



NEXUS

*"Membangun governance dengan self regulatory,
principle based dan integritas"*

ILYA AVIANTI | SYAHRAKI SYAHRIR

Digital Governance

INOVASI DENGAN ETIKA DAN INTEGRITAS

*Harapan saya buku ini dapat menjadi pemicu
terciptanya tata kelola digital yang terbaik bagi Indonesia*
M. Jusuf Kalla

Perpustakaan Nasional RI : Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Ilya Avianti, Syahraki Syahrir, *Digital Governance: Inovasi dengan Etika dan Integritas*, Editor: Muhammad Akbar, Firsan Nova.
Jakarta: Agustus 2020.

184 hlm, 140 x 210 mm.

ISBN : 978-623-94384-0-1

Judul:

Digital Governance: Inovasi dengan Etika dan Integritas

Penulis:

Ilya Avianti dan Syahraki Syahrir

Editor:

Muhammad Akbar, Firsan Nova

Design Cover dan Layout:

Reza Rivaldi, S.Ds.

Penerbit:

PT. Kaptain Komunikasi Indonesia

Alamat Gedung : South Quarter Tower A Lt. 18, Jl. RA Kartini
Kav 8. Cilandak Barat, Jakarta 12430.

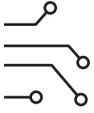
Nama Penanggungjawab : Firsan Nova / M. Syahmitirafi

Email : firsannova@yahoo.com

Telepon : +62 819-2716-1285

Cetakan Pertama, Agustus 2020

Dilarang memperbanyak isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.
Hak penulisan dilindungi oleh undang-undang



Kata Pengantar

M. Jusuf Kalla



Baik disadari maupun tidak, kita semua saat ini hidup dalam era digital. Teknologi digital, atau yang populer pula dengan sebutan teknologi 4.0, telah berkembang dengan sangat cepat sebagai bagian dari arus globalisasi yang makin deras dan merasuk sampai ke hampir semua sudut kehidupan kita.

Saat ini, semua kalangan, baik bisnis ataupun pemerintahan dituntut untuk bekerja dan memberikan layanannya secara digital bila tidak ingin ditinggalkan oleh pelanggan ataupun konstituennya. Di sisi lain, konsumen dan publik juga menuntut adanya suatu jaminan atau kepastian bahwa hak serta kewajibannya, yang diterima dan diberikan melalui media digital, oleh dan kepada pemerintah atau penyedia layanan telah memenuhi standar, sesuai dengan harapan, dan bisa dipertanggungjawabkan.

Pertanyaan yang kemudian muncul adalah apakah instrumen legal formal yang ada, yang umumnya dibuat jauh sebelum era digital, masih relevan dan mampu memberikan perlindungan yang memadai dan adil bagi semua pihak? Bila jawabannya

Kekuatan buku ini juga didukung oleh para penulisnya yang tidak saja memiliki kompetensi mumpuni namun juga pengalaman luas di bidang tata kelola, baik di pemerintahan, perbankan, maupun dunia usaha.

“tidak”, maka apakah diperlukan suatu aturan tata kelola yang baru sesuai kebutuhan dan perkembangan jaman 4.0? Jika jawabannya “ya”, tata kelola digital atau *digital governance* seperti apa yang kiranya tepat dan adil bagi semua pihak?

Dalam konteks perkembangan itulah saya melihat buku ini penting untuk dibaca karena isinya memberikan pengertian dan pemahaman yang cukup lengkap bagi kalangan pemerintahan, pengusaha maupun masyarakat. Kekuatan buku ini juga didukung oleh para penulisnya yang tidak saja memiliki kompetensi mumpuni namun juga pengalaman luas di bidang tata kelola, baik di pemerintahan, perbankan, maupun dunia usaha.

Catatan saya sesuai pengalaman pribadi, baik sebagai bagian dari pemerintahan maupun pelaku usaha, tata kelola yang baik perlu menjaga kepentingan semua pihak secara seimbang. Pemerintah tidak saja bertanggung jawab menjaga dan melindungi kepentingan publik, tapi juga menyediakan lapangan kerja serta mendapatkan pemasukan dari pajak. Pengusaha berkepentingan memberikan layanan yang terbaik dan efisien serta kompetitif sehingga usahanya *profitable* dan terus berkembang. Selain itu, dapat membuka lapangan kerja dan dapat memenuhi kewajiban membayar pajak.



Bagi pengusaha, efisiensi dari sisi waktu dan biaya adalah faktor kunci dalam kompetisi. Hal inilah yang seringkali belum atau kurang dipahami birokrasi pemerintahan yang lebih mengutamakan prosedur daripada hasil akhirnya.

Oleh karenanya, tata kelola yang baik adalah yang benar-benar mampu memberikan tingkat kenyamanan yang sama, baik bagi pemerintah, pengusaha maupun masyarakat umum. Tata kelola juga diperlukan sebagai pengawal integritas dari suatu entitas, apakah itu negara, badan usaha komersial maupun yayasan sosial. Selain harus adaptif dengan perkembangan teknologi, tata kelola yang baik harus pula mempertimbangkan *best practices* di berbagai negara, khususnya kompetitor kita. Karena bila tata kelola dibuat semata-mata hanya untuk kepentingan domestik maka daya saing nasional yang akan menjadi korbannya.

Harapan saya buku ini juga dapat menjadi pemicu terciptanya suatu tata kelola digital yang terbaik bagi Indonesia yang maju, adil, dan sejahtera.

Jakarta, 12 Juli 2020

M. Jusuf Kalla



Can we really govern a digital world?

Sandiaga Salahuddin Uno



Awal kelahiran internet sangat bernuansa politis. Kita sering baca catatan tentang ARPANET bahwa internet dibangun pertama kalinya berdasarkan kontrak militer dengan para ilmuwan dari dunia akademik, namun saat tumbuh dan menyebar ke seluruh pelosok dunia, internet seperti utopia, maka para inovator dan entrepreneurlah yang menyemai bibit perubahan digital ini dan membentuk ekosistem yang lebih terbuka bahkan sangat bebas.

Di era Pandemi Covid 19, saat buku ini ditulis dan diterbitkan, dunia digital mengalami akselerasi. Pembatasan sosial justru mempercepat masuknya kita ke dalam *digital sphere*, *traffic broadband* meningkat berkali lipat, dan *new economy* menjadi *the winning sector*; awalnya ruang eskapisme ekonomi konvensional kini menjadi *norms*, realitas baru yang menjadi keseharian konsumen maupun pelaku usaha. Dampak pandemi yang multidimensional mendorong *digital mainstreaming*, digitalisasi seolah



menjadi jalan keluar kebuntuan sekaligus mitigasi risiko dunia yang sedang diancam wabah.

Namun sejak lama dunia digital yang tumbuh pesat menyisakan pekerjaan rumah. Munculnya *cybercrime* hingga *cyberwar*, juga dilema *ensorship* dan *cyber surveillance*, dan serangkaian disrupsi yang terus terjadi. Bisnis lama digantikan yang baru, distribusi musik ditelan *digital piracy*, bank konvensional berhadapan dengan *fintech* dan *cryptocurrency*, ke depan disrupsi terus menggurita dengan berkembangnya *Big Data*, *Artificial Intelligence*, *Robot*, dsb. Apalagi Jumlah pengguna *smartphone* global sudah lampau 3,5 Milyar dan *connected device* 5 tahun lagi tumbuh 20 kali lipat karena IoT. Hukum dan kebijakan digital pun banyak mewarnai diskursus sosial politik kita, termasuk pergumulan antara kebebasan hak individu, demokrasi dengan pembatasan dan serangan pribadi.

Akibat disrupsi juga terjadi pada lapangan kerja yang akan berubah dramatis, karena inovasi profesi lama banyak yang di modifikasi, berkurang, bahkan hilang. Sekitar 42% pekerjaan berpotensi terautomatisasi. Buruh awalnya akan dibantu lalu diganti robot cerdas, petugas keamanan dikurangi *smart CCTV*. Kerja lawyer, hakim, dokter, akuntan, sebagian akan diambil sistem

Duo penulis, Prof. Ilya Avianti dan Syahraki Syahrir Musin punya otoritas untuk memberikan kita panduan sekaligus jawaban kegelisahan kita untuk merespon isu Digital Governance, baik dalam dialektika kekinian maupun membangun peta jalan yang future-proof.

Artificial Intelligence. Lalu akan lahir 12% Hybrid Jobs, pekerjaan baru, micro-specialist, gabungan dari profesi lama dengan penguasaan teknologi, misalnya digital marketing manager, AI expert, dan data analyst. Budaya kerja juga akan berubah, nine to five jobs, digeser gigs economy. Office works diganti dengan mobile working seperti work of home saat ini. Banyak pola kerja yang semula hanya terjadi dikarenakan pandemi, akan menetap sebagai cara kerja baru. Maka di zaman now, menjadi inovator adalah satu keharusan, tak hanya soal inovasi teknologi, juga inovasi sosial.

Disrupsi, dan inklusi digital menambah banyak pertanyaan dan pekerjaan rumah, ruang kosong bagi hadirnya keadilan, bahkan keamanan baik bagi netizen, maupun konsumen dan semua pelaku ekosistem digital, termasuk UMKM, korporasi dan pemerintahan.

Pertanyaan di judul pengantar saya ini berusaha menggelitik kita sebagai pembaca, apakah benar-benar internet bisa diatur? Apakah perlu aturan? Apakah cyberspace sebagai ekosistem dan wilayah eksistensi baru dapat dipercaya mengatur dirinya sendiri?

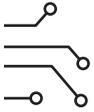


Saya membaca bahwa ikhtiar penulis berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan itu. Duo penulis, Prof. Ilya Avianti dan Syahraki Syahrir Musin punya otoritas untuk memberikan kita panduan sekaligus jawaban kegelisahan kita untuk merespon isu *Digital Governance*, baik dalam dialektika kekinian maupun membangun peta jalan yang *future-proof*.

Terimakasih buat duo penulis yang kreatif, sekaligus cermat mengupas topik berat ini dengan cara yang renyah dan bergizi, membuat kita pembaca mudah mencernanya untuk terus optimis mengembangkan ekonomi digital. Saya setuju bahwa upaya *digital governance* yang utama adalah dengan menerapkan etika, penerapan prinsip moral dan upaya mengembangkan *principle based approach* lewat kepemimpinan etis. Selamat menikmati sajian bernas ini, teruskan dialektika dan upaya menumbuhkan inovasi dan lapangan kerja berkualitas di Indonesia, negeri tercinta ini.

Salam sehat penuh semangat.
Phenomenal bersama digital,

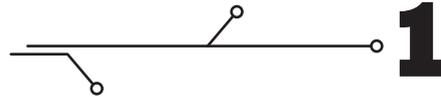
Sandiaga Salahuddin Uno



Daftar Isi

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	viii

BAB I ERA YANG BERUBAH



Mengapa buku ini ditulis?	2
Barter: transaksi yang dibangun di atas nilai kejujuran	5
Uang yang mengubah kehidupan	10
Perkembangan bisnis dan lompatan digital	12
Tantangan di era digital	15
Dunia yang bergerak tergesa	17
Aktifitas yang berubah	20
Siapkah kita berubah?	23

BAB II GOVERNANCE, MENGAPA HARUS?

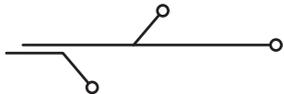


Integritas adalah kunci	28
Memahami <i>governance</i>	31
Bermula dari keluarga	33
Menghadirkan <i>tone at the top</i>	37

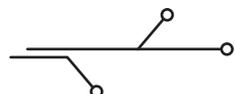


X

Belajar dari Finlandia	40
<i>Governance</i> itu jangan ada dusta di antara kita	45
Berkaca pada kasus First Travel	49
Tragedi Kenneth Lay dan runtuhnya Enron	52
Tantangan <i>governance</i> di Indonesia	55

BAB III
IMPLEMENTASI GOVERNANCE, SULITKAH?  **59**

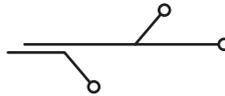
Belajar dari Afrika Selatan	60
Angin perubahan dari Mandela	64
Sarbanes-Oxley yang rigid	67
Membumikan <i>rule base</i> dan <i>principle base</i>	71
Mengatur diri sendiri, tanpa harus menyakiti	74
Membangun <i>collaborative governance</i>	78
Etika adalah kunci	82
<i>Governance</i> adalah nyawa untuk bisa bertahan	85
Selamat datang <i>governance</i> di era digital	88

BAB IV
DIGITAL BUSINESS: ANTARA PELUANG DAN TANTANGAN  **93**

(Jangan) tergilas disrupsi digital internet yang mengubah kita	94
Menyongsong <i>society 5.0</i>	99
	103

Menyiasati transformasi digital	106
Hikmah di masa pandemi Covid-19	109
Harapan pada era digital	114
New normal itu bernama era digital	119

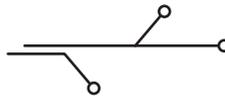
BAB V
MENYONGSONG DIGITAL
GOVERNANCE



123

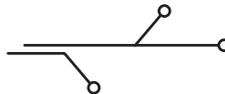
Teknologi digital yang mengubah kehidupan	124
E-commerce, bisnis kompleks yang tampak sederhana	129
Data sebagai 'new oil' bisnis digital	134
Kejahatan yang mengintai bisnis digital	136
Bagaimana menyingkap kejahatan dunia digital?	139
Teknologi informasi bagian dari <i>governance</i>	142
Menuju <i>digital age</i> yang madani	147

DAFTAR PUSTAKA



153

PROFILE PENULIS



159



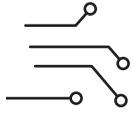
BAB I

ERA YANG BERUBAH

The secret of change is to focus all of your energy, not on fighting the old, but on building the new.

Socrates





Mengapa buku ini ditulis?

Tidak terbayang sepuluh tahun yang lalu, kita di Indonesia bisa melakukan segala macam transaksi tanpa menggunakan uang tunai sama sekali seperti hari ini. Bayar tol dengan *e-toll*, bayar tukang ojek dan taksi dengan *Gopay*, *Ovo* atau *Linkaja*, belanja online menggunakan *shoppeepay*, transfer uang antarpulau lebih mudah tanpa biaya dengan aplikasi *Flip* atau *Gopay*. Membuka rekening bank pun sekarang ini tanpa perlu datang ke bank sama sekali, misalnya saja cukup dengan aplikasi *Jenius* BTPN. Sekarang handphone telah menjadi asisten pribadi yang bisa membantu *booking* hotel di berbagai aplikasi perjalanan seperti *Traveloka* dan *Tiket.com*.

Begitu juga, berbelanja online dengan layanan barang langsung diantar ke rumah melalui berbagai macam aplikasi *marketplace*, transfer uang, melakukan transaksi investasi di pasar modal, dan sebagainya. Kita juga bisa pergi ke *mall* di kota-kota besar dan belanja segala macam serta makan di restoran tanpa uang tunai, asalkan saldo *Dana*, *Gopay*, *Ovo*, *Linkaja* ada dananya. Bukan hanya *mall* besar,





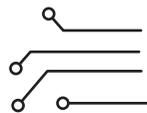
pusat kuliner jajanan malam di jalan Cibadak Kota Bandung misalnya, semua gerobaknya ada QR code dan Anda bisa membayar kue putu, siomay, roti bakar dengan *Gopay*.

Apa yang melandasi kita semua santai saja beralih ke arah *cashless society*? Apa yang membuat kita yakin bahwa uang yang ada di *Linkaja*, *Gopay*, *Ovo*, *Dana*, *ShopeePay* tidak akan tiba-tiba hilang karena kesalahan sistem aplikasi? Bila kita pedagang, apa yang meyakini bahwa pembayaran pelanggan melalui *Gopay* akan kita dapatkan? Apa yang membuat kita yakin bahwa barang yang kita pesan di *Tokopedia* dan *Bukalapak* akan benar-benar diantar ke rumah? Jawabannya karena ada *trust*!

Trust atau rasa saling percaya adalah hal yang melandasi semua transaksi bisnis, dari jaman transaksi barter tanpa mata uang sampai era digital saat ini. Dalam setiap jaman, tentu ada saja pihak-pihak yang melanggar ikatan suci *trust* ini. Sebut saja kasus penipuan *Ponzi Scheme* oleh Charles Ponzi pada tahun 1920-an di Amerika Serikat, atau kasus megaskandal Enron pada sedekade tahun yang lalu.

Di Indonesia banyak yang mengkhianati ikatan suci kepercayaan ini. Misalnya skandal First Travel yang menipu para calon jemaah haji, kasus SNP Finance yang menggelembungkan penjualan, dan

Trust atau rasa saling percaya adalah hal yang melandasi semua transaksi bisnis, dari jaman transaksi barter tanpa mata uang sampai era digital saat ini.



berbagai kasus lainnya. Nasib mereka sama, perusahaan mereka pailit, para pelaku yang terlibat, hidup dalam kenestapaan.

Pada bisnis digital, ikatan *trust* ini menjadi lebih transparan karena jejak digital mudah sekali digunakan untuk mendeteksi potensi terjadinya ketidakjujuran dalam transaksi. Para pebisnis *online* yang tidak jujur misalnya, akan mendapatkan *review* negatif dari para pembelinya dan menjadi perhatian calon pembeli berikutnya. Tanpa kita sadari era digital mendorong *governance* kepada para pelaku bisnis dan membuatnya menjadi lebih transparan.

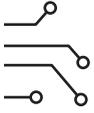
Tanpa kita sadari era digital mendorong governance kepada para pelaku bisnis dan membuatnya menjadi lebih transparan.



Dunia bisnis yang semakin digital menuntut tatanan *governance* yang berbeda dengan sebelumnya. Buku ini ditulis untuk memberikan sumbangsih pemikiran bagaimana tata kelola institusi bisnis sebaiknya merespons perubahan jaman yang telah mengalami disrupsi digital.

Transformasi digital di Indonesia, selain memberikan banyak kesempatan baru, juga memberikan tantangan dalam mengelola bisnis agar tetap mempertahankan nilai-nilai tata kelola yang baik.





Barter: transaksi yang dibangun di atas nilai kejujuran



Transaksi pertukaran barang dan jasa dilandasi oleh kejujuran, walaupun sejak jaman sebelum mata uang diciptakan. Ketika manusia sudah tinggal menetap, tidak lagi hidup berpindah-pindah, lalu menjadi petani atau peternak, mereka mulai mengalami spesialisasi dalam pekerjaan dan lebih efektif dalam memanfaatkan waktu dibandingkan berburu di hutan. Dengan menjadi petani dan peternak, mereka memiliki hasil yang melebihi kebutuhan, sehingga dapat dipertukarkan dengan kebutuhan lainnya.

Dasar dari pertukaran adalah kepercayaan dan bertujuan untuk melengkapi kebutuhan hidup. Sulit membayangkan pada era modern seperti sekarang ini, transaksi barter masih ditemui. Namun masyarakat di Kecamatan Seko misalnya, daerah terpencil di Kabupaten Luwu Utara, Sulawesi Selatan, transaksi dengan barter masih terjadi hingga kini.

Tak banyak orang yang mengenal atau pernah singgah ke Seko. Untuk ke Seko medannya luar biasa sulit untuk ditempuh. Hanya kendaraan beroda dua yang sudah dimodifikasi saja yang dapat melintasinya. Perlu waktu hingga 2-3 hari untuk sampai ke Seko dari Masamba—ibu kota Kabupaten Luwu Utara, padahal jaraknya hanya sekitar 100 km.

Transportasi untuk mencapai kabupaten Seko dilayani oleh para tukang ojek motor yang datang dari kabupaten Masamba. Mereka biasanya membawa berbagai perlengkapan kebutuhan rumah tangga hingga bahan bakar minyak (BBM). Semua



Gambar 1. Jalan berlumpur menuju wilayah Seko hanya bisa ditempuh dengan sepeda motor yang sudah dimodifikasi. Kondisi jalan rusak ini dilalui pada 2017. (dok. Akbar)

barang itu ditukar dengan hasil kekayaan alam bumi Seko. Produk yang dibarter umumnya kopi, coklat, padi Seko, atau kelapa. Biaya ojek tersebut sangat mahal, bisa mencapai 700 ribu rupiah, diekuivalenkan dengan produk yang dibarter.



Selepas Desember 2019, akses infrastruktur jalan menuju wilayah Seko sudah mulai membaik. Sebagian jalan sudah mulai beraspal. Meskipun sarana transportasi sudah semakin memadai, di Seko ini ternyata terdapat hal unik yang masih lestari. Ketika akses transportasi sudah tidak lagi menjadi persoalan utama, namun transaksi barter masih berjalan, mereka masih sedikit yang mengenal uang sebagai alat tukar.

Selain Seko, transaksi barter masih berjalan di suku Baduy Dalam. Tempat lainnya, ditemui di wilayah timur Indonesia. Mengutip laporan *Kontan* pada Agustus 2019, transaksi barter masih dapat ditemui di Pasar Warloka di Kabupaten Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur (NTT). Hal yang sama masih dapat ditemukan juga di Pasar Terapung Lok Baintan, Kalimantan Selatan. Pada pertengahan dekade tahun 1990-an, pasar terapung itu pernah terkenal setelah dijadikan lokasi syuting iklan “RCTI Oke” di Sungai Martapura.

Walau di sejumlah daerah di Indonesia masih melakukan barter, namun model transaksi ini sesungguhnya sudah ada sejak masa lampau, sekitar 50 abad sebelum masehi oleh Bangsa Sumeria. Transaksi barter mendorong pemerataan ekonomi di dalam masyarakat. Pada model transaksi semacam ini, penguasaan terhadap barang



produksi tidak mengalami pemusatan atau penumpukan pada segelintir pihak saja.

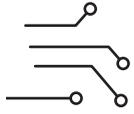
Bentuk-bentuk kesetaraan atau egalitarian terhadap kebutuhan pokok menjadi begitu terjaga dengan adanya transaksi barter. Selain itu, adat istiadat dan sanksi sosial dalam masyarakat yang dijaga ketat, membuat masyarakat mengedepankan kejujuran dalam melakukan transaksi barter. Mereka yang dengan sengaja berlaku curang atau menipu akan sulit memenuhi kebutuhan pokoknya karena tidak ada lagi yang mau melakukan barter dengannya.

Inilah kearifan yang telah membudaya dari masa lampau. Sebuah kearifan yang ditandai dengan nilai-nilai kejujuran dalam bertransaksi. Begitu barter terjadi, sebuah transaksi telah mewariskan *value* penting kepada generasi di era berikutnya.

Gambar 2. Pasar Terapung di Banjarmasin

<https://festival-indonesia.id/festival/Festival-Pasar-Terapung-Banjarmasin-2018>





Uang yang mengubah kehidupan

Transaksi barter yang awalnya merupakan transaksi hasil pertanian, perkebunan antarmasyarakat, memiliki kelemahan, yaitu kualitas barang yang mudah rusak. Petani yang panen 30 buah pepaya akan menukarkan pepayanya dengan barang lain yang ia butuhkan. Pepaya hanya bisa disimpan beberapa hari, kalau lebih lama, cepat membusuk. Padahal proses tanam hingga berbuahnya membutuhkan sekitar 9-14 bulan.

Di sinilah awal munculnya token (atau uang) karena masyarakat membutuhkan sesuatu yang dapat menyimpan “nilai” lebih lama. Ketika panen, petani dapat langsung menerima uang yang kemudian bisa segera ia gunakan untuk membeli kebutuhan lainnya.

Lahirnya uang sebagai alat tukar membuat manusia kemudian bisa memupuk kekayaan dengan lebih lama karena transaksi pertukaran nilai berubah dari pertukaran langsung di era barter, menjadi pertukaran nilai tidak langsung dengan perantara uang. Jangan dibayangkan mata uang jaman dahulu adalah berbentuk koin logam seperti saat ini. Mata uang untuk transaksi saat itu bisa berbentuk manik-





manik, batu mulia, bahkan cangkang kerang, bergantung pada kesepakatan yang dianggap berharga dalam suatu masyarakat tertentu.

Dilansir dari *Telegraph.co.uk*, uang dilaporkan menjadi bagian dari perjalanan sejarah manusia selama hampir 3.000 tahun. Seiring berjalannya waktu, muncul pula uang yang kemudian ditemukan dalam bentuk lembaran kertas. Beberapa sejarawan meyakini uang kertas itu mulai digunakan di Cina pada tahun 100 Masehi. Berabad tahun berikutnya, bangsa-bangsa Eropa kemudian mengenal jenis uang kertas ini setelah Marco Polo pulang dari Cina.

Hadirnya transaksi menggunakan uang, memberikan pengaruh terhadap tata nilai sosial di masyarakat. Salah satu hal yang paling mencolok adalah secara perlahan mulai menggeser nilai-nilai kearifan budaya yang pernah ada dari masa transaksi barter.

Keterbukaan dan kejujuran terhadap barang yang dijadikan alat transaksi pada era penggunaan uang mulai terkikis, bahkan mulai terlihat adanya kecenderungan sekelompok orang untuk lebih menumpuk kekayaan ketika akses memiliki uang itu sangat terbuka. Inilah perubahan yang secara nyata terjadi. Selanjutnya, secara lambat laun, transaksi dengan menggunakan mata uang ini mulai mengubah tatanan kehidupan peradaban manusia dari masa sebelumnya.



Perkembangan bisnis dan lompatan digital

Setelah masyarakat mengenal uang sebagai alat tukar, terjadilah perkembangan lebih lanjut. Kegiatan transaksi antara barang yang ada dan alat pembayaran dalam satu aktivitas yang sama, telah mengalami evolusi. Ia berkembang. Pola yang muncul, barangnya sudah ada tetapi orang belum siap untuk melakukan pembayaran. Terjadilah transaksi bernama utang-piutang. Tapi ada satu yang menguatkannya, yakni munculnya saling kepercayaan antara pemberi utang dan penerima utang. Selanjutnya, dikenal dengan sebutan wesel bayar dan wesel tagih. Wesel tagih merujuk pada pengakuan tagihan dan wesel bayar berupa surat pengakuan memiliki utang. Semuanya dikenal dengan surat promes. Pengakuan utang dapat juga dilakukan dengan mengeluarkan cek (*cheque*) yang dapat dicairkan pada tanggal tertentu.

