secara struktural maupun *mindset* birokrasi. Tujuannya agar birokrasi di Indonesia menjadi yang semakin sederhana, semakin efektif dan efisien serta menjadi birokrasi yang lincah.

Pernyataan inilah yang menjadi dasar bagi penulis untuk mempertanyakan bagaimana kesiapan pemerintah untuk menjadi birokrasi yang *agile* khususnya dalam hal pemanfaatan TIK mengingat dengan apa yang

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

telah ditulis dibagian sebelumnya bahwa pemanfaatan TIK memegang peranan penting dalam meningkatkan kegesitan organisasi.

Tujuan dari penulisan makalah ini adalah sebagai *preliminary study* atau studi pendahuluan sebelum nantinya dijadikan rujukan bagi pencarian data yang lebih kompleks terkait dengan *agile governance*. Makalah ini ditulis dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder berupa data dan dokumen yang relevan dengan *agile governance*.

## B. PEMBAHASAN

Pemerintahan yang gesit (*agile governance*) menjadi kunci yang dibutuhkan dalam era disrupsi yang terjadi saat ini. Kesuksesan dalam mengimplementasi *agile governance* sangat tergantung kepada kapasitas dan kapabilitas Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di suatu daerah maupun negara. Semakin bagus tingkat pembangunan suatu daerah maupun negara dalam mengimplementasikan TIK maka akan semakin mudah penerapan *agile governance*.

Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi (IP-TIK) atau ICT Development Index menjadi gambaran bagi kapasitas dan kapabilitas suatu negara maupun daerah dalam menerapkan TIK. IP-TIK digunakan untuk menentukan dan melihat ukuran standar tingkat pembangunan TIK di suatu wilayah. Selain itu, IP-TIK juga dapat digunakan untuk mengukur pertumbuhan pembangunan TIK, mengukur *gap digital* atau kesenjangan digital antarwilayah maupun antar waktu, serta dapat digunakan untuk mengukur potensi pembangunan TIK (BPS, 2019). Semakin tinggi nilai indeks menunjukkan bahwa potensi dan progress pembangunan TIK suatu wilayah lebih optimal, sebaliknya, semakin rendah nilai indeks TIK maka dapat dikategorikan pembangunan TIK di suatu wilayah belum optimal. Penghitungan ini didasarkan pada metodologi yang dikeluarkan oleh International Telecommunication Union (ITU) dengan 11 indikator penyusun IP-TIK yang terbagi dalam tiga subindeks, yaitu akses dan infrastruktur, penggunaan, dan keahlian.

International Telecommunication Union (ITU) pada tahun 2017 mengeluarkan hasil survey mengenai Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi (IP-TIK)

atau ICT Development Index untuk tahun 2016.

Hasilnya, menunjukkan bahwa nilai IP-TIK Indonesia berada di peringkat 111 dengan nilai 4.43. Apabila dibandingkan dengan negara lain di ASEAN peringkat Indonesia hanya unggul dari Timor Leste, Kamboja, Myanmar, dan Laos. Badan Pusat Statistik juga mengeluarkan hasil pengukuran IP-TIK untuk tahun 2017 yakni sebesar 4,99 dengan skala 0-10 atau meningkat daripada tahun 2016. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat diketahui bahwa subindeks penyusun IP-TIK di tahun 2017 memiliki nilai subindeks tertinggi yakni subindeks keahlian sebesar 5,75, diikuti subindeks akses dan infrastruktur sebesar 5,16 serta subindeks penggunaan sebesar 4,44 (BPS, 2019).

**Tabel 1. Indek IP-TIK 2016 (Sumber ITU, 2017)**

Peringkat	Negara	Nilai IDI 2016
18	Singapura	8.05
53	Brunei Darusalam	6.75
63	Malaysia	6.38
78	Thailand	5.67
101	Filipina	4.67
108	Vietnam	4.43
111	Indonesia	4.33
122	Timor Leste	3.57
128	Kamboja	3.28
135	Myanmar	3
139	Laos	2.91

Selanjutnya, BPS juga merilis hasil survey mengenai IP-TIK bagi provinsi di Indonesia pada tahun 2015 - 2017. Hasilnya menunjukkan bahwa dari 34 provinsi di Indonesia, provinsi dengan IP-TIK tertinggi adalah DKI Jakarta, yaitu 7,17 di tahun 2015 dan 7,41 di tahun 2016, dan 7,61 di tahun 2017. Sedangkan provinsi dengan IP-TIK terendah adalah Papua, yaitu sebesar 2,13 di tahun 2015 dan 2,41 di tahun 2016, dan 2,95 di tahun 2017.

## KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI



Gambar 1. IP-TIK Provinsi Tahun 2017 (BPS, 2019)

Selanjutnya data tersebut dikelompokkan berdasarkan tinggi rendah nilai IP-TIK pada tiap provinsi.

Tabel 2. Nilai IP-TIK berdasarkan Provinsi 2017 (BPS, 2019)

Kategori	2017	
	IP-TIK	Jumlah Provinsi
tinggi	$5,06 \leq \text{IPTIK}$	9
sedang	$4,52 \leq \text{IPTIK} < 5,06$	8
rendah	$4,34 \leq \text{IPTIK} < 4,52$	9
sangat rendah	$\text{IPTIK} < 4,34$	8

Berdasarkan tabel klasifikasi nilai IP-TIK hasil pengukuran di tahun 2017 menunjukkan bahwa ada sembilan provinsi yang memiliki nilai IP-TIK tinggi (diatas nilai 5.06) yakni DKI Jakarta, DI Yogyakarta, Kalimantan Timur, Bali, Kepulauan Riau, Kalimantan Utara, Banten, Sulawesi Utara, dan Jawa Barat. Sedangkan masih ada sembilan provinsi yang memiliki nilai

rendah dan delapan provinsi yang memiliki nilai IP-TIK sangat rendah. Provinsi yang memiliki nilai IP-TIK sangat rendah masih didominasi oleh provinsi di wilayah timur Indonesia seperti, Provinsi Nusa Tenggara Barat, Sulawesi Barat, dan Provinsi Papua. Tabel tersebut juga menggambarkan bahwa hanya ada Sembilan daerah yang memiliki nilai IP-TIKnya lebih tinggi dari pada IP-TIK Nasional yakni sebesar 4,99.

Berdasarkan hasil tersebut pula dapat tergambar mengenai kesiapan TIK di Indonesia dalam mewujudkan *agile governance*. Kapasitas dan kapabilitas dalam bidang TIK sangat berpengaruh khususnya dalam penerapan prinsip *agile governance* yakni *Systematic and Adaptive approach* dan *Based on quick wins*. Kedua prinsip tersebut menekankan pada pengambilan keputusan yang dilakukan secara cepat, tepat dan akurat sehingga mampu menempatkan organisasi pada posisi strategis dan memiliki peluang yang besar untuk memenangkan persaingan. Selain itu, pengoptimalan TIK dalam tata kelola pemerintahan akan lebih memudahkan masyarakat dalam menyampaikan aspirasinya dan berpartisipasi dalam tata kelola pemerintah. Melalui TIK, masyarakat akan disediakan ruang partisipasi yang lebih luas dan kemudahan dalam berkomunikasi dengan pemerintah. Hal ini tentu saja memudahkan pemerintah untuk lebih responsif mengambil keputusan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat.

Kesiapan infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia hanya terdapat di sembilan provinsi sehingga implementasi *agile governance* tentunya tidak dapat merata diseluruh wilayah Indonesia. Tentunya ini akan berdampak kepada ketimpangan pembangunan antar daerah dimana daerah yang cepat dalam merespon perubahan lingkungan tentu akan menjadi daerah yang memiliki daya saing dan memberikan kesejahteraan kepada masyarakatnya. Selain itu, nilai IP-TIK bagi daerah-daerah yang memiliki predikat tertinggi (kecuali Provinsi DKI Jakarta) masih belum mampu mengalahkan nilai IP-TIK negara Malaysia (6,38), Brunei Darusalam (6,75) maupun Singapura (8,05). Hal ini mengindikasikan bahwa daerah yang memiliki nilai IP-TIK masih perlu melakukan pembangunan TIK di daerahnya sehingga terciptanya era pemerintahan digital yang tentu

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

saja akan membuat birokrasi menjadi semakin gesit dan responsif.

Di Indonesia, *agile governance* akan lebih mudah diterapkan apabila didahului dengan pembenahan infrastruktur khususnya dibagian timur Indonesia. Pada bagian infrastruktur, adanya proyek Palapa Ring yang memasuki tahap finalisasi dapat menjadi angin segar bagi implementasi *agile governance*. Palapa Ring akan memberikan dampak besar bagi kenaikan Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi serta akan mampu menghasilkan ekosistem digital baik disektor pemerintahan maupun di sektor swasta. Tentunya pembangunan infrastruktur juga harus dibarengi dengan peningkatan keahlian dan penggunaan TIK oleh masyarakat. Gencarnya sosialisasi dan pelatihan TIK yang dilakukan oleh pemerintah tentu saja akan memberikan banyak manfaat bagi masyarakat seperti peningkatan keahlian, membuka ruang dialog dengan masyarakat secara digital, hingga berjalannya era pemerintahan digital.

