

LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA



**MEWUJUDKAN *SMART GOVERNANCE* IKN GUNA
MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK**

Oleh:

KOLONEL INF ANDRE CLIFT RUMBAYAN, S.Sos., M.M

NOMOR PESERTA : 12

**KERTAS KARYA ILMIAH PERSEORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN REGULER ANGKATAN (PPRA) LXVI
LEMHANNAS RI
TAHUN 2024**

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb., Shalom, Salam Sejahtera bagi kita semua.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa serta atas segala rahmat dan karunia-Nya, penulis sebagai salah satu peserta Program Pendidikan Singkat Reguler (PPRA) LXVI telah berhasil menyelesaikan tugas dari Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia sebuah Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) dengan judul **“Mewujudkan Smart Governance IKN Guna Meningkatkan Pelayanan Publik”**.

Penentuan judul Taskap ini berdasarkan Undangan Nomor: Und/235/II/2024 tanggal 26 Februari 2024 tentang Rapat Penentuan 3 Judul Taskap Menjadi 1 Judul Peserta PPRA LXVI Tahun 2024 dan Hasil Rapat Kelompok Kerja Penentuan Judul Taskap PPRA LXVI Tahun 2024 yang menugaskan para peserta PPRA LXVI untuk menulis Taskap dengan didampingi Tutor Taskap yang ditunjuk sesuai judul yang telah ditentukan.

Pada kesempatan ini, perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Panglima TNI, Kepala Staf Angkatan darat dan Gubernur Lemhannas RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti PPRA LXVI di Lemhannas RI. Ucapan yang sama juga disampaikan kepada Tutor Taskap kami yaitu Bapak Prof. Ir. Dadan Umar Daihani, D.E.A yang dengan bijak, sabar dan konsisten memberikan bimbingan dan arahan sejak awal penyusunan Taskap ini, Tim Penguji Taskap serta semua pihak yang telah membantu serta membimbing Taskap ini sampai terselesaikan dengan baik.

Tidak terlupakan, terima kasih dan peluk sayang untuk istri tercinta Juliana Simbolon, S. Miss. serta anak-anak tersayang Zefanya Angelica Rumbayan, S.Ds., Letda Inf Daniel Kevin Angelo, S.Tr (Han) dan Sertar Matthew Filbert Angelus yang telah memberikan doa serta dukungan semangat yang kuat sehingga penulis mampu menyelesaikan pendidikan ini dengan aman dan lancar

Penulis menyadari bahwa kualitas Taskap ini masih jauh dari kesempurnaan akademis, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati mohon adanya masukan guna penyempurnaan naskah ini. Besar harapan saya agar Taskap ini dapat bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran penulis kepada Lemhannas RI, termasuk bagi siapa saja yang membutuhkannya.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan kasih dan perlindungan-Nya kepada kita semua dalam melaksanakan tugas dan pengabdian kepada Negara dan Bangsa Indonesia yang kita cintai dan kita banggakan.

Sekian dan terima kasih. Wassalamualaikum Wr. Wb.

Jakarta, Agustus 2024
Penulis,

Andre Clift Rumbayan, S.Sos., M.M
Kolonel Inf NRP 1920030850370



LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andre Clift Rumbayan, S.Sos., M.M

Pangkat : Kolonel Inf

Jabatan : Pamen Denmabesad

Instansi : Mabesad

Alamat : Jalan Sum Ratulangi No G-164 Baros Cimahi Tengah Jawa Barat

Sebagai peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXVI tahun 2024 menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

- Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) yang saya tulis ini adalah asli; dan
- Apabila ternyata sebagian atau seluruhnya tulisan Taskap ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia untuk dibatalkan.

2. Demikian pernyataan keaslian ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

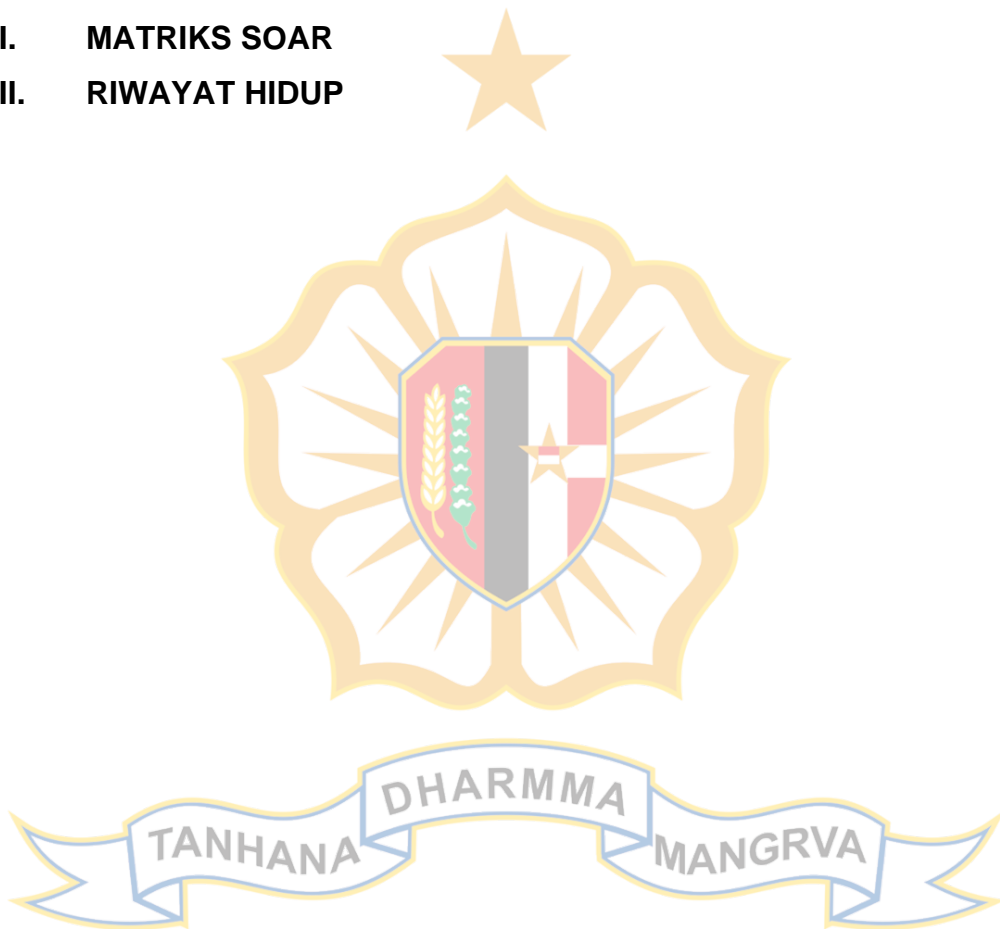


Andre Clift Rumbayan, S.Sos., M.M
Kolonel Inf NRP 1920030850370

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	1
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1. Latar Belakang	1
2. Rumusan Masalah.....	4
3. Maksud dan Tujuan	5
4. Ruang Lingkup dan Sistematika	6
5. Metode dan Pendekatan	9
6. Pengertian	10
BAB II LANDASAN PEMIKIRAN	16
7. Umum	16
8. Peraturan & Perundang-Undangan	17
9. Data/Fakta	20
10. Kerangka Teori	24
11. Lingkungan Strategis	31
BAB III PEMBAHASAN	36
12. Umum	36
13. Identifikasi Prinsip-Prinsip <i>Smart Governance</i> di IKN untuk Meningkatkan Pelayanan Publik	37
14. Identifikasi Peluang dan Tantangan dalam Pemanfaatan Teknologi Guna Meningkatkan <i>Smart Governance</i> di IKN	52

15. Strategi Optimalisasi <i>Smart Governance</i> di IKN untuk Meningkatkan Pelayanan Publik	69
BAB IV PENUTUP	84
16. Kesimpulan.....	84
17. Rekomendasi.....	86
LAMPIRAN	
I. ALUR PIKIR	
II. MATRIKS SOAR	
III. RIWAYAT HIDUP	



LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Road Map Kota Cerdas Nusantara menurut *Digital Service for Citizen*

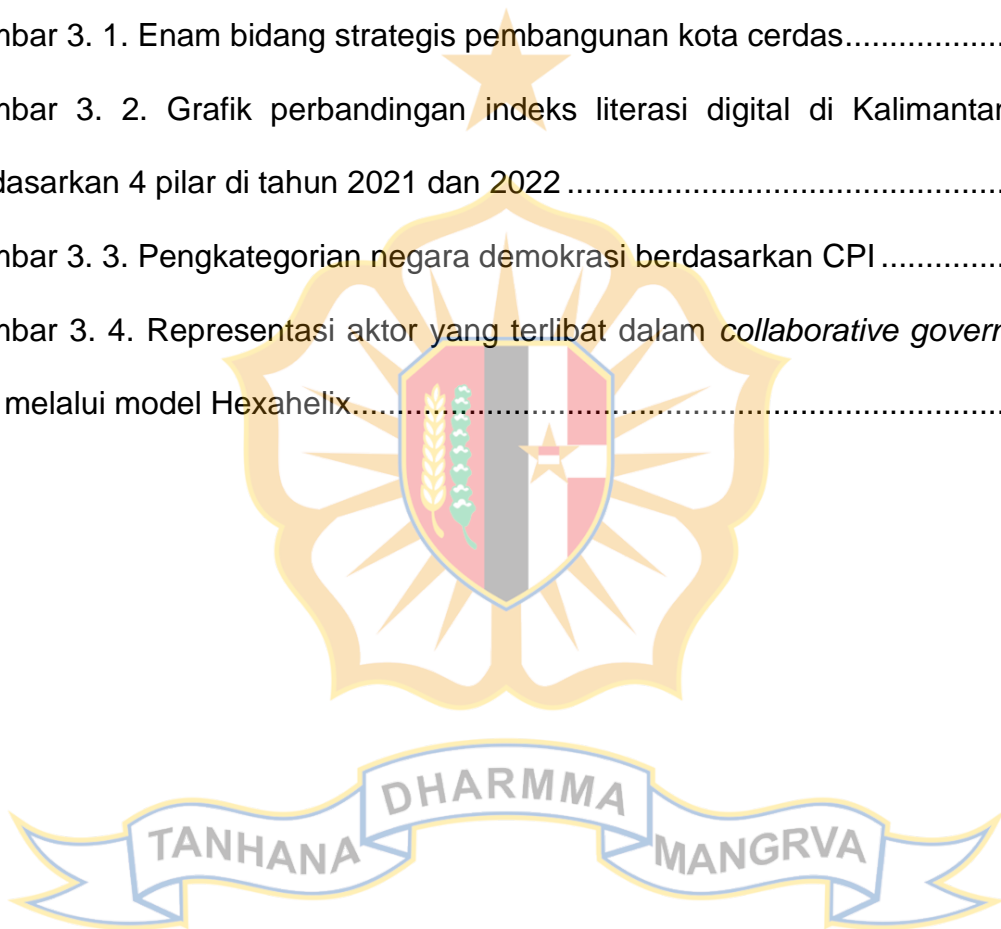
..... 38



LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIC INDONESIA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1. Enam bidang strategis pembangunan kota cerdas.....	37
Gambar 3. 2. Grafik perbandingan indeks literasi digital di Kalimantan Timur berdasarkan 4 pilar di tahun 2021 dan 2022	63
Gambar 3. 3. Pengkategorian negara demokrasi berdasarkan CPI	66
Gambar 3. 4. Representasi aktor yang terlibat dalam <i>collaborative governance</i> di IKN melalui model Hexahelix.....	79



MEWUJUDKAN *SMART GOVERNANCE* IKN GUNA MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Perpindahan ibu kota Republik Indonesia yang semula di DKI Jakarta bergeser ke Pulau Kalimantan, bukanlah semata-mata perpindahan yang tak berarti. Perpindahan ini bukan hanya perpindahan secara fisik saja, melainkan juga dalam rangka mencapai *good governance* atau tata-kelola pemerintah yang baik. *Good governance* adalah sebuah prinsip yang dirancang untuk merubah struktur birokrasi yang cenderung lambat, kurang efektif dan efisien, serta kurang profesional. Oleh sebab itu, konsep *good governance* ini diartikan sebagai wewenang pemerintah yang berlandaskan kepentingan rakyat sekaligus norma di masyarakat guna mengelola urusan negara di semua level pemerintahan.

Menariknya, status administratif khusus Nusantara memberikan otonomi yang signifikan kepada Otorita Ibu Kota Nusantara (IKN) untuk menerapkan praktik tata kelola yang inovatif dan menyederhanakan proses regulasi bagi dunia usaha dan penduduk¹. IKN memiliki Otoritas sendiri yang disiapkan menjadi *smart city* tangguh dalam segala aspek pemerintahan dengan didukung dengan teknologi yang mumpuni. Namun demikian, para pakar meyakini bahwa untuk dapat membangun kota yang pintar maka tata kelola pemerintahannya sebagai pondasi juga harus ampuh. Tata kelola pemerintah inilah yang disebut dengan *smart governance*, yang berarti suatu bentuk kemampuan pemerintah dalam pengambilan keputusan melalui dukungan teknologi informasi (TI)². Lebih lanjut, *smart governance* juga menjadi salah satu dimensi yang berperan signifikan dalam pembangunan IKN.

¹ Frédéric Draps, Anggara Narendra, and Rachelia Jumanti, "Nusantara Latest Developments of Indonesia Plan to Move Capital City," Ashurst, 2022, <https://www.ashurst.com/en/insights/nusantara-latest-developments-of-indonesia-plan-to-move-capital-city/>.

² R Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, "Smart Governance in the Context of Smart Cities: A Literature Review," *Information Polity* 23, no. 2 (2018): 143–62, <https://doi.org/10.3233/IP170067>.

Smart governance memiliki subdimensi sebagai tolak ukur keberhasilan tata kelola pemerintahan diantaranya: 1) Pelayanan publik; 2) Birokrasi; dan 3) Kebijakan Publik. Fokus dari karya ilmiah ini adalah menganalisis implementasi *smart governance* terhadap pelayanan publik. Hal ini didasarkan pada pentingnya pelayanan publik sehingga dapat meningkatkan rasa kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Selain itu, pentingnya pelayanan publik juga sebagai wujud dari hakikat demokrasi di Indonesia berupa dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat.

Kunci dari keberhasilan pelayanan publik adalah penerapan administrasi pemerintahan yang efektif dan efisien. Konsep efisiensi dan transparansi bukan sekedar cita-cita teoritis namun merupakan kebutuhan praktis yang mempunyai implikasi signifikan terhadap pelayanan publik. Efisiensi dalam pemerintahan mengacu sumber daya yang optimal guna mencapai tujuan yang diharapkan dengan pemborosan, biaya, atau upaya yang tidak perlu yang minimal. Hal ini tentang memastikan bahwa program dan inisiatif pemerintah dirancang dan dilaksanakan dengan cara yang memberikan nilai maksimal kepada masyarakat. Program yang tidak efisien tidak hanya menguras sumber daya yang penting namun juga menurunkan kualitas layanan publik, sehingga menyebabkan peningkatan biaya dan berkurangnya layanan kepada masyarakat. Pencapaian efisiensi memerlukan tujuan yang jelas, didukung oleh proses yang terdefinisi dengan baik, sumber daya yang tepat, dan kemampuan beradaptasi jika diperlukan. Transparansi, di sisi lain, melibatkan keterbukaan tindakan dan keputusan pemerintah terhadap pengawasan publik. Hal ini tentang membuat proses pemerintahan dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat, memastikan bahwa warga negara dapat menjaga akuntabilitas pemerintahnya. Transparansi merupakan ciri khas tata pemerintahan yang baik, ditandai dengan komunikasi yang jelas dan terbuka antara pemerintah dan warganya, dimana keputusan dan proses pemerintah dibagikan secara terbuka dan dapat diakses. Keterbukaan ini sangat penting untuk membangun kepercayaan, mendorong partisipasi masyarakat dalam proses demokrasi, dan memastikan bahwa tindakan pemerintah selaras dengan kepentingan publik.

Hubungan antara efisiensi dan transparansi bersifat simbiosis. Transparansi mendukung efisiensi dengan mengungkap inefisiensi, mendorong akuntabilitas, dan mendorong keterlibatan publik dalam proses pemerintahan. Demikian pula, efisiensi meningkatkan transparansi dengan menyederhanakan proses dan memudahkan masyarakat mengakses dan memahami informasi pemerintah. Pentingnya penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan transparan tidak dapat dipungkiri. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan masyarakat, mendorong pembangunan ekonomi, dan memastikan bahwa tindakan pemerintah mencerminkan keinginan dan kepentingan masyarakat. Dengan mengupayakan efisiensi dan transparansi, pemerintah dapat memenuhi kebutuhan warganya dengan lebih baik, mendorong masyarakat lebih terlibat dan mendapat informasi, serta menciptakan sektor publik yang lebih akuntabel, responsif, dan efektif.

Konsep *smart governance* menjadi landasan visi ini, yang menekankan penggunaan teknologi digital, data, dan praktik inovatif untuk meningkatkan administrasi dan layanan publik. Dengan mengintegrasikan alat-alat ini, pemerintah bertujuan untuk mengembangkan model *smart governance* yang mendorong keterlibatan warga, meningkatkan pemberian layanan, dan memastikan respons yang lebih tangkas terhadap tuntutan pengelolaan IKN yang terus berkembang. Tentunya dalam merealisasikan *smart governance* di IKN tidak mudah dan perlu adanya sinergitas semua pihak. Salah satu tantangan dalam tata kelola pemerintahan yang cerdas adalah digitalisasi. Peran digitalisasi dalam *smart governance* ditunjukkan dari tugasnya dalam strategi penyediaan layanan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik melalui *Government Technology* dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Meskipun demikian, canggihnya teknologi akan sia-sia jika tidak dibarengi dengan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia dalam mewujudkan *smart governance* dalam peningkatan pelayanan publik tidak dapat diabaikan. Dengan demikian, penulis tertarik untuk mengkaji Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (TASKAP) yang berjudul **“Mewujudkan *Smart Governance* IKN Guna Meningkatkan Pelayanan Publik”**.