Perkembangan berikutnya, Indonesia mengenal transaksi dengan penggunaan kartu kredit. Transaksi ini mulai muncul pada dekade tahun 1980-an. Mengutip informasi dari artikel *Cermati.com* (2015), Bank





Duta disebut sebagai bank pertama yang menerbitkan dan memasarkan kartu kredit di Indonesia. Penerbitannya ditujukan secara khusus bagi nasabahnya sendiri dan tidak bebas bagi kalangan umum. Sekarang, kartu kredit bisa diterbitkan oleh beberapa institusi jasa keuangan dan digunakan oleh banyak kalangan.

Kemajuan teknologi saat ini menjadi sebuah keniscayaan yang mengikuti peradaban manusia. Memasuki era serba digital dan ketergantungan internet yang semakin masif pada dasawarsa tahun 1990-an, pola transaksi konsumen mulai terjadi lompatan. Dalam satu dekade tahun berikutnya, sebagian penduduk dunia sudah mulai terbiasa dengan alat tukar jenis baru yaitu *cryptocurrency* (mata uang kripto), salah satunya yang terkenal adalah *bitcoin*. *Bitcoin* ini adalah uang kripto yang dikembangkan oleh Satoshi Nakamoto (nama samaran) sejak tahun 2009¹.

Mata uang kripto seperti *Bitcoin*, *Etherum* dan sejenisnya, berbeda dengan mata uang biasa yang dikeluarkan oleh suatu negara dan otoritas bank sentral tertentu. Mata uang kripto tidak memiliki kewarganegaraan dan tidak ada yang menyokong nilainya sehingga harganya sangat berfluktuasi. Mata uang kripto adalah

1 <https://www.techfor.id/mengenal-sejarah-bitcoin-dan-nilainya-dari-masa-ke-masa/>

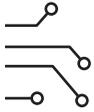
aset digital, tidak ada bentuk fisiknya sama sekali, dan dapat disimpan dalam suatu dompet digital. *Bitcoin* dan mata uang krypto lainnya digunakan pada transaksi dalam sistem *blockchain*. Mata uang ini tidak melalui mekanisme bank sentral, maka transaksi lintas negara tidak akan terdeteksi pihak berwenang dan dapat digunakan untuk transaksi-transaksi barang ilegal.

Sekalipun *Bitcoin* jamak digunakan di negara-negara lain, misalnya Jepang, untuk bertransaksi dalam sistem *blockchain*, namun di Indonesia tidak diakui resmi sebagai alat pembayaran. Bank Indonesia (BI) menyatakan bahwa *Bitcoin* dan *virtual currency* lainnya bukan mata uang atau alat pembayaran sah di Indonesia. Bersama Otoritas Jasa Keuangan (OJK), BI melarang penggunaannya sebagai alat pembayaran².

Momentum berikutnya, Indonesia menjadi semakin akrab dengan istilah uang elektronik dan dompet digital. Sekarang ini, hampir semua lembaga perbankan mulai memberikan fasilitas uang elektronik atau dompet digital untuk memfasilitasi perubahan perilaku transaksi pengguna. Di luar lembaga perbankan, ada juga uang elektronik sebagai produk dari *fintech* semacam *Go-Pay*, *OVO*, *DANA* hingga *LinkAja*.

² <https://www.cermati.com/artikel/mantul-transaksi-jual-beli-bitcoin-sudah-legal-di-indonesia>





Tantangan di era digital

Apa yang mendorong terjadinya perubahan perilaku transaksi digital di Indonesia? Menurut hasil riset pemasaran independen Ipsos pada “*Ipsos Marketing Summit 2020: Indonesia The Next Cashless Society*”, diungkap bahwa pembayaran *cashless* membuat para penggunanya merasa yakin, aman, dan nyaman. Alasan lain adalah penggunaan pembayaran digital memberikan pengalaman baru dalam bertransaksi³.

Meskipun memberikan kemudahan dan kenyamanan, namun rasa aman belum sepenuhnya hadir pada transaksi semacam ini. Harus diakui bahwa rasa nyaman itu masih saja memberikan celah bagi terjadinya praktik-praktik kecurangan yang dapat terjadi secara digital. Misalnya, salah satu pedagang *Bitcoin* mengalami serangan *hacker* yang mencuri simpanan *bitcoin*nya senilai \$40 juta. Apabila dahulu perampok bank memerlukan keahlian membuka brankas dengan peralatan tertentu, pada masa kini perampok dompet digital bisa melakukan kegiatannya dari

³ <https://www.merdeka.com/uang/menengok-perkembangan-pembayaran-digital-di-indonesia.html>

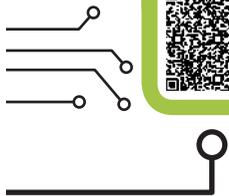
ruangan “bawah tanah” di negara lain dengan hanya menggunakan komputer dan server.

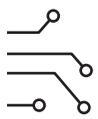
Sebagaimana hukum kejahatan, ia akan selalu ada dalam berbagai macam bentuk ketika kita lengah. Artinya, perubahan itu harus bisa kita sikapi secara bijak dengan tetap mengedepankan kewaspadaan. Ketika kita lengah, maka kemudahan dan kenyamanan yang dihadirkan lewat transaksi digital itu bisa saja berubah menjadi petaka bagi para penggunanya.

Bagaimana memastikan transaksi-transaksi *online* di *Shopee*, *Tokopedia*, *Bukalapak* dan sejenisnya aman serta data kartu kredit tidak jatuh ke pihak lain? Bagaimana memastikan tidak ada *hacker* yang berusaha mencuri saldo *Linkaja*, *Gopay*, *Ovo* atau *Dana* Anda? Inilah pertanyaan-pertanyaan saat ini yang menghantui para pelaku bisnis digital agar dapat tetap menggenggam kepercayaan pengguna *platform* mereka.

Inilah sebuah keniscayaan dari kehidupan masa kini. Dunia digital telah mengubah kita semua. Perubahan itu ibarat roda waktu yang akan terus bergulir, tanpa pernah bisa kita hindari.

Perubahan itu harus bisa kita sikapi secara bijak dengan tetap mengedepankan kewaspadaan. Ketika kita lengah, maka kemudahan dan kenyamanan yang dihadirkan lewat transaksi digital itu bisa saja berubah menjadi petaka bagi para penggunanya.

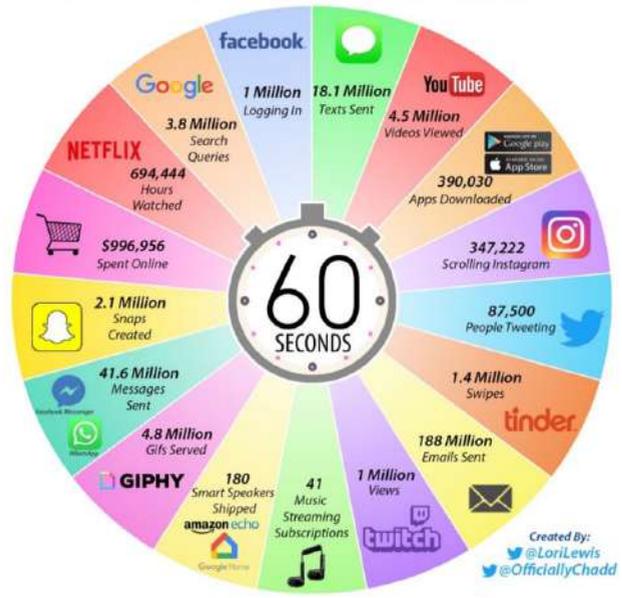




Dunia yang bergerak tergesa

Di saat dunia digital sudah semakin bergerak cepat, di saat yang sama kita juga menyadari bahwa hidup tak lagi sama antara yang lalu dan masa sekarang. Transaksi bisnis juga bergerak semakin cepat. Seolah, waktu dan jarak tak lagi punya makna. Saat seorang melamun satu jam, orang lain bisa menempuh perjalanan Jakarta-Solo menggunakan pesawat dengan durasi waktu yang sama.

2019 *This Is What Happens In An Internet Minute*



Semua perubahan itu didorong karena adanya peran teknologi yang semakin canggih yang terjadi di dunia dan berubah begitu cepat. Misalnya, hanya dalam waktu 60 detik, lebih dari 18 juta pesan *WhatsApp* dapat dikirimkan; 4,5 juta orang menonton *Youtube*; dan 1,4 juta *swipe* di *Tinder* memilih calon pasangan. Pola kecanggihan teknologi itu telah mengubah wajah dunia dan perilaku manusia yang berada di dalamnya.

Satu dasawarsa tahun terakhir ini, kita mengenal istilah *disrupsi*. Ia menjadi kata yang kerap kita dengar belakangan ini. Sebuah kata yang bermakna pengganggu atau pengacau, biang keladi yang menjadikan hal yang mapan menjadi tak lagi relevan. Jika ditambah dengan kata digital, *disrupsi* ini bermakna segala sesuatu yang mengganggu kestabilan bisnis konvensional di era digital.

“ IF YOUR BUSINESS IS NOT ON THE INTERNET, THEN YOUR BUSINESS WILL BE OUT OF BUSINESS ”

— Bill Gates, Microsoft Founder



Gambar 4 Bill Gates, Pendiri Microsoft

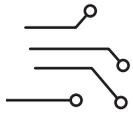
<http://mtysquared.co.za/elements-of-an-awesome-website/>





Sebuah era yang akan menggilas bisnis yang tidak menggunakan teknologi dan internet sebagai motor penggerakannya. Bill Gates pernah mengatakan “*If your business is not on the internet, then your business will be out of Business*”.

Istilah *digital disruption* ini selanjutnya bisa dimaknai sebagai perubahan. Ini menjadi semacam fase pembuka untuk mengantarkan kita menuju bisnis baru yang akan banyak menggunakan model *platform* digital.



Aktivitas yang berubah

Kita tidak pernah menyangka jika ingin berkonsultasi dengan dokter bisa dilakukan dengan tetap tinggal di rumah tanpa harus antri di ruang tunggu dokter. Hari ini, hal yang terasa *impossible* itu mulai terwujud. Aplikasi semacam *Halodoc*, *Alodokter* atau *Klikdokter*, menjadi deretan aplikasi digital yang dapat kita gunakan. Semua itu dapat dilakukan dengan satu “klik” pada telepon genggam kita.

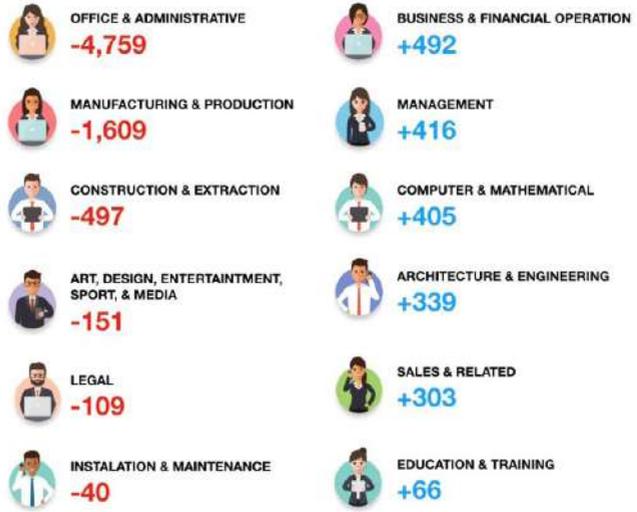
Lalu, jika kita enggan ke pusat perbelanjaan karena sulit mendapatkan tempat parkir, saat ini aplikasi *CariParkir* atau *Parkee* juga dapat dimanfaatkan. Melalui aplikasi tersebut, ketersediaan tempat parkir dapat kita ketahui sebelum tiba di lokasi.

Sekitar satu dekade tahun silam kita masih bergantung pada agen perjalanan jika ingin bepergian. Sekarang kita cukup mengakses *platform* digital semacam *Pegipegi*, *Traveloka*, *Tiket.com*, *Trivago* dan masih banyak lainnya. Semuanya menawarkan kemudahan kepada para penggunanya.

Tanpa disadari, saat ini akan semakin banyak pekerjaan yang berubah. *Old game*



is over. Revolusi Industri 4.0 diprediksi akan membuat 75 juta hingga 375 juta orang berubah pekerjaan akibat otomatisasi dan digitalisasi⁴.



Sumber: Future Jobs, World Economic Forum. Presiksi hingga 2020

Revolusi Industri 4.0 tak hanya menghilangkan lapangan pekerjaan tetapi juga membuka berbagai lapangan pekerjaan baru. Penting bagi kita untuk bersiap menghadapinya. Jika kita siap menghadapinya maka ancaman kehilangan pekerjaan mampu kita konversi menjadi peluang.

Saat ini banyak orang tidak lagi bekerja di kantor, mereka bekerja di mana saja, kapan saja dan menghasilkan banyak uang. Ini fenomena di berbagai negara, Amerika, Eropa, dan Asia—termasuk di Indonesia.

Gambar 5. Jenis-jenis pekerjaan yang akan berkurang dan bertambah

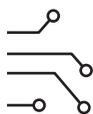
4 <https://republika.co.id/berita/pippa8428/Antara>

Co-working space bertebaran dengan berbagai konsep berbeda di beberapa kota. Profesi-profesi baru seperti *youtuber*, *content creator*, *selebgram* bersaing dengan profesi-profesi lain. Adalah sesuatu yang jamak saat ini, pekerja digital pergi *surfing* di salah satu pantai pada pagi hari, siang hari mereka mampir ke kafe *co-working space* yang juga merangkap sebagai “kantor” virtual untuk mengatur bisnis mereka.

Hanya berbekal laptop dan sambungan internet *wifi* mereka bisa mengelola bisnisnya di mana saja. Selain itu, mereka bisa juga memanfaatkan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) hingga *machine learning* berbasis *big data* untuk membuat keputusan-keputusan bisnisnya.

Namun demikian, pernyataan Albert Einstein yang mewanti-wanti sejak puluhan tahun lalu dengan pernyataannya bahwa “*human spirit must prevail technology*” harus senantiasa diwaspadai.





Siapakah kita berubah?

Mindset membeli, memiliki, dan menguasai sudah berubah. Saat ini memulai bisnis tidak harus memiliki aset atau sumber daya (resources) terlebih dahulu. Bisnis bisa dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya pihak ketiga.



Memasuki era yang semakin terdigitalisasi, kita menyadari bahwa banyak perubahan yang harus dilakukan dalam model bisnis tradisional. Demikian pula dengan manusia sebagai pelakunya. Ia harus lebih adaptif terhadap perubahan yang terjadi. *Soft skill* menjadi hal penting yang harus dimiliki dalam merespons perubahan yang begitu cepat sebagaimana dalam *Future of Jobs Report*, *World Economic Forum* yang menekankan bahwa sejumlah kemampuan personal dibutuhkan dalam merespons percepatan teknologi di era Revolusi Industri 4.0 ini.

Selanjutnya, diperlukan juga *skill* berpikir kritis, kreatif, mempunyai *leadership* (kepemimpinan) yang kuat, serta dapat bekerja sama. Tentu saja di era digitalisasi kita harus mulai mengubah *mindset* bisnis kita yang berorientasi pada hasil.

Mindset membeli, memiliki, dan menguasai sudah berubah. Saat ini memulai bisnis tidak harus memiliki aset atau sumber daya (*resources*) terlebih dahulu. Bisnis bisa dilakukan dengan memanfaatkan sumber



daya pihak ketiga. Bisnis-bisnis berbasis *platform digital* semacam *Gojek*, *Grab* dan juga *AirBnB* memanfaatkan sumber daya pihak ketiga. Inilah bentuk nyata dari lahirnya disrupsi atas pola bisnis yang sudah mapan.

Mindset generasi penerus saat ini juga sudah berubah. Kaum milenial saat ini tak lagi mendahulukan keinginan untuk sekedar membeli sebuah *brand* ternama. Definisi “keren” bagi kaum milenial tidak lagi dengan memiliki barang-barang mewah, namun mengunggah foto membelai Komodo di Pulau Komodo, atau foto bersama kawan-kawan di Raja Ampat, Papua, atau tempat-tempat eksotis lainnya, inilah yang keren bagi mereka. Milenial lebih suka menyimpan dananya demi menuntaskan hasrat menyambangi tempat-tempat menarik itu sebagai akibat dari unggahan foto di media sosial⁵.

Dengan fenomena lahirnya era digital ini, masyarakat dimanjakan dengan mudahnya membandingkan pilihan-pilihan yang tersedia sebelum bertransaksi. Ketika membutuhkan sesuatu, konsumen dapat membandingkan harga dan kualitas dengan mudah di internet sebelum mereka bertransaksi. Bahkan untuk membeli polis asuransi kendaraan misalnya, yang dahulu sulit untuk membandingkan antara beberapa polis asuransi, sekarang

5 Kasali, Rhenald. 2018. *The Great Shifting*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama



menjadi mudah dilakukan dengan munculnya *market aggregator* yang memberikan perbandingan-perbandingan produk asuransi seperti yang bisa ditemui pada *cermati.com*, *cekpremi.com* atau *rajapremi.com*.

Model bisnis yang masih *keukeuh* atau bertahan dengan cara lama, pastinya akan ditinggalkan. Perusahaan asuransi kendaraan yang bertahan dengan menjual polis hanya menggunakan personal agen penjual akan ditinggalkan, karena informasi produknya sulit diketahui calon pelanggan. Jika pada abad ke-19 pertarungan yang terjadi adalah pertarungan antarbangsa. Memasuki abad ke-20, perubahan yang terjadi bukan lagi pertarungan antarproduk, *brand* atau antarkorporasi, melainkan sudah memasuki pertarungan di antara *business model* dan berorientasi pada konsumen (*customer oriented*).

Inilah perubahan. Perubahan boleh sporadis, bisnis boleh terdisrupsi, uang koin boleh menghilang, namun landasan utama dalam bisnis tidak akan berubah, yakni integritas dan kejujuran.



Gambar 6. Perubahan adalah hal yang tidak terelakkan
<https://www.pinterest.com/pin/112097478204765764/>



Di era digital, integritas dan kejujuran menjadi lebih utama lagi karena kebusukan dan kecurangan akan lebih mudah dan lebih cepat terungkap.

Pentingnya integritas individual dan *governance* suatu bisnis adalah pokok bahasan utama selanjutnya dan akan dibahas lebih mendalam pada bab-bab berikutnya.

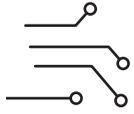
*Perubahan boleh sporadis,
bisnis boleh terdisrupsi,
uang koin boleh menghilang,
namun landasan utama dalam
bisnis tidak akan berubah,
yakni integritas dan kejujuran.*



BAB II
**GOVERNANCE,
MENGAPA HARUS?**

*"Integritas dibutuhkan untuk
menata kehidupan yang lebih baik."*





Integritas adalah kunci

Di tengah pekerjaannya, Javier seorang buruh pabrik di Meksiko diminta datang menghadap pemilik Pabrik. Tyson, sang pemilik pabrik menawarkannya promosi jabatan.

“Kami sedang mencari asisten manajer Gudang,” kata Tyson. “Kamu adalah salah seorang kandidatnya,” lanjutnya. “Tugasmu adalah mencatat barang yang masuk ke dalam gudang.”

“Di sini ada 17 *item*,” kata Tyson sambil menyodorkan selembarnya berisi daftar barang. “Tapi kamu cukup mencatatnya 16 saja.”

Javier terhenyak mendengar perintah tersebut. “Bukankah 17, Pak?,” sahutnya.

“Javier, yang perlu kamu catat adalah apa yang saya perintahkan, dan itu mungkin saja tidak sesuai dengan faktanya,” Tyson menegaskan. “Tak perlu diputuskan sekarang, datanglah lagi besok pagi.”



Setibanya di rumah, Javier menceritakan pada istrinya, Carmen. Perdebatan emosional terjadi. Carmen meminta suaminya menerima pekerjaan yang ditawarkan oleh pemilik perusahaan. Apalagi, dengan gaji yang kelak diterima akan bisa menutupi sejumlah kebutuhan hidup. Carmen memohon dengan penuh harap agar suaminya menerima tawaran pekerjaan itu.

Keesokan harinya, Javier kembali menemui Tyson. Ia memberikan jawabannya.

“Sungguh kehormatan bagi saya, mendapat tawaran pekerjaan ini. Tapi maaf Pak, saya tidak bisa menerima pekerjaan ini. Saya tidak bisa melakukannya.”

Javier tak bisa berbohong meski permintaan itu datang langsung dari pemilik perusahaan. Tak dinyana, keputusan Javier itu membuat Tyson gembira. Ia berdiri. Tangan kanannya disodorkan pada Javier.

“Selamat, kamu saya terima,” ucap Tyson mengapresiasi integritas yang dimiliki karyawannya.

Penggalan kisah itu menghadirkan pesan bagaimana buah manis dari sebuah integritas bernama kejujuran. Integritas itu akan diuji ketika tidak ada seorang pun yang melihat.

Integritas itu akan diuji ketika tidak ada siapapun yang melihat.

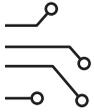


Apakah ia bisa memegang teguh atau justru layu menghadapi beragam godaan yang menguji integritas? Semuanya adalah pilihan.

Integritas bersifat absolut. Tidak ada yang abu-abu dalam berintegritas. Pilihannya adalah mempunyai integritas atau tidak. Tiada istilah 'agak atau cukup' berintegritas. Ia bersifat harus. Karakter inilah yang menjadi pondasi dari prinsip *governance*.

Integritas bersifat absolut. Tidak ada yang abu-abu dalam berintegritas, pilihannya adalah mempunyai integritas atau tidak. Tiada istilah 'agak atau cukup' berintegritas.





Memahami *governance*



Sesungguhnya sudah begitu banyak definisi literal yang menjelaskan apa itu *governance*. Tapi kisah Tyson dan karyawannya, Javier, telah memberikan benang merah yang cukup sederhana untuk bisa memahami *governance*. Secara umum, *governance* itu mengedepankan integritas karena harus menyampaikan atau melaporkan sesuatu apa adanya, tanpa harus direkayasa.

Governance dapat juga dimaknai sebagai keterbukaan, karena ia harus bisa dilihat dan dibaca oleh siapa saja yang membutuhkannya. Selanjutnya, *governance* harus akurat karena dibutuhkan untuk mengukur sekaligus alat kontrol agar tidak terjadi penyimpangan, baik secara internal maupun eksternal.

Selain itu, *governance* dapat juga dipahami sebagai sebuah akuntabilitas yang menjadi konsep etika bertanggungjawab. Inilah hakikat mendasar dari *governance*. Ia bukan sesuatu yang pelik dan sulit untuk dipahami. *Governance* adalah marwah untuk membangun tata kelola secara lebih baik.

Governance bukanlah sekedar teori tapi sudah menjadi bagian di dalam membangun

integritas kehidupan. Di dalamnya tidak hanya melibatkan satu pihak saja. Ada beragam *stakeholders* yang membangunnya.

Dalam konteks bisnis, ia dapat dipahami sebagai *corporate governance*. Kehadirannya untuk mengatur dan mengendalikan perusahaan agar bisa menciptakan nilai tumbuh kepada para *stakeholders* yang telah membangunnya. Pertumbuhan itu harus bersifat keberlanjutan (*sustainability*) dengan memberikan nilai ekonomi jangka panjang.

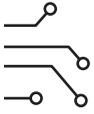
Sementara, dalam konteks pemerintahan, dipahami sebagai *government governance*. *Governance* yang dihidirkannya harus bisa menjadi jembatan bagi kepentingan antara pelaku bisnis dan publik. Ia harus memiliki telinga yang peka untuk bisa melahirkan regulasi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Di dalam konteks publik, *governance* dipahami juga sebagai *public governance*. Di sini peran individu menjadi sangat penting dalam membangun *governance*. Individu-individu yang berintegritas seperti pada kisah di atas adalah contoh nyata untuk menanamkan sekaligus mengimplementasikan *governance* di dalam kehidupan yang lebih nyata.

Itulah ***governance***. Ia bukan sebuah retorika atas sebuah definisi yang rumit. ***Governance*** adalah nilai luhur kehidupan yang mengedepankan sebuah integritas.

Itulah ***governance***. Ia bukan sebuah retorika atas sebuah definisi yang rumit. ***Governance*** adalah nilai luhur kehidupan yang mengedepankan sebuah integritas.





Bermula dari keluarga

Ketika pemahaman terhadap *governance* sudah mulai tampak jelas, pertanyaan sederhana muncul; harus dimulai dari mana nilai *governance* itu ditumbuhkan?

Sebagaimana yang sudah kita pahami bahwa *governance* itu bukan teori yang bersifat abstrak. *Governance* adalah nilai atau *value* kehidupan. Kehidupan itu dibangun oleh individu yang saling membangun hubungan. Artinya, ketika ingin menumbuhkan nilai *governance* maka usaha yang dapat dilakukan pertama kali adalah membangunnya lewat keluarga.

Mengapa? Karena menelisik setiap individu yang berintegritas, maka akan selalu ditemukan adanya peran keluarga yang telah mengajarkan *value* kebaikan. Dari keluargalah sumber dimulainya pendidikan terhadap *value* kebaikan. Di dalam suatu keluarga—terdapat ayah, ibu dan anak—maka interaksi yang menanamkan *value* itu sudah mulai ditanamkan.

Seorang ayah tentunya tidak akan pernah mengajarkan kepada anaknya untuk

ketika ingin menumbuhkan nilai governance maka usaha yang dapat dilakukan pertama kali adalah membangunnya lewat keluarga.



menyakiti orang lain atau menganjurkan mengambil milik orang lain. Rasanya itu hal *musykil* ditemukan di dalam keluarga yang ideal. Begitu juga seorang ibu. Sungguh terasa janggal kalau seorang ibu akan membiarkan anaknya menjadi seorang pembohong atau bersikap tidak santun pada sesama maupun kepada yang lebih tua.

Dari sinilah pembelajaran tentang integritas itu dimulai. Setiap anak yang terlahir di dunia, tidak akan secara langsung membawa integritas maupun *value* kebaikan. Ia harus ada yang mewarnai dan mengajarkan. Di sinilah orangtua berperan penting.