Salah satu contoh negara *best practice* dari *agile governance* adalah Singapura. Penerapan *agile governance* di negara ini diwujudkan dengan lebih memberikan kebebasan kepada warga negaranya untuk menyampaikan pendapat melalui sistem "*citizen's juries*". Melalui sistem ini, pemerintah lebih mudah untuk mengambil keputusan berdasarkan pada pemikiran dan pengalaman warga negaranya sehingga keputusan yang diambil sesuai dengan aspirasi warganya. Sistem ini melibatkan setidaknya 70 - 700 warga negara untuk menyampaikan pendapat dan pengalaman dalam memahami sebuah isu sosial. Hasilnya, tidak hanya cepat dalam mengambil keputusan yang baik dan berorientasi kepada masyarakat namun sistem tersebut juga menjadi sekolah demokrasi bagi warga negara.

## C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kesiapan penerapan *agile governance* di Indonesia belum mencapai titik yang optimal khususnya dalam bidang Teknologi, Informasi, dan Komunikasi. Banyaknya daerah yang masih memiliki nilai IP-TIK dibawah standart tentu akan kesulitan untuk menerapkan *agile governance* karena dibutuhkan sarana dan prasarana TIK yang memadai sehingga

birokrasi dapat berjalan dengan cepat, tepat, produktif, dan efisien.

### Rekomendasi

Rekomendasi yang dapat disampaikan adalah perlu adanya perbaikan sarana dan prasarana TIK khususnya di wilayah timur Indonesia dan pelatihan untuk meningkatkan keahlian maupun penggunaan TIK dalam tata kelola pemerintahan. Sebagai penutup, makalah ini perlu dilakukan kajian mendalam khususnya untuk menganalisis kesiapan pemerintah Indonesia dalam menerapkan *agile governance* tidak hanya dilihat dari sudut pandang TIK melainkan juga dilihat dari kondisi sosial ekonomi suatu wilayah, mindset birokrasi, cara kerja birokrasi dan kepemimpinan birokrasi.

## REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. 2019. Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi. Jakarta.
- Bloom, A. (1991). The Republic of Plato. (A. Bloom, Ed.) (2nd ed., p. 509). Harper Collins Publishers.
- Bradley, R.V., Pratt, R.M.E., Byrd, T.A., Outlay, C.N., Wynn, D., 2012. Enterprise architecture, IT effectiveness, and the mediating role of IT alignment in U.S. hospitals. *Inform. Syst. J.* 22 (2), 97-127.
- Holmqvist, M., Pessi, K., 2006. Agility through scenario development and continuous implementation: a global aftermarket logistics case. *Eur. J. Inform. Syst.* 15 (2), 146-158.
- Huang, P.Y., Pan, S.L., Ouyang, T.H., 2014. Developing information processing capability for operational agility: implications from a Chinese manufacturer. *Eur. J. Inform. Syst.* 23 (4), 462-480.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform based governance—Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30, S1-S8. doi:10.1016/j.giq.2012.11.003
- Kozlowski, S. W. J., Watola, D. J., Nowakowski, J. M., Kim, B. H., & Botero, I. C. 2009. Developing adaptive teams: A theory of dynamic team leadership. In E. Salas, G. F. Goodwin, & C. S. Burke (Eds.), *Team effectiveness in complex organizations*:

## KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

- Cross disciplinary perspectives and approaches (SIOP Frontier Series): 113-155. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Liang, H., Wang, N., Xue, Y., Ge, S., 2017. Unraveling the alignment paradox: how does business-IT alignment shape organizational agility? *Inform. Syst. Res.* 1-17.
- Leicester, Graham. 2019. *Lessons from Singapore: Agile Government in a Small Country.* <http://www.internationalfuturesforum.com/s/agile-governmen>
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & Moura, H. P. de. (2015). Agile Governance Theory: conceptual development. In D. M. G. Sakata (Ed.), *12th International Conference on Management of Technology and Information Systems.* São Paulo: FEA-USP.
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., Pedrosa, M. L. G. E., Almeida Neto, H. R. de, & Moura, H. P. de. (2014). State of the Art of Agile Governance: A Systematic Review. *International Journal of Computer Science & Information Technology (IJCSIT)*, 6(5), 121-141. doi:10.5121/ijcsit.2014.6510
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Tanniru, M. (2009). Service, value networks and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 19-31. doi:10.1007/s11747-008-0131-z
- Ngai, E.W.T., Chau, D.C.K., Chan, T.L.A., 2011. Information technology, operational, and management competencies for supply chain agility: findings from case studies. *J. Strateg. Inform. Syst.* 20 (3), 232-249.
- Tiwana, A., Konsynski, B., 2010. Complementarities between organizational IT architecture and governance structure. *Inform. Syst. Res.* 21 (2), 288-304.