2. Rumusan Masalah

Tata kelola pemerintahan menjadi satu kunci penting dalam menjalankan sistem pemerintahan yang berfungsi sebagai pelayanan pemerintah terhadap publik. Namun, tantangan tata kelola pemerintahan di Indonesia masih menjadi PR tersendiri bagi pemerintahan khususnya dalam pembangunan IKN sebagai ibu kota Negara yang baru. Tantangan tersebut meliputi:

- a. Pengelolaan keuangan publik. Hal ini menjadi permasalahan yang krusial khususnya terkait dengan hutang pemerintah sekaligus korupsi yang merajelala di dalam pemerintahan itu. Hal ini akan berimbas pada penyedotan dana APN yang akan menambah beban anggaran. Tentu dengan kasus ini, publik sangat khawatir jika hutang-hutang tersebut menjadi beban yang harus ditanggung masyarakat.
- b. Reformasi Birokrasi. Dewasa ini birokrasi yang ada terkadang menyulitkan publik karena proses yang sulit dan rumit sehingga perlu dilakukan reformasi birokrasi untuk memperbaiki kualitas tata kelola pemerintahan dan memperbaiki pelayanan publik.
- c. Sistem penegakan hukum yang perlu diperbaiki. Seperti yang tercantum dalam Undang-Undang bahwa Indonesia adalah negara hukum, namun dapat dilihat pada kasus-kasus yang terjadi di Indonesia bahwa telah terjadi krisis pengakuan hukum melalui adanya diskriminasi dalam penegakan hukum

Ketiga tantangan yang faktanya terjadi dalam sistem tata kelola pemerintahan ini menyebabkan kepercayaan publik terhadap pemerintah menurun yang tentu hal ini akan berimbas pada berbagai aspek termasuk dalam sistem demokrasi. IKN sebagai wajah baru Indonesia harus mencegah permasalahan ini muncul Kembali dan perlu merubah sistem tata kelola pemerintahan berbasis digital yang transparan dan akuntabel melalui sistem *smart governance*.

Smart Governance merupakan konsep digitalisasi yang diimplementasikan dalam sektor publik (pemerintah daerah maupun pusat), dimana konsep ini menerapkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk setiap kegiatan layanan publiknya. Implementasi smart governance di IKN ini memiliki empat tujuan

yang meliputi penghematan anggaran, mengfektifkan program-program layanan publik, peningkatan transparansi kinerja pemerintah, dan mengurangi praktik korupsi. Dengan demikian, Konsep *smart governance* di IKN menjadi landasan yang menekankan penggunaan teknologi digital, data, dan praktik inovatif untuk meningkatkan administrasi dan layanan publik.

Berdasarkan pada latar belakang serta fakta kondisi yang terjadi, maka rumusan masalah yang menjadi pembahasan dalam Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) ini adalah “***Bagaimana mewujudkan smart governance di IKN guna meningkatkan pelayanan publik?***”

Dalam rangka menjawab untuk menemukan solusi atas permasalahan yang telah dijelaskan pada rumusan masalah, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian yang akan dibahas dalam Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) ini antara lain sebagai berikut:

- a. Bagaimana prinsip-prinsip *smart governance* dapat diterapkan secara efektif untuk meningkatkan pelayanan publik di IKN?
- b. Bagaimana tantangan dan peluang dalam mewujudkan *smart governance* di IKN untuk meningkatkan pelayanan publik?
- c. Bagaimana implementasi *smart governance* guna meningkatkan pelayanan publik di IKN sehingga selaras dengan tujuan IKN?

3. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Maksud dari dilakukannya kepenulisan ini yakni untuk mengkaji suatu inovasi dalam tata kelola pemerintahan yaitu konsep *Smart Governance* yang dipandang penting diimplementasikan di Ibu Kota Nusantara (IKN) sebagai *smart city* sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik yang akan mempengaruhi tingkat kepercayaan publik pada pemerintah.

b. Tujuan

Tujuan dari kepenulisan ini adalah sebagai bahan pertimbangan pemerintah dalam mewujudkan konsep *Smart Governance* sebagai

langkah peningkatan kebutuhan layanan publik di Ibu Kota Nusantara (IKN). Tujuan dari kepenulisan ini juga untuk mewujudkan pemerintahan digital sebagai alternatif untuk mengatasi permasalahan pemerintahan dan memenuhi kebutuhan masyarakat yang kompleks secara efektif dan efisien.

4. Ruang Lingkup dan Sistematika

a. Ruang lingkup

Indonesia saat ini dihadapkan pada tantangan pembangunan IKN sebagai wajah baru ibu kota Negara. Pemindahan ibu kota Negara ini tidak semata-mata hanya perpindahan ibu kota secara fisik, melainkan juga mewujudkan visi untuk menjadi kota cerdas yang layak huni melalui *smart governance* sebagai salah satu domain strategisnya. Implementasi *smart governance* di IKN dapat menciptakan pemerintahan yang transparan dan responsif dengan teknologi informasi. Dalam mewujudkan terdapat empat subdomain yang meliputi *smart OIKN*, *digital service for citizen*, *smart business permit*, dan *city management & planning service*. Jika meninjau kondisi pemerintahan saat ini terutama dalam konteks pemerintah daerah, ruang untuk partisipasi masyarakat belum sepenuhnya difasilitasi sekaligus kesempatan masyarakat untuk mengontrol kinerja pemerintah juga belum terwujud. Tentu hal ini akan berpengaruh pada kepercayaan publik terhadap pemerintah. Oleh sebab itu, kajian Taskap ini lebih fokus pada subdomain *digital service for citizen* yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik di IKN.

Penulis membatasi ruang lingkup pembahasan dalam Taksap ini melalui prinsip-prinsip, peluang, dan tantangan implementasi *smart governance* sehingga dapat ditentukan bagaimana strategi dalam mewujudkannya untuk meningkatkan pelayanan publik di IKN. Final outcome dari Taskap ini juga memberikan analisis perencanaan dalam perwujudan *smart governance* di IKN melalui analisis dengan matriks SOAR, yaitu analisis yang berfokus pada kekuatan dan memanfaatkan peluang untuk menjadikan hasil yang sempurna. Analisis ini merupakan

pengembangan dari strategi SWOT dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai.

b. Sistematika

Sistematika menguraikan penulisan yang dituangkan dalam Bab melalui penjelasan dalam bentuk narasi. Secara ringkas, inti dari materi pembahasan dalam masing-masing Bab dijelaskan sebagai berikut:

1) Bab I Pendahuluan

Kepengulisan pada BAB I akan difokuskan terhadap kondisi latar belakang, maksud dan tujuan kepengulisan, dimana kepengulisan ini dilatarbelakangi oleh peristiwa perpindahan Ibu Kota Negara Indonesia dari DKI Jakarta ke Ibu Kota Nusantara di Kalimantan Timur. Proses perpindahan ini diikuti dengan Upaya implementasi konsep *Smart Governance* yakni konsep yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam integrasi proses pelayanan publik pemerintahan sehingga tercipta kinerja pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pada bab ini juga dijelaskan alasan perlunya implementasi konsep *Smart Governance* terhadap pelayanan publik pemerintahan. Bab 1 Pendahuluan juga menyampaikan mengenai ruang lingkup dan sistematika kepengulisan hingga metode analisis yang digunakan pada penelitian sehingga dapat menjadi sumber batasan-batasan untuk kepengulisan pada bab selanjutnya.

2) Bab II Landasan Pemikiran

Bab II kepengulisan akan lebih memfokuskan terhadap studi pustaka dan referensi-referensi ilmiah yang mendukung konsep implementasi *Smart Governance* di IKN. Sumber-sumber kepustakaan akan lebih banyak digali dan difokuskan untuk diinformasikan pada bab ini. Studi pustaka penting dilakukan untuk

mengetahui tantangan, peluang dan kontribusi dari implementasi konsep *Smart Governance* di IKN. Landasan pemikiran yang akan dibahas mencakup: *Smart Governance* untuk mewujudkan smart city, Tantangan mewujudkan smart city, Potensi dan peluang mewujudkan smart city di IKN.

3) Bab III Pembahasan

Kepengulisan pada Bab III akan difokuskan kepada penjabaran hasil analisis sesuai tujuan yang ingin dicapai disertai dengan data dan teori yang telah dikaji pada bab sebelumnya. Tujuan kepengulisan yakni untuk mewujudkan konsep *Smart Governance* dalam meningkatkan pelayanan publik di IKN. Hal yang perlu dianalisa dari upaya mewujudkan konsep tersebut yakni berupa kesiapan SDM yang ahli di bidang teknologi informasi, dukungan sarana prasarana yang mendukung pelaksanaan konsep digitalisasi, dan kesiapan setiap instansi untuk bisa terintegrasi satu sama lain. Komponen-komponen yang mendukung dan menghambat implementasi konsep *Smart Governance* di IKN akan dikaji secara menyeluruh sehingga pembaca mendapat informasi untuk bahan pertimbangan pelaksanaan konsep *Smart Governance* di IKN.

4) Bab IV Penutup

Bab IV merupakan penyampaian hasil dan kesimpulan sekaligus rekomendasi berdasarkan kajian-kajian yang telah dianalisis pada bab-bab sebelumnya. Kesimpulan yang dibuat menjawab tujuan yang disampaikan pada bab I. Bab IV Penutup juga akan menyampaikan mengenai bentuk rekomendasi dan saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan kepengulisan selanjutnya.

5. Metode dan Pendekatan

a. Metode Analisis

Pendekatan analisis kepenulisan kajian yang digunakan menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif menurut Bogdan dan Taylor merupakan metode analisis data yang diperoleh dari sumber tertulis maupun tidak tertulis berupa kata-kata atau lisan³. Pendekatan metode kualitatif memiliki sidat deskriptif dan analitis dengan menjabarkan suatu peristiwa, fenomena, dan atau / situasi sosial yang diteliti⁴. Sumber data analisis kualitatif diperoleh melalui wawancara secara langsung, observasi, dokumentasi dan membaca kajian literatur⁵.

Metode analisis yang digunakan untuk menjawab hasil dan pembahasan yakni menggunakan metode SOAR. Metode analisis SOAR atau Strength, Opportunity, Aspiration & Result merupakan konsep analisis yang memfokuskan bentuk analisis strategi dengan memetakan kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil⁶. Bentuk pendekatan analisis ini dipilih dikarenakan kerangka kerja SOAR menekankan aspek pendekatan yang fleksibel bagi pemikiran, perencanaan, dan kepemimpinan strategis dalam penyusunan strategi sehingga pendekatan ini dapat lebih lengkap dalam melihat gambaran bagaimana suatu organisasi bekerja⁷. Pendekatan analisis SOAR dalam menganalisis konsep *Smart Governance* dalam meningkatkan layanan publik di IKN akan mampu untuk mengidentifikasi tujuan dan hasil yang ingin dicapai, mengumpulkan aspirasi yang muncul di IKN, serta dapat mengetahui kekuatan dan peluang melalui strategi-strategi yang sesuai dengan kapasitas wilayah IKN.

³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007).

⁴ Waruwu, "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2896–2910.

⁵ A. M. Kusumastuti, A., & Khoiton, *Metode Penelitian Kualitatif* (Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019).

⁶ L Kubro, F., & Arif, "Analisis Strategi SOAR Aplikasi Sipraja Dalam Mendukung Program Sidoarjo Smart City," *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial* 7, no. 2 (2023): 173–85.

⁷ L Takariani, C. S., Sari, D., Praditya, D., & Puspitasari, "Analisis Strategis Kabupaten Subang Menuju Smart City," *Jurnal Penelitian Komunikasi* 23, no. 2 (2020): 181–98.

b. Pendekatan

Analisis setiap data untuk membahas tujuan kepenulisan menggunakan pendekatan studi kasus di IKN. Pendekatan studi kasus akan menghasilkan tulisan dalam bentuk deskriptif analitis. Pendekatan studi kasus diawali dengan pengumpulan data-data sekunder dari berbagai sumber: jurnal, artikel, berita, dan sebagainya yang kemudian akan dilakukan penarikan kesimpulan sebagai jawaban atau pemecahan masalah atas persoalan atau rumusan masalah yang telah disusun.

6. Pengertian

Batasan-batasan kepenulisan diperlukan untuk menyamakan persepsi, menghindari pelebaran maksud dan tujuan kepenulisan, serta menghindari salah tafsir pembaca. Batasan dalam setiap istilah yang dipergunakan dalam kepenulisan *Smart Governance* sebagai upaya peningkatan pelayanan publik dimaksudkan untuk memberikan kejelasan pengertian yang kemudian dapat dipertanggungjawabkan. Beberapa pengertian dari setiap istilah yang dipergunakan dalam kepenulisan ini yaitu sebagai berikut:

a. Governance

Governance atau tata kelola pada dasarnya tidak memiliki arti baku, namun *United Nations Development Programme* (UNDP) mendefinisikan tata kelola sebagai pelaksanaan otoritas politik, ekonomi, dan administrative dalam pengelolaan urusan suatu negara di semua tingkatan.⁸ Sementara *International Monetary Fund* (IMF) menjelaskan bahwa tata kelola mencakup seluruh aspek cara suatu negara di atur termasuk kebijakan ekonomi dan kerangka peraturannya.⁹

b. Good Governance

Good Governance diartikan sebagai bentuk tata pemerintahan yang baik. Sebagai organisasi pembangunan internasional, Bank Dunia

⁸ United Nations Development Programme (UNDP), *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document* (New York: United Nations Development Programme, 1997).

⁹ International Monetary Fund (IMF), *Good Governance the IMF's Role* (Washington D.C: International Monetary Fund, 1997).

(World Bank) melihat *good governance* diwujudkan dengan pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, terbuka, birokrasi yang dijiwai etos profesional, badan eksekutif pemerintah yang bertanggungjawab atas tindakannya, masyarakat sipil yang kuat dalam berpartisipasi urusan publik, dan semua berperilaku di bawah supremasi hukum. Hal ini ditandai dengan partisipasi, orientasi konsensus, supremasi hukum, transparansi, akuntabilitas, daya tanggap, efektivitas dan efisiensi, serta kesetaraan dan inklusivitas.¹⁰

c. Smart Governance

Berbeda dengan konsep tata kelola yang agak kabur, konsep *smart governance* lebih banyak mendapat perhatian dari pakar. Wilke sebagai salah satu pakar pemerintahan menulis dalam bukunya berjudul “*Smart Governance: Governing the Global Knowledge Society*”, memandang *smart governance* sebagai kumpulan prinsip, faktor, dan kapasitas yang membentuk suatu tata kelola yang mampu mengatasi kondisi dan urgensi masyarakat berpendidikan dengan cara mengatasi kompleksitas dan ketidakpastian melalui pembangunan kompetensi dan ketahanan.¹¹ Sementara dalam Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara, *smart governance* adalah sistem pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk membuat tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, mudah diakses, serta melibatkan partisipasi publik.¹²

d. Collaborative Governance

Collaborative Governance merupakan bentuk sinergi antara pemerintah dengan semua pihak dalam mencapai tujuan pemerintahan. *Collaborative Governance* merupakan sebuah proses struktur yang mengabungkan dan melibatkan berbagai aktor dari berbagai sektor untuk mencapai suatu tujuan¹³. Pemerintah dalam basis pengertian

¹⁰ World Bank, *Governance: The World Bank's Experience* (Washington D.C: World Bank, 1994).

¹¹ H Wilke, *Smart Governance: Governing the Global Knowledge Societ* (Campus Verlag Gmbh, 2007).

¹² Kedeputan Bidang Transformasi Hijau dan Digital, *Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara* (Jakarta: Otorita Ibu Kota Nusantara, 2023).

¹³ S Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, “An Integrative Framework For Collaborative Governance,” *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, no. 1 (2012): 1–29.

governance dijabarkan mencakup negara (pemerintahan), sektor privat, maupun masyarakat atau warga negara¹⁴.

e. Smart City

Smart City menjadi konsep modern yang menjawab tantangan dalam pembangunan berkelanjutan. Setidaknya terdapat empat kelompok definisi yang menjelaskan pengertian *smart city* yaitu orientasi teknologi, orientasi manusia, orientasi kelembagaan, dan *hybrid* (orientasi teknologi, manusia, dan kelembagaan). Dengan demikian, *smart city* menyoroti kota yang menekankan teknologi (digital), manusia (pembelajaran), atau kelembagaan (*eco-city*) dari instrument yang digunakan dalam pembangunan kota.¹⁵ Sementara smart city yang diterapkan di IKN memiliki prinsip berupa: 1) emndesain sesuai kondisi alam; 2) Bhinneka Tunggal Ika; 3) terhubung, aktif, mudah diakses; 4) rendah emisi karbon; 5) sirkuler dan tangguh; 6) aman dan terjangkau; 7) kenyamanan dan efisiensi melalui teknologi; dan 8) peluang ekonomi untuk semua.¹⁶

f. Pelayanan Publik

Kebutuhan pelayanan tidak terlepas dari kehidupan manusia di suatu negara. Oleh sebab itu, pemerintah Indonesia mengatur pelayanan publik dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009. Definisi pelayanan publik dalam UU tersebut adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kata 'barang, jasa, dan pelayanan administratif' dalam bagian penjelasan yang dimaksud bukanlah barang

¹⁴ Kurniawan, "Pergeseran Paradigma Administrasi Publik : Dari Perilaku Model Klasik Dan NPM Ke Good Governance," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 7, no. 1 (2007): 16–17.

¹⁵ Taewoo Nam & Thareesa A. Pardo, "Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions," in *The Proceedings of the 21th Annual International Conference on Digital Government Research* (College Park, Maryland, 2011), 282–91.

¹⁶ Kedeputian Bidang Transformasi Hijau dan Digital, *Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara*.

yang bisa diperdagangkan, namun barang publik yang penyediaannya dilakukan oleh pemerintah.¹⁷

g. **Transparansi**

Transparansi kaitannya dalam konsep *smart governance* diartikan sebagai jaminan akses bagi setiap orang atau masyarakat untuk secara bebas memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan¹⁸. Transparansi merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang diberikan ke masyarakat atau pihak lain di luar lingkup instansi untuk bisa bebas mengakses segala informasi dan data-data. Transparansi pelayanan memiliki peranan penting dalam instansi pemerintah. Dengan adanya transparansi maka masyarakat (publik) dapat dengan mudah mengetahui informasi atau akses tentang berbagai prosedur dalam pelayanan yang diberikan instansi pemerintah.

h. **Efisiensi**

Efisiensi dapat dihubungkan dengan konsep pelayanan, yakni perbandingan terbaik antara *input* dan *output* pelayanan. Input pelayanan mencakup biaya dan waktu yang diperlukan instansi untuk bisa meringankan masyarakat (publik) pengguna jasa¹⁹. Semakin mudah dan murah biaya yang dikeluarkan oleh publik dalam mengakses sistem pelayanan maka semakin efisien dari segi input yang ditawarkan oleh instansi. Efisiensi output pelayanan dinilai dari tidak adanya biaya ekstra yang perlu masyarakat (publik) keluarkan untuk mendapatkan pelayanan terbaik dari instansi terkait.

i. **E-governance**

E-governance terdiri dari dua kata yaitu *electronic* dan *governance*. Istilah ini diartikan sebagai penggunaan media elektronik pada sektor publik yang difungsikan untuk mempermudah kegiatan berbagai sektor

¹⁷ Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009.