Orangtua dapat mengajarkan integritas itu dengan cara memberikan mereka sebuah sikap hormat, mendengarkan apa yang mereka rasakan hingga memberikan perhatian tanpa harus secara sepihak memberikan *judgement*. Di saat yang sama, nilai-nilai semacam kejujuran (*honesty*), keberanian (*courage*), kehormatan (*honor*), kepedulian (*respect*), bertanggungjawab (*responsibility*), pengaturan (*restraint*) hingga keaslian (*authenticity*) menjadi hal penting yang dibangun sejak dini dari dalam keluarga.

Semua *value* itu ditanamkan sejak kecil di dalam keluarga oleh kedua orangtua. Ketika anak-anak sudah semakin besar maka *value* kebaikan yang sudah ada dari dalam keluarga



itu harapannya dapat menjadi pijakan bagi mereka dalam hidup bermasyarakat maupun bernegara.

Inilah alasan mengapa keluarga menjadi sangat dibutuhkan untuk membangun *governance*. Nilai *governance* itu akan melembaga dalam bentuk budaya sebuah bangsa ketika di dalam keluarga sudah ditumbuhkan dan ditanamkan. Mengapa? Karena keluarga adalah unit terkecil dari pilar pembentuk negara. Keluarga menjadi lingkaran inti dari negara.

Jadi, ketika ingin melihat sebuah lingkungan atau negara menjadi *governance* maka keluarga adalah elemen pertama yang harus diperhatikan. Namun, *value governance* itu akan tumbuh kalau diikuti dengan adanya



Gambar 1. Mengajarkan nilai integritas harus sejak kecil dari dalam keluarga
Sumber: www.pinterest.com

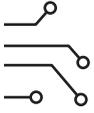


keteladanan yang ditunjukkan orangtua kepada anak-anaknya. Orangtua harus mampu menjadi *role model* dalam memberi keteladanan yang baik.

Sudah banyak riset yang membuktikan bahwa setiap anak akan selalu melihat dan belajar dari apa yang dilakukan oleh orangtuanya. Sebagaimana pepatah bijak yang mengatakan bahwa buah jatuh tidak akan jauh dari pohon. Artinya, sifat anak itu tidak akan pernah jauh berbeda dari orangtuanya.

Keluarga menjadi lingkaran inti dari negara





Menghadirkan *tone at the top*

Untuk menghadirkan dan menguatkan nilai-nilai kebaikan, banyak cara yang dapat dilakukan. Salah satunya melalui keteladanan atau *role model* dari seorang pemimpin. Sebuah keluarga memerlukan seorang Ayah sebagai pemimpin yang memberikan teladan. Dalam konteks berbisnis dan bernegara pun kita memerlukan teladan dari pimpinan. Peran ini dikenal dengan frasa *tone at the top* atau keteladanan dari pemimpin.

Secara sederhana, *tone at the top* ini dapat kita artikan sebagai pernyataan, ekspresi, ucapan, kehendak, warna yang berasal dari puncak manajemen. *Tone at the top* ini bukan hanya menjadi semacam *lip service* dari pihak direksi maupun manajemen perusahaan untuk terlihat patuh. Tetapi, *tone at the top* secara tegas mendorong mereka yang berada di puncak organisasi untuk mampu bersikap jujur, bersungguh-sungguh menunjukkan integritas, serta menjunjung tinggi budaya perusahaan yang benar secara etika.

Harapannya, *tone at the top* ini akan mampu memberikan getaran nilai (*value*) dan sikap (*action*) kepada level yang berada di bawahnya. Singkatnya, nilai-nilai itu harus mengalir dari atas, lanjut ke level tengah manajemen hingga akhirnya terimplementasi di level terbawah dalam hirarki manajemen organisasi. Semua itu harus bermuara menjadi tata nilai perusahaan (*corporate value*).

Untuk lebih memudahkan pemahaman ini, kita bisa mengandaikan pada tata nilai yang dipegang oleh sebuah rumah makan. Misalnya saja bagaimana menyikapi sisa makanan. Pihak pemilik bisa membuat kebijakan yang harus disepakati, apakah sisa makanan boleh dibawa pulang karyawan atau secara tegas melarang karyawan membawa makanan sisa dari rumah makan. Jika ada kesepakatan terhadap salah satu pilihan itu, maka mulai dari pimpinan sampai yang di bawah, harus menjalankannya tanpa perkecualian. Inilah yang dinamakan ***corporate value*** yang berjalan simetris. *Value* yang dapat dikembangkan di sini seperti semangat jujur, transparan, inklusif, kolaborasi, saling percaya, hingga sikap saling menghargai.

Ketika keteladanan *value* kebaikan dijadikan rujukan maka sudah sepatutnya para pemimpin itu menghindari berbagai macam bentuk praktek ketidakjujuran



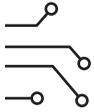
maupun abai dalam menegakkan pengendalian secara internal. Lantas sebagai bentuk sokongan kepada para pelakunya, mereka (direksi maupun manajemen) harus mampu memberikan penghargaan (*reward*) terhadap individu-individu yang telah konsisten menunjukkan integritas maupun etika secara baik.

Namun, perlu ditegaskan juga, di dalam *tone at the top* tidak selamanya keteladanan baik yang hadir. Terkadang, hal yang tidak baik juga bisa tumbuh mengakar hingga ke level terbawah. Contoh semacam ini banyak kita temukan di dalam organisasi gangster ataupun pelaku kejahatan. Pengaruh dari para pemimpin gangster ini, kadang begitu mengakar dan ditakuti.

Artinya, *tone at the top* itu tidak selalu menghasilkan kebaikan saja. Namun, sesuatu yang baik itu pastinya dihasilkan dari keteladanan yang baik juga dari para pemimpinnya. Inilah yang dibutuhkan jika ingin mendorong nilai *governance* dapat tumbuh. Ia juga harus didorong dengan praktek *tone at the top* yang menyemaikan kebaikan, bukan keburukan.

*Jika ada kesepakatan terhadap salah satu pilihan itu, maka mulai dari pimpinan sampai yang di bawah, harus menjalankannya tanpa perkecualian. Inilah yang dinamakan **corporate value** yang berjalan simetris.*





Belajar dari Finlandia

Agar lebih memudahkan kita dalam memahami keluarga sebagai peletak dasar *governance*, rasanya kita bisa belajar dan melihat pada Finlandia. Finlandia adalah negara berbentuk republik yang berada di Eropa Utara. Populasi penduduknya sekitar 5,5 juta jiwa. Negara ini memiliki luas wilayah terbesar ketujuh di Uni Eropa, yaitu 337.030 km² yang membuatnya menjadi negara dengan tingkat kepadatan penduduk terendah di kawasan tersebut.

Berdasarkan riset yang diterbitkan oleh majalah mingguan *Newsweek* pada 2010, Finlandia dinobatkan sebagai negara yang baik di dunia. Laporan terbaru yang dirilis oleh *World Happiness Report 2019*, Finlandia ditempatkan pada posisi pertama di dalam daftar negara paling bahagia di dunia. Laporan itu diterbitkan oleh *Sustainable Development Solution Network PBB* bersama *Ernesto Illy Foundation*, menggunakan survei dari *Gallup*. Dalam survei itu mencatat 156 negara dengan enam variabel survei, yakni PDB per kapita, tunjangan sosial, usia harapan hidup, kebebasan, keramahan, dan bebas korupsi.

Dari beragam variabel itu, terdapat akar kuat yang telah membuat seabrek



kebaikan diberikan kepada Finlandia. Akar itu adalah kejujuran dan etika moral yang menjadi bagian *inheren* di dalam kehidupan masyarakat Finlandia. Kejujuran serta etika yang dipegang teguh masyarakat Finlandia itu telah terlembaga secara non-formal menjadi sebuah budaya yang mengantarkan negara tersebut sebagai negara madani.

Sebuah testimonial mengenai kehidupan masyarakat Finlandia ini bisa kita simak dari kisah yang ditulis Endah Sari di bawah ini.

Masyarakat Finlandia itu sangat percaya pada kejujuran. Bagi mereka, kejujuran ibarat resep untuk mendapatkan hidup makmur dan bahagia. Untuk bisa mewujudkannya maka kejujuran itu harus melekat kepada semua pihak. Mulai dari pihak aparat, pejabat, anggota parlemen, hingga anggota masyarakat. Semuanya harus jujur, tanpa terkecuali. Dengan kejujuran itu, mereka yakin akan bisa membawa negara menjadi makmur, tanpa perlu menjadi pintar dalam bidang pendidikan.

Masyarakat Finlandia juga percaya bahwa kejujuran adalah awal dari sebuah kebaikan, bukan kepintaran. Kekayaan hati mereka adalah kunci kemakmuran dan kebahagiaan.

Kalau ada waktu untuk singgah, maka kita akan melihat secara langsung betapa masyarakat Finlandia itu takut berbuat salah. Ketakutan itu muncul bukan karena mereka takut dihukum.

Melainkan, masyarakat Finlandia takut kalau generasi masa kini tidak jujur dan berbuat salah maka khawatir perilaku itu akan dapat ditiru oleh generasi selanjutnya. Sungguh mulia!

Masyarakat Finlandia sepertinya sadar bahwa mereka hidup bukan untuk masa kini saja. Mereka ingin kehidupan itu berlanjut hingga generasi anak, cucu hingga cicit mereka. Artinya, kalau mereka berbuat salah dan itu dikenang atau diikuti oleh generasi selanjutnya, sungguh menjadi aib yang memalukan.

Itulah sebabnya, masyarakat Finlandia itu menjadi takut berbuat salah. Mereka tidak ingin perbuatan itu dapat menular kepada generasi yang lain, setelah mereka.



Gambar 2 Aktivitas warga di Finlandia

Sumber: www.source.wustl.edu



Masyarakat Finlandia beranggapan bahwa kebahagiaan itu bukan didapat dari banyaknya aturan. Mereka percaya bahwa kebahagiaan itu lahir dari tingginya kesadaran. Kesadaran itu hanya didapat dari sebuah kejujuran pada setiap individu warga negaranya. Jadi, kejujuran dan etika moral itu menjadi prioritas masyarakat Finlandia. Nilai itu sudah melembaga dan membudaya.

Di Finlandia, tidak ada kesenjangan sosial. Masyarakat mampu atau tidak, selalu bersedia untuk membayar pajak dan iuran yang tinggi. Mereka sadar, hasil pembayaran itu nantinya bisa digunakan untuk membantu atau mendukung orang lain yang membutuhkan lewat program sosial. Tidak heran kalau di Finlandia itu untuk biaya kesehatan dan jenjang pendidikan semuanya gratis. Tak perlu lagi membayar.

Mengapa semua itu bisa terjadi? Setidaknya, ada dua prinsip yang mereka gunakan untuk terbebas dari penderitaan, yaitu Sisu dan Talkoo. Sisu adalah semacam ketekunan yang gigih dan gagah berani terlepas dari konsekuensinya. Sedangkan, Talkoo tentang kesetaraan—dimana orang bekerja sama secara kolektif untuk kebaikan tertentu, seperti memanen dan menempel kayu.

Melalui budaya Sisu dan Talkoo itulah yang kemudian menjadikan masyarakat Finlandia sebagai bangsa yang mandiri, sekaligus ramah dan murah hati. Tetapi semua itu, dilandasi juga oleh nilai kejujuran individu yang sudah membudaya. Itulah pondasi bagi Finlandia sebagai sebuah negara yang maju dan makmur.

(Naskah asli sudah diedit. Sumber asli dari:
<https://5news.co.id/artikel/2019/10/11/kejujuran-dan-etika-moral-prioritas-negara-finlandia/>)





Governance itu jangan ada dusta di antara kita

Sejatinya, *governance* itu sungguh mudah untuk dapat diaplikasikan dalam kehidupan masa kini. Di era yang sudah mengalami proses disrupsi digital seperti sekarang, kita dapat menemukan bagaimana wujud dari praktek *governance* itu di dalam platform digital yang ada pada sejumlah *e-commerce* maupun *marketplace*. Mulai dari *Tokopedia*, *Shopee*, *Bukalapak*, *Lazada*, *JD.id*, *Zalora* hingga *Amazon*. Nama-nama tersebut pada kuartal I periode 2019 dinobatkan sebagai raja *e-commerce* yang menguasai pasar digital di Indonesia versi *iPrice*.

Ruang-ruang transaksi digital itu semakin digemari konsumen karena adanya transparansi terhadap produk yang dijual. Di sini, penjual yang tidak transparan atau secara sengaja menutupi kekurangan dari produknya demi menarik hati konsumen, justru akan menuai *blunder* bagi produk yang dijual.



LAZADA
-CO-ID

Bukalapak
.com

BHINNEKA
INDONESIA'S NO.1 ONLINE STORE™

blibli.com
BIG CHOICE. BIG DEAL.

elevania

JD.ID
Online Shopping

Shopee

tokopedia

MATAHARI
Mall

ZALORA
MARKETPLACE

Gambar 3. Marketplace dan e-commerce memberikan kemudahan kepada konsumen masa kini (sumber: fajarpos)

Faktor kejujuran dan integritas penjual memegang peranan penting. Ketika seorang pembeli pada sebuah toko online itu kecewa, lalu sang pembeli menuliskannya di dalam kolom testimoni atau memberikan simbol kekecewaan—seperti jumlah bintang maupun tanda ibu jari ke bawah—maka hal ini menjadi ‘bencana’ bagi para pelapak.

Sebagaimana ditulis di dalam artikel *Gobiz*, salah satu perilaku konsumen di era digital adalah gemar membandingkan kualitas produk melalui *review* di internet. Biasanya, para calon pembeli itu akan memanfaatkan halaman pencarian *Google*, media sosial, atau kolom testimonial yang terdapat pada toko online. Dalam hal ini, jaminan kualitas produk dan layanan terbaik kepada pelanggan menjadi faktor utama yang menjadi daya pikat.



Selain mengedepankan integritas dan kejujuran, transaksi online pada dasarnya memberikan pula kemudahan kepada konsumen untuk berbelanja. Dengan bermodalkan telepon pintar (*smartphone*) serta koneksi internet, siapa saja bisa mencari barang yang diinginkan. Para konsumen tidak lagi dihalangi oleh batas-batas wilayah, negara, waktu maupun tempat.

Masa kini, tidak sedikit konsumen yang mendapatkan barang secara murah dari penjual yang berasal dari luar negeri semacam Cina. Temuan ini diperkuat oleh riset yang pernah dirilis oleh *Development of Economics and Finance* (Indef) yang menyebut bahwa kecenderungan 93 persen barang yang dijual di *marketplace* itu adalah barang impor.

Kemudahan yang tersaji dari bertransaksi *online* ini, sejatinya menjadi wujud nyata dari diterapkannya *governance*. Boleh jadi, para konsumen yang sudah *addict* dalam berbelanja *online* itu, akan secara perlahan meninggalkan pola transaksi secara langsung yang masih banyak mengabaikan nilai *governance*.

Generasi yang sudah bersenyawa dengan disrupsi digital itu, mungkin saja sudah mulai mengurangi berbelanja ke pasar-pasar tradisional yang masih identik dengan

kekumuhan, kurangnya timbangan, hingga harus melewati beragam kemacetan yang dapat menghabiskan banyak waktu untuk sampai ke lokasi.

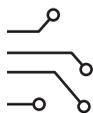
Sekali lagi, perubahan itu sudah semakin nyata di masa kini. Siapa yang menipu, pasti akan menuai hasil buruk atas perbuatan yang dilakukannya. Lantas, siapa yang tak mau berubah dengan mengikuti perkembangan zaman, pastinya mereka akan tergilas oleh perkembangan itu sendiri.

Di sini kita lihat bahwa ketika perubahan perilaku konsumen dalam memanfaatkan teknologi digital sudah semakin menguat, maka nilai *governance* justru menjadi modal utama untuk terus tumbuh dan berkembang.

Bagi mereka yang masih tidak jujur dalam berbisnis, bersiaplah untuk tergilas zaman yang semakin terdigitalisasi.

Lantas, siapa yang tak mau berubah dengan mengikuti perkembangan zaman, pastinya mereka akan tergilas oleh perkembangan itu sendiri.





Berkaca pada kasus First Travel

Ingatkah Anda dengan kasus First Travel? Biro perjalanan umrah ini telah menyedot perhatian publik Indonesia. Usaha yang dirintis sejak April 2012 itu telah mengubah jalan hidup pemiliknya dari sosok yang miskin menjadi sangat kaya, lalu terjun bebas menjadi penghuni jeruji besi penjara.

Mengutip kisah hidup pasangan suami-istri yang dilansir dari artikel *Kompas.com* (November, 2019), sebelum usaha First Travel dijalankan, keduanya sempat terbelit impitan ekonomi. Rumah disita bank, listrik diputus, tinggal di rumah petak hingga tetangga yang mencemooh. Singkatnya, sebelum bisnis umrah menjadi primadona, kehidupan mereka sungguh memprihatinkan.

Namun, setelah bisnis umrah First Travel itu bergerak maju, kehidupan suami-istri ini berubah 180 derajat. Mereka menjadi sosok yang *tajir melintir*. Pada 2017, pasangan suami-istri ini menjadi sering memamerkan *plesiran* ke luar negeri melalui akun media sosial.

Seiring waktu bergulir, skandal penipuan umrah yang dijalankan keduanya

mulai terungkap. Jumlah korban penipuan First Travel itu kabarnya mencapai 63.000 orang. Mereka yang tertipu itu karena gagal diberangkatkan umrah. Padahal mereka semua sudah membayar lunas sepanjang rentang waktu November 2016 sampai Mei 2017.

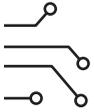


Gambar 4. Korban penipuan First Travel
Sumber: CNN Indonesia

Satgas Waspada Investasi menghentikan izin operasi First Travel pada Juli 2017 setelah menduga biro perjalanan ini menggunakan skema Ponzi. Setelah skandal itu terkuak, secepat itu pula bisnis yang sudah mereka bangun itu runtuh, tanpa tersisa. Reputasi pun jadi tercoreng. Tak ada lagi simpati bagi keduanya.



Inilah bentuk keniscayaan terhadap perbuatan yang tidak dilandasi oleh nilai *governance* bernama integritas dan kejujuran. Semua yang terlihat seakan-akan sukses di permukaan, bisa dalam sekejap saja hilang tak bersisa. Bahkan, sosok-sosok yang terlibat di dalamnya akan menjadi sulit untuk menjalankan bisnis baru di masa depan. Mengapa? Karena publik sudah dikecewakan oleh perilaku yang tak berintegritas. Ibarat bunyi pepatah, "Sekali lancung ke ujian, seumur hidup orang tak percaya."



Tragedi Kenneth Lay dan runtuhnya Enron

Enron Corporation menjadi kisah nyata tragis dari sebuah ketidakjujuran. Perusahaan energi yang didirikan oleh Kenneth Lay pada 1985 ini telah menorehkan tinta merah dalam sejarah ekonomi 'Negeri Paman Sam' dan juga dunia. Skandal akuntansi besar yang terungkap pada tahun 2000 telah menggoyang pasar keuangan global.

Enron, perusahaan yang pernah menduduki ranking tujuh dari lima ratus perusahaan terkemuka serta menjadi perusahaan energi terbesar di AS, pada akhirnya jatuh bangkrut dengan meninggalkan utang sebesar 31,2 miliar US\$ serta membuat 4 ribu pegawainya kehilangan pekerjaan.

Sang pendiri Enron, oleh *Portofolio.com*, pada 2009 ditempatkan sebagai CEO Amerika ketiga terburuk sepanjang masa. Skandal yang sempat menyeret penguasa dan elite Gedung Putih itu menjadi katalis untuk dilakukannya reformasi korporasi dalam hal standar kepemimpinan, tata kelola, dan akuntabilitas.



Enron merupakan perusahaan yang bergerak di bidang energi. Perusahaan yang berbasis di Houston, Texas itu mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Hanya dalam waktu 15 tahun, Enron telah sukses menjadi perusahaan terbesar ke-7 di AS. Perusahaan tersebut tercatat mempekerjakan 21 ribu karyawan di lebih dari 40 negara.

Lay bersama dua rekannya berhasil membesarkan Enron hingga bernilai US\$ 68 miliar atau Rp 768,5 triliun (kurs: Rp 11.301/US\$). Harga sahamnya naik hingga US\$ 90 per lembar karena para investor terus membenamkan modalnya. Keuntungan besar selalu sukses menggoda para investor untuk membenamkan modalnya di sebuah perusahaan.

Melalui laporan keuangan perusahaan yang cerah, Enron sukses mendapatkan guyuran dana segar dari para investor. Tapi sayang, kesuksesan perusahaan energi raksasa itu akhirnya ambruk karena serangkaian penipuan keuangan. Enron tidak jujur mengenai utang dan penghasilannya. Laporan keuangannya direkayasa melalui penipuan akuntansi yang sistematis, terlembaga, dan direncanakan secara kreatif.

Skandal memalukan dan memilukan itu berujung pada kebangkrutan. Enron meninggalkan hutang hampir sebesar US \$ 31.2 milyar. Dicatat sebagai kebangkrutan

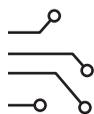
terbesar dalam sejarah AS di masa itu. Skandal itu juga menyeret Arthur Andersen, akuntan publik yang merelay laporan keuangan Enron.



Gambar 5. Pemberitaan New York Post terkait skandal Enron yang melibatkan CEO Enron Kenneth Lay
Sumber: www.flickr.com

Tiga dalam skandal Enron akhirnya terkuak, mereka adalah manajer keuangan Andrew Fastow, CEO Kenneth Lay, dan ketua audit keuangan Enron David Duncan. Lay kemudian menerima 11 gugatan mengenai penipuan dan berbagai tindakan kriminal terkait. Tragis, Lay meninggal pada 2006 saat tengah menunggu vonis pengadilan.





Tantangan *governance* di Indonesia

Integritas di negeri ini, rasanya masih menjadi pekerjaan rumah yang cukup besar



Ikhtiar untuk menanamkan nilai *governance* di Indonesia bukanlah hal mudah di dalam kehidupan nyata.

Berbicara soal integritas di negeri ini, rasanya masih menjadi pekerjaan rumah yang cukup besar untuk segera dibenahi. Padahal, diakui atau tidak, integritas itu menjadi karakter penting yang dapat menentukan ke mana arah sebuah bangsa dan negara ini dapat melaju. Paling tidak, kita sudah melihat contoh nyata bagaimana Finlandia—negara yang jumlah penduduknya hanya separuh dari jumlah penduduk Jakarta—mampu menjadi negara paling nyaman di dunia berkat masyarakatnya yang menjunjung tinggi nilai-nilai integritas.

Di dalam integritas terdapat antara lain faktor kejujuran, karakter yang kuat, komitmen, obyektif, kompetensi hingga keteladanan. Studi perilaku jujur yang diterbitkan di *Science Magazine* pada Juni 2019, memperlihatkan Indonesia berada di urutan 33 dari 40 negara yang diteliti.



Penelitian yang melibatkan tiga perguruan tinggi dari Universitas Michigan, Universitas Zurich, dan Universitas Utah ini menggunakan alat ukur berupa dompet yang dikembalikan.

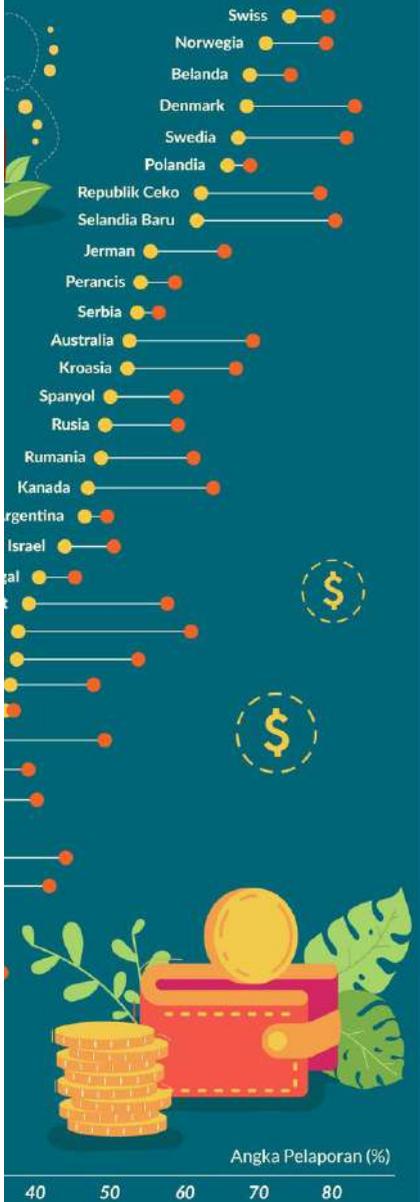
Di sisi lain, ketika pertumbuhan internet semakin masif di negeri ini, Indonesia tercatat juga sebagai negara dengan tingkat penipuan *online* yang tinggi.

Hasil penelitian terbaru *Kaspersky Lab* dan *B2B International* menyebutkan, sebanyak 26% persen konsumen Indonesia telah kehilangan uang mereka karena menjadi sasaran tindak penipuan *online*. Peringkat Indonesia itu kemudian disusul oleh Vietnam (26 persen), dan India (24 persen).

Gambar 8. Tingkat kejujuran warga dunia

Sumber: *Tirto.id*





Mengapa fakta *governance* itu tidak berjalan di negeri ini? Boleh jadi, kita masih terlalu formal dalam memaknai nilai-nilai *governance*. Banyak sekali peraturan dan undang-undang terkait *governance*, baik di pemerintahan maupun di bisnis. Akibatnya, masyarakat kesulitan untuk memahami dan menerapkannya karena tidak dapat memaknai prinsip-prinsip dari *governance* (*principle based*). Hal ini dibuktikan dengan masih maraknya korupsi, pelanggaran hukum, serta sejumlah bentuk penyimpangan lainnya.

Semua ini terjadi karena kita masih menjadikan nilai-nilai *governance* itu hanya berdasarkan aturan saja (*rule based*) dan belum memahami *governance* itu secara prinsip (*principle based*). Padahal, jika kita merujuk pada perilaku konsumen di era digital, ikhtiar untuk mengimplementasikan nilai-nilai *governance* itu sesungguhnya otomatis sudah dilakukan secara tidak sadar dalam aktivitas keseharian. Jadi, mampukah kita untuk mewujudkan *principle base governance* itu?

• Di dalam integritas terdapat antara lain faktor kejujuran, karakter yang kuat, komitmen, obyektif, kompetensi hingga keteladanan.



BAB III

IMPLEMENTASI *GOVERNANCE,* SULITKAH?