¹⁸ A Trisakti, F., Berliana, A. D., Bukhori, A., & Fitri, "Transparansi Dan Kepentingan Umum," *Jurnal DIALETIKA: Jurnal Ilmu Sosial* 19, no. 1 (2021): 29–38.

¹⁹ Dwiyanto, *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008).

instansi²⁰. Istilah *governance* merujuk pada keterlibatan banyak sektor yang saling terintegrasi memaksimalkan penggunaan media elektronik dalam proses pelayanan publik. Berbagai sektor yang terlibat masuk konsep *governance* mencakup sektor pemerintah, privat/swasta, dan sektor non-pemerintah. Kinerja dari berbagai sektor untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat akan saling terintegrasi dengan penyatuan penggunaan media elektronik. Peran *e-governance* sangat krusial dalam konsep *smart governance*, dengan tujuan utama untuk memudahkan instansi dalam menjalankan fungsi serta menyediakan layanan yang lebih mudah, efektif, dan efisien bagi masyarakat.

j. E-government

Dalam arti sempit, *e-government* lebih mengarah pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pemerintahan yang terkadang dimaknai sebagai layanan masyarakat dengan teknologi atau pengadaan melalui internet.²¹ Sementara transformasi proses tata kelola yang dihasilkan dari penggunaan teknologi digital secara terus menerus ke dalam masyarakat disebut dengan *e-governance*. Jadi fokus terkait *government* lebih pada pemerintahnya, sedangkan *governance* adalah proses atau tata kelolanya.

k. New Public Management

New Public Management (NPM) adalah sebuah pendekatan manajemen yang bertujuan meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas layanan dalam sektor publik. Pendekatan ini menekankan penerapan prinsip-prinsip manajemen yang biasa ditemukan di sektor swasta ke dalam tata kelola administrasi publik, termasuk penggunaan metrik kinerja yang terukur, sistem insentif berbasis hasil, pengambilan keputusan yang lebih terdesentralisasi, dan orientasi pada kepuasan konsumen. *New Public Management* sebagai suatu paket yang bertujuan

²⁰ Nurhadryani, *Memahami Konsep E-Governance Serta Hubungannya Dengan E-Government Dan E-Demokrasi* (Retrieved from Yogyakarta, 2009).

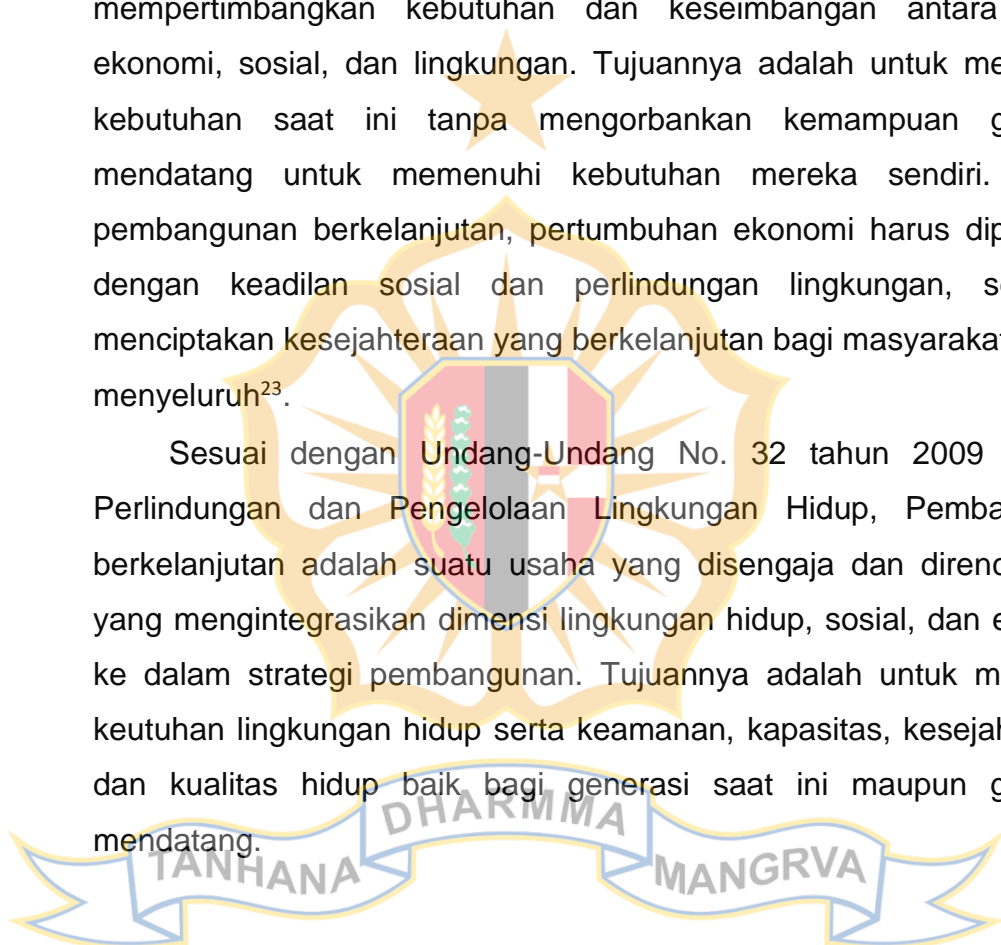
²¹ Thomas Gordon, "E-Government-Introduction," ERCIM News, 2002, https://www.ercim.eu/publication/Ercim_News/enw48/intro.html.

untuk meningkatkan kinerja administrasi public melalui penggunaan konsep-konsep yang diambil dari sektor swasta. NPM sering kali memperkenalkan model manajemen yang lebih fleksibel dan responsif terhadap permintaan pasar, dengan harapan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik²².

I. Pembangunan berkelanjutan

Pembangunan berkelanjutan adalah Upaya Pembangunan yang mempertimbangkan kebutuhan dan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Dalam pembangunan berkelanjutan, pertumbuhan ekonomi harus dipadukan dengan keadilan sosial dan perlindungan lingkungan, sehingga menciptakan kesejahteraan yang berkelanjutan bagi masyarakat secara menyeluruh²³.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 32 tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, Pembangunan berkelanjutan adalah suatu usaha yang disengaja dan direncanakan yang mengintegrasikan dimensi lingkungan hidup, sosial, dan ekonomi ke dalam strategi pembangunan. Tujuannya adalah untuk menjamin keutuhan lingkungan hidup serta keamanan, kapasitas, kesejahteraan, dan kualitas hidup baik bagi generasi saat ini maupun generasi mendatang.



²² Alamsyah, "Perkembangan Paradigma Administrasi Publik (New Public Administration, New Public Management Dan New Public Service)," *Jurnal Politik Profetik* 4, no. 2 (2016).

²³ Suparmoko, "Konsep Pembangunan Berkelanjutan Dalam Perencanaan Pembangunan Nasional Dan Regional," *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen* 9, no. 1 (2020): 39–50.

BAB II

LANDASAN PEMIKIRAN

7. Umum

Bab II menjelaskan tentang semua pustaka dan referensi yang digunakan sebagai sumber rujukan untuk melakukan analisis yang berkaitan dengan *smart governance* di IKN melalui peraturan dan perundangan-undangan, data-data, kerangka teoritik, dan lingkungan strategis. Peraturan Perundang-Undangan dapat meliputi Undang-Undang, Peraturan Presiden, dan Peraturan Pemerintah. Taskap ini memiliki landasan utama pada Undang-Undang No 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara, yang didukung dengan Peraturan Presiden No 63 Tahun 2022 tentang Perincian Rencana Induk Ibu Kota Nusantara dan Peraturan Pemerintah No 59 Tahun 2022 tentang Perkotaan, sedangkan perundang-undangan yang berkaitan dengan otonomi daerah dan pelayanan publik tertuang dalam Undang-Undang RI No 52 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, Peraturan Presiden No 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 72 tentang Fasilitas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, serta Peraturan Presiden No 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Selain perundang-undang, adanya data dan fakta menjadi penguat dalam analisis Taskap ini. Pemanfaatan teknologi di dunia mulai merambah di bidang pemerintahan melalui implementasi *smart governance* yang sudah banyak dilakukan oleh negara-negara maju. Melalui *smart governance* ini diharapkan dapat tercapai sistem pelayanan publik yang lebih baik karena memanfaatkan teknologi digital. Namun, masih ada hambatan-hambatan yang menjadi kendala dalam implementasi *smart governance* di Indonesia. Adanya era digitalisasi ini tentu memiliki faktor lingkungan yang berpengaruh dalam lingkup global, regional, dan nasional.

8. Peraturan & Perundang-Undangan

a. “Pasal 22 Peraturan Pemerintah No. 59/2022 tentang Perkotaan”

Peraturan ini menjelaskan mengenai tiga komponen penting terkait perkotaan yakni (i) mengenai Rencana Penyelenggaraan Pengelolaan Perkotaan (RP2P), (ii) terkait Standar Pengelolaan Perkotaan, dan (iii) Kota Cerdas. Pasal 22 ayat 3 menjelaskan lebih rinci mengenai pelaksanaan Kota Cerdas untuk wilayah perkotaan, pasal tersebut berbunyi: *“rencana pengembangan teknologi dan inovasi dalam penyediaan, pengoperasian, dan pemeliharaan layanan Perkotaan dengan pendekatan kota cerdas”*

b. “Undang-Undang No. 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara”

Undang Undang ini mengatur mengenai keberlanjutan Ibu Kota Negara. Melalui undang-undang ini diberitahukan bahwa kegiatan persiapan, pembangunan, dan pemindahan Ibu Kota Nusantara (IKN) ditetapkan sebagai program prioritas nasional. Segala persiapan menuju kota cerdas dalam IKN juga turut disebutkan. Penerapan konsep kota cerdas diatur pada pasal 3 ayat 2, yang berbunyi: *“Pembangunan dan Pengembangan Ibu Kota Nusantara dilaksanakan berdasarkan prinsip: (a) kesetaraan, (b) keseimbangan ekologi, (c) ketahanan, (d) keberlanjutan pembangunan, (e) kelayakan hidup, (f) konektivitas, dan (g) kota cerdas”*

c. “Peraturan Presiden No. 63 Tahun 2022 tentang Perincian Rencana Induk Ibu Kota Nusantara”

Peraturan ini mengatur mengenai pembagian tahapan pembangunan IKN yang direncanakan hingga tahun 2045. Proses pembangunan tersebut dibagi ke dalam lima tahap mencakup juga bagian proses pemindahan Ibu Kota Negara dari DKI Jakarta ke Kalimantan Timur. Salinan Bab I Perpres No 63/2022 ayat b menjelaskan

bahwa “Ibu Kota Negara yang akan dibangun akan memiliki ciri kota yang cerdas, hijau, dan berkelanjutan.....”

d. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik”

Peraturan ini mengatur mengenai segala hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Dalam peraturan ini juga mengatur mengenai upaya untuk meningkatkan kualitas, efisiensi dan pelayanan publik. Tujuan dibuat peraturan ini tidak lain salah satunya adalah untuk memudahkan akses masyarakat terhadap pelayanan publik. Peraturan undang-undang ini juga mengatur penggunaan sistem informasi sebagai langkah mempercepat pelayanan publik ke masyarakat. Pasal 23 ayat 1 mengenai Sistem Informasi Pelayanan Publik berbunyi: *“Dalam rangka memberikan dukungan informasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik perlu diselenggarakan sistem informasi yang bersifat nasional.”*

e. “Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan”

Inti pokok isi dari peraturan ini adalah untuk mengatur penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang bersifat baik, efektif, dan efisien. Di dalam peraturan ini juga membahas mengenai pelayanan publik dan pengaturan mengenai akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan administrasi pemerintahan.

f. “Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025”

Tata kelola pemerintahan diatur lebih lanjut dalam Perpres No 81 tahun 2010. Penyelenggaraan peraturan ini ditujukan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif dan akuntabel. Reformasi birokrasi yang ditekankan pada isi peraturan ini adalah mengenai pelaksanaan birokrasi yang harus sepenuhnya mengabdikan pada

kepentingan rakyat dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme.

g. “Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah”

Peraturan ini secara khusus mengatur tentang otonomi daerah di Indonesia. Salah satu aspek yang dibahas dalam peraturan ini adalah mengenai diikutsertakannya berbagai pihak, mulai dari masyarakat, internal organisasi pemerintahan daerah dan lembaga pengawas eksternal untuk membantu pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan di daerah.

h. “Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Fasilitas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah”

Upaya pemerintah pusat untuk mendukung kewenangan pemerintah daerah, diberlakukan peraturan PP No 72 Tahun 2019. Peraturan ini lebih spesifik mengatur terhadap fasilitas yang diberikan pemerintah pusat kepada daerah sebagai dukungan untuk penyelenggaraan otonomi daerah. Fasilitas yang diberikan contohnya tertuang dalam Pasal 29 ayat 3, dimana Sekretariat Daerah diberikan wewenang untuk menyusun kebijakan dan pengoordinasian administrative serta pelayanan administrative daerah.

i. “Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik”

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel, serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya, maka dibutuhkan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE). Pada Pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa SPBE adalah penyelenggaraan pemerintah yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. Dilanjutkan dalam Pasal 2 ayat (1) bahwa pelaksanaan

SPBE dilakukan dengan prinsip efektivitas, keterpaduan, kesinambungan, efisiensi, akuntabilitas, interoperabilitas, dan keamanan.

9. Data/Fakta

a. *Smart governance* di Indonesia

Selama kurang lebih 8 tahun yang lalu Indonesia telah merencanakan konsep *smart city* yang diwujudkan dalam konsep pelayanan publik *smart governance*. Salah satu kota di Indonesia yang merintis penerapan konsep *smart governance* adalah pemerintah Kota Tanjungpinang. Pewujudan konsep *smart governance* di Kota Tanjungpinang telah tertuang dalam kebijakan daerah yakni pada Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang Nomor 1 Tahun 2019 Tentang RPJMD Tahun 2018-2023. Lebih lanjut, penggunaan media elektronik pada bagian layanan publik tertuang dalam kebijakan Peraturan Kominfo Kota Tanjungpinang.

Implementasi sisten *smart governance* di Kota Tanjungpinang terutama difokuskan pada sistem pemerintahan Diskominfo, yakni berupa pemenuhan sumber daya manusia (SDM) kompeten yang ahli di bidang teknologi digital. Kota Tanjungpinang mengkhususkan pemenuhan SDM terutama di bidang Komputer IT, Programmer, Tenaga Instalasi Jaringan, Operator, Web Designer, Public Relation, Komunikasi, Multimedia, dan Kehumasan²⁴. Hasil yang didapatkan Kota Tanjungpinang selama perbaikan SDM sektor pemerintahan yang dimulai dari Diskominfo dalam pewujudan *smart governance* ini adalah masyarakat yang lebih melek akan penggunaan layanan berbasis digital dalam setiap pelayanan yang diberikan.

Kota Tanjungpinang selama penerapan konsep *smart governance* ini juga menghitung capaian kesuksesan programnya atau seberapa optimal penerapan digitalisasi di wilayahnya. Elemen sukses yang diterapkan yakni *support, capacity, dan value*. Support yang dimaksud adalah kekuatan dari

²⁴ R Soraya, D., Subiyakto, R., & Setiawan, "Analisis Perkembangan Smart Government Dalam Pemanfaatan Teknologi Digital Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Tanjungpinang (Studi Kasus Diskominfo)," *JANE (Jurnal Administrasi Negara)* 15, no. 1 (2023): 1–10.

segi kebijakan dan peraturan yang mengaturnya, tersedianya sumber daya manusia dan sumber daya sarana dan prasarana yang mendukung, serta adanya sosialisasi yang dilakukan ke masyarakat. *Capacity* merupakan kemampuan atau keberdayaan untuk mewujudkan *smart governance*. Elemen *capacity* dilihat dari nilai anggaran untuk mewujudkan SDM yang ahli di bidang teknologi digital dan pemenuhan sarana prasarana. *Capacity* juga dapat berbentuk nilai kerjasama yang dilakukan dengan pihak swasta atau pihak non-komersial. *Value* sebagai indikator *smart governance* berupa nilai pengetahuan masyarakat mengenai *smart governance* dan *e-government*, seberapa jauh perkembangan *e-government* di masyarakat, kesesuaian pelayanan yang diberikan pemerintah ke masyarakat, dan ketepatan-sasarannya sarana dan prasarana yang dibangun di lingkungan masyarakat.

b. Sistem pelayanan publik di Indonesia

Pelayanan publik di Indonesia telah mengalami reformasi dari tahun ke tahunnya. Reformasi terhadap konsep pelayanan publik di Indonesia dilakukan sebagai upaya perbaikan pelayanan dan perbaikan tata kelola birokrasi sehingga tercipta pemerintahan yang bersih dan pemerintahan yang baik (*good government*)²⁵. Sistem pelayanan publik di Indonesia dahulu dijalankan dengan birokrasi paradigma lama yang panjang dan berbelit-belit. Semejak kasus covid-19 disertai dengan adanya lonjakan pengaduan pelayanan publik sebesar 33,62% (7.903 laporan) di tahun 2019, maka sistem pelayanan publik semakin digencarkan untuk beralih ke sistem digital.