Your habits will determine your future

Jack Canfield





Belajar dari Afrika Selatan

Langit siang di Kota Johannesburg terlihat cerah dari balik jendela mobil. Jalanan lengang, hanya sesekali saja terlihat mobil-mobil keluaran Eropa seperti Mercedes, BMW atau Volkswagen. Dalam laju yang kencang selepas meninggalkan bandara, mobil yang kami tumpangi mulai memasuki kota terbesar yang ada di Afrika Selatan, tanpa menemui kemacetan seperti halnya di Jakarta.

Bisa menjejakkan kaki ke Kota Johannesburg ini tentunya menjadi kesempatan langka. Di kota ini suasananya sudah terlihat modern. Infrastruktur yang menunjang kotanya pun sudah tampak rapih. Bersama rombongan dari Indonesia, kami secara khusus menemui tokoh penting dari Afrika Selatan bernama Mervyn Eldred King, pada Agustus 2014.

Namanya, boleh jadi, tidak setenar Nelson Mandela yang sudah menjadi ikon bagi Afrika Selatan. Walau demikian, pria kelahiran 22 Juli 1937 itu menjadi orang yang dipercaya Mandela dalam menyusun konsep tata kelola (*governance*) ekonomi dan



pemerintahan di saat negaranya melakukan transisi politik dari sistem pemerintahan otoriter apartheid menuju era demokrasi.

Sebelum malang melintang sebagai seorang eksekutif *corporate lawyer* yang kemudian menjadi orang kepercayaan Mandela, Mervyn pernah menjadi hakim di Mahkamah Agung Afrika Selatan pada 1977. Tapi, hanya tiga tahun berselang, Mervyn memutuskan diri mundur menyusul perbedaan pandangan dengan Perdana Menteri PW Botha.

Dalam mengembangkan konsep *governance*, Mervyn menggunakan tiga elemen penting, yakni kepemimpinan (*leadership*), keberlanjutan (*sustainability*), dan *good corporate citizenship*. Melalui lembaga bernama *The Institute of Directors in Southern Africa* (IoDSA), konsep *governance* itu dituangkannya ke dalam empat laporan komprehensif bernama *The King Report on Corporate Governance*.

Laporan itu dibuat secara bertahap, mulai 1994, 2002, 2009, dan 2016. Keempat tahapan itu menjadi pijakan terencana dan sistematis untuk membawa perubahan pada Afrika Selatan di masa mendatang.

Tahapan itu dimulai dengan mendorong munculnya kesadaran tentang hal-hal yang boleh dan tidak boleh, lewat penguatan etika (King Report I).

Tiga elemen penting dalam mengembangkan governance; kepemimpinan (leadership), keberlanjutan (sustainability), dan good corporate citizenship.

Mervyn Eldred King



Kesadaran semacam ini dibangun karena kelompok kulit hitam selama berpuluh tahun hidup di bawah pemerintahan otoritarian kulit putih. Mandela yang menjadi representasi warga kulit hitam menyadari potensi kekuasaan yang tidak dibalut oleh kesadaran etika akan bisa membawa negaranya menuju pada jurang kehancuran.

Setelah itu, barulah Mervyn menerapkan konsep seperti perlunya keberlanjutan (*sustainability*), manajemen risiko (*risk management*) seperti yang tertuang pada King Report II.

Ada juga prinsip *apply or explain* untuk meningkatkan substansi penerapan *good governance* (King Report III). Dalam prinsip ini, setiap perusahaan yang tidak mengikuti aturan yang dibolehkan sebagaimana pada King Report I sebagai persyaratan untuk dapat *listing* ke bursa maka harus dapat menjelaskan alasannya.

Selanjutnya, tak lupa juga, tentunya perlu diatur dan diselaraskan peran dari *stakeholders* seperti *non-profit organisations* (NGO), perusahaan swasta dan entitas di sektor publik untuk bersama-sama menerapkan pedoman *governance* secara lintas sektor (King Report IV).

Inilah pijakan utama dari pendekatan *principle base* yang dibangun Mervyn di

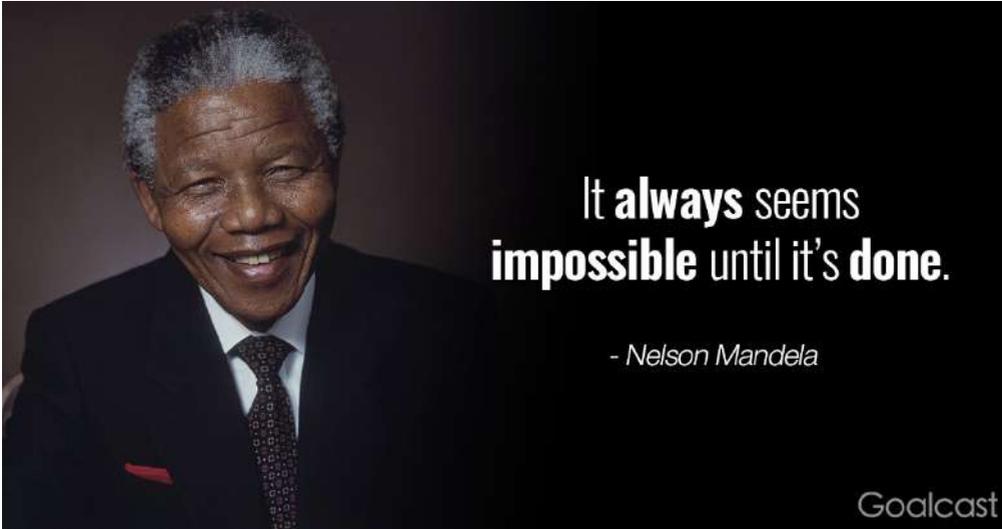


Afrika Selatan. Sebuah pendekatan yang lebih mengedepankan nilai-nilai prinsipal dari sebuah eksistensi bisnis dan pemerintahan.

Pendekatan ini sungguh berbeda jika dibandingkan dengan *rule base* yang digunakan di Amerika Serikat lewat peraturan federalnya bernama *Sarbanes-Oxley (SOx) Act*.



Angin Perubahan dari Mandela



Gambar 1 Nelson Mandela, tokoh dibalik kebangkitan Afrika Selatan
Sumber: www.goalcast.com

10 Mei 1994 merupakan hari bersejarah bagi bangsa Afrika Selatan. Ketika itu, Nelson Rolihlahla Mandela disumpah menjadi Presiden kulit hitam pertama di negeri itu. Dua pekan sebelumnya, 22 juta rakyat Afrika Selatan memberikan suara dalam pemilihan umum multiras pertama di negara tersebut. Sebagian besar rakyat memberikan mandat kepada partai Kongres Nasional Afrika (ANC) dan Mandela untuk memimpin Afrika Selatan.





Sebuah babak baru kehidupan telah digoreskan. Tak hanya menjadi pembelajaran kepada rakyat Afrika Selatan semata, tapi Mandela bersama pemerintahannya telah memberi contoh nyata kepada dunia bagaimana membangun kehidupan melalui keragaman dalam nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, kesetaraan, dan keteladanan. Nilai-nilai inilah yang sesungguhnya menjadi wujud nyata dari sebuah prinsip *governance*.

Dalam membangun nilai-nilai kejujuran dan keterbukaan di Afrika Selatan, Mandela menghadirkannya melalui komite yang dikenal dengan *Truth and Reconciliation Committee* (Komisi Kebenaran dan Rekonsiliasi). Komite ini dipimpin oleh Uskup Desmond Tutu. Wujud rekonsiliasi di Afrika Selatan itu ditandai dengan lahirnya sejumlah kesaksian, pemberian amnesti kepada para pelaku kejahatan pelanggaran hak-hak asasi manusia, pemberian ganti rugi hingga rehabilitasi. Semua pihak diajak secara bersama-sama untuk bisa belajar saling memaafkan sekaligus memberikan hukum sesuai porsi.

Mengapa semua itu bisa berjalan? Implementasi keteladanan yang ditunjukkan Mandela sebagai seorang pemimpin menjadi jawabnya. Ia menjadi contoh hidup dari frasa *tone at the top* yang notabene menjadi bagian penting di dalam prinsip *governance*.

Mandela bersama pemerintahannya telah memberi contoh nyata kepada dunia bagaimana membangun kehidupan melalui keragaman dalam nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, kesetaraan dan juga keteladanan. Nilai-nilai inilah yang sesungguhnya menjadi wujud nyata dari sebuah prinsip governance.



Meskipun hidupnya dihabiskan selama 27 tahun dengan mendekam di penjara penguasa politik apartheid, tapi Mandela tidak pernah berupaya membalas ketika kekuasaan sudah berada di dalam genggamannya. Sebaliknya, ia menggandeng orang kulit putih untuk bersama-sama membangun Afrika Selatan.





Sarbanes-Oxley yang rigid

Jika di Afrika Selatan telah muncul tokoh *governance* yang mengedepankan pendekatan *principle base*, maka di Amerika Serikat juga memiliki aturan yang lekat dengan pendekatan *rule base*. Aturan itu dikenal dengan nama *Sarbanes-Oxley* atau disingkat SOx atau SOA yang merupakan hukum federal Amerika Serikat, ditetapkan pada 30 Juli 2002.

Undang-undang ini hadir atas prakarsa senator Partai Demokrat asal Maryland Paul Sarbanes dan Michael Oxley (Partai Republik/Ohio). Aturan ini dikeluarkan sebagai respons dari Kongres Amerika Serikat menyikapi berbagai skandal pada beberapa perusahaan besar seperti: Enron, Tyco International, Adelphia, Peregrine Systems, WorldCom (MCI), AOL TimeWarner, Aura Systems, Citigroup, Computer Associates International, CMS Energy, Global Crossing, HealthSouth, Quest Communication, Safety-Kleen dan Xerox, yang juga melibatkan beberapa kantor akuntan publik yang termasuk dalam *the big five* seperti Arthur Andersen, KPMG dan PWC.



Gambar 2. Ilustrasi Sarbanes-Oxley Act (Sumber: Twitter)

Skandal-skandal itu menyebabkan kerugian besar yang menggoyang harga saham perusahaan, sekaligus juga mengguncang kepercayaan masyarakat terhadap pasar saham. Semua skandal ini merupakan contoh tragis bagaimana kecurangan (*fraud schemes*) berdampak sangat buruk terhadap pasar, *stakeholders*, dan para pegawai.

Aturan ini hadir untuk meningkatkan standar akuntabilitas dalam tata kelola perusahaan. Di dalamnya mendorong hadirnya standar akuntabilitas dan transparansi dalam pelaporan keuangan, memperkecil kemungkinan bagi perusahaan atau organisasi melakukan dan menyembunyikan *fraud*, serta membuat perhatian pada tingkat sangat tinggi terhadap *corporate governance*.

Di sinilah letak dari perbedaan dengan pendekatan *principle base* yang dikembangkan di Afrika Selatan. Di dalam SOx, semuanya diatur secara rigid lewat regulasi. Pendekatannya menjadi sangat *rule base*. Dalam membangun *governance*, Amerika tampak begitu kaku karena banyaknya aturan yang mengikuti. Langkah itu, sesungguhnya mulai diterapkan setelah adanya kasus



megaskandal semacam Enron yang menimbulkan kerugian teramat besar. Untuk mencegah skandal semacam itu tidak lagi terulang maka dibuatlah serangkaian aturan. Di sinilah, entitas-entitas yang menguasai pasar pun harus dikendalikan melalui aturan main yang rigid.

Sayangnya, pendekatan rigid itu telah memberikan sejumlah konsekuensi, terutama terhadap biaya maupun waktu. Dengan munculnya aturan yang menjunjung tinggi transparansi dan pengawasan ketat terhadap auditor, maka biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk merilis laporan keuangan atau keterbukaan informasi justru menjadi lebih membengkak serta memakan lebih banyak waktu.

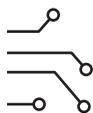
Singkat kata, tak sedikit dari perusahaan di Amerika Serikat yang merasa keberatan. Dalam periode berikutnya pada penerapan SOx Act ini ternyata mulai banyak perusahaan yang memutuskan untuk melakukan *delisting* atau keluar dari lantai bursa. Semua itu terjadi karena adanya regulasi yang *powerfull* dan kaku. Sejumlah perusahaan kecil yang memutuskan untuk *delisting* itu mengambil keputusannya karena mereka tidak sanggup dengan biaya laporan keuangan yang mahal. Lalu, tak sedikit juga perusahaan yang nilai *credit rating*-nya harus turun karena aturan yang banyak dan kaku tersebut.

Dalam perjalanan waktu, pendekatan *rule base* ala SOx Act ini sempat pula diadopsi di sejumlah negara. Penerapannya memberikan komplikasi yang pelik, khususnya bagi negara-negara yang belum terbangun kesadaran bertanggungjawab secara baik. Indonesia adalah salah satunya. Dalam proses implementasinya, ternyata masih banyak terjadi anomali atau penyimpangan. Tak sedikit dari regulasi dengan pendekatan *rule base* itu justru membuat para pelaku usaha menjadi gamang untuk memulai bisnis. Ini terjadi karena banyaknya aturan yang harus dilewati terlebih dahulu.

Bahkan, lebih ironis lagi, tak sedikit juga ditemukan terjadinya praktek-praktek kecurangan. Umumnya, aksi itu dilakukan dengan menyasati regulasi yang pada ujungnya bertentangan dengan prinsip *governance*. Di sini kita melihat pendekatan yang bersifat *rule base* itu belum sepenuhnya bisa memberi jaminan prinsip-prinsip *governance* akan diterapkan, khususnya bagi perusahaan yang sudah *listing* di lantai bursa.

Terlepas dari bias implementasi pendekatan *rule base* ala SOx Act, kita semua sadar bahwa untuk menjalankan aturan itu, perlu disertai dengan adanya tanggungjawab dan etika. Tanpa hal itu, rasanya banyaknya aturan yang dibuat, pasti akan selalu saja ada celah untuk menyasatinya. Inilah tantangan besar dari pendekatan *rule base* yang rigid tersebut.





Membumikan *rule base* dan *principle base*

Memahami pendekatan *rule base* dan *principle base* dalam penerapan *governance*, tidak selamanya harus merujuk pada aspek akuntansi semata. Untuk memudahkan pemahaman kita terhadap perbedaan keduanya, mari sejenak kita menyimak ilustrasi absensi kantor.

Aparatur Sipil Negara (ASN) atau dikenal juga Pegawai Negeri Sipil (PNS), umumnya memakai sistem absensi *finger print*. Absensi di kantor pemerintahan ini mewajibkan setiap pegawai untuk melaporkan diri berdasarkan jadwal kerja yang sudah ditentukan. Misalnya, masuk pada pukul 09.00 dan keluar pada pukul 17.00. Kita mengenalnya sebagai bentuk *office hour*. Jika terlambat, maka akan ada hukuman yang diterima.

Dalam implementasinya, absensi seperti ini hanya mendorong pegawai untuk tertib masuk dan keluar kantor saja. Selama rentang waktu berikutnya, tidak sedikit pegawai mengerjakan aktivitas yang tidak berhubungan dengan tugasnya di kantor.

Model absensi semacam ini kita pahami sebagai pendekatan *rule base*. Di sini, ada beragam aturan yang diterapkan bagi pegawai. Fokusnya hanya merujuk pada kehadiran yang menyesuaikan jadwal masuk dan keluar kantor saja.

Rule base hanya mengedepankan aturan tapi tidak fokus pada output. Sebaliknya, pada pendekatan principle base, output hasil pekerjaan menjadi fokus utama.

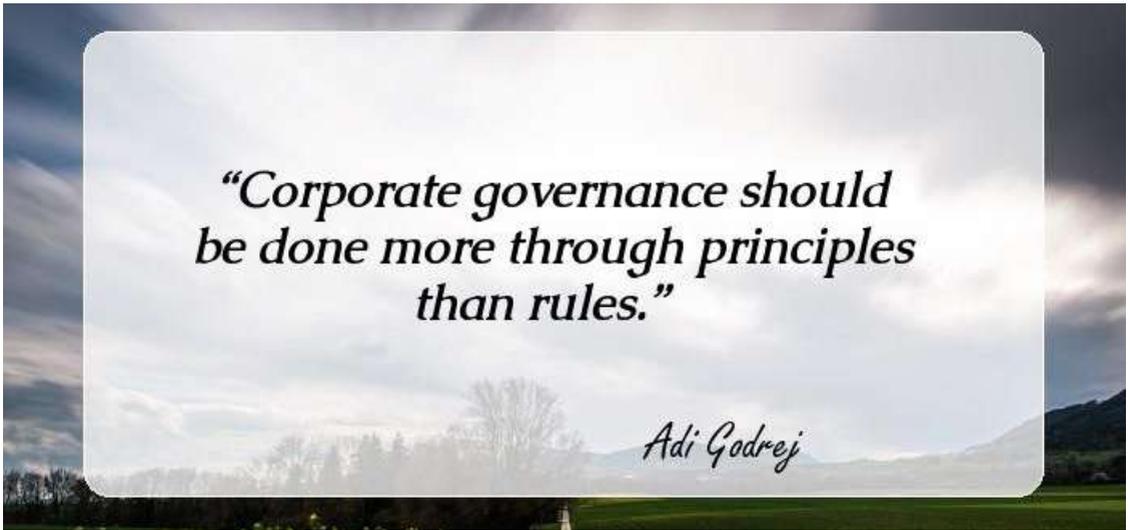


Di tempat yang berbeda, umumnya pada perusahaan swasta dan perusahaan asing, absensi yang diterapkan kepada pegawainya sangat berbeda dibandingkan dengan pegawai pemerintahan. Ukuran yang digunakan bukan lagi *finger print* atau kewajiban masuk dan keluar berdasarkan jam kerja. Secara umum, pegawai diberikan keleluasaan bekerja bukan berdasarkan *office hour*. Mereka bisa bekerja dari rumah atau *kongkow* sambil bekerja di tempat *co-working space* yang sudah terkoneksi jaringan internet.

Perusahaan semacam ini menjadikan tolak ukur kepada pegawainya bukan pada absensi masuk dan keluar kantor, tetapi pada *output* atau *Key Performance Indicator* (KPI). Dengan model ini, tidak sedikit pegawai yang bekerja di luar kebiasaan *office hour* demi mencapai *output* atau KPI yang ditetapkan kantor. Cara semacam ini kita pahami sebagai bentuk pendekatan *principle base*.

Dari kedua ilustrasi di atas, kita bisa memahami bahwa *rule base* hanya mengedepankan aturan tapi tidak fokus

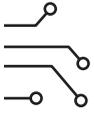
pada *output*. Sebaliknya, pada pendekatan *principle base*, *output* hasil pekerjaan menjadi fokus utama. Pada era yang sudah terdigitalisasi seperti sekarang, kita sadar bahwa mendorong *value* kebaikan dengan pendekatan prinsip jauh lebih utama ketimbang melahirkan banyak aturan.



Gambar 3. *Principle based* merupakan ruh dari implementasi *governance*
Sumber:

www.quotes.iloveindia.com

Ini yang sebenarnya dibutuhkan jika ingin *governance* bisa dijalankan di negeri ini. Kita memang butuh regulasi tetapi jauh lebih baik kalau kita sadar terhadap prinsip yang mendorong untuk berperilaku baik. Sederhananya, aturan itu terkadang hanya akan mengekang kita untuk berbuat baik. Sebaliknya, kesadaran terhadap *value* kebaikan yang tumbuh dari individu, jauh lebih kuat dalam menciptakan tata kehidupan yang lebih baik.



Mengatur diri sendiri, tanpa harus menyakiti

Seorang supir taksi viral ketika ia mengembalikan dompet penumpangnya yang tertinggal di taksinya. Di lain hari, seorang *driver* ojek online mengembalikan pula barang milik penumpangnya. Lalu, di seberang tempat, seorang siswa di Sidoarjo melaporkan kecurangan ujian nasional di sekolahnya. Kisah ini bisa kita teruskan dengan seorang *office boy* yang sepanjang kariernya tak pernah terlambat untuk masuk ke kantor.

Beberapa contoh sederhana itu hanya menjadi ilustrasi bagi kita dalam memahami bentuk *self-regulatory* yang menjadi bagian penting dari proses implementasi *governance*.

Artinya, untuk bisa *govern* itu tidak selamanya memerlukan regulasi yang harus dibangun dan diatur oleh negara. Di sini, seseorang bisa membentuk dirinya sendiri untuk bersikap jujur, adil, dan transparan.



Sikap-sikap itu dibangun atas dasar kesadaran untuk tidak merugikan pihak lain atau membuat lingkungan dan ekosistemnya menjadi baik.

Jika individu saja bisa, maka perusahaan sudah seharusnya bisa melakukan praktek-praktek *self-regulatory* tersebut. Perusahaan yang mengatur, membentuk, dan mendisiplinkan dirinya untuk berlaku adil pada *stakeholders*, transparan, dan efisien dalam meraih tujuan bisnisnya. Artinya, tidak lagi harus menunggu pemerintah mengatur, baru kita ikuti, atau sebaliknya malah mencari celah keuntungan karena tidak adanya aturan.

Untuk lebih memudahkan pemahaman kita terhadap praktek *self-regulatory* di perusahaan, kita bisa tengok pada kebijakan *recall*. Kebijakan yang diartikan penarikan kembali ini untuk melakukan perbaikan produk. Hal ini sudah jamak ditemui di dalam industri otomotif. Belakangan, kebijakan *recall* ini dapat pula kita temui pada sejumlah industri farmasi, peralatan medis, elektronik, hingga industri makanan dan minuman.



Gambar 4. Daftar perusahaan yang pernah melakukan recall

Sumber: Tirto.id

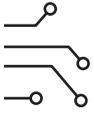


Sejatinya, kebijakan *recall* ini telah memperlihatkan adanya wujud kejujuran dari perusahaan dalam mengungkapkan ketidaksempurnaan produknya. Meskipun terasa menyakitkan karena harus menarik produk yang sudah ada di pasar, ternyata kebijakan ini malah mendapatkan apresiasi dengan membaiknya kepercayaan publik.

Sekali lagi, inilah salah satu wujud nyata dari praktek *governance* yang dapat dirasakan oleh perusahaan ketika bersikap jujur. Sampai tahap ini, kita memahaminya sebagai bentuk *good governance*.

Walau (recall) terasa menyakitkan karena harus menarik produk yang sudah ada di pasar, ternyata kebijakan ini malah mendapatkan apresiasi dengan membaiknya kepercayaan publik.





Membangun *collaborative governance*

Istilah Collaborative governance merujuk pada bentuk kolaborasi antara sektor swasta, pemerintah, dan masyarakat.



Di saat *self-regulatory* terus ditumbuhkan pada sisi individu maupun organisasi, maka pada saat yang sama dibutuhkan pula sebuah bentuk kolaborasi untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip *governance* supaya bisa berjalan secara lebih baik. Kita menyebutnya dengan istilah *collaborative governance*. Istilah ini merujuk pada bentuk kolaborasi antara sektor swasta, pemerintah, dan masyarakat. Dalam konteks *good governance*, ketiga pilar itu dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance (GCG)*, *Good Government Governance (GGG)*, dan *Good Public Governance (GPG)*.

Untuk pilar GCG, implementasi praktek *governance* ini dijalankan oleh perusahaan-perusahaan swasta dengan mengedepankan nilai-nilai partisipasi, berorientasi konsensus, akuntabilitas, transparan, responsif, mengedepankan kesetaraan dan inklusif, hingga patuh terhadap peraturan.



Lalu pada pilar GGG, mengarah pada pemerintah yang membuat regulasi atau regulator. Prinsip yang dikedepankan adalah perilaku yang adil (*fair of conduct*), responsif, efisiensi dan efektifitas, keterbukaan dan transparansi, penegakan supremasi hukum (*rule of law*), kode etik, kompetensi dan kapasitas, inovasi, keberlanjutan, manajemen keuangan yang sehat hingga berorientasi pada HAM, keanekaragaman budaya dan integrasi sosial.

Pada pilar GPG direpresentasikan oleh organisasi nirlaba maupun asosiasi. Pada pilar ini, agenda yang didorongnya adalah demokrasi, transparansi, akuntabilitas, budaya hukum, kewajaran dan kesetaraan.

Ketiga pilar ini akan saling terlibat dan berinteraksi dalam proses pengambilan keputusan secara formal dengan orientasi pada pola atau bentuk musyawarah mufakat disertai juga dengan adanya pembagian peran dalam melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program publik, serta aset publik.

Kolaborasi antara pemerintah dengan sektor swasta dan organisasi nonprofit sebenarnya telah banyak diperbincangkan di Inggris sejak akhir tahun 1990an. Meningkatnya kebutuhan kolaborasi ini didorong oleh beberapa faktor. Di antaranya didorong oleh tingginya keberagaman suku

bangsa yang memicu munculnya banyak komunitas lokal.

Selanjutnya, meningkatnya kompleksitas permasalahan ekonomi, sosial dan lingkungan. Ditambah lagi dengan adanya dorongan besar dari masyarakat untuk meningkatkan penerapan nilai etika dan tujuan sosial yang terlihat dari munculnya banyak *social enterprises*, yaitu perusahaan yang memiliki tujuan sosial.

Pemerintah Inggris dalam menghadapi tantangan ini melakukan berbagai kolaborasi dengan sektor swasta dan masyarakat. Hasil kolaborasi ini ditandai berbagai tindakan seperti membuat berbagai kegiatan terkait *volunteering* seperti edukasi dan peningkatan kesadaran *volunteering*.

Kegiatan kolaborasi lainnya yang dihasilkan adalah membangun *database* nasional, menyediakan bantuan dana, dan berbagai keringanan pajak terkait sumbangan atau donasi.

Masih ada lagi kegiatan yang menghasilkan berbagai program untuk mendukung pengembangan organisasi dan sumber daya manusia, khususnya di bidang teknologi informasi dan keuangan, serta berbagai upaya lainnya. Semuanya dilakukan dengan berkolaborasi melalui *strategic partnership* dengan sekitar 50 organisasi yang



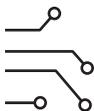


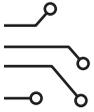
mewakili berbagai sektor yang dilibatkan dalam penyusunan berbagai kebijakan tersebut (Jupp: 2008).