Adanya peraturan Undang – Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Publik semakin menguatkan perubahan sistem pelayanan publik menjadi serba digital. Pelayanan publik sudah mulai dialihkan melalui website dan pengembangan-pengembangan aplikasi daerah. Sistem pelayanan publik masa digital juga lebih terbuka dan terintegrasi antar satu sektor ke sektor lainnya. Contohnya adalah adanya sistem tanda tangan digital, yang memudahkan pengesahan dokumen-dokumen pemerintahan sehingga

²⁵ A. A Wakhid, "Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia," *Jurnal TAPIs* 1, no. 14 (2017): 53–59.

proses persetujuan antar satu instansi dengan instansi yang lainnya bisa cepat dan mudah, tanpa menunggu kehadiran kepala birokrasi yang bersangkutan.

c. Penggunaan digital dalam pelayanan publik

Penetapan PERPRES Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional semakin memberikan inovasi bagi pemerintah untuk dapat memberikan pelayanan publik yang lebih terintegrasi dalam satu sistem digital. Digitalisasi pada sistem layanan publik dipergunakan sebagai langkah untuk melakukan pengawasan proses operasional dan evaluasi layanan publik biar lebih mudah dan terarah. Beberapa inovasi pelayanan publik yang telah terprogram dan dilaksanakan di Indonesia adalah pelayanan BPJS Kesehatan. Saat ini sistem pelayanan BPJS Kesehatan bisa diakses secara online bahkan sistem layanan ini dilengkapi dengan aplikasi yang bisa di download di setiap *gadget* masyarakat. Pelayanan pada level nasional yang diberikan aplikasi di BPJS memungkinkan masyarakat melakukan screening dan mengetahui ketersediaan tempat rawat inap di berbagai fasilitas kesehatan. Sementara pada level daerah, masyarakat dapat memanfaatkan aplikasi whatsapp untuk melakukan pendaftaran lebih awal untuk mendapat layanan di rumah sakit.

Pelayanan publik yang diberikan pemerintah dibagi menjadi pelayanan pada tingkat pusat dan daerah, Contoh pelayanan publik berbasis digital di tingkat daerah selevel provinsi adalah penggunaan aplikasi Jakarta Kini atau JAKI. Aplikasi ini merupakan contoh aplikasi yang terintegrasi yang memadukan berbagai layanan dalam satu aplikasi. Melalui aplikasi ini masyarakat Jakarta dapat mengetahui secara cepat informasi berita *terupdate* mengenai kondisi lalu lintas, harga bahan makanan pokok, hingga layanna pembayaran pajak pun dapat dilakukan dalam satu aplikasi.

d. Kolaborasi pemangku kepentingan

Pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan publik secara terpadu, membuat kerja sama dengan berbagai pihak. Diantaranya adalah kerjasama antara pemerintah dengan pihak swasta. Kerjasama ini dilakukan oleh

Dukcapil dengan Telkomsel menyediakan layanan Adminduk online. Pelayanan ini diwujudkan dalam bentuk aplikasi digital bernama Dukcapil. Melalui aplikasi ini masyarakat dapat mengakses berbagai layanan Adminduk: KTP elektronik, KK, dan Akta Lahir. Sebagai upaya meningkatkan kemudahan akses dan efisiensi pembayaran pajak, Direktorat Jendral Pajak (DJP) telah menjalin kerjasama dengan berbagai bank dan Perusahaan *fintech* (*financial technology*). Melalui kolaborasi ini, masyarakat dapat dengan mudah membayar pajak penghasilan serta pajak lainnya secara online melalui berbagai platform yang tersedia.

e. **Kurangnya literasi digital**

Kurangnya literasi digital di masyarakat Indonesia terbukti dari beberapa bukti konkret, seperti skor literasi digital yang rendah menurut survei Katadata Insight Center dan Indeks Literasi Digital Nasional Kominfo. Tercatat pada tahun 2022, skor literasi digital Indonesia hanya 3,47/5,00. Sementara pada tahun 2021, indeks literasi digital Indonesia sebesar 3,71/5,00. Penurunan nilai skor indeks literasi digital ini tentunya mengkhawatirkan. Selain itu, masih maraknya hoaks, kasus penipuan *online*, dan kurangnya pemanfaatan platform digital untuk edukasi menjadi indikator kurangnya pemahaman masyarakat akan teknologi digital.

Contoh kasus yang mencerminkan minimnya literasi digital antara lain penyebaran hoaks tentang COVID-19, penipuan online berkedok investasi, dan kasus *cyberbullying* yang sering terjadi di media sosial. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan upaya bersama dari pemerintah, masyarakat, LSM, dan media dalam melakukan edukasi, sosialisasi, dan pengembangan program untuk meningkatkan literasi digital di Indonesia.

f. **Cybercrime di Indonesia**

Digitalisasi atau pemanfaatan teknologi informasi komunikasi (TIK) pada sistem pelayanan publik memang memberikan berbagai keuntungan. Akan tetapi, tidak dipungkiri juga bahwa pemanfaatan TIK juga membawa berbagai dampak negatif. Contohnya adalah kemudahan kejahatan cyber

yang bisa menyerang berbagai sistem digital sehingga mengakibatkan kerugian baik bagi pemerintah maupun masyarakat. Contohnya adalah pada tahun 2023, di Indonesia digemparkan dengan adanya kebocoran data BPJS Kesehatan yang menyebabkan bocornya jutaan data pribadi peserta BPJS Kesehatan. Data pribadi peserta tersebut mencakup nama, alamat, nomor telepon, dan informasi keuangan. Kebocoran data tersebut sangat merugikan karena data dapat dijual ke pasar gelap dan dipergunakan untuk berbagai tindakan kejahatan: penipuan identitas dan pencurian uang.

Potensi kejahatan yang dapat menyerang sistem digital diantaranya: serangan *Distributed Denial-of-Service* (DDoS), penyebaran misfomasi dan disinformasi, serta peretasan sistem pemungutan suara elektronik. DDoS merupakan tindakan *cybercrime* yang digunakan untuk melumpuhkan sistem web pemerintah. *Cybercrime* ini dapat mengakibatkan masyarakat tidak dapat mengakses layanan publik. Sehingga segala aktivitas pelayanan yang dilakukan secara digital lumpuh dan tidak dapat digunakan. Potensi kejahatan siber lainnya yakni adanya penyebaran misinformasi dan disinformasi yang dilakukan melalui media sosial dan email. Kejahatan ini dapat mengganggu proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan publik dan isu-isu penting. Penyebaran misinformasi ini merugikan publik terutama masyarakat karena dapat menyebabkan kebingungan dan kepanikan. *Cybercrime* yang berpotensi terjadi dengan adanya digitalisasi selanjutnya adalah kejadian peretasan sistem pemungutan suara elektronik. Peretasan yang berkaitan dengan pemungutan suara ini dapat merugikan karena suara masyarakat dapat diretas dan mengubah hasil pemilu sehingga merusak rasa kepercayaan masyarakat terhadap proses demokrasi

10. Kerangka Teori

Terdapat lima teori yang mendukung tulisan dalam Taskap ini yang meliputi: a) Teori *Smart Governance*; b) Teori *Good Governance*; c) Teori Pelayanan Publik; d) Teori *e-government* ; e) Teori *Collaborative Governance* yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Teori *Smart Governance*

Aspek *smart governance* penting untuk dilibatkan ketika membahas tentang *smart city*. Meningkatnya peran teknologi dalam fungsi sistem perkotaan menjadi dasar pemerintah untuk memikirkan bagaimana peran yang seharusnya diambil dalam menghadapi masyarakat berbasis pengetahuan. Disinilah kemudian awal mula munculnya 'Tata Kelola Cerdas' atau *smart governance*. *Smart governance* yang menjadi salah satu elemen dari kota cerdas ini ditulis dalam laporan dari riset yang dilakukan oleh Centre of Regional Science (SRF), Departmen of *Geography dan Research Institute for Housing, Urban and Mobility Studies* (OTB) ini menjelaskan *smart governance* mencakup aspek partisipasi politik, pelayanan kepada warga negara, dan berfungsinya pemerintahan²⁶. Meskipun memang belum ada kesepakatan umum tentang konsep ini, namun Bolivar dan Meijer mencoba mendefinisikan secara kompleks makna dari *smart governance* antara lain²⁷:

- 1) Elemen pertama adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), seperti pada makna bahwa *smart governance* sebagai penggunaan saluran komunikasi yang baru bagi warga;
- 2) Elemen kedua adalah kolaborasi dan partisipasi, misalnya *smart governance* berarti berkolaborasi antar departemen dan masyarakat, membantu mendorong pertumbuhan ekonomi dan pada tingkat yang penting membuat operasi dan layanan benar-benar berpusat pada warga negara;
- 3) Elemen ketiga adalah koordinasi internal, yaitu *smart governance* sebagai aktivitas koordinasi komunikasi untuk mencapai tujuan kolektif;
- 4) Elemen keempat adalah proses pengambilan Keputusan, di mana *smart city* perlu mengembangkan *smart governance* yang mempertimbangkan semua faktor utama, dimula dari mendiagnosis

²⁶ R Giffinger, "Smart Cities Ranking of European Medium-Sized Cities," *Research Institute for Housing, Urban and Mobility Services* 16, no. October (2007): 1–24, <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S026427519800050X>.

²⁷ Manuel Pedro Rodríguez Bolívar and Albert J. Meijer, "Smart Governance: Using a Literature Review and Empirical Analysis to Build a Research Model," *Social Science Computer Review* 34, no. 6 (2016): 673–92, <https://doi.org/10.1177/0894439315611088>.

situasi, mengembangkan rencana strategis, dan akhirnya mengambil tindakan;

- 5) Elemen kelima adalah e-administrasi, di mana *smart governance* mengacu pada kemampuan lembaga pemerintah untuk berinteraksi dengan masyarakat secara online dalam memberikan layanan; dan
- 6) Elemen keenam adalah hasil, yaitu tujuan keseluruhan dari *smart governance* adalah untuk mencapai tujuan berupa inklusi sosial penduduk perkotaan dalam pelayanan publik.

Seiring berkembangnya teknologi, *smart governance* mulai banyak dikembangkan oleh negara-negara maju, salah satunya Kota Ceara, Brazil. Dalam kasus di Brazil, terdapat tujuh komponen yang mendukung terwujudnya *smart governance* yaitu *federal regulatory framework*, *strategic funding*, *partnership*, *basic digital infrastructure*, *data on the invisible*, *anchor institution*, dan *social-centric policy*.²⁸ Sama halnya di Indonesia yang mulai mengembangkan konsep *smart governance* dalam mendukung *smart city*, termasuk dalam pembangunan ibu kota negara baru di IKN. *Smart governance* di IKN diwujudkan dengan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi pemerintahan termasuk pengembangan sistem e-government dan peningkatan keterlibatan warga dalam proses pengambilan keputusan. Penerapan *smart governance* di IKN dikaitkan dengan perkembangan dinamika strategis berupa TIK serta digitalisasi dengan didukung oleh nilai-nilai partisipasi, transparansi, dan efisien dalam pengambilan kebijakan, penyelenggaraan pelayanan publik, dan penyelenggaraan pemerintah secara umum²⁹.

²⁸ Lara Sucupira Furtado et al., "A Framework for Digital Transformation towards Smart Governance: Using Big Data Tools to Target SDGs in Ceará, Brazil," *Journal of Urban Management* 12, no. 1 (2023): 74–87, <https://doi.org/10.1016/j.jum.2023.01.003>.

²⁹ Kedeputian Bidang Transformasi Hijau dan Digital, *Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara*.

b. Teori *Good Governance*

Good governance menurut UNDP didefinisikan sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta dan sosial dengan salah satu karakteristiknya adalah partisipasi. Partisipasi sebagai karakteristik pelaksanaan *good governance* adalah keterlibatan masyarakat dalam pembentukan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang menyampaikan aspirasi rakyat³⁰. Di Indonesia, *good governance* termaktub dalam Peraturan Pemerintah RI No 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil bahwa untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan melalui peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan melalui pendidikan dan pelatihan³¹.

Sementara itu, *United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific* menjelaskan bahwa *good governance* memiliki 8 karakteristik utama yang meliputi³²:

- 1) *Participation;*
- 2) *Consensus oriented;*
- 3) *Accountable;*
- 4) *Transparent;*
- 5) *Responsive;*
- 6) *Effective and effecient;*
- 7) *Equitable and inclusive;*
- 8) *Follows the rule of law.*

³⁰ United Nations Development Programme (UNDP), *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*.

³¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, 2000.

³² UNESCAP, *What Is Good Governance?* (Thailand: United Nations (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) and India, 1994), <https://doi.org/10.18356/d4072237-en-fr>.

c. Teori Pelayanan Publik

Dalam rangka kewajiban negara dalam melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya di Indonesia, maka dibentuklah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pasal 1 dalam UU tersebut menjelaskan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sebelumnya, konsep pelayanan publik ini juga dijelaskan melalui Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 bahwa yang dimaksud pelayanan publik adalah suatu bentuk dari kegiatan proses pelayanan yang dapat dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya untuk pemenuhan keinginan dan kebutuhan dari unsur masyarakat yang dilayani sehingga institusi birokrasi publik berkewajiban dan bertanggungjawab untuk dapat memberikan suatu proses penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih baik dan professional kepada unsur masyarakat.

Lebih lanjut, artikel yang ditulis oleh Jackson terkait pentingnya pelayanan publik dalam mencapai UN SDG's menyebut pelayanan publik sebagai mesin penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dalam perekonomian dunia di mana pemerintahan tidak akan berfungsi baik tanpa adanya struktur administrasi publik yang mampu melaksanakan mandat mereka termasuk dalam memenuhi kebutuhan kesejahteraan dasar warga negara melalui pasar yang efisien. Kata publik menurut definisi dapat diartikan sebagai sesuatu yang berkaitan dengan masyarakat atau pembatasan yang tidak terbatas dalam hal batas letaknya, sedangkan jasa dalam artian 'service' pada hakikatnya adalah barang publik dan pemanfaatannya untuk kepentingan non-komersial masyarakat.³³

³³ Emerson Abraham, "Importance of the Public Service in Achieving in the UN SDGs," in *Munich Personal RePEc Archive Importance of the Public Service in Achieving the UN SDGs* (University of Birmingham, 2020).

Pelayanan publik menjadi tolok ukur kinerja pemerintah terhadap pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Lima tahun sejak UU pelayanan publik dikeluarkan yaitu pada tahun 2014, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN RB) kemudian menerapkan kebijakan inovasi pelayanan publik di mana seluruh instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dapat menciptakan suatu inovasi yang dapat memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Inovasi pelayanan publik ini selaras dengan program yang dimiliki *United Nations Department of Economic and Social Affairs* (UNDESA) yang meluncurkan penghargaan berupa *United Nations Public Service Awards* yang dirancang untuk meningkatkan pelayanan publik melalui transparansi dan akuntabilitas, perbaikan pelayanan publik, dan pengembangan aplikasi e-government.

d. Teori *E-Government*

The World Bank mendefinisikan *e-government* yang meliputi penggunaan IT oleh pemerintah sehingga mampu berinteraksi dengan baik. *E-government* menggunakan internet sebagai kunci dari pelaksanaan sistem sehingga menjadi lebih efektif juga efisien. Penerapan dari *e-government* ini merupakan sebuah keniscayaan untuk menjadikan pelayanan publik menjadi lebih baik.³⁴ Melalui sarana teknologi informasi, maka dapat membangun kembali sinergitas baik antara masyarakat, pemerintah maupun pengusaha sehingga menjadi optimal. Manfaat utama yang diperoleh dari implementasi *e-government* bagi suatu negara adalah mampu memperbaiki kualitas layanan pemerintah khususnya kepada apublik sehingga dapat meningkatkan kinerja³⁵. Selain efektivitas, kontrol, akuntabilitas juga transparansi dapat menjadi lebih baik sehingga pemeirntah dapat menyelesaikan berbagai permasalahan publik dengan cepat dan tepat.

³⁴ World Bank, *Governance: The World Bank's Experience*.

³⁵ Richardus Eko Indrajit, *E-Government Strategi Pembangunan Dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital* (Yogyakarta: Andi Offset, 2005).

e. **Teori *Collaborative Governance***

Tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) adalah sebuah konsep yang semakin menonjol dalam bidang kebijakan dan administrasi publik, yang mencerminkan pergeseran ke arah proses pengambilan keputusan yang lebih inklusif dan berorientasi pada konsensus. Hal ini mencakup spektrum praktik yang luas yang bertujuan untuk melibatkan berbagai pemangku kepentingan—termasuk lembaga pemerintah, entitas sektor swasta, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat umum dalam upaya kolektif untuk mengatasi permasalahan sosial yang kompleks.

Definisi dasar tata kelola kolaboratif, dengan menekankan pada keterlibatan secara langsung lembaga publik dengan pemangku kepentingan yang berorientasi pada konsensus dan deliberatif³⁶. Proses ini bertujuan dalam pelaksanaan kebijakan publik juga pengelolaan aset publik. Elemen penting dari tata kelola kolaboratif meliputi inisiasi oleh lembaga publik, keterlibatan aktor non-negara dalam pengambilan keputusan, organisasi formal forum, konsensus sebagai tujuan, dan fokus pada kebijakan atau manajemen publik.

Tata kelola kolaboratif memberikan beberapa keuntungan, seperti memupuk pemahaman bersama di antara beragam pemangku kepentingan, memungkinkan tindakan kebijakan yang lebih tepat sasaran dan efektif, dan meningkatkan komitmen pemangku kepentingan terhadap solusi yang disepakati. Hal ini juga membawa perspektif baru terhadap isu-isu kebijakan, yang berpotensi menawarkan strategi perubahan yang inovatif. Bagi pejabat publik, hal ini dapat memperkenalkan ide-ide yang lebih luas ke dalam proses kebijakan, dan bagi peserta non-pemerintah, hal ini memberikan kesempatan untuk lebih memahami operasi pemerintah dan memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap pengambilan keputusan.

Namun, tata kelola kolaboratif juga menghadapi tantangan besar. Prosesnya bisa memakan waktu dan mungkin tidak selalu menghasilkan kesepakatan mengenai solusi atau implementasinya oleh lembaga pemerintah terkait. Kompleksitas dalam mengelola banyak pemangku

³⁶ & Gash Ansell, *Collaborative Governance in Theory and Practice*, *Journal of Public Administration Research and Theor*, ed. Oxford University Press, 2007.

kepentingan dapat menyebabkan kebingungan mengenai peran, potensi manipulasi oleh kelompok yang berkuasa, dan 'kelelahan pemangku kepentingan' (*stakeholder fatigue*). Permasalahan struktural mungkin mempersulit pencapaian tujuan, dan akuntabilitas, kepercayaan, ketidakseimbangan kekuasaan, serta hambatan bahasa atau budaya dapat semakin mempersulit upaya kolaborasi.

Tata kelola kolaboratif mewakili pendekatan yang berbeda terhadap kebijakan dan manajemen publik, yang bertujuan untuk mendamaikan beragam kepentingan dan basis pengetahuan dari berbagai pemangku kepentingan melalui proses yang terstruktur, inklusif, dan deliberatif. Meskipun hal ini menawarkan potensi manfaat yang signifikan dalam hal inovasi kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan penyelesaian masalah, hal ini juga memerlukan navigasi yang cermat terhadap tantangan-tantangan yang melekat dalam pengaturan tata kelola multi-aktor.

11. Lingkungan Strategis

Dalam era yang terus berkembang, perhatian terhadap faktor lingkungan yang mengikuti perkembangan zaman, terutama dalam bidang teknologi, semakin krusial. Khususnya dalam upaya meningkatkan pelayanan publik, fleksibilitas terhadap perkembangan global menjadi tidak terelakkan. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi yang terkait dengan penyediaan layanan publik menjadi penting guna meningkatkan efisiensi, keterjangkauan, dan kualitas pelayanan bagi seluruh masyarakat. Kemajuan teknologi informasi yang begitu pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka peluang bagi pengaksesan, pengelolaan, dan pendayagunaan informasi dalam volume besar secara cepat dan akurat³⁷.

Sistem teknologi dan digitalisasi telah mengubah sektor pelayanan publik secara signifikan. Meskipun teknologi menjadi faktor penting, namun tidak boleh diabaikan bahwa kualitas dan keberlanjutan pelayanan publik tetap menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan. Melalui pengembangan *e-Government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan instansi pemerintah

³⁷ Awaruddin, "Faktor Kunci Pengembangan Kapasitas Teknologi Komunikasi Di Daerah," *Jurnal Borneo Administrator* 5, no. 1 (2009).

pusat maupun daerah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi.

Faktor-faktor lingkungan memengaruhi layanan publik di tingkat global, regional, dan nasional. Desentralisasi Kewenangan Indonesia saat ini dihadapkan pada sejumlah tantangan yang ditimbulkan oleh perkembangan di hampir semua aspek kehidupan berbangsa dan bernegara di tingkat global, regional, dan nasional. Kebijakan pemerintah tentang pengelolaan lingkungan juga penting. Maka, strategi layanan publik harus mempertimbangkan dampak lingkungan untuk melindungi masyarakat dan ekosistem.

a. Global

Perkembangan teknologi informasi global telah mengubah lanskap kehidupan di seluruh dunia, memengaruhi bidang komputer, komunikasi, dan internet. Di negara maju, teknologi informasi meningkatkan efisiensi operasional dan akses informasi, sementara di negara berkembang, teknologi tersebut membantu mengatasi tantangan seperti akses pendidikan dan kesehatan, serta mendorong pertumbuhan ekonomi. Implementasi tata kelola pemerintahan berbasis digital di berbagai negara bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan responsivitas pemerintahan. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, pemerintah dapat meningkatkan kualitas layanan publik, memperkuat partisipasi masyarakat, dan mengurangi birokrasi serta korupsi.

Penggunaan teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan dapat meningkatkan pelayanan publik. Implementasi tata kelola pemerintahan berbasis digital memfasilitasi pertukaran informasi dan kerja sama antar lembaga pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat. Adanya perkembangan TIK dalam sistem pemerintahan ini akhirnya mulai mendapat perhatian dari organisasi-organisasi Internasional yang mulai mendefinisikan konsep mulai dari *e-government*, *e-governance*, *good governance* hingga *smart governance*. Seperti *United Nations Development Programme* (UNDP) mendefinisikan tata kelola sebagai pelaksanaan otoritas politik, ekonomi, dan

administrative dalam pengelolaan urusan suatu negara di semua tingkatan.³⁸ *International Monetary Fund* (IMF) juga menjelaskan bahwa tata kelola mencakup seluruh aspek cara suatu negara di atur termasuk kenijakan ekonomi dan kerangka peraturannya.³⁹ Definisi tata kelola kemudian meluas menjadi *good governance* sebagaimana didefinisikan oleh Bank Dunia (World Bank) bahwa *good governance* diwujudkan dengan pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, terbuka, birokrasi yang dijiwai etos professional, badan eksekutif pemerintah yang bertanggungjawab atas tindakannya, masyarakat sipil yang kuat dalam berpartisipasi urusan publik, dan semua berperilaku di bawah supremasi hukum. Konsep yang telah didefinisikan oleh organisasi Internasional menjadi dasar dalam implementasi tata kelola pemerintahan di berbagai negara.

b. Regional

Tata kelola pemerintahan di Asia Tenggara menunjukkan variasi yang signifikan, di mana setiap negara menghadapi tantangan unik. Beberapa negara mungkin telah mencapai tingkat perkembangan yang tinggi dengan sistem pemerintahan yang transparan dan akuntabel, sementara yang lain masih berjuang dengan korupsi yang merajalela dan ketidakstabilan hukum. Masalah korupsi tetap menjadi hambatan utama bagi kemajuan ekonomi dan pembangunan di banyak negara di kawasan ini, menghambat investasi dan memperburuk kesenjangan sosial.

Di sisi lain, kurangnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengambilan keputusan pemerintah serta kurangnya partisipasi publik menyebabkan ketidakpercayaan terhadap institusi pemerintah di beberapa negara. Hal ini memperburuk masalah sosial dan politik serta menghalangi upaya untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan. Sementara itu, lemahnya sistem hukum di beberapa negara Asia Tenggara meningkatkan risiko ketidakpastian bagi investasi dan pertumbuhan ekonomi, menghalangi upaya untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif di kawasan tersebut.

³⁸ United Nations Development Programme (UNDP), *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*.

³⁹ International Monetary Fund (IMF), *Good Governance the IMF's Role*.

Menurut Indeks Tata Kelola Dunia 2022 yang diterbitkan oleh Bank Dunia, negara di Asia Tenggara dengan skor terbaik adalah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, Thailand, dan Vietnam, sementara negara dengan tata kelola terburuk adalah Myanmar, Laos, Kamboja, dan Timor-Leste. Dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik, Indonesia juga menjalin kerjasama dengan negara-negara di Asia dalam peningkatan sumber daya melalui penguatan akademik dan *sharing knowledge*. Seperti program pelatihan internasional yang bertajuk “*International Training Program for Smart Governance and Policy Capacity Building*” yang dilakukan di Incheon, Korea Selatan. Agenda dalam pelatihan ini mencapai berbagai topik tentang *smart governance* yang meliputi penerapan teknologi dalam tata kelola pemerintahan, kebijakan publik berbasis data, inovasi dalam pelayanan publik, pengembangan kota cerdas, dan manajemen sumber daya manusia di era digital⁴⁰.

c. Nasional

Kondisi Tata Kelola Pemerintahan Nasional di Indonesia memiliki tantangan yang signifikan. Korupsi tetap menjadi masalah besar di Indonesia, menghambat kemajuan ekonomi dan pembangunan. Selain itu, kurangnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengambilan keputusan pemerintah serta kelemahan dalam sistem hukum juga menjadi kendala. Masyarakat sipil seringkali tidak memiliki cukup suara dalam proses pengambilan keputusan pemerintah, menunjukkan kurangnya partisipasi publik yang efektif.

Pemerintah telah mengambil langkah-langkah untuk mengatasi tantangan tersebut. Misalnya, pembentukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menunjukkan kesungguhan dalam menangani korupsi. Selain itu, ada peningkatan transparansi, terutama melalui publikasi informasi publik secara daring, dan penguatan sistem hukum melalui reformasi Mahkamah Agung. Serta, masyarakat sipil semakin aktif dalam proses pengambilan keputusan,

⁴⁰ LAN RI, “Tindak Lanjut Kerjasama INHA University: Program Pelatihan International Smart Governance,” LAN RI, 2024, <https://stialan.ac.id/v3/tindak-lanjut-kerjasama-inha-university-program-pelatihan-internasional-smart-governance-dan-pengembangan-kapasitas-kebijakan-di-korea-selatan/>.

menunjukkan peningkatan partisipasi publik. Meskipun tantangan masih ada, langkah-langkah ini menandakan bahwa tata kelola pemerintahan di Indonesia sedang berkembang, dengan upaya yang terus dilakukan untuk mengatasi kendala yang ada. proses pembuatan keputusan di Indonesia. Meskipun tantangan masih ada, langkah-langkah ini menandakan bahwa tata kelola pemerintahan di Indonesia mengalami perkembangan positif dengan fokus pada mengatasi kendala yang ada.

Faktor-faktor yang mendorong perlunya penerapan *Smart Governance* di Ibu Kota Negara (IKN) mencakup beberapa aspek penting. Pertama, upaya membangun kota cerdas (*Smart City*) dengan mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) guna meningkatkan efisiensi pengelolaan kota. Contoh termasuk penerapan sistem transportasi cerdas untuk mengurangi kemacetan, sistem pengelolaan sampah cerdas untuk kebersihan, dan sistem penerangan cerdas untuk menghemat energi.

Kedua, upaya meningkatkan kualitas layanan publik dengan mempermudah akses masyarakat terhadap layanan tersebut, seperti layanan online untuk perizinan dan pembayaran pajak serta layanan pengaduan masyarakat yang responsif. Ketiga, peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan kota melalui optimalisasi sumber daya dan peningkatan akuntabilitas pemerintah dengan menggunakan sistem *e-budgeting* dan sistem pemantauan kinerja. Keempat, peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pembangunan kota melalui forum publik dan sistem *e-musrenbang*. Terakhir, meningkatkan daya saing kota dengan menjadikannya ramah lingkungan, aman, nyaman, serta memiliki infrastruktur modern.

Selain itu, dukungan politik, infrastruktur TIK yang memadai, sumber daya manusia yang kompeten, dan keterlibatan aktif masyarakat juga menjadi faktor lain yang mendukung penerapan *Smart Governance* di IKN. Keseluruhan, penerapan *Smart Governance* di IKN akan memberikan dampak positif dalam mewujudkan kota yang cerdas, efisien, efektif, dan berkelanjutan, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta daya saing IKN secara global.

BAB III

PEMBAHASAN

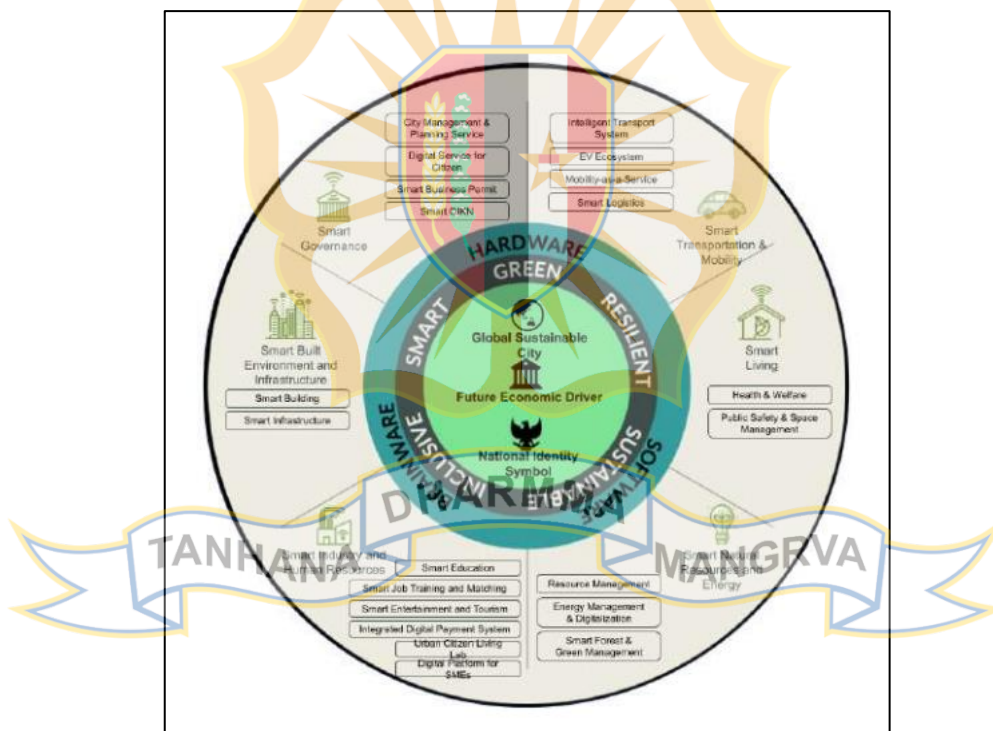
12. Umum

Ibu Kota Nusantara sebagai Ibu Kota Negara Republik Indonesia yang baru dirancang dengan konsep *smart city* yang tentu pilar-pilarnya memanfaatkan teknologi digitalisasi agar lebih efektif dan efisien, termasuk dalam hal pelayanan publik. Pelayanan publik menjadi aspek penting dalam sistem pemerintahan di suatu wilayah. Hal ini disebabkan karena pelayanan publik akan berpengaruh pada tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah. Dalam rangka meningkatkan pelayanan publik di IKN, maka sejalan dengan konsep IKN sebagai *smart city* dibentuklah salah satu pilar berupa *smart governance* atau tata kelola cerdas yang merupakan suatu sistem pemerintahan dengan memanfaatkan teknologi digital sehingga menjadi lebih efektif, efisien, dan transparan khususnya dalam pelayanan publik.

Tulisan dalam Bab III ini menjelaskan tentang Langkah-langkah strategis dalam menjawab pertanyaan kajian berdasarkan teori dan peraturan perundang-undangan terkait yang didukung dengan data dan fakta. Adapun Langkah-langkah strategis dalam menjawab pertanyaan kajian diawali dengan mengidentifikasi prinsip-prinsip *smart governance* di IKN yang meliputi: a) *smart ICT (information and communication of technology)*; b) *smart collaboration and participation*; c) *smart internal coordination*; d) *smart decision making*; dan e) *smart administration*. Lebih lanjut, dalam meningkatkan *smart governance* maka perlu dianalisis tentang peluang dan tantangan dalam pemanfaatan teknologi. Peluang-peluang tersebut berupa inklusivitas dan demokrasi, terwujudnya administrasi tata kelola yang terintegrasi dan terkoneksi, serta kemudahan akses layanan di IKN, sedangkan tantangannya lebih menekankan pada aspek sumber daya manusia, keamanan digital, dan tingkat korupsi. Meninjau hal tersebut, maka strategi optimalisasi *smart governance* di IKN untuk meningkatkan pelayanan publik berupa: a) kebijakan yang tegas; b) penyiapan SDM bertalenta digital; c) pemanfaatan TIK secara tepat guna; dan d) kolaborasi.

13. Identifikasi Prinsip-Prinsip *Smart Governance* di IKN untuk Meningkatkan Pelayanan Publik

Kota cerdas adalah pendekatan untuk merencanakan dan mengelola kota dengan memanfaatkan teknologi terkini⁴¹. Dalam implementasinya, perwujudan konsep kota cerdas akan melibatkan penggunaan teknologi informasi terkini, pengelolaan data kota, dan pemanfaatan teknologi digital yang terus berkembang untuk membangun kota yang lebih inklusif, inovatif, efisien, serta berkelanjutan. Pembangunan Kota Cerdas Nusantara di IKN meliputi enam bidang strategis yaitu *smart governance*, *smart living*, *smart industry and human resources*, *smart built environment and infrastructure*, *smart natural resources and energy*, dan *smart transportation and mobility*. Pada taskap ini, bidang strategis dalam pembangunan dan pengelolaan kota cerdas yang akan dibahas lebih lanjut yaitu tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*).



Gambar 3. 1. Enam bidang strategis pembangunan kota cerdas
(Sumber: Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara)

Terdapat empat solusi dalam tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) yang diimplementasikan di IKN yang meliputi: a) *city management &*

⁴¹ Dita Amallya et al., "Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara," 2023, 1–120.

planning services; b) digital service for citizen; c) smart business permit; dan d) smart OIKN. Taskap ini akan fokus pada pelayanan publik dengan memanfaatkan platform digital. Digital service for citizens atau pelayanan digital untuk publik tidak dapat terlepas dari *electronic government (e-government)*. Mengacu pada definisi *electronic government* atau *e-government* menurut PBB (2006), *e-government* adalah pemanfaatan jaringan internet dan *website* untuk menyebarluaskan informasi dan memberikan pelayanan publik. *The World Bank* mendefinisikan *e-government* yang meliputi penggunaan IT oleh pemerintah sehingga mampu berinteraksi dengan baik. Salah satu solusi tata kelola cerdas untuk mewujudkan kota cerdas kelas dunia di Ibu Kota Negara (IKN) adalah dengan fokus untuk meningkatkan pelayanan publik melalui penerapan *e-government* sehingga sistem birokrasi dan pelayanan publik lebih efektif.