Secara hakikat, *collaborative governance* ini berbasis pada tujuan untuk memecahkan secara bersama permasalahan atau isu tertentu dari para pihak yang terkait. Di sini, kehadiran *collaborative governance* ini menjadi dibutuhkan untuk memecahkan keterbatasan akses sumberdaya yang memadai dalam menyelesaikan masalah publik.

Kepentingan lainnya lagi adalah untuk merespons isu-isu sosial seperti kemiskinan, kerusakan lingkungan dan konflik sosial. Selanjutnya untuk membangun kerjasama mendorong terjadinya pertukaran, nilai, tradisi, keahlian antara birokrasi pemerintah dan lembaga nonpemerintah.

Hakikatnya, collaborative governance ini berbasis pada tujuan untuk memecahkan secara bersama permasalahan atau isu tertentu dari para pihak yang terkait.





Etika adalah kunci

Ethical governance ini dapat diartikan sebagai himpunan aturan, praktik, dan proses manajemen, secara khusus dan eksplisit yang didorong oleh prinsip-prinsip moral.



Apa yang mendorong *collaborative governance* itu benar-benar bisa mencapai tujuan idealnya? Salah satunya adalah mendorong tumbuhnya etika di antara aktor pembentuk *collaborative governance*—dalam hal ini adalah pemerintah, sektor swasta maupun masyarakat. Kita mengenalnya dengan istilah *ethical governance* atau tata kelola yang beretika.

Etika menjadi bagian penting dari pendekatan *principle base* maupun *rule base*. Mervyn King yang menerapkan pendekatan *principle base* di Afrika Selatan menjadikan kepemimpinan beretika (*ethical leadership*) ini menjadi inti dari penerapan *governance* jika ingin berjalan sesuai tujuan. Hal yang sama juga diterapkan pada *Sarbanes-Oxley Act* yang menempatkan etika sebagai pijakan utama dari pendekatan *rule base* di Amerika Serikat.

Secara umum, *ethical governance* ini dapat diartikan sebagai himpunan aturan, praktik, dan proses manajemen, secara khusus dan eksplisit didorong oleh prinsip-prinsip moral. Jika *collaborative governance* itu hendak berjalan dan selaras maka para aktor yang ada di dalamnya harus memegang nilai etika atau moral yang melekat pada masing-masing aktor.



Di dalam bisnis, konsep etika itu dicerminkan melalui *corporate culture* (budaya perusahaan). Menurut Kotler (1997) budaya perusahaan merupakan karakter suatu perusahaan yang mencakup pengalaman, cerita, kepercayaan dan norma bersama yang dianut oleh jajaran perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari cara karyawannya berpakaian, berbicara, melayani tamu, dan pengaturan kantor.



Gambar 5. Etika lahir dari perilaku *governance*
Sumber: www.flickr.com

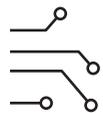
Etika inilah yang selanjutnya menjadi penentu dalam mendorongnya proses *collaborative governance* itu bisa berjalan secara baik atau tidak. Dalam contoh keseharian yang lebih sederhana, kita masih sering mendengar adanya praktek-praktek penyuapan dalam proses pembuatan regulasi.

Mengapa itu dapat terjadi? Ini disebabkan pihak regulator, swasta, dan publik masih mementingkan *output* ketimbang *process* yang mengedepankan etika.

Di sinilah tantangan terbesar untuk menerapkan *governance* itu bisa berjalan. Bagaimana mungkin ketika *ethical governance* itu hanya dipahami sebatas teori tapi masih minim usaha untuk mengimplementasikannya ke dalam perbuatan, maka di sanalah kegagalan akan siap menanti. Sebaliknya, ketika *ethical governance* ini sudah menjadi kebutuhan, maka proses implementasi prinsip-prinsip *governance* itu akan mampu berjalan secara otomatis.

Inilah tantangannya bagaimana menghadirkan *ethical governance* itu menjadi sebuah kebutuhan yang bersifat *inheren*, bukan sekadar tempelan yang hanya terlihat menawan secara administratif saja. Singkatnya, etika itu menjadi kunci bagi keberhasilan diterapkannya *governance*.

Ketika *ethical governance* ini sudah menjadi kebutuhan maka proses implementasi prinsip-prinsip *governance* itu akan mampu berjalan secara otomatis.





Governance adalah nyawa untuk bisa bertahan

Dunia bisnis saat ini menjadi semakin kompetitif dan dinamis. Bagi yang tak kuat, tergilas dan tergusur dari kompetisi menjadi sebuah keniscayaan yang tak dapat dielakkan. Dalam beberapa dekade tahun terakhir, kita sudah melihat bagaimana nama-nama besar lenyap karena gulung tikar dan tutup tirai lebih awal. Sebut saja *Nokia*, *Debenhams*, *Ericsson*, *Siemen*, *Enron*, dan lain sebagainya. Artinya, perubahan adalah kepastian yang memompa gelombang naik-turun ketika menjalani suatu bisnis.

Lalu pertanyaan besar muncul, mengapa nama-nama besar itu bisa kalah dari persaingan? Setidaknya, ada dua penyebab yang membuat nama-nama besar itu dapat tersisih dari kompetisi bisnis. Dua penyebab itu adalah salah dalam melakukan analisis bisnis dan berbuat curang. Pada tahapan kesalahan analisis bisnis, umumnya perusahaan-perusahaan itu akan mengalami penurunan omset atau tersisih dari ekosistem bisnisnya secara perlahan. Contoh itu bisa kita lihat bagaimana *Nokia*, salah satu

produsen peralatan telekomunikasi terbesar di dunia asal Finlandia.

Pada dekade 1990-an, *Nokia* pernah menjadi raja di industri telepon seluler. Tapi, lambatnyaantisipasi perubahan teknologi serta kegagalan bersaing dengan produk-produk asal Cina, membuat *Nokia* tersisih. Memasuki dekade abad milenium, banyak konsumen yang kemudian beralih pada produk telepon seluler berbasis *Android* dan *BlackBerry*. Sementara, *Nokia* yang masih memasang platform *Symbian*, secara perlahan ditinggalkan konsumen yang telah berubah. Walau sudah tersisih, namun sampai kini *Nokia* masih tetap menjadi salah satu pemain di dalam bisnis ini.

Contoh nyata dari *Nokia* telah memperlihatkan kepada kita bahwa kesalahan menganalisis bisnis memang berakibat fatal. Namun, *Nokia* masih tetap akan dikenang tanpa coreng. Ini terbukti ikhtiar melakukan *rebound* dan inovasi produk tetap membuat *Nokia* berada di dalam bisnis ini, meski sudah kalah pamor dibandingkan produk semacam *iPhone* atau *Samsung*.

Sebaliknya, kita pastinya masih ingat dengan kasus runtuhnya kejayaan *Enron* atau bisnis umrah yang dijalankan oleh *First Travel*. Keduanya lenyap dari ekosistem bisnis dalam waktu yang begitu cepat. Bahkan, sampai kini kita sudah tak lagi mendengar aktivitas

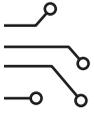




dari kedua perusahaan tersebut. Mengapa itu dapat terjadi? Karena *Enron* dan *First Travel* telah mengabaikan prinsip *governance*.

Dalam konteks bisnis, kita mengenalnya dengan *good corporate governance* (GCG). Di sini, GCG dipahami sebagai sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dengan menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, yaitu pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya serta kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*.

Dalam kasus *Enron*, kita melihat bagaimana perusahaan telah mengabaikan salah satu kewajibannya untuk mengungkapkan laporan keuangannya secara akurat. Ketika kecurangan itu terungkap, maka bisnis *Enron* yang sudah dibangun dalam waktu lama, langsung luruh dalam waktu yang singkat. Sederhananya, ketika prinsip *governance* itu diabaikan maka bersiap-siaplah untuk menyambut datangnya kehancuran.



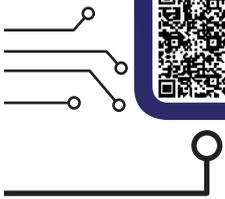
Selamat datang *governance* di era digital

Belum ada jaminan pendekatan *rule base* yang dipakai di negeri ini telah melahirkan praktek *governance* dalam kehidupan kita sehari-hari.



Indonesia yang menggunakan pendekatan *rule base*, tentunya telah merasakan bagaimana jalan terjal yang harus dilakoni untuk membumikan prinsip *governance* ini menjadi sebuah budaya yang baik. Sejauh ini, kita masih sering melihat fakta lapangan bagaimana aturan yang sudah rigid dan banyak itu ternyata masih bisa disiasati. Atau, pada fakta yang lain, sering juga kita melihat, demi bisa bertahan di dalam kompetisi bisnis yang ketat, tidak sedikit dari perusahaan yang akhirnya terjebak melakukan praktek-praktek yang bertentangan dengan prinsip *governance*. Artinya, belum ada jaminan pendekatan *rule base* yang dipakai di negeri ini telah melahirkan praktek *governance* dalam kehidupan kita sehari-hari.

Lalu, haruskah kita mengikuti jejak Afrika Selatan dengan pendekatan *principle base*-nya dalam menerapkan *governance*? Jika ingin, haruskah kita melewati tahapan-tahapan panjang yang sudah dilalui oleh





negara tersebut? Rasanya, pertanyaan-pertanyaan itu hanya akan menghabiskan energi saja.

Terlepas dari sulitnya mewujudkan *governance* dalam praktek konvensional atau kehidupan nyata, ternyata ada secercah harapan yang muncul di saat negeri ini memasuki era digital. Pada era ini, perilaku masyarakat dilihat berdasarkan aktivitasnya yang bergantung pada penggunaan teknologi internet. Di Indonesia, ketergantungan masyarakat pada internet sudah sangat besar. Menyitir hasil riset bertajuk “Global Digital Reports 2020”, hampir 64 persen penduduk Indonesia sekarang ini sudah terkoneksi dengan jaringan internet dengan jumlah yang mencapai 175,4 juta orang. Dibanding tahun 2019, jumlah pengguna internet di Indonesia meningkat sekitar 17 persen atau 25 juta pengguna. Penggunanya sebagian besar adalah kelompok usia produktif, yakni berusia 16 hingga 64 tahun. (*Kumparan.com*, Februari 2020)

Apa implikasi dari datangnya era digital bagi kehidupan sekarang? Dengan masuk ke dunia digital, kita menemukan fakta bahwa segala sesuatunya telah menjadi lebih singkat, mudah, transparan, dan praktis. Era digital telah melahirkan berbagai gaya hidup baru yang secara tak sadar mengubah pola-pola interaksi, komunikasi maupun transaksi.

Jika dahulu surat menyurat hanya satu-satunya cara menyambung komunikasi, saat ini sudah tersedia dalam banyak pilihan. Mulai dari telepon, *e-mail*, bahkan percakapan melalui media sosial yang tak lagi disekat oleh batas-batas wilayah dan waktu. Tak hanya itu, proses komunikasi yang singkat pun didukung dengan biaya yang relatif terjangkau.

Lalu dalam urusan berbelanja, kita juga menemukan kemudahan di era digital ini. Dalam situasi apa pun—di kala hujan, tengah malam, saat sibuk bekerja—kita tak perlu lagi takut kelaparan. Kita tetap bisa berbelanja tanpa perlu bepergian. Cukup mencari barang yang dibutuhkan secara online lalu dilanjutkan transaksi. Di sini, siapa saja bisa langsung berbelanja. Apa saja yang dibutuhkan dan dicari, rasanya sudah menjadi hal lumrah untuk ditemui di ruang virtual yang telah terdigitalisasi berkat adanya koneksi internet.

Gambar 6. Kehadiran toko online merubah perilaku pembelian masyarakat
Sumber: www.fastpay.co.id



Di dalam transaksi digital ini, uang tunai atau kartu debit bukan lagi menjadi pilihan tunggal. Melalui aplikasi di ponsel, kita bisa membayar apapun. Dari belanja di swalayan, makan di restoran, jajan di kaki lima, membeli tiket pesawat hingga membayar uang kuliah dapat dilakukan via ponsel dengan berbagai macam alat transaksi semacam dompet digital maupun kartu kredit. Inilah manfaat yang sudah kita rasakan dengan hadirnya era digital ini.

Manfaat pun mulai kita rasakan. Dalam proses transaksi, semuanya menjadi sangat transparan, mudah dan dapat dipertanggungjawabkan. Nilai-nilai inilah yang sebenarnya menjadi bagian utama dari *governance*. Dalam konteks transparan dan kejujuran, kita bisa melihat dampaknya secara langsung saat bertransaksi di sejumlah platform *e-commerce*. Perilaku masyarakat yang gemar berbelanja *online* itu ternyata lebih senang membaca testimoni sebuah produk sebelum membeli.

Dengan baiknya testimoni yang diberikan—baik dalam bentuk tulisan maupun jumlah bintang yang menjadi simbol cerminan kepuasan konsumen dalam berbelanja—maka di sanalah sebuah produk berpeluang mendapatkan keuntungan. Hal ini menunjukkan bahwa kejujuran menjadi pondasi utama dalam menjalankan bisnis digital sekaligus menjadi kunci utama dalam prinsip *governance*.

Era digital yang sekarang telah hadir dan menjadi bagian dari gaya hidup sebagian besar masyarakat Indonesia, ternyata memberikan kesempatan buat menstimulasi hadirnya *governance* di negeri ini.



Lantas, dalam urusan kemudahan, kita bisa lihat contoh membeli tiket kereta api. Jika sebelum era digital hadir—sebelum dekade 2000-an, mungkin kita akan terbiasa mengantri demi mendapatkan selembar tiket. Tapi, ketika transaksi sudah terdigitalisasi, kita tidak perlu lagi mengantri yang menghabiskan waktu dan biaya. Semuanya cukup terkoneksi dengan internet, lalu cari tiket yang diinginkan maka semuanya bisa berlangsung secara cepat dan mudah. Untuk proses pembayaran pun sangat jelas, bisa dipilih apakah melalui transfer bank, kartu kredit, maupun *PayLater*—jika kita sedang tak ada uang *cash*.

Sekali lagi, inilah kemudahan yang sekarang tersaji dari dunia digital.

Singkat kata, era digital yang sekarang telah hadir dan menjadi bagian dari gaya hidup sebagian besar masyarakat Indonesia, ternyata memberikan kesempatan buat menstimulasi hadirnya *governance* di negeri ini. Dari contoh yang ada, kita sudah melihat di era digital ini prinsip-prinsip *governance* menjadi pondasi utama untuk menjalankan semua aktivitasnya, termasuk dalam berbisnis. Inilah hikmah besar yang kita peroleh. Meski dalam kehidupan nyata masih banyak hambatan, namun era digital telah membawa kita untuk bersiap menjadi lebih *governance*.



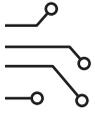
BAB IV

DIGITAL BUSINESS: ANTARA PELUANG DAN TANTANGAN

Digital is the main reason just over half of the companies on the fortune 500 have disappeared since the year 2000

Pierre Nanterme, CEO Accenture





(Jangan) tergilas disrupsi digital

22 **Maret** 2016. Sekitar enam ribu sopir taksi *Bluebird* dan *Express* tumpah ruah ke jalan Ibu Kota Jakarta. Siang itu, jalanan macet total. Tak hanya di ruas jalan protokol tapi sebagian sopir yang tengah mengekspresikan protes itu merangsek ke dalam jalan tol di depan Gedung MPR/DPR. Aksi demonstrasi itu mendapat dukungan juga dari sejumlah pengemudi bajaj. Mereka menyampaikan protes karena hadirnya aktivitas layanan taksi online berbasis aplikasi digital bernama *Uber* dan *Grab*. Kedua perusahaan taksi online itu beroperasi dengan menggunakan mobil berpelat hitam yang sesungguhnya bertentangan dengan UU No. 2 Tahun 2009 tentang LLAJ angkutan umum yang mengharuskan menggunakan kendaraan pelat kuning.

Setahun sebelumnya, protes juga sempat dialamatkan kepada *Go-Jek* yang kala itu hadir dengan layanan ojek motor berbasis aplikasi digital. Bedanya, aksi protes tidak dilakukan secara massal dan terorganisasi seperti halnya protes sopir taksi





resmi. Pada masa itu, pihak yang keberatan dengan kehadiran *Go-Jek* adalah tukang ojek pangkalan yang tergerus pemasukannya. Umumnya, bentuk protes itu diwujudkan dengan membentangkan spanduk berisi tulisan larangan ojek online masuk ke wilayah mereka. Dalam satu atau dua kejadian, sempat pula tersiar kabar adanya aksi kekerasan yang dialami pengendara *Go-Jek* oleh oknum ojek pangkalan.

Begitulah reaksi nyata ketika era disrupsi digital mulai merambah bisnis transportasi di negeri ini. Merujuk pada definisi yang diberikan oleh Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), disrupsi adalah hal yang tercabut dari akarnya. Jika diartikan dalam bahasa sehari-hari maka dapat berarti perubahan yang mendasar atau fundamental. Itulah yang terjadi ketika perusahaan berbasis aplikasi digital semacam *Uber*, *Grab* maupun *Go-Jek* telah menggeser perilaku bisnis dari dunia nyata menjadi virtual. Fenomena itu tak lepas dari pesatnya pertumbuhan pengguna internet serta semakin banyaknya pengguna telepon pintar (*smartphone*) di Indonesia.

Namun, tidak selamanya disrupsi digital itu melahirkan konflik fisik di dunia nyata. Awalnya, disrupsi digital di industri fotografi hanya menggoyang perusahaan raksasa di bidangnya, Kodak dan Fujifilm. Keduanya adalah produsen kamera analog yang kemudian tergusur eksistensinya

Saat ini dunia telah melewati era digital dan mulai berlanjut ke fase era pascadigital. Untuk itu, perusahaan perlu memiliki strategi dan orientasi pada manusia yang selaras dengan perkembangan teknologi.

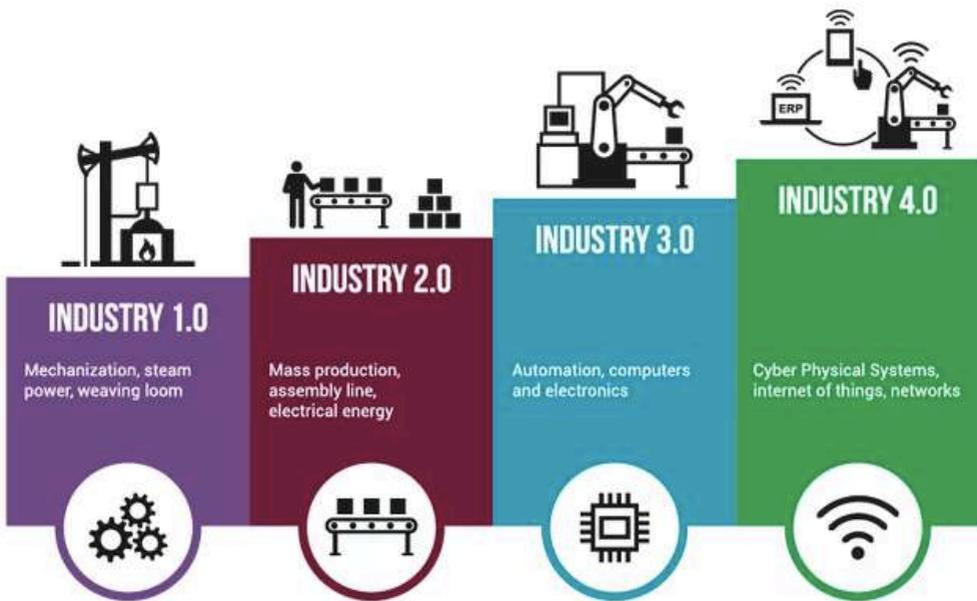


dengan hadirnya kamera digital. Tetapi, dalam beberapa tahun terakhir, terjadi lagi disrupsi dengan masifnya produksi kamera berukuran diafragma besar yang di-bundling dengan *smartphone*. Di sini, proses disrupsi pada industri fotografi bergerak lebih cepat dan berlipat dibandingkan dengan disrupsi yang terjadi pada industri transportasi.

Begitulah disrupsi digital itu datang. Ia seperti roda yang terus menggelinding. Ketika bisnis yang lama atau bisnis konvensional itu gagap melakukan inovasi terhadap teknologi, maka bersiaplah menerima kenyataan untuk mengalami kemunduran atau kehancuran atas bisnis yang sudah berpuluh, bahkan ratusan tahun dibangun.

Perusahaan konsultan teknologi, Accenture, melalui riset bertajuk *Technology Vision* telah mengungkapkan disrupsi digital yang terjadi secara global telah membuat 50 persen perusahaan Forbes 500 berjatuh sejak tahun 2000. Forbes 500 adalah daftar tahunan dari 500 perusahaan top Amerika Serikat yang diproduksi oleh majalah *Forbes*. Daftar itu dihitung dengan menggabungkan lima faktor, yakni penjualan, laba, asset, nilai pasar, dan karyawan. Bayangkan, kegagalan dalam menerapkan transformasi teknologi itu telah membuat begitu banyak perusahaan mentereng ambruk bisnisnya.





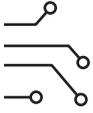
Gambar 1. Ilustrasi perjalanan revolusi industri
Sumber:
www.jagoanhosting.com

Bahkan, masih dalam laporan yang sama, disebutkan saat ini dunia telah melewati era digital dan mulai berlanjut ke fase era pascadigital. Untuk itu, perusahaan perlu memiliki strategi dan orientasi pada manusia yang selaras dengan perkembangan teknologi. Singkatnya, disrupsi digital itu adalah keniscayaan.

Dan, keniscayaan itu sudah ada di depan mata kita dengan datangnya revolusi industri 4.0. Di sini, terjadi kolaborasi teknologi *cyber* dan teknologi otomatisasi yang pada ujungnya akan berproses tanpa memerlukan banyak tenaga kerja manusia. Sebuah era yang sudah melompat jauh dibanding era revolusi industri 1.0 yang hadir di abad ke-18, ditandai dengan penemuan mesin uap untuk proses produksi barang.

Lantas, sudah siapkah menghadapi disrupsi digital itu? Atau, jangan-jangan kita lebih memilih untuk bersikap gegabah yang pada akhirnya bakal menggilas kehidupan dan bisnis yang telah lama dibangun.





Internet yang mengubah kita

Pernahkah Anda menjalani ritual di pagi hari, membaca koran sambil menyeruput teh hangat atau secangkir kopi disertai cemilan di atas piring? Atau sebaliknya, ketika baru bangun tidur di pagi hari, maka telpon pintar (*smartphone*) menjadi barang pertama yang dicari demi mendapatkan kabar terbaru di media sosial.

Rasanya, dua momentum itu menjadi penanda betapa waktu telah bergerak begitu cepat. Ia telah mengubah kebiasaan kita. Boleh jadi, rutinitas membaca koran di pagi hari itu masih ada, namun sudah semakin terkikis keberadaannya. Sebaliknya, perilaku mencari *smartphone* sesaat baru bangun tidur, telah mendominasi keseharian kita saat sekarang. Inilah perubahan yang diberikan dari hadirnya era internet.

Mengapa internet? Ya, *smartphone* baru akan mampu menjalankan fungsinya sebagai barang pintar setelah kuota internet itu terhubung. Melalui *smartphone* itu juga, kita telah diperlihatkan betapa perubahan perilaku hidup manusia telah jauh

berbeda dibandingkan masa-masa sebelum ketergantungan pada koneksi internet.

Berdasarkan laporan Digital 2020 yang dilansir *We Are Social* dan *Hootsuite*, saat ini pengguna telpon genggam di Indonesia sebanyak 338,2 juta. Jumlah tersebut melebihi populasi penduduk Indonesia sebanyak 272,1 juta jiwa atau barang telpon genggam itu mencapai 124 persen dari total populasi penduduk. Lalu, dalam penetrasi penggunaan internet, populasinya sudah mencapai 64 persen dari total populasi penduduk Indonesia.

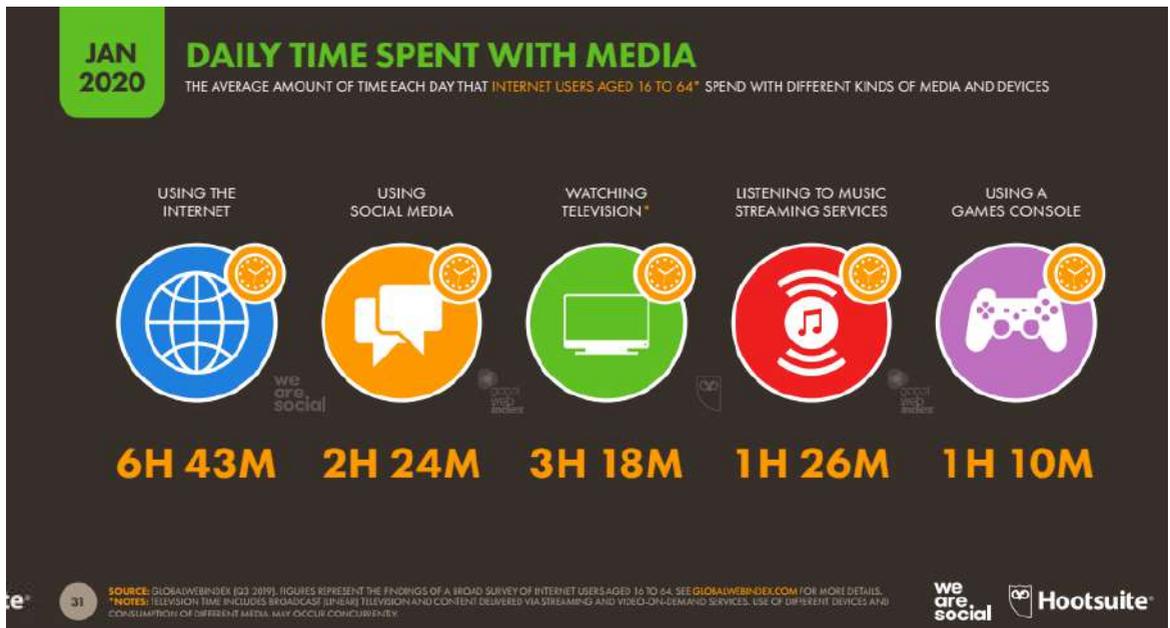


Gambar 2. Gambaran umum penggunaan internet, telpon genggam dan media sosial di Indonesia
Sumber: kumparan.com



Lantas, berdasarkan aktivitas harian (*daily time*), responden yang diteliti pada rentang usia 16-64 tahun itu, rata-rata durasi menggunakan internet selama 6 jam 43 menit per hari. Lainnya, sebanyak 2 jam 24 menit, dihabiskan waktunya untuk bergaul di ruang virtual bernama media sosial. Sisanya menonton televisi (3 jam 18 menit), mendengarkan layanan musik *streaming* (1 jam 26 menit) dan bermain *game* (1 jam 10 menit).