Digital service for citizen dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memudahkan masyarakat di IKN dalam mengakses pelayanan publik tanpa harus terhambat oleh rumitnya birokrasi. Transformasi digital akan menyederhanakan dan memudahkan proses-proses pelayanan publik serta meningkatkan efisiensi pelayanan sehingga kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pun akan meningkat. Perwujudan dari *digital service for citizen* ini yaitu dengan membuat suatu aplikasi atau aplikasi *web-based* yang menghubungkan berbagai layanan publik dalam satu tempat sehingga masyarakat dapat mengaksesnya dengan lebih mudah dan efisien seperti *one stop public service* maupun *help desk* yang membantu kehidupan selama IKN. Roadmap *digital service for netizen* berdasarkan Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara ditunjukkan dalam Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3. 1. Road Map Kota cerdas Nusantara menurut *Digital Service for Citizen*

Smart Feature	Fungsi Solusi Teknologi	Persona Pengguna
Aplikasi Kota Cerdas IKN	Layanan Publik Terintegrasi	<ul style="list-style-type: none"> Warga IKN
	Mengintegrasikan dan melancarkan proses administrasi dan layanan kependudukan Interaksi Masyarakat Menjadi ruang interaksi antara pemerintah dan	

	<p>masyarakat termasuk layanan dan informasi untuk semua penduduk negara (inklusif)</p> <p>Pusat Informasi Kota</p> <p>Menyediakan informasi mengenai kota termasuk panduan dan pemberitaan informasi kota</p>	
Sistem Pusat Pelayanan Satu Pintu	<p>Layanan Kependudukan Terintegrasi</p> <p>Menyediakan layanan administrasi kependudukan terintegrasi bagi penduduk kota</p> <p>Transisi Kependudukan</p> <p>Mengakomodasi setiap proses administrasi dan persiapan transisi kependudukan</p> <p>Data Terintegrasi</p> <p>Mengintegrasikan berbagai data layanan publik dari berbagai sektor termasuk pendidikan dan kesehatan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pegawai Pemerintah • Pengelola instansi • Warga IKN
Sistem Identitas Digital	<p>Otentikasi dan Otorisasi</p> <p>Mengakomodasi proses identifikasi warga melalui sistem otentikasi dan otorisasi yang beragam mencakup sandi hingga biometrik</p> <p>Manajemen Data Pribadi</p> <p>Sistem pengelolaan atas data pribadi mencakup pembaruan informasi, pengaturan privasi, sampai preferensi persetujuan bagi data</p> <p>Layanan Masuk Tunggal (Single Sign On)</p> <p>Manajemen dan pengaturan akses terintegrasi untuk berbagai platform layanan kota cerdas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Warga IKN
Sistem Pusat Bantuan	<p>Bantuan Layanan Kota Terintegrasi</p> <p>Menyediakan layanan bantuan atas berbagai layanan kota termasuk perumahan, pekerjaan, pendidikan, kesehatan, pariwisata, hingga teknologi kota cerdas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Warga IKN • Pebisnis • Pegawai OIKN
Sistem Perizinan Cerdas	<p>Perizinan Bisnis</p> <p>Portal administrasi bisnis termasuk fasilitas layanan yang relevan untuk kemudahan berusaha di area IKN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pebisnis • Pengelola instansi

	Pajak dan Retribusi Portal layanan perpajakan mencakup pembayaran dan pemantauan status izin pajak	
	Perizinan Bangunan Portal terintegrasi layanan perizinan bangunan termasuk seluruh utilitas yang dibutuhkan	
	Infomasi Kebijakan pemerintahan Portal untuk pendaftaran program pemerintah, pelatihan, dan insentif termasuk program inkubator dan akselerator untuk startup & UKM	

Sumber: Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara, 2023

Smart governance dapat dicapai apabila telah terwujud *good governance*. Prinsip-prinsip dasar dalam membentuk *good governance* meliputi aspek profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi dan partisipasi, efisiensi dan efektivitas, serta supremasi hukum dan dapat diterima masyarakat. Selanjutnya, prinsip *good governance* ini perlu dikembangkan menjadi prinsip tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) agar selaras dengan visi dan misi IKN.

Visi IKN yaitu untuk menjadi kota cerdas dan berkelanjutan yang layak huni dan dicintai (*livable and lovable city*). Menurut Kepala Otorita IKN, Prof. (H.C.) Ir. Bambang Susantono, MCP., MSCE., Ph.D., untuk mewujudkan visi IKN sebagai kota yang layak huni, maka pemerintah perlu menyediakan komponen-komponen perkotaan yang mendukung kualitas hidup lebih baik seperti air dan udara yang bersih, tata kota yang menjamin ruang gerak masyarakat serta dinamis untuk pengembangan kota, serta membangun kota yang aman dan nyaman. Di samping kota layak huni, untuk mewujudkan visi sebagai kota yang dicintai warganya, maka IKN perlu memiliki identitas budaya yang kuat, menjaga keselarasan dengan alam sekitar, dan menyediakan ruang publik terbuka yang memfasilitasi warganya untuk berekspresi. Visi tersebut dapat tercapai dengan menerapkan prinsip-prinsip *smart governance* untuk menjalankan pemerintahan.

Tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) yaitu sistem tata kelola pemerintahan yang memanfaatkan kemajuan dan inovasi-inovasi di bidang

teknologi informasi dan komunikasi untuk menyelenggarakan dan mengelola jalannya sistem pemerintahan yang efektif, transparan, dan melibatkan partisipasi aktif dari publik. *Smart governance* bertujuan untuk mentransformasi tata kelola pemerintahan yang masih rumit dan berbelit birokrasi menjadi lebih sederhana, efektif, dan efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja pelayanan publik, meningkatkan efisiensi kinerja pegawai pemerintahan, membuat kebijakan-kebijakan publik yang tepat sasaran dan efektif, serta untuk mendorong percepatan pembangunan. *Smart governance* mencakup otomatisasi proses administratif, penyelenggaraan pelayanan digital untuk publik, dan menguatkan komunikasi antarlembaga pemerintahan di IKN. Sistem ini akan meningkatkan transparansi jalannya pemerintahan serta mempermudah masyarakat untuk mengakses informasi terkait kebijakan, proses administrasi, dan berbagai pengumuman publik.

Beberapa indikator perlu ditambahkan dalam pengimplementasian *smart governance*, yaitu berupa: a) *smart ICT (information and communication of technology)*; b) *smart collaboration and participation*; c) *smart internal coordination*; d) *smart decision making*; dan e) *smart administration*. Kelima indikator pendukung tata kelola pemerintahan cerdas tersebut saling terkait dan mendukung satu sama lain untuk menjamin terlaksananya *smart governance* sehingga pelayanan digital untuk publik pun dapat ditingkatkan.

a. Smart ICT (Information and Communication of Technology)

Guna mewujudkan visi IKN sebagai kota cerdas kelas dunia, dibutuhkan suatu sistem informasi berbasis teknologi dalam perencanaan dan pembangunan IKN untuk meningkatkan efisiensi pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya serta untuk menciptakan inklusi digital dan mendorong partisipasi aktif warga IKN untuk pembangunan wilayahnya. Salah satu prinsip dan indikator kinerja utama pembangunan IKN adalah nyaman dan efisien melalui teknologi dengan mengoptimalkan konektivitas digital dan ICT untuk semua penduduk dan bisnis serta meningkatkan angka kepuasan bisnis (*business satisfaction*) dengan peringkat pelayanan digital (*digital services*).

Sebuah penelitian di tiga kota pusat pemerintahan di Brazil yang berupaya untuk menjadi kota cerdas (*smart city*), yaitu kota Rio de

Janeiro, Porto Alegre, dan Belo Horizonte menunjukkan hasil bahwa teknologi informasi dan komunikasi (ICT) memiliki peran penting untuk mendukung penyebaran informasi dan integrasi antarlembaga dalam pemerintahan dan pemegang kepentingan eksternal, termasuk masyarakat, terutama di negara berkembang⁴². Pemerintahan mengakomodasi interaksi dan kolaborasi berbagai pemangku kepentingan dalam proses pembuatan keputusan, salah satunya dengan memanfaatkan *e-government*. Salah satu *Key Performance Indicator* (KPI) pembangunan IKN adalah mencapai peringkat paling tinggi dalam *e-government development index* dari PBB dengan nilai >75% kepuasan layanan digital untuk aktor bisnis. Selain berpatokan pada peningkatan kepuasan layanan digital, peran *e-government* pun sejalan dengan visi IKN, yaitu untuk mengoptimalkan pelayanan publik yang efisien sehingga kualitas hidup masyarakatnya meningkat. Penerapan *e-government* dalam pemerintahan akan mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik (Nurhakim, 2014). *Smart governance* membutuhkan keterlibatan dari semua pemegang kepentingan (*stakeholders*) dalam proses pembuatan keputusan dan penyelenggaraan pelayanan publik dengan memanfaatkan ICT untuk meningkatkan efisiensi. Melalui penerapan ICT dalam *e-government* di IKN, maka akan terwujud *good governance* yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel sehingga pemerintah pun dapat lebih cepat tanggap menyelesaikan permasalahan publik.

ICT berfungsi untuk manajemen data, pemrosesan informasi dan berbagi informasi yang efektif dan efisien, baik antarlembaga pemerintahan maupun antara lembaga pemerintahan dengan pihak eksternal dan publik. ICT digunakan untuk meningkatkan kolaborasi dan partisipasi aktif publik serta meningkatkan pengambilan kebijakan berdasarkan data yang relevan dan akurat. ICT juga menyederhanakan

⁴² Maurício Gregianin Testa Gabriela Viale Pereira, Maria Alexandra Cunha, Thomas J. Lampoltshammer, Peter Parycek, "Increasing Collaboration and Participation in Smart City Governance: A Cross-Case Analysis of Smart City Initiatives," *Information Technology for Development* 23, no. 3 (2017): 526–53, <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/02681102.2017.1353946>.

proses administrasi dalam pemerintahan, memfasilitasi interaksi dan komunikasi di antara berbagai pemangku kepentingan dan pembuat kebijakan, serta menjamin inklusivitas dan persamaan kesempatan untuk berpartisipasi dalam peningkatan pelayanan publik.

Sistem ICT dalam pemerintahan memungkinkan jaringan dalam sistem pemerintahan untuk menjadi *host* pelayanan publik elektronik sehingga informasi dan akses terhadap pelayanan publik bisa lebih mudah dijangkau oleh masyarakat, meningkatkan transparansi pada publik, sekaligus meningkatkan efisiensi pelayanan. *Smart* ICT dapat membantu menyediakan solusi-solusi seperti sosial media, *open data*, untuk pemerintah yang dapat membantu menyebarkan informasi dan meminimalisir berita palsu (*hoax*), mengumpulkan saran dan kritik yang membangun dari masyarakat terhadap jalannya pemerintahan sehingga pembuat keputusan dan kebijakan memiliki tambahan data *real time* dan faktual sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian, kebijakan dan regulasi-regulasi yang dibuat oleh pemerintah dapat menyesuaikan kebutuhan masyarakat dan menjadi solusi efektif atas permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi di lapangan.

ICT juga akan menjembatani proses berbagi informasi antarlembaga pemerintahan dan memudahkan integrasi informasi antarlembaga dalam suatu platform yang dirancang oleh pemerintah dan bisa dibagikan melalui sistem bagi pakai. Selain itu, ICT juga dapat dimanfaatkan sebagai upaya mitigasi bencana di dalam lingkungan kota cerdas. Teknologi ICT dalam bentuk sensor kota memungkinkan mitigasi bencana yang lebih efektif, seperti penggunaan sensor untuk mendeteksi tingkat curah hujan di suatu kota dan kenaikan muka air sungai yang kemudian dapat dijadikan indikator untuk melakukan mitigasi bencana banjir di area perkotaan.

Beberapa komponen teknologi yang dimanfaatkan untuk mewujudkan kota cerdas IKN adalah IoT (*Internet of Things*) yang memungkinkan perturakan, pengumpulahan, pengolahan, dan visualisasi data atau informasi secara otomatis. Pemanfaatan IoT di IKN akan

memudahkan dan meningkatkan efisiensi pengumpulan data yang aktual sehingga pengolahan data akan lebih optimal dan efektif di berbagai bidang pemerintahan. IoT memungkinkan otomatisasi berbagai fungsi pelayanan publik, mulai dari fungsi pemantauan, analisis, pengendalian sesuai dengan kebutuhan. Data yang terkumpul dari IoT kemudian akan diolah untuk menjadi pertimbangan ataupun dasar pembuatan kebijakan-kebijakan publik maupun solusi yang dibutuhkan untuk pengembangan dan pembangunan IKN.

b. *Smart collaboration and participation*

Kunci penyelenggaraan pemerintahan yang cerdas dan baik adalah dengan melibatkan peran partisipasi aktif dari sebanyak mungkin elemen masyarakat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga pembangunan berjalan dengan baik. Partisipasi masyarakat dalam proses persiapan, pembangunan, pemindahan, dan pengelolaan IKN sebagaimana disebutkan dalam Pasal 37 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Ibu Kota Negara yaitu bisa dalam bentuk konsultasi publik, musyawarah, kemitraan, penyampaian aspirasi dan/ atau keterlibatan lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Prinsip *smart collaboration and participation* bisa berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan dengan menerapkan prinsip *smart* ICT yang efektif. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi serta sistem digital dalam lingkup pemerintahan dan pelayanan publik dapat membantu mendorong kolaborasi baik di dalam struktur pemerintahan maupun kolaborasi dengan masyarakat, sekaligus meningkatkan peran partisipasi aktif dari berbagai pihak untuk mewujudkan tujuan pembangunan.

Kota cerdas bukan hanya membutuhkan kolaborasi yang efektif antarlembaga pemerintahan, tetapi juga membutuhkan kolaborasi lintas sektoral dan juga mampu mendorong warganya untuk ikut berpartisipasi aktif dalam memengaruhi pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan, memantau jalannya pemerintahan dan pembangunan, serta

aktif memberikan kritik dan saran yang membangun untuk mendorong kemajuan kota cerdas. Kolaborasi antara pemerintah dengan pihak luar ini bisa dijalin dengan kerja sama *partnership* misalnya dengan pihak universitas, perusahaan swasta, komunitas representatif, organisasi nirlaba, masyarakat adat, dan masyarakat umum. Semua proses kolaborasi dan partisipasi aktif tersebut dapat dimediasi melalui layanan digital ataupun secara daring sehingga memudahkan berbagai pihak untuk ikut serta aktif memberikan umpan balik dan masukan kepada pemerintah dan dapat berlangsung diskusi interaktif antara pemerintah dengan publik terbuka untuk menemukan solusi-solusi permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat, khususnya dalam lingkup pelayanan publik.

Digitalisasi di segala bidang akan menjamin masyarakat IKN untuk lebih leluasa dalam memberikan saran, umpan balik, berpartisipasi aktif dalam survei, dan ikut serta dalam forum-forum diskusi publik secara daring. Masukan dan umpan balik dari masyarakat terkait jalannya pemerintahan, pembangunan, maupun terkait kebijakan yang sudah diterapkan dapat membantu pemerintah terkait untuk menyesuaikan keputusan-keputusan, menyusun strategi pembangunan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dapat memuaskan masyarakat sehingga kesejahteraan masyarakat pun dapat meningkat.

Partisipasi aktif dari masyarakat dengan memberikan masukan dapat difasilitasi dengan penyediaan sistem pelaporan penduduk terpusat sehingga saran, keluhan, dan kritik yang membangun dari masyarakat bisa langsung disampaikan tanpa perantara kepada pemerintah. Sistem ini dapat meningkatkan efisiensi penyaluran aspirasi publik terhadap pemerintah sekaligus menyederhanakan proses birokrasi. Penyediaan *open data* (agregasi dari data di lembaga dan institusi pemerintahan) yang dapat diakses oleh publik juga perlu dilakukan dan ditingkatkan sehingga dapat tercipta inovasi-inovasi pelayanan publik maupun alternatif solusi yang efektif sesuai aspirasi masyarakat. Prinsip *open data* untuk mendorong kolaborasi dan

partisipasi aktif ini bukan hanya antara pemerintah dengan masyarakat, tetapi juga antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah.

Seperti halnya kerja sama antara IKN dengan daerah-daerah mitra perlu dipastikan berlangsung dengan lancar untuk memastikan penyelenggaraan kegiatan dan pengembangan daerah IKN yang inklusif dan terintegrasi satu sama lain. Selain itu, kolaborasi dan partisipasi aktif dari daerah mitra dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi diperlukan untuk membangun dan mengembangkan daerah penyangga IKN yang berkelanjutan.

c. *Smart internal coordination*

Kolaborasi antarlembaga atau antarinstansi pemerintahan bisa meningkatkan kualitas jaringan berbagi informasi, pemanfaatan sumber daya yang lebih tinggi, dan meningkatkan keterlibatan dalam pembuatan kebijakan. Selain itu, kolaborasi dengan berbagi data yang diperlukan untuk proses pengambilan keputusan atau pembuatan kebijakan akan meningkatkan efisiensi kinerja lembaga pemerintahan dan meminimalisir terjadinya tumpang tindih regulasi atau kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Proses berbagi informasi antarlembaga pemerintahan dapat meningkatkan awareness tiap lembaga pemerintahan terkait kondisi *real time* di lapangan sehingga pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan akan berdasarkan pada data yang lebih akurat sehingga kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah dapat terjaga dan meningkat.

Transformasi digital di Indonesia yang menghasilkan portal Satu Data Indonesia (SDI) menjadi salah satu upaya pemerintah untuk membuat kebijakan dan mengambil keputusan berdasarkan data yang valid, relevan, dan akurat. SDI bertujuan untuk menyediakan data yang berkualitas, mudah diakses, terintegrasi, dan dapat dibagi pakai antarinstansi baik di tingkat pusat maupun daerah. Melalui SDI ini, koordinasi internal dalam lingkup pemerintahan akan lebih terorganisir, efektif, dan efisien. Melalui portal SDI, maka seluruh data pemerintahan

dapat diakses melalui satu pintu dalam satu tempat dengan mudah dan aman. Data statistik, spasial, hingga keuangan baik di tingkat pemerintah daerah maupun pusat dapat diakses melalui SDI. SDI menjamin data yang didapatkan selalu terbaru sehingga lebih kredibel dan akurat untuk pengambilan keputusan maupun pertimbangan dalam pembuatan kebijakan⁴³.

Selain memanfaatkan portal SDI, koordinasi internal di kota cerdas (*smart internal coordination*) difasilitasi oleh fitur-fitur cerdas pada *smart* Otorita IKN (*smart* OIKN). *Smart* OIKN mencakup sistem layanan berbagi data yang menyediakan platform untuk saling berbagi data dan informasi secara aman dan mudah antarlembaga pemerintah di IKN serta memungkinkan penyajian visualisasi data *real time* yang dapat diakses lintas institusi pemerintahan. Sistem manajemen lembaga di IKN yang diatur dalam sistem manajemen kantor IKN akan menyediakan portal layanan administratif pemerintahan yang terpadu untuk menyederhanakan proses birokrasi, portal layanan inventarisasi barang dan aset OIKN, serta platform untuk mengelola SDM dan kinerja pegawai OIKN yang terintegrasi. Selain itu, *smart* OIKN juga menyediakan solusi teknologi untuk sistem manajemen pembelajaran pegawai OIKN dan aplikasi cerdas untuk pegawai OIKN yang akan memudahkan kolaborasi antarpegawai atau antarlembaga di IKN serta memudahkan pemantauan dan pengelolaan pegawai di tiap lembaga IKN. Interoperabilitas menjadi kunci dalam komunikasi antarlembaga pemerintahan, memastikan bahwa berbagai platform teknologi dapat saling berkomunikasi dan berbagi data tanpa hambatan dan menciptakan ekosistem yang terkoordinasi dan efisien. Interoperabilitas adalah koordinasi dan kolaborasi antarproses bisnis dan antarsistem elektronik untuk pertukaran data dan informasi⁴⁴.

⁴³ Kominfo, "Pemerintah Luncurkan Portal Satu Data Indonesia," Kominfo, 2022, <https://www.kominfo.go.id/content/detail/46520/pemerintah-luncurkan-portal-satu-data-indonesia/0/berita>.

⁴⁴ Presiden, "Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik," *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, 2018.

Salah satu contoh *smart internal coordination* yaitu dengan membuat suatu platform *cloud* pemerintahan yang memungkinkan lembaga dan institusi pemerintahan untuk mengakses berbagai data lintas lembaga dan institusi pemerintahan secara mudah dan aman untuk membuat suatu keputusan atau membuat kebijakan berdasarkan data yang aktual dengan efisien.

d. *Smart decision making*

Upaya untuk meningkatkan efisiensi pembuatan dan pengambilan keputusan dalam pemerintahan perlu meninjau dua aspek penting yaitu subjek dan prosedur pengambilan keputusan⁴⁵. Subjek dalam pengambilan keputusan yaitu pemerintah, baik pemerintah daerah maupun pemerintah pusat ataupun lembaga-lembaga pemerintahan, termasuk di dalamnya kementerian-kementerian, organisasi pemerintahan, ataupun perusahaan-perusahaan milik pemerintah. Dalam *smart decision making*, peningkatan efisiensi subjek untuk mendorong efisiensi pengambilan keputusan, diperlukan juga partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan melalui proses-proses dialog interaktif yang dilakukan secara rutin, maupun dengan menampung berbagai keluhan dan saran dari publik yang ditujukan untuk perbaikan pembangunan. Pembuatan keputusan yang strategis harus berdasarkan data-data yang faktual dan akurat. Data-data ini didapatkan dari analisis data yang bisa didukung oleh ICT dalam sistem pemerintahan.

Kunci kedua dalam *smart decision making* yaitu dengan membuat standardisasi proses pengambilan keputusan dan adanya transparansi proses-proses pengambilan keputusan, baik di dalam pemerintahan tersebut sendiri maupun transparansi kepada publik. Proses pembuatan dan pengambilan keputusan yang efisien dapat menghemat anggaran negara sekaligus menghemat penggunaan sumber daya, menciptakan

⁴⁵ Yunping Zhu, "Analysis on Efficiency Improvement Based on Government Public Decision-Making" 416 (2020): 425–28, <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200316.094>.

kondisi masyarakat sosial yang harmonis dan kondusif, sekaligus meningkatkan peran aktif masyarakat dalam proses pembangunan daerah maupun negara. Pembuatan keputusan publik merujuk pada proses pembuatan keputusan yang dilakukan oleh pihak administratif, organisasi sosial, atau organisasi publik lainnya dalam tatanan manajemen sosial dan publik, termasuk prediksi dan penilaian kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa depan dengan tujuan utama untuk mengimplementasikannya ke dalam praktik dan aksi-aksi pemerintah⁴⁶.

Subjek yang terlibat dalam proses pembuatan keputusan secara langsung yaitu pemerintah dan anggota-anggota yang terlibat di dalamnya, baik di tingkat daerah hingga ke tingkat pusat. Pemerintah ditunjuk secara sah oleh hukum dan regulasi yang berlaku untuk memengaruhi proses pembuatan keputusan dan memiliki kekuatan untuk mendominasi proses pembuatan keputusan dan kebijakan publik. Di samping itu, masyarakat pun dapat berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan melalui organisasi nirlaba, sebagai ahli di bidangnya, ataupun secara individual untuk memberikan saran-saran dan opini publik yang dapat dijadikan pertimbangan oleh pemerintah sebagai subjek aktif dan berkuasa untuk membuat keputusan. Objek pembuatan keputusan publik adalah kesejahteraan sosial. Oleh karenanya, penilaian efektivitas dan efisiensi proses pembuatan dan pengambilan keputusan harus bertumpu pada kepentingan publik dan dampak kebijakan atau keputusan tersebut di masyarakat serta mempertimbangkan kepuasan masyarakat terhadap hasil keputusan pemerintah.

Standardisasi proses pembuatan dan pengambilan keputusan dapat menurunkan tingkat *bias* dan adanya praktik-praktik yang hanya menguntungkan sebagian golongan. Standardisasi dapat menjamin keadilan dalam proses pengambilan keputusan karena intervensi dari pihak-pihak berkepentingan dapat dikesampingkan sesuai dengan

⁴⁶ Ibid.

prosedur standar yang telah ditetapkan. Selain itu, standardisasi prosedur pembuatan kebijakan juga dapat menjaga *timeline* pembuatan kebijakan.

Pemerintah daerah dapat mendorong peningkatan efisiensi pembuatan keputusan dan kebijakan dengan melibatkan partisipasi aktif dari masyarakat daerah, masyarakat adat, maupun pemangku kepentingan di daerahnya untuk memastikan kebijakan yang dibuat sesuai dengan kondisi di lapangan dan menjadi solusi terhadap permasalahan aktual yang dihadapi oleh warga. Masyarakat dapat memberikan *insight* dan informasi yang dibutuhkan pemerintah serta memberikan alternatif skema ataupun solusi terkait permasalahan yang sedang dihadapi, khususnya dalam hal peningkatan pelayanan publik di tiap daerah. Selain itu, diperlukan juga adanya institusi yang menjamin hak-hak partisipasi aktif dari masyarakat agar proses pelibatan masyarakat dalam proses pembuatan dan pengambilan keputusan dapat berjalan lancar.

Smart decision making mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam proses pembuatan keputusan. Proses pengumpulan dan analisis data sebagai dasar pembuatan keputusan atau kebijakan pemerintah akan lebih efektif dan efisien berdasarkan data yang empiris dan akurat. Informasi yang dibutuhkan pemerintah, misalnya bisa diperoleh dari *big data* dan *cloud computing* dan bisa di-filter sesuai dengan kebutuhan sehingga lebih efisien tenaga dan waktu serta mengurangi kemungkinan pembuatan keputusan yang tidak akurat akibat data dan informasi yang terlalu banyak. Strategi ini meningkatkan pembuatan keputusan yang lebih strategis dan akurat.

Smart governance akan menciptakan suasana administratif yang terbuka dan transparan sehingga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat luas sehingga dapat menyediakan berbagai alternatif kemungkinan-kemungkinan untuk pembuatan keputusan yang lebih solutif dan akurat. Prinsip kota cerdas berdasarkan pada rencana induk IKN dan visi transformasi digital nasional mencakup infrastruktur fisik dan

Pembangunan jaringan digital sehingga dapat membangun sebuah kota cerdas yang responsif, berkelanjutan, berdaya saing tinggi, dan efektif. Pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan dengan memanfaatkan ICT sehingga mendapatkan data dan informasi yang actual dapat mengoptimalkan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mendorong tumbuh suburnya inovasi-inovasi untuk mendorong pembangunan berkelanjutan. Gabungan antara sistem pemerintahan berbasis ICT dengan tata kelola pemerintahan yang didasarkan pada prinsip kolaborasi dan partisipasi aktif publik akan mendorong perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan yang lebih terukur dan terarah serta efektif.

e. *Smart administration*

Smart administration dapat terwujud dengan adanya *smart* ICT di pemerintahan. Administrasi di pemerintahan yang efektif dan efisien akan mendorong kolaborasi yang lebih luas antarpemegang kepentingan, termasuk publik, dan meningkatkan akses informasi serta perbaikan pelayanan publik. *Smart administration* memungkinkan pemerintah untuk berinteraksi dan melayani kebutuhan publik melalui platform daring sehingga prosesnya lebih efisien dan transparan. Sistem *smart administration* di IKN diwujudkan dengan layanan administrasi terpadu yang akan memberikan kemudahan akses publik terhadap pelayanan pemerintah tanpa dipersulit oleh proses birokrasi yang rumit.

Tata kelola pemerintahan yang cerdas akan menyediakan sistem administrasi bagi pakai sehingga dapat memperkuat komunikasi dan memudahkan pertukaran data serta informasi antarlembaga pemerintahan untuk meningkatkan kerja sama antarlembaga yang berkaitan, mengurangi hambatan dan perbedaan opini terkait data, serta meningkatkan koordinasi antarlembaga pemerintahan sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi kinerja pelayanan publik.

Berdasarkan Cetak Biro Kota Cerdas Nusantara, *smart*

administrasi dilakukan dengan cara bagi pakai data sehingga lembaga pemerintahan dapat mengakses data terstandar dan aman. Administrasi yang berhubungan dengan publik dan mengacu pada smart administration berarti pelayanan administrasi oleh pemerintah kepada publik secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan teknologi digital. Pemanfaatan teknologi untuk menyederhanakan proses birokrasi dan memudahkan masyarakat dalam mengakses pelayanan publik tanpa harus datang langsung ke kantor pemerintahan yang bersangkutan dapat dilakukan melalui pengadaan aplikasi pintar ataupun melalui penggunaan *website* pemerintah atau lembaga yang bersangkutan.

Smart administration dengan penyediaan sistem pusat pelayanan terpadu melalui satu pintu mencakup penyediaan layanan administrasi kependudukan yang terintegrasi, mengakomodasi setiap proses administrasi dan persiapan perpindahan kependudukan, mengintegrasikan berbagai data layanan publik dari berbagai sektor seperti sektor kesehatan dan pendidikan. Selain itu, pemerintah juga menyediakan sistem identitas digital untuk mengelola data pribadi penduduknya secara aman dan mudah serta menyediakan sistem pusat bantuan untuk memudahkan masyarakat dalam berkonsultasi dan bertanya terkait layanan di kota cerdas.

14. Identifikasi Peluang dan Tantangan dalam Pemanfaatan Teknologi Guna Meningkatkan *Smart Governance* di IKN

Pemindahan ibu kota Indonesia dari yang semula berada di Daerah Khusus Jakarta di pulau Jawa ke kabupaten Kutai Kartanegara dan Penajam Paser Utara di provinsi Kalimantan Timur membawa misi pemerataan pembangunan ke luar pulau Jawa yang diharapkan akan menjadi pusat pertumbuhan ekonomi baru di Indonesia dan menggerakkan roda perekonomian dengan pembangunan berkelanjutan. Konsep pembangunan berkelanjutan menurut PBB dapat diartikan sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan dasar semua orang dengan berbagai cara seperti melindungi, melestarikan, atau memulihkan integritas ekosistem bumi tanpa membahayakan peluang untuk memenuhi kebutuhan

generasi mendatang dan tanpa melebihi batas kapasitas jangka panjang ekosistem bumi (Konstanczak, 2014). Pasal 2 UU Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara menyebutkan visi IKN yaitu untuk menjadi kota berkelanjutan kelas dunia, penggerak ekonomi Indonesia di masa depan, menjadi simbol identitas nasional yang merepresentasikan keberagaman bangsa Indonesia. Untuk mewujudkan visi IKN sebagai kota cerdas dan berkelanjutan, maka diperlukan tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) yang nantinya akan membantu meningkatkan pelayanan publik serta mendorong percepatan pembangunan berkelanjutan di IKN. Melalui *smart governance* di IKN dengan berlandaskan pada konsep pembangunan berkelanjutan, maka akan terwujud pemerataan kesejahteraan. Pembangunan berkelanjutan akan menjamin pemenuhan kesejahteraan bagi generasi masa depan di IKN karena prinsip pembangunan di berbagai sektor akan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup serta membatasi eksploitasi untuk menjaga ekosistem bumi. IKN yang berkomitmen untuk berkontribusi pada *Sustainable Development Goals* (SDGs) dengan menyelaraskan pembangunan IKN dengan alam, meminimalisasi emisi karbon, salah satunya dengan pemanfaatan EBT, efisiensi melalui teknologi, dan menyediakan kesempatan ekonomi bagi semua masyarakat.

Menurut Bappenas, konsep *smart government* menyangkut salah satu unsur penting perkotaan, yaitu badan/instansi pemerintahan yang dikembangkan berdasarkan fungsi teknologi informasi agar dapat diakses oleh yang berkepentingan secara efektif dan efisien. *Smart governance* diterapkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan di IKN yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tercipta pemerintahan yang akuntabel dan transparan. Implementasi *smart governance* di IKN tentunya akan menghadirkan banyak peluang pembangunan, disertai dengan tantangan-tantangan yang membutuhkan strategi efektif untuk menghadapinya. Karakteristik wilayah di Indonesia berbeda antara satu daerah dengan daerah lainnya dan tingginya keberagaman sosial budaya, ekonomi, adat dan budaya akan memengaruhi strategi perencanaan pembangunan dan pengembangan *smart governance* di Indonesia sehingga diperlukan pertimbangan kebutuhan, kondisi,

serta visi dan misi daerah, juga pemetaan potensi daerah untuk mewujudkan *smart governance* yang dapat mendorong percepatan pembangunan di IKN.

a. Peluang *Smart Governance* di IKN

Tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) mencakup otomatisasi proses administratif, penyelenggaraan pelayanan digital untuk publik, dan menguatkan komunikasi antarlembaga pemerintahan di IKN. Sistem ini akan meningkatkan transparansi jalannya pemerintahan serta mempermudah masyarakat untuk mengakses informasi terkait kebijakan, proses administrasi, dan berbagai pengumuman publik. Peluang-peluang yang dihadirkan dengan penerapan prinsip *smart governance* di IKN yaitu berupa inklusivitas dan demokrasi, terwujudnya administrasi tata kelola yang terintegrasi dan terkoneksi, serta kemudahan akses layanan di IKN.

1) Inklusi dan Demokrasi

Agenda Perkotaan Baru mencakup pembangunan perkotaan berkelanjutan untuk kohesi sosial, inklusif, dan memberantas kemiskinan, mendukung pertumbuhan ekonomi kota dan peluang peningkatan kesejahteraan secara inklusif dan berkelanjutan, serta pembangunan lingkungan berkelanjutan dan kota yang berketahanan. Agenda kota baru IKN tersebut didukung juga dengan prinsip pembangunan IKN berupa asas kesetaraan yang bertujuan untuk menciptakan kesamaan peluang ekonomi bagi setiap penduduk di IKN sehingga dapat meningkatkan pendapatan per kapita dan menurunkan tingkat kesenjangan ekonomi. Melalui prinsip kesetaraan ini, terbuka peluang untuk mengembangkan dan membangun IKN yang inklusif serta menjamin partisipasi aktif dari masyarakat melalui penyediaan pelayanan publik berbasis digital yang efisien.

Inklusivitas di IKN dimulai dari desa-desa yang masuk dalam kawasan inti maupun daerah-daerah mitra IKN. Strategi pembangunan desa-desa dalam lingkup IKN akan mengacu pada

perencanaan pembangunan Desa berbasis Data Desa (pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals) di desa dan Indeks Desa Membangun/IDM). Pemerintah daerah menjamin inklusivitas pembangunan di desa dengan membuat program-program dan kegiatan yang berfokus pada desa dengan nilai IDM yang masih rendah sesuai dengan data dukungan program/kebijakan pemerintah daerah di desa tertinggal dan sangat tertinggal tahun 2024. Selanjutnya, pemerintah daerah juga akan memperkuat kelembagaan ekonomi desa (Badan Usaha Milik Desa, desa wisata, dll), menyusun panduan/ aturan turunan sebagai pedoman pemanfaatan dana desa untuk memaksimalkan potensi desa dan menyesuaikan kebutuhan masing-masing daerah, serta menyiapkan kebijakan yang mendukung implementasi Desa Inklusif dan Sistem Akuntabilitas Sosial. Langkah selanjutnya, pemerintah daerah akan melakukan replikasi pelaksanaan program Desa Inklusif ke desa non-pendampingan untuk menjamin inklusivitas pembangunan berkelanjutan. Pembangunan IKN yang memperhatikan inklusivitas dengan membuat strategi dari tingkat desa dan menjamin tegaknya demokrasi dengan menyediakan pelayanan publik yang efisien melalui transformasi digital merupakan salah satu cara untuk mewujudkan *smart governance* di IKN.

Salah satunya cara untuk meningkatkan konektivitas antardaerah di IKN yaitu dengan mengelola dan mengembangkan daerah mitra. Daerah mitra mencakup beberapa wilayah administratif di Kalimantan untuk mendukung pembangunan dan pengembangan superhub ekonomi IKN agar tercipta pemerataan ekonomi di kawasan timur Indonesia. Strategi pengelolaan tata ruang IKN berlandaskan pengembangan jaringan konektivitas antara IKN dengan wilayah provinsi. Konektivitas di IKN akan dibangun melalui konsep *tri-city*, yaitu dengan mengintegrasikan Nusantara, Samarinda, dan Balikpapan untuk menggerakkan

ekonomi di kawasan IKN dan sekitarnya dan pembangunan nasional. Pengembangan sistem pusat permukiman di IKN terintegrasi dengan pusat pengembangan industri, pertanian, kelautan dan perikanan, serta pertambangan minyak dan gas. Pengembangan jaringan sarana dan prasarana di IKN serta daerah mitra dilakukan dengan prinsip pemerataan, peningkatan kualitas dan pelayanan di seluruh provinsi. Perencanaan pembangunan di kawasan IKN memperhatikan kepentingan sosial budaya, kepentingan ekonomi, dan kepentingan lingkungan di provinsi Kalimantan Timur dan sekitar IKN. Konektivitas dengan luar kawasan IKN dilakukan dengan pembangunan dan peningkatan infrastruktur pendukung akses menuju kawasan industri.

2) Administrasi Tata Kelola yang Terintegrasi dan Terkoneksi

Salah satu prinsip pembangunan dan pengembangan IKN adalah konektivitas, yang berarti semua aspek termasuk pelayanan publik dan administrasi pemerintahan saling terhubung dan terintegrasi sehingga memudahkan akses dan transparansi informasi. Prinsip Bhinneka Tunggal Ika dalam pembangunan IKN memiliki indikator peningkatan akses masyarakat terhadap layanan sosial dalam waktu 10 menit serta perancangan dan penyediaan ruang publik dengan prinsip akses universal, kearifan lokal, serta desain yang responsif gender dan inklusif. Berdasarkan prinsip pembangunan tersebut, IKN memang sudah dirancang dan dikembangkan untuk meningkatkan konektivitas dan kemudahan akses masyarakat untuk berkegiatan di IKN.