Perilaku harian itu memperlihatkan betapa internet telah mengubah wajah

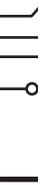


Gambar 3. Aktivitas harian penduduk Indonesia dalam memanfaatkan perangkat media digital

Sumber: Kumparan.com

kehidupan masa kini. Sebuah cerminan kehidupan yang sudah mendekatkan yang jauh dan menjauhkan yang dekat. Inilah perilaku masyarakat digital masa kini.

Internet sudah menjadi kebutuhan baru yang tak pernah terbayangkan di masa lalu. Kebutuhannya sudah sama pentingnya dengan kebutuhan dasar manusia seperti udara, air, makanan, dan tempat tinggal. Bahkan generasi masa kini, rasa-rasanya tidak akan dapat hidup tanpa internet. Wi-fi dan terminal stop kontak (“colokan”) sudah menjadi barang berharga di era ini demi menghubungkan mereka dengan dunia virtual, bahkan ketika kita datang ke restoran, pertanyaan pertama seringkali adalah wifi dan keberadaan “colokan.” Sekali lagi, wajah kita telah berubah.



Menyongsong *Society* 5.0

Antara Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0 ini, keduanya saling melengkapi. Revolusi industry 4.0 itu ibaratnya hardware dan Society 5.0 menjadi komunitas implementasi dari revolusi teknologi terbaru tersebut.



Belum usai hiruk-pikuk akibat Revolusi Industri 4.0, yang dibarengi berkembangnya era disrupsi, tiba-tiba saja sekarang ini kita sudah dikejutkan dengan munculnya Society 5.0 (masyarakat 5.0). Konsep Society 5.0 sebenarnya sudah bergulir cukup lama. Konsep ini muncul dalam “*Basic Policy on Economic and Fiscal Management and Reform 2016*” yang merupakan bagian inti dari rencana strategis yang diadopsi Kabinet Jepang, Januari 2016.

Society 5.0 ini pada dasarnya untuk mengantisipasi datangnya tren global sebagai akibat dari munculnya Revolusi Industri 4.0. Singkatnya, Society 5.0 merupakan jawaban atas tantangan yang muncul dari datangnya era Revolusi Industri 4.0 yang dibarengi dengan hadirnya disrupsi. Namun antara Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0 ini, keduanya saling melengkapi. Revolusi industry 4.0 itu ibaratnya *hardware* dan Society 5.0 menjadi komunitas implementasi dari revolusi teknologi terbaru tersebut. (Lihat gambar 5)



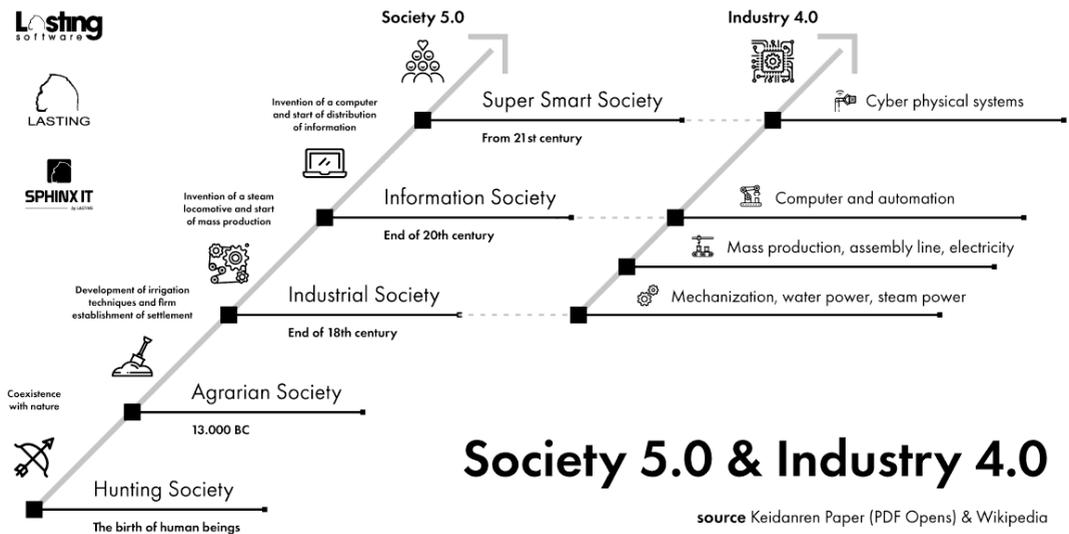
Gambar 4. Perubahan perilaku dan aktivitas yang akan terjadi di era Society 5.0
 Sumber:
www.myforesight.my

Secara prinsip, Society 5.0 adalah masyarakat yang dapat menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan sosial dengan memanfaatkan berbagai inovasi yang lahir di era Revolusi Industri 4.0 seperti *Internet of Things (IoT)*, *Artificial Intelligence*, *Big Data*, dan robotik untuk meningkatkan kualitas hidup manusia.

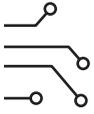
Secara implementasi, Society 5.0 ini telah melahirkan nilai baru (*new value*) dalam interaksi. Dengan sokongan IoT, misalnya, semua orang akan saling terhubung, baik secara pengetahuan maupun informasi. Jika sebelumnya, kita harus terbang ke Amerika Serikat demi mendapatkan sebuah jurnal penelitian maka di era yang baru ini semuanya sudah bisa tersedia melalui laptop maupun telepon genggam bernama *smartphone* yang terkoneksi dengan internet.

Bentuk lainnya, kehadiran robotik di era *Society 5.0* akan siap membantu berbagai aktivitas manusia yang sebelumnya kerap terkendala oleh keterbatasan fisik. (Lihat gambar 4)

Begitulah perubahan yang sudah melompat begitu jauh. Ia sudah ada, hanya tinggal waktu saja yang kelak menemui kita. Sudah siapkah kita menyongsongnya, tanpa harus lagi teragap-gagap menghadapinya?



Gambar 5. Ilustrasi dari bentuk-bentuk implementasi *Society 5.0* dan Revolusi Industri 4.0
Sumber: www.sphinx-it.eu



Menyiasati transformasi digital

Transformasi digital mengacu pada proses dan strategi menggunakan teknologi digital untuk secara drastis mengubah cara bisnis beroperasi dan melayani pelanggan.



Salah satu aspek penting di era digital, selain bermunculannya *startup* atau *technopreneur* adalah mengenai transformasi digital. Kita menyaksikan bagaimana perusahaan besar berupaya merubah model bisnis mereka menjadi lebih digital. Dari mulai bank, hingga rumah sakit saling berlomba-lomba menjadi lebih digital. Kampus, sekolah, apotik hingga ritel pun tak ketinggalan untuk mendigitalisasi produknya. Semua itu merubah kehidupan kita secara drastis. Kita bisa memesan barang, makanan, obat, membayar uang sekolah, dan bertemu dokter hanya dengan klik aplikasi yang ada di *smartphone* kita.

Transformasi digital mengacu pada proses dan strategi menggunakan teknologi digital untuk secara drastis mengubah cara bisnis beroperasi dan melayani pelanggan. Bisnis saat ini, apapun produknya—dari nasi uduk kampung hingga produk perbankan—semuanya sudah dapat memanfaatkan internet untuk kepentingan mereka. Teknologi telah menjadi faktor yang mendorong efisiensi dan memberikan nilai kepada pelanggan.





Tingginya pertumbuhan penggunaan *Information and Communication Technology* (ICT) di Indonesia disambut dengan optimisme dan harapan tinggi oleh para pelaku bisnis akan perlunya *transformasi digital*. Namun, masih banyak tantangan yang harus dihadapi perusahaan. Riset *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) menyatakan kegagalan dalam melakukan *transformasi digital* akan berdampak kepada turunnya pendapatan perusahaan, hingga mencapai 30 persen dalam kurun waktu 5 tahun mendatang. Dampaknya akan lebih besar bagi perusahaan yang tergabung dalam daftar Fortune 500 Company.

Gambar 6. *Smartphone* menjadi salah satu elemen penting dari terjadinya transformasi digital

Sumber:

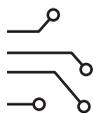
www.technoshake.com



Lalu bagaimana cara menentukan strategi yang pas dalam melakukan transformasi digital? Yang harus dipahami transformasi digital tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi yang digunakan. Memahami pelanggan untuk menciptakan *customer value* adalah hal utama. Maka transformasi yang berhasil harus mampu mewujudkan objektif perusahaan untuk menciptakan *superior value* bagi konsumen dan memunculkan potensi profit bagi kelangsungan pertumbuhan bisnis perusahaan.

Singkat kata, proses transformasi digital harusnya bisa meningkatkan efektivitas proses bisnis, hingga memunculkan potensi *revenue* baru melalui terobosan-terobosan inovatif yang semakin meningkatkan kepercayaan pelanggan.





Hikmah di masa pandemi Covid-19

Sebuah *joke* yang viral bertanya “Siapakah yang mendorong proses digitalisasi di perusahaan Anda? Ada tiga jawaban yang tersedia. Pilihannya adalah a) CEO; b) *Shareholders*; dan c) Covid-19. Rasanya sambil tersenyum *mafhum* semua orang sepakat bahwa virus penyebab penyakit corona yang telah menjadi pandemi secara global itu menjadi pendorong terjadinya percepatan digitalisasi dalam bisnis saat ini.

Di saat pertemuan langsung menjadi sangat dibatasi, maka kehadiran teknologi informasi digital mampu memberikan solusi. Dosen yang ingin mengajar, misalnya, cukup aktifkan *Google Meet*, *Zoom*, *Skype*, *Join.me* atau *CloudX* milik Telkomsel, maka para mahasiswa sudah bisa mengikuti proses pembelajaran. Atau, buat para pebisnis maupun karyawan, cukup dengan membuat kesepakatan waktu, maka pertemuan-pertemuan virtual yang berisi beragam tujuan sudah dapat dilakukan melalui platform digital. Artinya, perubahan itu bisa datang ketika kondisi sudah berubah.

Inilah esensi penting dari dunia digital saat sekarang. Pandemi Covid-19 membuktikan bahwa dunia digital telah menjadi 'penyelamat' tatanan kehidupan. Di saat kita harus berjarak melalui mekanisme *social distancing*, *lockdown* atau kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dilakukan di Indonesia, semuanya bisa teratasi dengan hadirnya ruang-ruang virtual yang terkoneksi lewat jaringan internet. Di sini semakin tampak jelas bahwa dunia digital telah menjadi medium dalam mendorong terciptanya perubahan perilaku kehidupan manusia.

Mengutip laporan dari *Katadata.co.id* (Juni, 2020), pada masa pandemi seperti sekarang penggunaan layanan digital untuk aktivitas *e-commerce* telah meningkat 69 persen dibanding periode sebelum pandemi. Hal yang sama juga terjadi pada perilaku pembayaran digital (naik 65 persen) serta pemanfaatan layanan kesehatan, seperti melakukan konsultasi atau layanan pesan-antar obat dan produk kesehatan yang naik 41 persen. Sebaliknya, layanan transportasi berbasis digital melorot hingga 73 persen.

Gambar 7. Laju pertumbuhan bisnis *e-commerce* di masa pandemic Covid-19. (Sumber: *katadata*)



E-COMMERCE TUMBUH DI TENGAH PANDEMI COVID-19

Pembatasan sosial selama pandemi Covid-19 menyebabkan aktivitas masyarakat di luar rumah berkurang. Hal ini meningkatkan ceruk pasar e-commerce terutama sektor ritel dan grosir.

CERUK PASAR MEMBESAR

Penjualan meningkat

 **US\$ 2,4 miliar**

atau Rp **36 triliun** GMV (April 2020)

 Naik **26%** dari rata-rata bulanan kuartal II-2019

Transaksi harian naik

 **4,8 juta**

Transaksi (April 2020)

 **3,1 juta** transaksi (rata-rata kuartal II-2019)

Keterangan

Kurs: Rp 14.900/US\$
PSBB: Pembatasan Sosial Berskala Besar

Konsumen baru
51% pertama kali belanja *online* saat PSBB 

Pemintaan melonjak
5-10 kali peningkatan volume permintaan selama pandemik 

TERKENDALA LOGISTIK

① Pengiriman Luar Jawa

-  3-4 hari
-  >4 hari

② Pengiriman Jawa (selain Jabodetabek)

-  2-3 hari
-  >3 hari

③ Pengiriman Jabodetabek

-  1-2 hari
-  2-3 hari

 Jumlah hari sebelum PSBB (Januari-Februari)

 Jumlah hari setelah PSBB (Maret-April)



SUMBER: METAMORPHOSIS IN A POST COVID WORLD (REDSEER)
NASKAH: YOSEPHA PUSPARISA
DESAIN: PRETTY

Jika tangan tak bisa lagi menjabat, di saat ruang bertatap muka secara langsung sudah tak bisa untuk dilakukan, maka ruang virtual digital telah memberikan solusinya.



Perubahan perilaku manusia itu pun semakin kentara di masa sekarang. Survei yang dilakukan *Redseer*, terdapat 51 persen responden yang mengaku baru kali pertama menggunakan aplikasi belanja saat PSBB. Hal ini membuat volume permintaan di sektor *e-commerce* melonjak antara 5-10 kali dibandingkan sebelum pandemi.

Demikian pula dengan transaksi hariannya yang meningkat menjadi 4,8 juta transaksi pada April 2020. Padahal sebelumnya hanya mampu menjangkau rata-rata 3,1 juta transaksi per hari pada kuartal II-2019.

Bentuk-bentuk perubahan itu tidak hanya tampak dalam urusan bisnis saja. Dalam interaksi sosial pun sudah menjadi hal lazim. Sebutlah aktivitas semacam pengajian, tadarusan, buka puasa bersama hingga halal bil halal selepas Ramadhan, semuanya dapat dilakukan secara virtual.

Di masa pandemi Covid-19, semua itu menjadi hal lumrah untuk dilakukan. Jika ada kalimat bijak, jika tangan tak bisa lagi menjabat, di saat ruang bertatap muka secara langsung sudah tak bisa untuk dilakukan, maka ruang virtual digital telah memberikan solusinya.

Inilah perubahan yang terjadi pada kehidupan kita sekarang. Pandemi Covid-19 mendorong sekaligus menghadirkan peluang

bagi kita untuk bisa bersahabat dengan era digital. Inilah sebuah keterpaksaan yang akhirnya mengantarkan kita masuk ke era digital secara lebih cepat dari yang dibayangkan sebelumnya. Sebuah keterpaksaan yang akhirnya memberikan hikmah bagi kita semua.



Harapan pada era digital

Ketika perilaku digital sudah semakin terbiasa di tengah masyarakat, ternyata tidak selamanya pemegang otoritas di sebuah negara menjadi sigap dan siap meresponsnya. Tengoklah bagaimana kehadiran disrupsi digital telah membuat pemerintah seperti tergagap-gagap dalam merespons kehadirannya. Dalam contoh kasus disrupsi digital di bidang transportasi, misalnya, regulasi yang dibuat oleh pemerintah itu baru muncul setelah adanya keluhan para pebisnis yang merasa tidak nyaman dengan datangnya disrupsi digital. Begitu juga selanjutnya, para pebisnis transportasi baru yang memanfaatkan platform digital mulai diatur kehadirannya lewat regulasi oleh pemerintah. Salah satunya adalah aturan tentang batas minimum tarif yang diberlakukan.

Hal yang sama juga terjadi pada kasus bisnis rintisan atau *startup*. Sampai kini, bisnis *startup* yang sejatinya tumbuh secara eksponensial telah membuat pemegang otoritas di negara ini kesulitan untuk mengontrolnya. Begitu banyak halangan yang merintang. Panjangnya regulasi dan



koordinasi antarpemegang otoritas di pemerintahan menjadi masalah serius yang menghadang para pelaku bisnis *startup* di Indonesia. Adapun, calon *startup* itu adalah perusahaan dengan hasil riset berupa prototipe yang berpotensi komersial, tetapi belum sempurna dari segi perizinan, teknologi, dan produk.

Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti), misalnya, mengakui kendala tersebut. Kendala regulasi menjadi hambatan dalam mendorong perkembangan bisnis *startup* di bidang *internet of things*. Di bidang teknologi informasi, regulasi itu terkadang selalu datang terlambat dibandingkan kemunculan teknologi baru yang dikembangkan melalui bisnis *startup*.

Selain regulasi yang datang terlambat, faktor jaminan keamanan dalam bertransaksi secara digital juga masih menyisakan persoalan. Jika di Eropa sudah membuat aturan perihal *data piracy* lewat regulasi bernama *General Data Protection Regulation* (GDPR), maka di Indonesia persoalan ini masih menjadi pekerjaan rumah yang belum tuntas sampai sekarang. Padahal, berbicara aspek keamanan, ini menjadi hal paling fundamental. Hal ini mengingatkan perilaku masyarakat Indonesia yang sekarang ini sudah bergerak lebih cepat menuju era digital.

Terkuaknya kasus-kasus kebocoran data konsumen seperti di *Facebook*, *Go-Jek*, *Tokopedia*, *Bukapalac*, *Zoom* atau nasabah bank, tentunya harus menjadi perhatian serius untuk ditangani.

Ketika jaminan keamanan secara digital itu belum bisa diberikan, tentunya hal ini akan menjadi sangat kontraproduktif dengan penggunaan internet yang sudah semakin massif di negeri ini. Memang benar, kejahatan itu akan selalu ada di dalam wujud berbagai rupa. Tapi bukankah mencegah munculnya ruang-ruang kejahatan itu jauh lebih baik ketimbang membiarkannya terus terjadi? Sekali lagi, era digital sudah menjadi kebutuhan masa kini dengan segala resiko yang terus mengikutinya.

Persoalan lain yang menjadi perhatian ketika memasuki era digital adalah *cyber security* atau keamanan siber. Sampai kini, isu *cyber security* masih menjadi tantangan utama di berbagai negara yang telah membangun perekonomiannya berbasis digital. Salah satu ancaman yang sempat populer adalah *ransomware*. Ini adalah sejenis *malware*. Setelah ia menginfeksi komputer korban dengan melakukan enkripsi atau mengacak data komputer, maka korban tak akan bisa lagi mengaksesnya. Setelah data tersandera, terjadilah pemerasan dengan meminta uang tebusan alias *ransom*. Bank



sentral Bangladesh, Malaysia, serta beberapa perusahaan di Indonesia sudah pernah merasakan kejahatan *ransomware* ini.

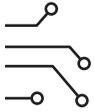


Gambar 8. *Ransomware* menjadi salah satu ancaman dari kejahatan siber sekaligus juga menjadi salah satu tantangan di era digital
Sumber: www.kaspersky.com

Inilah tantangan yang seharusnya secara bersama-sama direspons oleh semua pihak. Pemerintah memang harus lebih cekatan lagi merespon semua tantangan itu lewat regulasi. Di sisi lain, edukasi kepada masyarakat tentang pentingnya keamanan bertransaksi secara digital maupun ancaman *cyber security* harus terus ditumbuhkan. Dalam hal ini juga, penguatan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat diperlukan. Di sinilah diperlukan hadirnya sinergi para *stakeholders* dalam merespon semua tantangan yang masih menghadang.

Jadi, ketika negara ini tengah bersiap untuk menjalani Revolusi Industri 4.0 yang sangat bergantung pada kecanggihan teknologi digital maka semua tantangan yang masih menghadang itu harus bisa direspons secara baik. Pastinya, kita semua tidak ingin melakukan lompatan ke era digital hanya untuk mengantarkan kita masuk ke dalam jurang tanpa dasar yang kelak membawa kehancuran. Tapi, harapan besar kita semua adalah lompatan digital yang sekarang ini sedang dilakukan harusnya bisa memberikan kehidupan yang lebih baik.





New normal itu bernama era digital

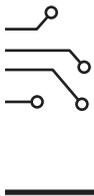
Pandemic Covid-19 telah memberikan hikmah bagi penduduk Indonesia untuk mengubah perilaku gaya hidup menjadi lebih digital.



Ketika peluang dan tantangan telah melebur, sebuah harapan untuk menatap kehidupan yang lebih baik pastinya akan semakin kuat. Walau ekonomi sempat dibuat limbung dengan datangnya pandemi Covid-19 ini namun selalu saja ada hikmah dari setiap kejadian. Paling tidak, pandemic Covid-19 telah memberikan hikmah bagi penduduk Indonesia untuk mengubah perilaku gaya hidup menjadi lebih digital.

Pada tahap ini, kita sudah menjadi terbiasa untuk memanfaatkan anugerah teknologi internet untuk terus menjalankan kehidupan. Di sini, roda ekonomi terus berputar meski harus bergerak tertatih-tatih. Kita sudah melihat betapa sekarang ini begitu banyak orang yang sudah mulai terbiasa untuk bertransaksi digital. Dari transaksi digital tersebut, kita secara sadar mulai mengubah perilaku menjadi lebih efisien, selektif, efektif, dan transparan.

Sebutlah, misalnya, perilaku mudik di saat Lebaran. Kita semua *mafhum* bahwa Lebaran itu kerap menghabiskan biaya dan



tenaga yang besar. Tapi di masa pandemi Covid-19 yang membuat kita mengurangi interaksi pertemuan fisik, maka silaturahmi digital menjadi solusi nyata. Biayanya pun nyaris sangat efisien karena cukup bermodalkan kuota internet saja maka interaksi secara tatap muka lewat ruang virtual sudah bisa diwujudkan.

Hal yang sama juga terjadi pada perilaku berbelanja. Jika di masa sebelum pandemi Covid-19 datang, bisa jadi kita lebih terbiasa dan gemar berbelanja ke pasar. Tapi sekarang kita bisa menjadi lebih selektif dalam mencari barang yang diinginkan. Bahkan, waktu dan biaya menjadi lebih hemat dibandingkan kalau kita harus mencari sejumlah barang ke pasar dan pusat perbelanjaan. Memang, tidak semua barang bisa dicari melalui *marketplace* atau *e-commerce*. Namun, setidaknya kita sudah mulai mengubah perilaku berbelanja kita untuk melompat ke era digital. Dan, inilah momen berharga untuk menguatkan potensi daya saing ekonomi digital kita untuk terus tumbuh dan lebih baik.

Tanpa keterbukaan dan kejujuran, rasanya akan sangat sulit bagi pelaku usaha menumbuhkan jumlah pelanggannya.



Lalu, masih dalam bisnis transaksi digital, kita juga semakin terbiasa untuk bersikap transparan. Inilah modal utama untuk menjalankan bisnis digital. Tanpa keterbukaan dan kejujuran, rasanya akan sangat sulit bagi pelaku usaha menumbuhkan jumlah pelanggannya. Memang harus diakui, celah-celah untuk berbuat curang selalu saja

terbuka. Tapi secara umum, para pengusaha yang menjual produknya lewat *marketplace* atau *e-commerce* sudah sangat sadar bahwa berbuat kecurangan sekali saja maka kerugian besar akan bisa dialami. Ini mengingat jejak digital yang bisa disampaikan melalui testimoni konsumen menjadi kekuatan kontrol untuk mendorong munculnya kesadaran berperilaku jujur dan transparan.



Gambar 9. Era digital telah mengubah perilaku manusia pada masa kini

Sumber: www.weforum.org

Lantas, hikmah yang tak kalah pentingnya dari digitalisasi sekarang ini adalah ikhtiar dalam mengikis persoalan ketimpangan pertumbuhan ekonomi maupun informasi di negeri ini. Ketika letak geografis Indonesia sering dijadikan alasan sulitnya menghadirkan pemerataan, maka era digital telah melipat semua hambatan waktu dan teritorial yang sulit terjangkau itu menjadi semakin dekat dan mudah.

Ya, kecanggihan teknologi informasi internet itu telah membuang sekat-sekat waktu, wilayah atau teritorial yang sebelumnya sulit diakses itu menjadi begitu dekat lewat genggamannya *smartphone* yang terkoneksi internet. Program desa digital yang sudah digadang-gadang dalam beberapa tahun terakhir, pada masa pandemi Covid-19 ini menjadi lebih kelihatan nyata manfaatnya.

Tentunya, harus diakui, masih ada sejumlah tantangan dan halangan yang harus terus diperbaiki. Utamanya membangun infrastruktur jaringan digital yang lebih baik serta menguatkan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi *user* dari era digital ini. Ketika SDM menjadi lebih tereduksi menghadapi era digital, harapannya akan muncul pula kesadaran untuk bisa lebih bertanggungjawab dan lebih berhati-hati dalam menjalani era yang baru ini. Sekali lagi, inilah *new normal* atau kenormalan baru yang menjadi bekal budaya dalam menata kehidupan yang lebih baik.

Kita tidak harus mundur dan menyerah pada keadaan seperti pandemi Covid-19. Sebaliknya, kemampuan untuk survival atau bertahan hidup telah membawa kita lebih terdigitalisasi untuk melanjutkan kehidupan. Pada tahapan inilah modal berharga untuk kita semua mendorong hadirnya *governance* dalam wujud yang lebih berbeda dibandingkan masa-masa sebelumnya.



BAB V

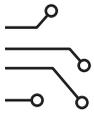
MENYONGSONG *DIGITAL* GOVERNANCE

*Good governance is about nothing more
or less than creating happiness.*

It really is that simple.

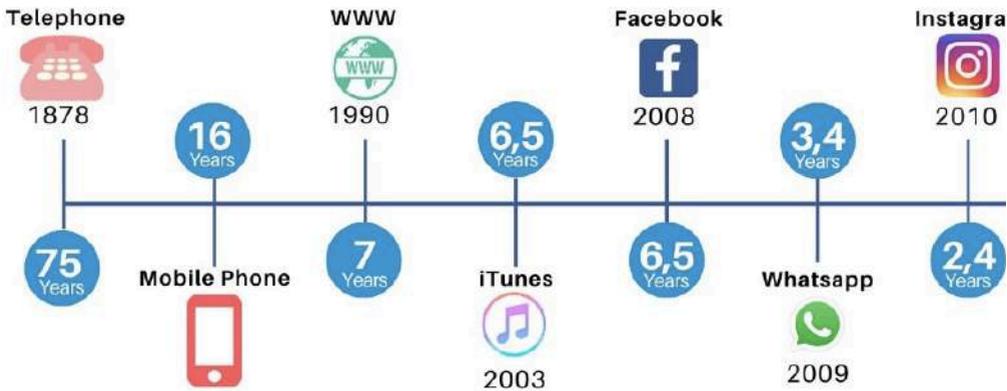
*Mohammed Bin Rashid Al Maktoum
Flashes of Thought*





Teknologi digital yang mengubah kehidupan

Teknologi adalah buah karya manusia yang kemudian mengantarkan kita pada perubahan yang bergerak cepat melintasi zaman. Untuk mengukur pergerakan itu, kita bisa melihatnya lewat pemanfaatan sejumlah perangkat atau aplikasi berbasis teknologi dengan aktivitas manusia dari waktu ke waktu.



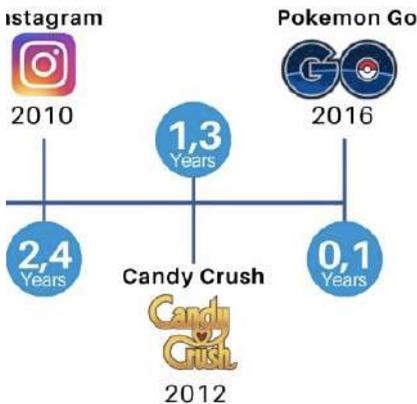
Gambar 1. Perubahan teknologi bergerak cepat sejak telepon ditemukan pada 1878



Tercatat pada 2008, cukup dalam waktu 6,5 tahun saja **Facebook** bisa memiliki 100 juta pengguna. Sementara, aplikasi **WhatsApp** beserta **Instagram**, masing-masing memiliki durasi waktu 3,4 tahun dan 2,4 tahun



Ketika telepon pertama kali diperkenalkan pada 1878, untuk mendapatkan 100 juta pengguna, kira-kira dibutuhkan waktu 75 tahun. Tetapi, ketika telepon genggam mulai digunakan pada 1979, maka dalam 16 tahun, kita sudah bisa memperoleh 100 juta pengguna.



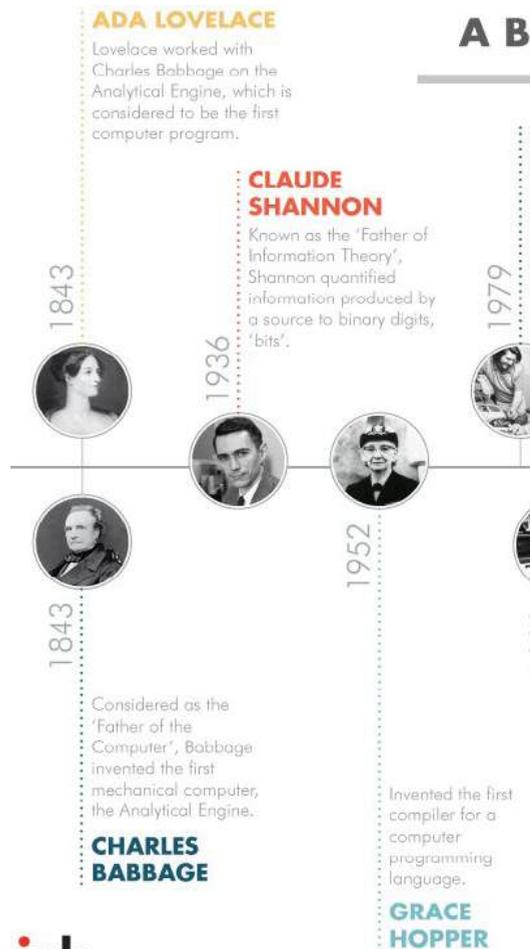
Pergerakan itu justru semakin lebih cepat lagi di saat teknologi informasi digital semakin diaplikasikan. Tercatat pada 2008, cukup dalam waktu 6,5 tahun saja *Facebook* bisa memiliki 100 juta pengguna. Sementara, aplikasi *WhatsApp* beserta *Instagram*, masing-masing memiliki durasi waktu 3,4 tahun dan 2,4 tahun, sedangkan aplikasi *game online Pokemon Go* bisa meraih durasi waktu hanya 36 hari saja. (Lihat gambar 1)

Sesungguhnya, deretan contoh itu telah menunjukkan kepada kita bahwa adopsi teknologi yang kian canggih bisa menjadi ancaman sekaligus potensi untuk

membawa perubahan. Dalam konteks bisnis, pengabaian untuk mengadopsi teknologi hanya akan membuat usaha yang dirintis bisa hancur lebur. Kita mengenalnya dengan terpaan disrupsi. Sebaliknya, ketika adopsi teknologi mampu diselaraskan dengan bisnis, maka di sana harus dilakukan transformasi yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi.

Begitulah teknologi mengubah perilaku kita semua. Kita tak bisa menghadang arus teknologi yang datang. Sebaliknya, yang dapat kita lakukan adalah mengadaptasi sekaligus berusaha memanfaatkannya. Paling tidak, jangan sampai kita hanya menjadi kepingan-kepingan sejarah yang terempas karena kegagalan mengadaptasi perubahan teknologi yang selalu hadir di setiap masa.

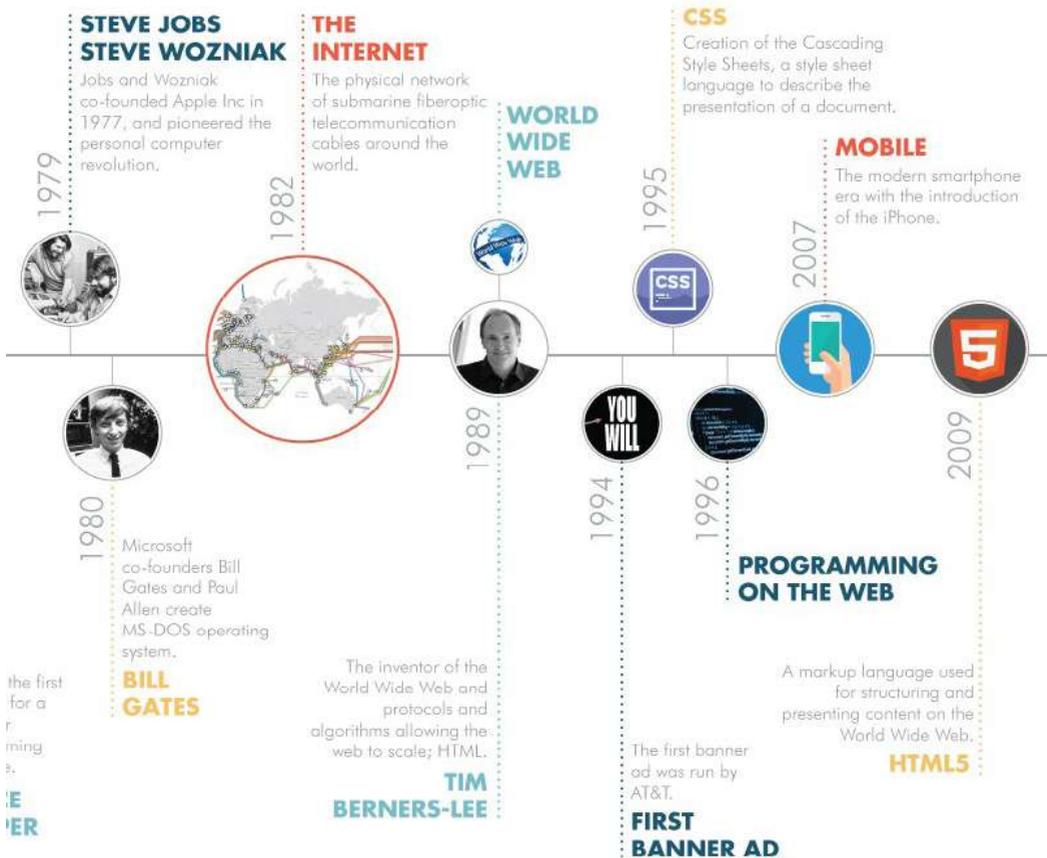
Kita tak bisa menghadang arus teknologi yang datang. Sebaliknya, yang dapat kita lakukan adalah mengadaptasi sekaligus berusaha memanfaatkannya.



Gambar 2. Historiografi perkembangan teknologi digital dari masa ke masa



A BRIEF HISTORY OF DIGITAL



Jika kita membuka ulang lembaran perjalanan sejarah teknologi digital, sudah begitu banyak perubahan yang terjadi. Sejak Lovelace bekerjasama dengan Charles Babbage pada 1843, teknologi yang dilahirkan berupa program komputasi sebagai mesin analisis (*analytical engine*) yang masih sangat standar.

Tapi, seiring perputaran roda waktu dan temuan sejumlah teknologi digital, membuatnya menjadi semakin berubah. Kita pun mengenal sosok Steve Jobs yang merevolusi hadirnya *Personal Computer* (PC) dengan produknya *Apple I* pada 1977 lewat kolaborasinya bersama Steve Wozniak. Berikutnya, hadirnya era internet yang memanfaatkan jaringan *fiberoptic* (1982), pemanfaatan telepon pintar (*smartphone*) pada 2007 hingga bahasa pemrograman bernama HTML 5 pada 2009. (Lihat gambar2)

Semua perubahan itu terjadi karena adanya perubahan teknologi. Dalam hal ini, teknologi yang selanjutnya mengubah kebutuhan dan perilaku dari pengguna dan aktivitas bisnis. Di sinilah terjadi sebuah ketergantungan.





E-commerce, bisnis kompleks yang tampak sederhana

Di masa pandemi Covid-19, rasanya tak ada lagi yang merasa asing untuk bertransaksi secara digital. Sebagaimana sudah kita sadari bahwa datangnya virus corona ini telah mempercepat terjadinya perubahan perilaku manusia untuk bertransformasi ke era digital. Salah satunya adalah transaksi dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi digital bernama *e-commerce*.

Tapi, sadarkah kita di balik kemudahan saat bertransaksi melalui *e-commerce* itu ternyata terdapat kompleksitas *landscape* yang membangunnya. Secara bisnis, platform *e-commerce* ini bisa dipisahkan ke dalam kategori transaksi *business to business* (B2B), *customer to customer* (C2C), maupun *business to customer* (B2C). Rasanya kita sudah cukup akrab dengan kategori transaksi B2C semacam *Blibli*, *Lazada*, *Groupon*, *Zalora*, *IKEA*, *Traveloka* dan masih banyak lagi yang lainnya.

BRANDS

ECOMMERCE PLATFORMS

B2B

C2C

MARKETPLACE

CLASSIFIEDS/P2P

MAINSTREAM PLATFORMS

ETAILER

DAILY DEALS

MARKET RESEARCH

CONSULTING

ECOMMERCE ENABLER

ECOMMERCE SOFTWARE

MARKETING

EMAIL MARKETING

MEDIA PLACEMENT

PRICE COMPARISON

AFFILIATE MARKETING

AD NETWORKS

SEARCH ENGINE

RETARGETING

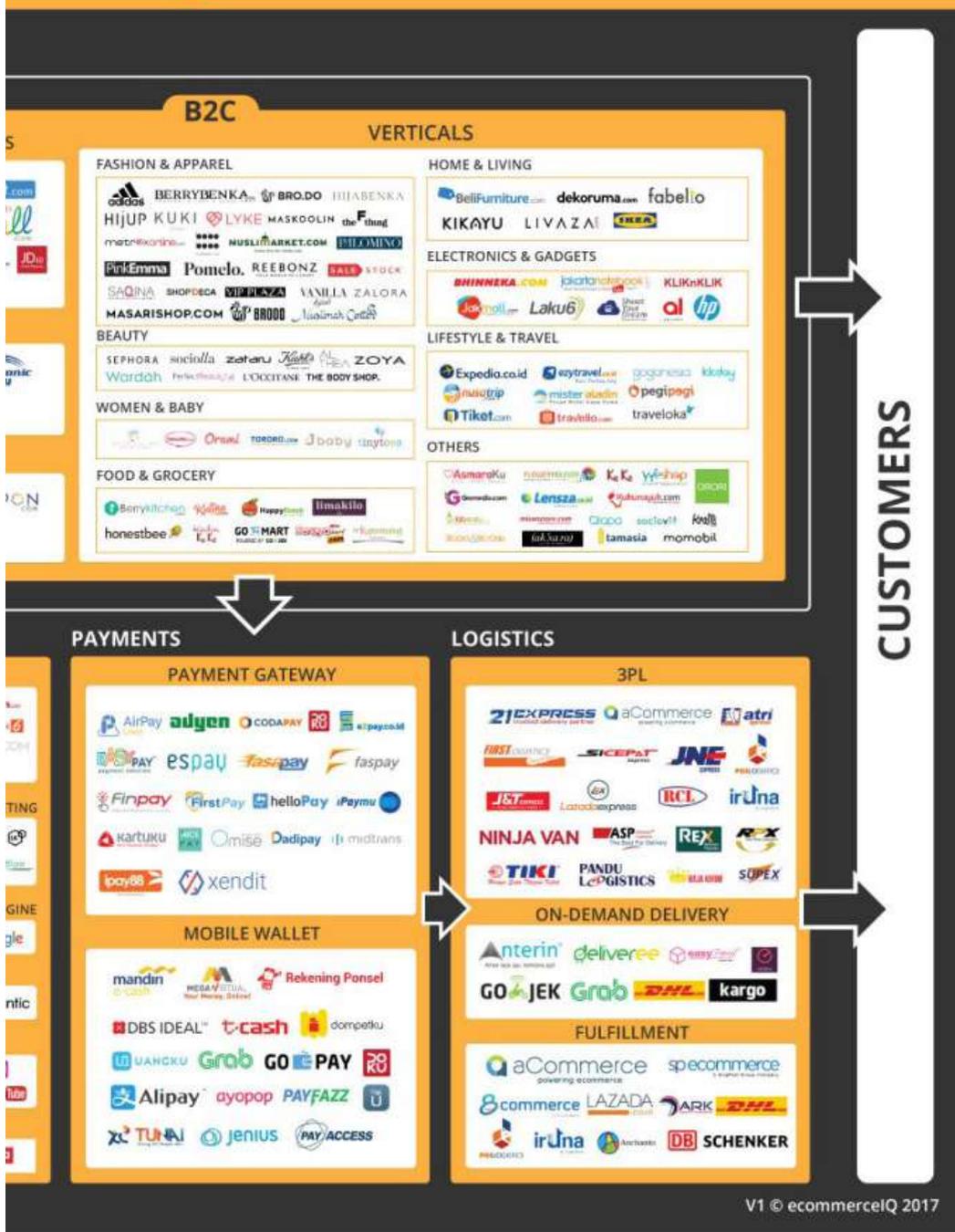
CONTENT MARKETING

SOCIAL MEDIA

CASHBACK

To find more data and insights about ecommerce in Southeast Asia, visit www.ecommerceIQ.asia





Gambar 3. Ilustrasi lanskap bisnis e-commerce di Indonesia

Ketika kebutuhan bertransaksi di e-commerce sudah diketahui, maka terdapat juga sisi marketing, pembayaran (payment) sampai logistik pengiriman. Komponen-komponen di balik brand e-commerce inilah yang sesungguhnya turut membangun ekosistem bisnis digital.



Selanjutnya, untuk kelompok B2B, pastinya kita sudah pernah mendengar brand seperti *Bizzy*, *Indotrading*, *Ralali* hingga *Electronic City*. Sedangkan untuk *marketplace* C2C, ada *Tokopedia*, *Bukalapak* atau *Carmudi*, *Mobil123* sampai *Kaskus*, *Facebook* maupun *Instagram*.

Semua *brand e-commerce* tersebut, barang atau produk yang dijual ternyata memiliki segmentasi kebutuhan konsumennya. Ini tercermin pada kelompok B2C, beragam layanan seperti produk kecantikan, olahraga, elektronik, *home living*, *travelling*, sampai *lifestyle* bisa ditemukan konsumen secara mudah. Semuanya cukup dengan melakukan koneksi internet.

Kemudian, bagaimana semua kebutuhan yang tersegmentasi di bisnis *e-commerce* itu bisa hadir? Inilah yang terkadang tidak kita pahami secara detail. Ketika kebutuhan bertransaksi di *e-commerce* sudah diketahui, maka terdapat juga sisi *marketing*, pembayaran (*payment*) sampai logistik pengiriman. Komponen-komponen di balik *brand e-commerce* inilah yang sesungguhnya turut membangun ekosistem bisnis digital. Artinya, ketika transaksi *e-commerce* itu meningkat—seperti pada masa pandemi Covid-19 sekarang—maka sesungguhnya terjadi pula dampak positif yang dirasakan oleh komponen-komponen pendukung yang ada di dalam ekosistem digital tersebut.



Lalu mengapa bisnis *e-commerce* bisa tumbuh pesat di masa pandemi ini? Selain alasan pembatasan sosial yang membuat semua orang meminimalkan interaksi fisik, bisnis *e-commerce* ini memberikan banyak keuntungan. Merujuk survei yang dilakukan *Finance Online*, diketahui bahwa bisnis digital seperti yang ada pada *e-commerce* ini telah memberikan efisiensi operasional, fokus pada pelanggan, sampai adanya jaminan kualitas produk dan layanan.

Itulah sebabnya mengapa transformasi bisnis digital di masa sulit seperti sekarang mampu tumbuh dan bergerak cepat. Ia juga telah banyak mendorong terjadinya perubahan model bisnis konvensional untuk mengikuti perkembangan digital yang semakin massif. Kita pun sebagai konsumen, boleh jadi hanya tinggal menikmatinya saja lewat segala kemudahan yang diberikannya.

Binis digital seperti yang ada pada e-commerce ini telah memberikan efisiensi operasional, fokus pada pelanggan, sampai adanya jaminan kualitas produk dan layanan.





Data sebagai 'new oil' bisnis digital

Jika kerap berbelanja secara digital di sebuah *marketplace*, sering kali Anda menemukan notifikasi yang mengarahkan pada sebuah preferensi barang pilihan atau barang yang sering dicari. Apakah benar *marketplace* itu sudah 'sok tahu' dengan kebutuhan dan keinginan Anda?

Kemampuan membaca perilaku inilah yang menjadi salah satu kekuatan dari pengembangan bisnis digital yang fokus pada kebutuhan pengguna. Mengapa itu bisa terjadi? Jawabnya adalah data! Ya, penghimpunan data menjadi salah satu bagian terpenting dari bisnis digital. Data itu pun baru bisa berharga setelah dianalisis. Setelah hasil analisis itu diolah, barulah memberikan *value* terhadap bisnis digital yang mampu membaca perilaku penggunanya.

Di sinilah kita bisa memahami perihal *Internet of Things* (IoT) maupun analisis big data (*big data analytics*). Keduanya memainkan peran penting. IoT dapat diterjemahkan sebagai konsep komputasi



tentang objek sehari-hari yang terhubung ke internet dan mampu mengidentifikasi diri ke perangkat lain. Sementara *big data analytics* menjadi nyawa dalam mengembangkan pola bisnis digital karena peran pentingnya dalam membaca apa saja yang dibutuhkan pengguna.

Tentunya, bukan hanya dunia usaha saja yang telah memanfaatkannya. Sejumlah instansi pemerintahan pun telah menerapkan sistem IoT ini untuk melayani kebutuhan masyarakat. Melalui jaringan internet, sensor pintar yang ada pada IoT itu kemudian mengirimkan informasi terkait aktivitas pengguna ke server atau komputasi awan (*cloud*) melalui aplikasi yang digunakannya.

Selanjutnya, semua data yang ada di *server* itu diproses dan dianalisis. Hasilnya menjadi rekomendasi bagi penggunanya untuk mengeluarkan produk atau layanan baru sesuai kebutuhan masyarakat. Model kerja itulah yang dilakukan pada sejumlah daerah di Indonesia yang sudah menyematkan identitas *smart city*.

Pada tahap inilah, kita semua semakin disadarkan bahwa lalu lintas data dalam bisnis digital menjadi sangat berharga. Kebutuhannya sudah seperti kebutuhan bahan bakar pada saat ini. Meminjam istilah seorang eksekutif bisnis digital dunia yang menyebut *data is the new oil!*



Kejahatan yang mengintai bisnis digital

15 juta data pengguna Tokopedia dikabarkan bocor. Hal yang sama juga pernah dialami oleh Bukalapak. Sekitar 13 juta data penggunanya dilaporkan telah diperjualbelikan di forum hacker.



Di saat data menjadi bagian penting dari dunia digital, maka pertanyaan mendasar muncul; bagaimana dengan keamanan data pribadi pengguna yang sudah terhimpun? Inilah pertanyaan besar yang sampai sekarang masih belum bisa terjawab.

Sebagaimana yang sudah kita pahami, ketika kita bertransaksi digital maka selalu saja ada permintaan untuk memberikan data-data pribadi para penggunanya. Dari mulai nama, jenis kelamin, alamat rumah, alamat email, dan hal-hal lainnya yang bersifat pribadi. Apakah kita sadar dengan data yang sudah kita berikan itu dapat disalahgunakan?

Mengutip laporan *Detik.com* (Mei, 2020) ada sebanyak 15 juta data pengguna Tokopedia dikabarkan bocor. Hal yang sama juga pernah dialami oleh Bukalapak. Sekitar 13 juta data penggunanya dilaporkan telah diperjualbelikan di forum hacker. Tidak hanya data pengguna marketplace saja yang ketiban sial. Facebook yang menjadi salah satu bagian



dari ekosistem *e-commerce* dilaporkan pernah mengalami kebocoran data penggunanya hingga 267 juta. Sebagian besar catatan yang bocor milik pengguna di Amerika Serikat (AS) seperti profil *Facebook*, nama lengkap, ID unik untuk setiap akun dan lain-lain.

Semua kebocoran data itu tidak akan memberikan kerugian pada penggunanya jika tidak disalahgunakan. Namun ada hal yang cukup unik dalam kasus kebocoran dan pencurian data ini. Ia berbeda dengan kebocoran atau pencurian dalam bentuk fisik. Dalam kasus yang berbentuk fisik, semacam dompet, barang-barang elektronik ataupun kendaraan, maka ketika mengalami kebocoran dan kehilangan akan langsung terlihat secara kasat mata.

Sebaliknya, ketika data itu mengalami kebocoran dan pencurian, maka ia tidak akan terlihat oleh penggunanya. Mengapa? Data yang dimiliki oleh pengguna itu ternyata tidak pernah berpindah dari tangan sang pemilik, alias tidak tampak hilang secara kasat mata. Hanya saja, data-data itu dialihkan sebagai aset informasi untuk membaca perilaku pengguna yang kemudian menjadi rujukan bagi banyak perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya.

Inilah fenomena di dunia yang kita kenal dengan istilah *digital age* atau abad digital. Walau data memainkan peran penting,

Data-data itu dialihkan sebagai aset informasi untuk membaca perilaku pengguna yang kemudian menjadi rujukan bagi banyak perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya.



namun diskursus apakah data itu bisa dijadikan aset perusahaan masih menjadi perdebatan. Silang kata itu khususnya terjadi ketika memasukkan data itu ke dalam laporan keuangan perusahaan saat hendak diaudit.

Namun demikian, terlepas dari belum adanya kata sepakat, data sebagai aset perusahaan yang dapat dihitung, semua kasus kebocoran data tentunya menjadi hal yang harus kita perhatikan. Ketika dunia digital yang kita yakini memberikan efisiensi dan kemudahan, pada kenyataannya justru tak lepas dari praktek-praktek kejahatan.

Tentunya, kebocoran ini tak harus membuat kita menjadi bergerak mundur atau meninggalkan dunia digital yang sekarang sudah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia masa kini. Ia tak bisa ditinggalkan. Namun, tinggal bagaimana kita bersikap waspada di dalam beraktivitas secara digital. Mengapa? Karena sesungguhnya kejahatan itu selalu mengintai kita di saat lengah.





Bagaimana menyingkapi kejahatan dunia digital?

Sejumlah regulasi terkait hal itu juga sudah dilahirkan seperti Undang Undang Informasi dan Transaksi Elektronik atau Undang-undang nomor 11 tahun 2008.



Ketika kejahatan sudah semakin nyata di zaman 'digital age' ini, pertanyaan mendasar muncul; siapakah yang harusnya bertanggungjawab? Pemerintah sebagai pemegang otoritas tentunya tak bisa berlepas tangan begitu saja. Mereka tentunya *mafhum* bahwa tanggungjawab untuk melindungi masyarakat dan pelaku usaha dari ancaman kejahatan dunia digital (*cybercrime*) harus dapat dicegah.

Paling tidak, saat ini Kementerian Komunikasi dan Informatika telah melakukan serangkaian koordinasi dengan sejumlah pihak. Mulai dari Kepolisian RI (Polri), serta pihak kejaksaan. Sejumlah regulasi terkait hal itu juga sudah dilahirkan seperti Undang Undang Informasi dan Transaksi Elektronik atau Undang-undang nomor 11 tahun 2008. Ini adalah peraturan yang mengatur tentang



informasi serta transaksi elektronik, atau teknologi informasi secara umum.

Sekalipun ancaman kejahatan di dunia digital itu sudah sangat nyata, tetapi tanggapan, reaksi, dan kesadaran pemerintah atas ancaman tersebut tampaknya masih sangat beragam. Ini disebabkan karena adanya perbedaan tingkat penguasaan, pemanfaatan, dan ketergantungan pada teknologi informasi yang berbeda. Perbedaan tersebut berakibat pula pada cara dan tingkat penanganan kasus-kasus yang terjadi.

Dengan kondisi yang ada, tentunya masyarakat dan pelaku usaha harus menumbuhkan sikap preventif agar tidak menjadi korban *cybercrime*. Hal penting lainnya adalah memunculkan dan menumbuhkan kesadaran untuk tidak berlaku curang. Mengapa? Karena kecurangan itu bisa saja dilakukan oleh siapa saja, baik itu oknum yang berasal dari individu, kelompok masyarakat, bisnis ataupun pihak pemerintah.

Di sinilah menjadi penting untuk mengamankan informasi yang dimiliki—terutama yang mempunyai nilai strategis—baik yang berkaitan dengan kalangan masyarakat, pemerintah sipil, militer, dan dunia usaha. Untuk menguatkannya, tentu perlu adanya sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan pelaku usaha.



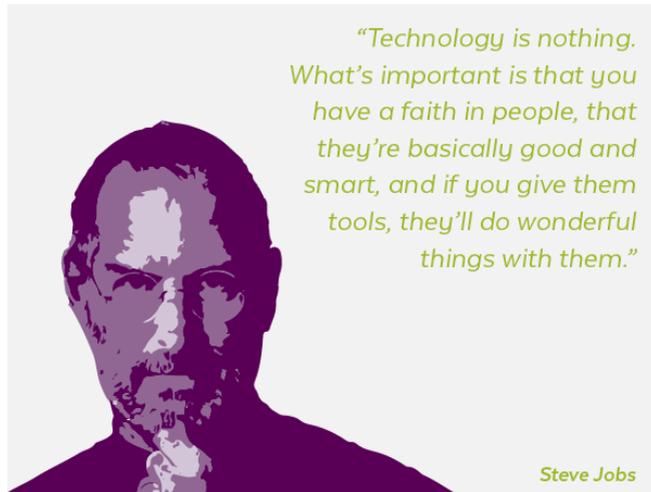
Secara mendasar, pemerintah memang sudah seharusnya menjaga dan melindungi masyarakat serta pelaku usaha dari ancaman kejahatan dunia digital. Namun, harus kita akui juga, kecepatan perubahan teknologi terkadang membuat pihak penegak hukum kerap terlambat melangkah. Di sinilah dibutuhkan kesadaran dari elemen masyarakat dan pelaku usaha agar lebih berhati-hati menyikapi hadirnya potensi ancaman kejahatan yang akan muncul.

Gambar 4. Steve Jobs,

pendiri Apple

Sumber:

www.planetechusa.com



Hal ini relevan dengan kata-kata mending Steve Jobs, sang pendiri Apple, "Pada akhirnya teknologi dan internet tak berarti apa-apa. Manusialah yang menentukan apakah akan digunakan untuk kebajikan atau kejahatan."



Teknologi informasi bagian dari *governance*

Berbicara dunia digital maka tak akan lepas dengan teknologi informasi (TI). Di dalamnya terdapat juga data yang menjadi bagian penting dalam menggerakkan roda bisnis digital masa kini. Ketika gerakannya melaju cepat, maka diperlukan acuan atau aturan untuk dijadikan *guidance*.

Saat ini, seiring dengan munculnya berbagai permasalahan dalam penggunaan dan pengelolaan TI di berbagai organisasi, muncul pula kesadaran untuk menghadirkan acuan. Khususnya, acuan yang diterbitkan oleh berbagai organisasi untuk membantu penerapan teknologi informasi agar dapat tepat guna. Salah satu acuan yang sekarang ini banyak dijadikan rujukan oleh berbagai perusahaan di dunia adalah COBIT. Penggunaannya sudah tumbuh sejak beberapa dekade tahun terakhir.

Sesungguhnya, jenis makhluk semacam apakah COBIT itu? Secara umum, COBIT

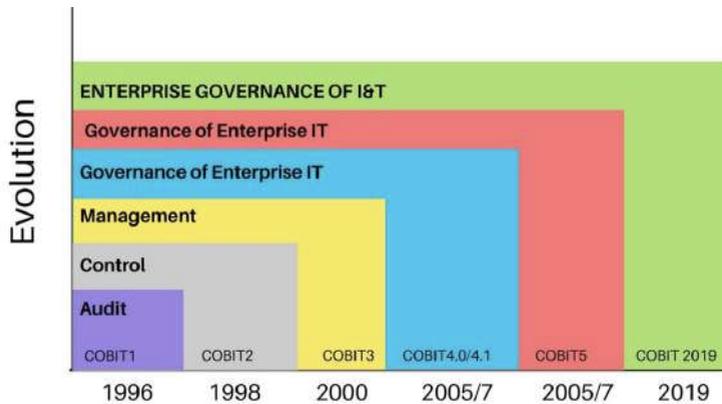


merupakan kerangka kerja (*framework*) yang diterbitkan oleh ISACA sejak 1996. ISACA sendiri merupakan organisasi nirlaba asosiasi profesi audit sistem informasi, tata kelola TI, manajemen risiko TI, kepatuhan TI, dan keamanan siber, yang telah berdiri sejak tahun 1967. Saat ini ISACA beranggotakan lebih dari 140.000 anggota di dunia dan tersebar di 188 negara termasuk di Indonesia.



Gambar 5. Tampilan muka cobit 2019
Sumber: www.isaca.org

Sementara itu, sejak COBIT diterbitkan pertama kali, telah terjadi proses evolusi. Pembaharuan teranyar tercermin pada 2019, dengan hadirnya COBIT 2019. Pada mulanya, COBIT ini merupakan kerangka kerja untuk mengaudit teknologi informasi. Namun, memasuki edisi ke-5 dan edisi ke-6 (COBIT 5.0 dan COBIT 2019), COBIT telah berkembang menjadi suatu kerangka kerja tata kelola teknologi informasi (*IT Governance*) bagi perusahaan.



Gambar 6. Proses evolusi teknologi informasi di dalam COBIT

Urgensi dari *IT Governance* ini sudah disadari oleh ISACA sejak 2005 yaitu dengan terbitnya Cobit 4.0. Namun, proses evolusi terus terjadi. Khususnya terkait dengan terjadinya perubahan. Pada COBIT 5, muncul istilah *Governance of Enterprise IT*, dan pada COBIT 2019 berubah lagi menjadi *Enterprise Governance of I&T*. Di sini kita melihat betapa tingkat kepentingan TI pada perusahaan menjadi begitu tinggi dan besar. (Lihat Gambar 7)

Pada tahap ini, teknologi informasi telah disadari menjadi bagian yang tidak bisa terpisahkan dari prinsip *Good Corporate Governance* atau dikenal dengan istilah *Enterprise Governance*.

Di sisi lain, COBIT pun menjadi kebutuhan yang kemudian banyak dijadikan acuan sekaligus rujukan dalam penerapan tata kelola TI perusahaan di dunia.

Di Indonesia, COBIT juga dijadikan rujukan dalam pembentukan berbagai peraturan dan pedoman. Untuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sesuai dengan peraturan Menteri BUMN nomor PER - 02/MBU/2013, tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan TI BUMN, disebutkan secara tegas bahwa salah satu referensi yang digunakan adalah COBIT.

COBIT menjadi kebutuhan yang kemudian banyak dijadikan acuan sekaligus rujukan dalam penerapan tata kelola TI perusahaan di dunia.



Di dalam kerangka kerja COBIT 2019, dijelaskan pula definisi yang jelas terhadap pemisahan antara tata kelola (*governance*) dan manajemen (*management*). Dalam hal ini, tata kelola memastikan bahwa kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) itu di evaluasi dalam rangka menciptakan keseimbangan dan kesesuaian dengan tujuan perusahaan. Kemudian arahnya disusun berdasarkan prioritas dan pengambilan keputusan, kinerja serta kepatuhan. Semua itu harus diawasi berdasarkan tujuan dan arahan yang disepakati bersama.

Selanjutnya, di dalam manajemen diatur mengenai perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, dan kegiatan pengawasan, serta keselarasannya. Semua itu mengerucut kepada arahan organ tata kelola dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Sementara itu, terkait dengan implementasi *governance*, COBIT menyatakan tujuannya secara tegas adalah membangun penciptaan nilai (*value creation*) melalui realisasi manfaat, optimasi risiko, serta optimasi pengelolaan sumber daya perusahaan. (Lihat gambar 8)

Di saat kesadaran untuk menjadikan COBIT sebagai alat ukur, ternyata di dalamnya juga mendorong masing-masing

Melalui COBIT, mata kita seperti dibuka bahwa *governance* itu dapat dikelola dengan pendekatan *principle base*, bukan *rule base*.

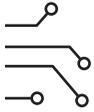


organisasi untuk membangun sistem *governance* secara mandiri. Ini mengingatkan karena setiap organisasi itu bersifat unik dengan risiko, strategi, dan pendekatan serta model bisnis yang berbeda-beda.

Melalui COBIT ini, mata kita seperti dibuka bahwa *governance* itu dapat dikelola dengan pendekatan *principle base*, bukan *rule base*. Alasannya sangat sederhana, karena masing-masing organisasi memiliki kepentingan yang berbeda satu dengan lainnya.

Inilah masa depan *governance* di era *digital age*. Sudah bukan lagi waktunya menempatkan teknologi informasi hanya sebagai mesin yang harus dikelola oleh teknisi saja. Sejatinya, teknologi dan informasi itu sudah menjadi bagian penting dari *governance* organisasi. Bagi Indonesia, inilah jalan pintas untuk menuju *governance*.





Menuju *digital age* yang madani

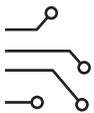
Di dunia digital ini dikenal juga istilah tiga pilar kolaborasi. Ketiganya adalah masyarakat (*citizens*), regulator (*government*), dan pelaku usaha (*enterprise*).



Menjadi tantangan bagi semua pihak—baik pemerintah, pelaku usaha, maupun masyarakat—untuk menciptakan lingkungan yang saling percaya dan aman dalam melakukan aktivitasnya di dunia digital. Rasanya, sudah begitu banyak *lesson learned* yang bisa kita dapatkan era *digital age* ini pada bahasan-bahasan sebelumnya.

Di saat percepatan perkembangan teknologi ini masih akan terus bergerak cepat, lalu apa yang bisa kita lakukan? Sebagaimana filosofi sapu lidi; bersatu! Ya, sebatang lidi tak akan memberikan manfaat maksimal jika dibandingkan ia telah bersatu menjadi sapu lidi.

Begitu juga di era digital ini. Seperti halnya di dalam prinsip *good governance*, di dunia digital ini dikenal juga istilah tiga pilar kolaborasi. Ketiganya adalah masyarakat (*citizens*), regulator (*government*), dan pelaku usaha (*enterprise*). Tiga pilar inilah yang menjadi penopang untuk hadirnya *digital governance*. Kehadiran pilar-pilar itu pada dasarnya untuk melahirkan



Pihak regulator harus bisa mendorong ketersediaan infrastruktur sekaligus mengelola keseimbangan antara inovasi bisnis dan kebutuhan masyarakat.



terciptanya keseimbangan dalam mendorong tumbuhkembangnya ekosistem bisnis digital. Seperti halnya filosofi sapu lidi, ketika ketiga pilar ini mampu saling menautkan dan menguatkan, maka *digital governance* itu akan bisa hadir dan berjalan secara baik.

Lantas, bagaimana peran dari masing-masing pilar tersebut? Secara ideal, regulator itu memainkan peran dalam mengayomi dan mengedukasi pelaku usaha dan masyarakat. Pihak regulator harus bisa mendorong ketersediaan infrastruktur sekaligus mengelola keseimbangan antara inovasi bisnis dan kebutuhan masyarakat. Di sini, pihak regulator harus memiliki kemampuan dalam menyerap kebutuhan dua pilar pendukung lainnya ketika hendak melahirkan sebuah kebijakan. Ketidakmampuan dalam menyerap kebutuhan secara partisipatoris, pada ujungnya hanya akan melahirkan ketimpangan yang kelak dapat mengganggu ekosistem bisnis digital.

Selanjutnya, di pihak masyarakat, pilar ini harus dapat memainkan peran untuk berlaku adil dan jujur dalam menggunakan layanan digital. Pendekatan secara *principle base* menjadi sangat penting pada tahap ini. Karena sejatinya, bersikap adil dan jujur itu seharusnya menjadi bagian yang *inheren* dan dapat terinternalisasi menjadi sebuah tindakan nyata.



Pada tahap ini, model kepemimpinan yang bersifat *tone at the top* menjadi sangat dibutuhkan untuk mendorong tumbuhnya kesadaran individu-individu mampu bersikap jujur dan adil di tengah masyarakat maupun sistem organisasi bisnis. Keteladanan yang pernah ditunjukkan Nelson Mandela maupun penerapan *governance* di negara semacam Finlandia menjadi wujud nyata bahwa keteladanan dari pucuk pimpinan sosial menjadi hal yang sangat fundamental.

Artinya, kejujuran dan berlaku adil ini harus bisa didorong menjadi budaya (*culture*) dari kehidupan bermasyarakat, khususnya di dalam ekosistem digital ini. Lalu bagaimana dengan Indonesia? Rasanya, era *digital age* ini menjadi peluang sekaligus lompatan penting untuk melahirkan sebuah budaya baru untuk mewujudkan *governance*. Peluang itu sudah berada di depan mata, hanya tinggal kemauan dan tekad mengimplementasikannya saja.

Paling tidak, sekarang ini kita sudah merasakan betapa kemudahan dan efisiensi telah didapat dengan hadirnya era digital. Di masa lalu, boleh jadi tak pernah terbayangkan oleh kita untuk berbelanja barang secara langsung dari luar negeri hanya cukup dari rumah. Atau, berkonsultasi dengan dokter lewat *smartphone* saja. Itulah kemudahan yang sudah kita dapatkan di era digital ini.

Kemudian, pada pilar pelaku usaha, mengelola *values* menjadi hal utama yang harus diwujudkan. Selain itu, bagaimana mendorong hadirnya model bisnis yang dapat memberikan manfaat dan kemajuan dengan menjaga kerahasiaan, integritas transaksi dan informasi, serta ketersediaan layanan, menjadi bagian yang tak boleh diabaikan. Semua prinsip ini, sejatinya bukan lagi sekadar teori ketika sudah berkecimpung di dalam ekosistem digital. Ia sudah harus terimplementasi, bukan seperti jargon NATO alias *not action talk only*.

Ketika bisnis yang dijalankan itu mengabaikan *value* dan model bisnis yang baik, rasanya semuanya akan bisa dirasakan dampaknya secara instan. Mengapa? Karena di dunia digital itu semua jejak digital akan secara mudah terlacak. Jika sebuah *brand e-commerce* melakukan kecurangan secara sengaja, maka bersiaplah untuk ditinggalkan penggunaanya yang semakin hari sudah semakin sadar dan paham.

Singkat kata, bisnis yang terdigitalisasi itu harus bisa memahami eksistensinya dalam memberikan manfaat buat penggunaanya. Sebaliknya, pemerintah yang membuat regulasi dituntut juga untuk bersikap sigap dan responsive dalam mengantisipasi pergerakan teknologi internet yang sudah semakin cepat dari setiap masanya. Regulasi yang hadir sudah seharusnya bukan lagi

Bisnis yang terdigitalisasi itu harus bisa memahami eksistensinya dalam memberikan manfaat buat penggunaanya.



menghambat tapi bisa mendukung tumbuh suburnya bisnis digital yang bergerak secara eksponensial.

Inilah yang terjadi di era digital. Ketika ekspansi pengguna internet sudah semakin masif dengan kemampuannya menjangkau wilayah-wilayah yang selama ini sulit diraih, maka kolaborasi menjadi solusi untuk melahirkan sebuah *governance* di Indonesia. Kolaborasi yang melibatkan seluruh *stakeholder*. Karena *governance*, tidak akan berhasil tanpa keterlibatan semua pihak.

Era digital telah menghamparkan karpet merah untuk kita berlaku *governance*. Semoga kita bisa melintasinya dengan bijak untuk meraih kehidupan yang lebih baik di negeri yang kita cintai ini.





DAFTAR PUSTAKA

<https://festival-indonesia.id/festival/Festival-Pasar-Terapung-Banjarmasin-2018>

<https://www.techfor.id/mengenal-sejarah-bitcoin-dan-nilainya-dari-masa-ke-masa/>

<https://www.cermati.com/artikel/mantul-transaksi-jual-beli-bitcoin-sudah-legal-di-indonesia>

<https://www.merdeka.com/uang/menengok-perkembangan-pembayaran-digital-di-indonesia.html>

<http://www.visualcapitalist.com>

<http://mtysquared.co.za/elements-of-an-awesome-website/>

<https://republika.co.id/berita/pippa8428/Antara>

<https://spiritnews.co.id/2018/12/14/menaker-revolusi-industri-4-0-akan-menciptakan-37-juta-jenis-pekerjaan-baru/>

Kasali, Rhenald. 2018. *The Great Shifting*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

<https://www.pinterest.com/pin/112097478204765764/>

<https://www.pinterest.com/pin/194428908891061380/>

https://www.academia.edu/30919721/Tone_at_the_Top_dalam_Peran_dan_Tanggung_Jawab_Etis_Auditor_Independen

https://dunia.tempo.co/read/1189770/finlandia-negara-paling-bahagia-di-dunia-apa-penyebabnya?page_num=2# (diakses Mei 2020)



<https://source.wustl.edu/2019/07/finnish-peoples-unique-genetic-makeup-offers-clues-to-disease/>

<https://5news.co.id/artikel/2019/10/11/kejujuran-dan-etika-moral-prioritas-negara-finlandia/>

<https://www.merdeka.com/uang/ini-10-e-commerce-terpopuler-di-indonesia-pada-kuartal-1-2019.html> (diakses Mei 2020)

<https://www.fajarpos.com/ekonomi/bisnis-online/01/09/2018/10-marketplace-e-commerce-terbaik-di-indonesia-dan-paling-diminati-penjual-seller-menurut-katadata/>

<https://gobiz.co.id/pusat-pengetahuan/perilaku-konsumen-di-era-digital/> (diakses Mei 2020)

<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4029514/indef-startup-e-commerce-perparah-defisit-perdagangan?fbclid=IwAR0IREW1mAVJCpTnLWD0fbwaH8QFeGAHV5qkaHElxc-nalfBMKckCh2b17Y> (diakses Mei 2020)

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20180312125926-12-282308/korban-first-travel-kena-tipu-setelah-tergiur-iklan-syahrini>

<https://www.flickr.com/photos/myeye/162634336>

<https://sains.kompas.com/read/2019/06/22/173300323/studi-indonesia-nomor-33-dalam-kejujuran-mengembalikan-dompet?page=all#page4> (diakses Mei 2020)

<https://tirto.id/indonesia-negara-dengan-tingkat-penipuan-online-tertinggi-9ni> (diakses Mei 2020)

<https://www.goalcast.com/2017/05/02/top-nelson-mandela-quotes-inspire-you-to-believe/>

<https://www.twitter.com>

https://www.academia.edu/5055942/Pembahasan_Sarbanes_Oxley_Act (diakses Mei 2020)

<https://bigalpha.id/news/mungkinkah-sarbanes-oxley-act-diterapkan-di-indonesia> (diakses Juni 2020)

<https://quotes.iloveindia.com/adi-godrej-27.html>

<https://tirto.id/recall-yang-menyakitkan-perusahaan-bKTx>

Jupp, Ben. 2008. Collaboration with the third sector: UK perspectives - Collaborative Governance A new era of public policy in Australia?. Australian National University

<https://www.igi-global.com/dictionary/ethical-governance-for-sustainable-development-in-higher-education-institutions/65238> (diakses Juni 2020)

<https://www.flickr.com/photos/gleonhard/40202490281>

<https://kumparan.com/kumparantech/riset-64-penduduk-indonesia-sudah-pakai-internet-1ssUCDbKILp> (diakses Juni 2020)



<https://www.fastpay.co.id/blog/8-aplikasi-belanja-online-paling-mudah-dan-murah-di-indonesia.html>

<https://www.jagoanhosting.com/blog/era-revolusi-industri-4-0/>

<https://kumparan.com/kumparantech/riset-64-penduduk-indonesia-sudah-pakai-internet-1ssUCDbKILp/full> (diakses Juni 2020)

<https://www.myforesight.my/2018/09/23/japans-society-5-0-upkeep-where-men-and-machines-improve-wellbeing/>

<https://www.sphinx-it.eu/from-the-agenda-of-the-world-economic-forum-2019-society-5-0/>

<https://technoshake.com/bluboo-x-iphone-x-first-chinese-alternative/>

<https://katadata.co.id/infografik/2020/05/18/plus-minus-covid-19-terhadap-bisnis-digital> (diakses Juni 2020)

<https://teknologi.bisnis.com/read/20190408/266/909033/regulasi-yang-tertinggal-teknologi-bikin-startup-sulit-berkembang> (diakses Juni 2020)

<https://www.kaspersky.com/resource-center/threats/ransomware-threats-an-in-depth-guide>

<https://www.weforum.org/agenda/2019/03/a-smartphone-is-now-a-necessity-for-most-of-us-say-researchers/>

Rudito. Priyantono. 2017. Digital Mastery: Membangun Kepemimpinan Digital untuk Memenangkan Era Disrupsi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

<https://inet.detik.com/security/d-4999978/15-juta-data-pengguna-tokopedia-dituding-bocor>

<https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20200506065657-185-500477/13-juta-data-bocor-bukalapak-dijual-di-forum-hacker>

<https://www.cnbcindonesia.com/tech/20191220103147-37-124657/duh-267-juta-data-pengguna-facebook-bocor-di-internet>

<https://planetechusa.com/23-perceptive-tech-quotes-about-information-technology/>

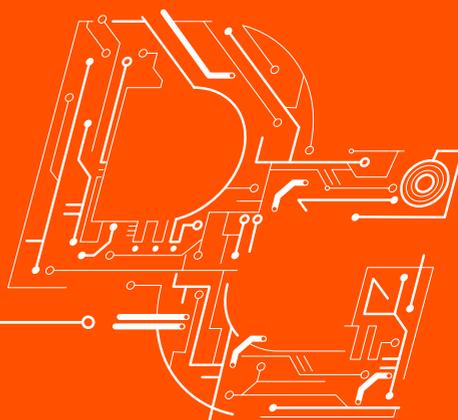
<https://www.isaca.org/resources/cobit>

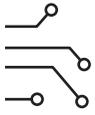
<https://www.azquotes.com/quote/1199351>





PROFILE PENULIS





Ilya Avianti



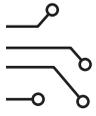
Wanita yang bercita-cita menjadi pilot pesawat tempur ini adalah Guru Besar Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran Bandung. Saat ini, Ilya adalah Komisaris PT. PLN (Persero) setelah sebelumnya mengabdikan dirinya sebagai Ketua Dewan Audit dan Anggota Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (OJK) RI periode 2012-2017.

Ilya telah mendedikasikan diri, waktu, dan ilmunya sebagai Auditor Utama Keuangan Negara VII di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Staf ahli dan Pelaksana Tugas Auditor Utama Keuangan Negara VII (2009-2010), Staf Ahli BPK (2008-2010), Tenaga Ahli BPK (2007-2008), Tenaga Ahli Menteri Keuangan Republik Indonesia (2005-2006), Komisaris PT Tuban Petro Industry (2006-2009) dan Anggota Komite Audit PT Bio Farma (2002-2007).



Kecintaannya terhadap almamater dan disiplin ilmunya dapat dilihat dari jejak yang ia tinggalkan saat menjabat sebagai Sekretaris Bidang Akademik Magister Akuntansi, Universitas Padjadjaran (2002-2009), Ketua Satuan Pengawasan Intern, Universitas Padjadjaran (2001-2005), Sekretaris Program Doktor Bidang Ekonomi Pasca-Sarjana, Universitas Padjadjaran (2001-2004), dan Staf Ahli Pembantu Rektor I, Universitas Padjadjaran (2001-2004).

Hingga saat ini, Ilya masih mengajar sebagai Dosen Tetap Fakultas Ekonomi, Universitas Padjadjaran.



Syahraki Syahrir



Syahraki Syahrir atau biasa dipanggil Raki, lahir pada tanggal 27 April 1981 di Jakarta. Dari lahir hingga lulus SMA, hidup dan menjalani pendidikan di Jakarta. Raki melanjutkan pendidikan tinggi pada tahun 1999 di Universitas Padjadjaran, Bandung-Jawa Barat, pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Akuntansi.

Semasa kuliah, Raki aktif dalam berbagai organisasi kemahasiswaan seperti Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Himpunan Mahasiswa (Hima). Selain itu, Raki juga merupakan asisten dosen dan pengajar pada laboratorium sistem komputer akuntansi untuk mata kuliah Sistem Informasi Manajemen, Sistem Informasi Akuntansi, dan Metode Analisis dan Perancangan Sistem.

Pengalaman kerja Raki diawali di Bandung, dengan tergabung sebagai analis sistem pada sebuah perusahaan pengembang sistem



informasi rumah sakit PT Terakorp Indonesia selama 1 tahun.

Pengalaman selanjutnya dilalui Raki pada sebuah kantor akuntan publik internasional bernama RSM Indonesia atau Kantor Akuntan Publik Aryanto, Amir Jusuf, Mawar dan Saptoto selama 11 tahun.

Pengalaman pada perusahaan tersebut dimulai dari Junior Auditor dan terlibat pada berbagai pekerjaan Audit Teknologi Informasi, Audit Keuangan, Audit Investigasi dan penilaian *IT Governance* perusahaan, hingga menduduki posisi *Partner GRC (Governance, Risk, and Compliance) Advisory Services* yang mengelola area jasa *Governance, Risk Management and Internal Control, Compliance*, dan *Internal Audit*.

Sejak tahun 2015, Raki bergabung sebagai *Chief Advisory* dan *Partner* pada *Veda Praxis*, sebuah perusahaan jasa konsultan manajemen. Keahlian Raki berfokus pada beberapa area seperti: *Corporate Governance, IT Governance, Data Governance, IT Strategy, Enterprise Risk Management, Compliance Management, Audit*,

Digital Transformation, dan lain sebagainya. Raki memiliki beberapa sertifikasi profesional dalam rangka menunjang keahliannya tersebut di antaranya; CISA (*Certified Information System Auditor*), CISM (*Certified Information Security Manager*), GRCP (*Certified in GRC Professional*), GRCA (*Certified in GRC Audit*), CA (*Chartered Accountant*) dan Ak (bersertifikasi akuntan negara).

Aktivitasnya pada asosiasi profesi juga dilakukan sejak awal karirnya, salah satunya adalah dengan secara aktif tergabung dalam ISACA, sebuah asosiasi profesi IT GRC, dan sejak tahun 2014 menjabat sebagai anggota Board of Director ISACA Indonesia. Pada tahun 2018, Raki mendapatkan amanah untuk menjabat sebagai Vice President ISACA Indonesia.