Administrasi tata kelola yang saling terintegrasi dan terkoneksi juga dapat dilihat melalui perencanaan penataan ruang IKN yang komprehensif dan mendetail mulai dari daerah inti hingga ke daerah penyangga IKN. Pemerintah daerah mitra IKN berkolaborasi dengan pemerintah pusat untuk mengintegrasikan tata kelola pemerintahan dan administrasi sehingga tidak terjadi tumpang

tindih dalam pembuatan kebijakan maupun pembuatan regulasi-regulasi daerah. Pengembangan daerah-daerah mitra di sekitar IKN pun harus menjamin konektivitas dan integritas dengan Kawasan Inti Pusat Pemerintahan IKN sesuai dengan memperhatikan pengembangan akses yang menjamin keterhubungan antara satu daerah dengan daerah lainnya sehingga dapat mendukung pembangunan berkelanjutan.

Menurut teori *New Public Management* (NPM), reformasi birokrasi pemerintahan harus bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan mencari alternatif pelayanan publik yang efisien secara ekonomi sekaligus lebih responsif. Melalui paradigma yang dibawa oleh NPM, tata kelola pelayanan publik akan menghadirkan perubahan pada administrasi publik yang semula tradisional menjadi berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik sehingga dapat tercipta kesejahteraan bersama. Teori NPM ini selaras untuk mendukung visi pembangunan IKN dengan mendorong pejabat pemerintahan untuk mewujudkan akuntabilitas publik, restrukturisasi lembaga birokrasi, dan desentralisasi pengambilan keputusan. Transformasi administrasi tata kelola dengan berlandaskan pada paradigma NPM dapat mendorong peningkatan kualitas layanan publik yang lebih responsif serta mendorong partisipasi aktif dari masyarakat untuk memengaruhi pengambilan keputusan.

3) Akses Layanan

Berdasarkan UU Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara, pembangunan IKN harus merepresentasikan kota yang cerdas, hijau, dan berkelanjutan dengan cara mengelola sumber daya secara efisien serta memberikan layanan yang efektif. Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital OIKN, Prof. Mohammed Ali Berawi menyatakan bahwa OIKN akan meluncurkan aplikasi super (*superapps*) untuk mengintegrasikan seluruh layanan publik bagi

masyarakat di IKN. *Superapps* yang masih berada dalam tahap pengembangan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat IKN. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara bijak dan efektif menjadi kunci perencanaan kota cerdas untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan transparan.

Menurut konsep KPI Kawasan Inti Pusat Pemerintahan IKN, dalam aspek infrastruktur TIK (ICT), seluruh pelayanan publik oleh pemerintah akan tersedia dalam basis sistem digital. Pelayanan publik berbasis digital yang akan menjadi fokus dan dikembangkan secara serius di IKN akan mempermudah akses masyarakat untuk berpartisipasi aktif dan berkolaborasi dengan pemerintah. Di IKN, pembangunan infrastruktur yang akan mendukung pelayanan publik berbasis digital sudah dimulai pada tahap awal, yaitu dari tahun 2022-2024 sehingga penyediaan layanan publik yang responsif, efisien, dan berkualitas pun dapat terjamin untuk mendukung visi kota cerdas IKN.

Layanan digital menjadi suatu media untuk memudahkan masyarakat dalam memberikan umpan balik, saran, dan kritik yang membangun terkait kondisi *real time* di daerahnya, perkembangan pembangunan, dan implementasi kebijakan. Umpan balik dari masyarakat tersebut dapat diubah menjadi data yang valid dan akurat untuk pengambil keputusan dan pembuat kebijakan dalam proses pengambilan keputusan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat dan menjamin peningkatan kesejahteraan.

Peluang-peluang yang diciptakan dengan implementasi *smart governance* di IKN meliputi inklusivitas dan demokrasi, administrasi tata kelola yang terintegrasi dan terkoneksi baik di tingkat daerah, pusat, maupun antara daerah dan pusat, serta akses layanan yang memudahkan masyarakat IKN. Pengembangan pembangunan IKN

yang berbasis digital menjadi salah satu faktor pembuka peluang *smart governance* yang efektif dan efisien.

Ketiga faktor peluang pembangunan di atas harus dimanfaatkan secara optimal dan bijak untuk merealisasikan tata kelola cerdas di IKN. Sistem pembangunan dan pengelolaan IKN harus dipastikan mampu mendukung pemanfaatan peluang-peluang tersebut dengan pembangunan infrastruktur TIK di berbagai sektor dan sejalan dengan itu, dengan pembangunan sumber daya manusia di bidang digital untuk memanfaatkannya secara bijak. Pengembangan tata kelola pemerintahan dengan basis digital akan meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan mendorong partisipasi aktif masyarakat karena seluruh sistemnya mudah diakses dari mana pun dan kapan pun, serta transparan.

b. Tantangan *Smart Governance* di IKN

Peluang-peluang yang dihadirkan dengan implementasi *smart governance* di IKN dapat dimaksimalkan dan terealisasi jika didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia menjadi subjek sekaligus objek pembangunan berkelanjutan di sebuah negara. Sebagai subjek, sumber daya manusia perlu meningkatkan kapabilitas daya saing, termasuk dengan meningkatkan literasi digital agar bisa bersaing di era transformasi digital dan melanjutkan transisi ke pelayanan publik digital yang efektif dan efisien, serta membangun kota cerdas yang berkelanjutan di IKN. Sumber daya manusia yang berkualitas harus disiapkan sedari dini dan masuk ke dalam strategi pembangunan IKN untuk mendorong percepatan pembangunan berkelanjutan di IKN. Akan tetapi, menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mempercepat laju pembangunan di IKN menemui sejumlah tantangan, di antaranya sebagai berikut:

1) Sumber Daya Manusia

Salah satu prinsip pembangunan IKN yaitu nyaman dan efisien melalui teknologi yang dinilai dengan indikator 100%

konektivitas digital dan teknologi, informasi, serta komunikasi untuk semua penduduk dan bisnis. Untuk membangun sebuah kota cerdas yang berkelanjutan, dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan di bidangnya sekaligus menguasai teknologi informasi dan komunikasi dengan baik. Kemampuan untuk menguasai teknologi informasi dan komunikasi ini dibutuhkan untuk menciptakan talenta-talenta digital yang nantinya akan menggunakan teknologi di kota cerdas serta melakukan inovasi-inovasi dengan transformasi teknologi untuk melakukan pembangunan berkelanjutan dan menggerakkan ekonomi Indonesia di masa depan, melalui pusat pemerintahan Indonesia di kota cerdas IKN. Pembangunan sumber daya manusia, termasuk dengan menciptakan talenta-talenta digital di IKN, harus menjadi fokus pembangunan berkelanjutan di IKN, bukan sebatas pembangunan ekonomi dan infrastruktur semata. Masyarakat lokal berhak mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengembangkan dirinya dan menjadi penggerak perekonomian serta subjek pembangunan IKN. Peningkatan akses pendidikan berkualitas, pelatihan keterampilan, dan kesempatan kerja merupakan beberapa cara untuk mendorong peningkatan pembangunan manusia yang berkelanjutan di IKN.

Berdasarkan definisi *smart city* dari The British Standards Institute, *smart city* (kota cerdas) adalah bentuk integrasi yang efektif antara infrastruktur fisik, sistem digital dan keterampilan sumber daya manusia untuk membangun lingkungan yang memberikan harapan masa depan yang berkelanjutan, makmur dan inklusif⁴⁷. Pengelolaan dan pengembangan kota cerdas akan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menghubungkan, memantau, dan mengendalikan berbagai sumber daya dan elemen yang ada di dalam kota secara efektif dan efisien

⁴⁷ Pinank R. and Patel and Himanshu J. Padhya, "Review Paper for Smart City," *International Journal on Advanced Research in Engineering, Science and Management*, 2014, 1–6.

sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang optimal serta melakukan pembangunan berkelanjutan. Berdasarkan Perpres No.115 Tahun 2021, salah satu proyek prioritas yang dilakukan adalah pembangunan infrastruktur jaringan telekomunikasi, interkoneksi, dan transmisi tegangan tinggi⁴⁸. Dari Perpres tersebut, dapat disimpulkan juga bahwa untuk memanfaatkan infrastruktur teknologi di IKN, diperlukan talenta digital yang berkualitas agar pembangunan berkelanjutan dapat berjalan sesuai target. Oleh karenanya, dalam konteks pembangunan kota cerdas, dibutuhkan talenta digital yang memiliki literasi digital cukup baik sebagai subjek utama untuk menggerakkan pembangunan berkelanjutan serta meningkatkan kualitas dan kapabilitas layanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang dinamis. Literasi digital lebih dari sekadar kemampuan seseorang dalam mengoperasikan gawai, tetapi juga melingkupi kemampuan untuk mencari, memilah, dan memahami informasi dengan tepat dan akurat agar mengurangi misinformasi.

Tingkat literasi digital di Indonesia masih tergolong rendah, termasuk jika dibandingkan dengan negara-negara lain di Kawasan Asia Tenggara, yaitu sebesar 62%⁴⁹. Padahal persentase literasi digital rata-rata di kawasan Asia Tenggara sudah mencapai angka 70%. Literasi digital di Indonesia yang masih rendah ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti penguasaan teknologi yang masih rendah, akses terhadap perangkat teknologi yang masih terbatas, serta kesenjangan pendidikan teknologi di daerah-daerah di Indonesia. Beberapa daerah di Indonesia juga belum dapat menguasai dan memanfaatkan teknologi dengan baik dan bijak.

⁴⁸ Presiden, "Peraturan Presiden (PERPRES) Nomor 115 Tahun 2021" (2021).

⁴⁹ Khoirul Anam, "Paling Rendah Di ASEAN, Tingkat Literasi Digital RI Cuma 62%," CNBC Indonesia, 2023, <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230214171553-37-413790/paling-rendah-di-asean-tingkat-literasi-digital-ri-cuma-62>.

Sebuah analisis dari The SMERU Research Institute berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) menyebutkan bahwa persentase tenaga kerja Indonesia yang menguasai keterampilan digital tingkat lanjut kurang dari 1%, sementara 50%-nya hanya memiliki keterampilan tingkat dasar hingga menengah. Data tersebut menunjukkan kualitas digital sumber daya manusia di Indonesia masih perlu ditingkatkan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang diciptakan oleh transformasi teknologi dan digitalisasi yang kemudian akan digunakan untuk mewujudkan visi dan misi pembangunan berkelanjutan di IKN. Transformasi teknologi jika dimanfaatkan dengan baik oleh sumber daya manusia yang berkualitas akan mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Keahlian sumber daya manusia yang masih minim dalam pengoperasian maupun pemanfaatan dan inovasi TIK juga dapat menghambat pengumpulan data, pemantauan kebijakan dan pembangunan, hingga menghambat pengambilan keputusan yang efektif.

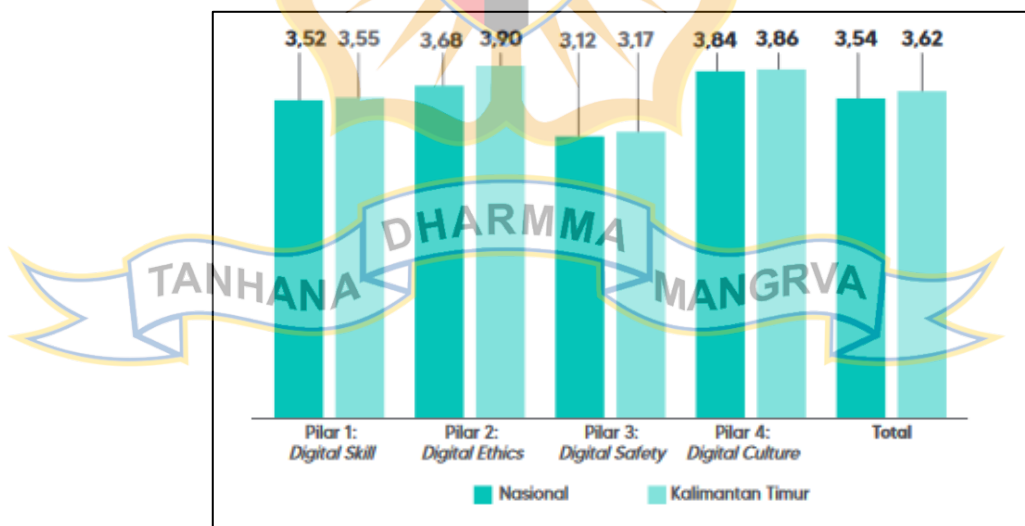
2) Keamanan digital

Hambatan pembangunan berkelanjutan di Indonesia dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang masih menjadi salah satu *concern* terbesar adalah keamanan digital (*digital safety*). Kejahatan siber di Indonesia naik signifikan hingga 14 kali lipat pada tahun 2022 dibandingkan tahun sebelumnya. Menurut data dari Bareskrim Kepolisian RI, ada total 8.381 kasus kejahatan siber sejak 1 Januari sampai 22 Desember 2022 dengan kasus terbanyak berupa manipulasi data autentik yang diikuti oleh penipuan melalui media elektronik dan *cybercrime*⁵⁰. Sejalan dengan tingginya ancaman siber di Indonesia, laporan dari National Cyber Security Index (NCSI) menyebutkan skor indeks keamanan

⁵⁰ Polri, "Kejahatan Siber Di Indonesia Naik Berkali-Kali Lipat," Pusiknas Bareskrim Polri, 2022, https://pusiknas.polri.go.id/detail_artikel/kejahatan_siber_di_indonesia_naik_berkali-kali_lipat.

Indonesia berada pada angka 38,96 dari skala 100. Indonesia menempati peringkat 83 dari 160 negara yang terdaftar dalam laporan tersebut. Data tersebut menunjukkan ancaman siber di Indonesia masih menjadi permasalahan serius yang dapat menghambat pembangunan di Indonesia melalui basis teknologi.

Dari keempat pilar indeks literasi digital, nilai pilar keamanan digital (*digital safety*) masih memiliki nilai terendah di bawah rata-rata indeks literasi digital total. Data ini mengindikasikan rakyat Indonesia masih rentan terhadap kejahatan siber dan ancaman seperti virus perangkat lunak (*malware*). Tingkat keamanan digital di Kalimantan Timur yang menjadi provinsi IKN juga masih cukup signifikan jauh dari rata-rata indeks literasi digital total. Keamanan digital menjadi prioritas utama untuk pembangunan berkelanjutan di kota cerdas IKN yang akan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara efektif. Keamanan digital menjadi sebuah jaminan keamanan penggunaan berbagai teknologi yang akan mendukung aktivitas masyarakat serta pelayanan publik.



Gambar 3. 2. Grafik perbandingan indeks literasi digital di Kalimantan Timur berdasarkan 4 pilar di tahun 2021 dan 2022
Sumber: Laporan Survei Literasi Digital di Indonesia 2022 oleh Katadata Insight Center dan Kominfo

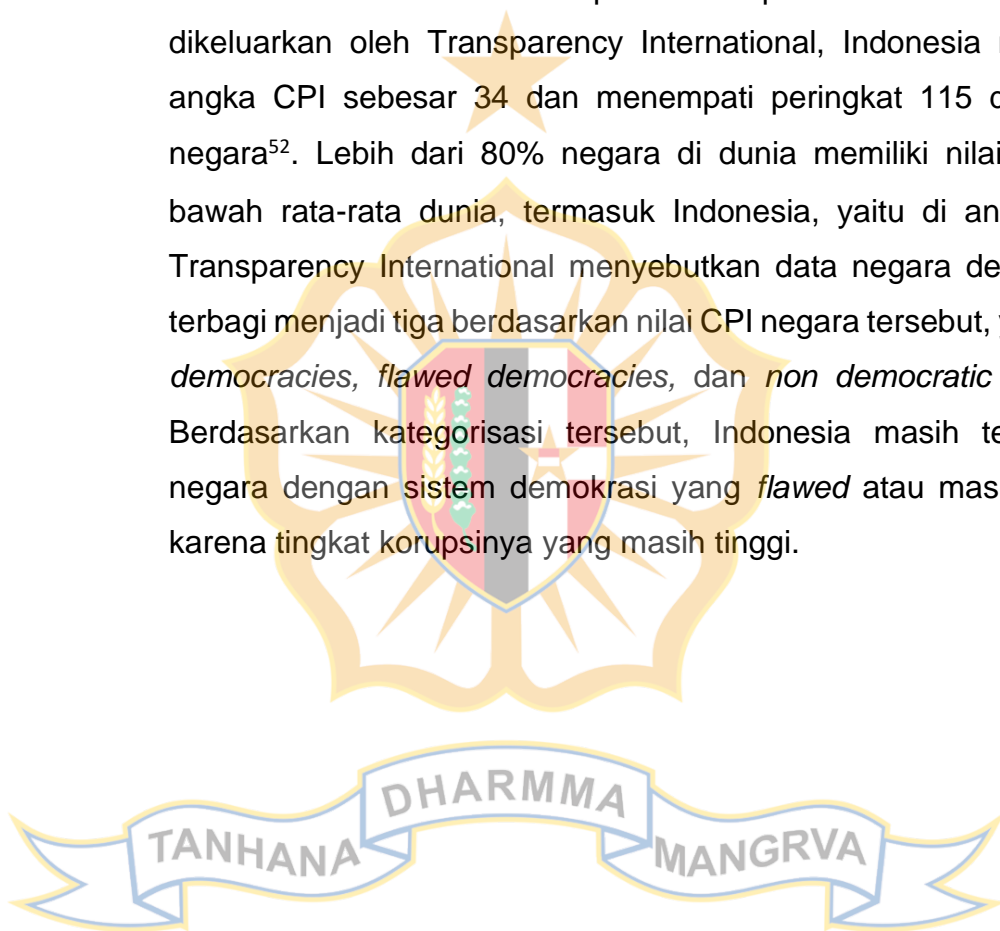
Indonesia juga menempati peringkat tiga terbawah di kawasan Asia Tenggara dalam hal keamanan dan kepercayaan internet, dan berada pada peringkat ke-83 dari 100 negara dalam hal tingkat kepercayaan terhadap informasi dari media sosial. Berdasarkan data survei tersebut, dapat disimpulkan bahwa masih banyak masyarakat Indonesia yang khawatir akan keamanan digital di Indonesia. Ancaman siber berupa malware yang masih tinggi di Indonesia, sekitar 42-62% dapat masuk melalui perangkat lunak bajakan yang masih banyak digunakan dalam lingkungan kerja sektor swasta maupun pemerintahan⁵¹. Penyalahgunaan data pribadi juga masih kerap terjadi di lingkungan digital sehingga dapat menimbulkan kerugian finansial, pencemaran nama baik, dan kerugian lainnya.

3) Korupsi

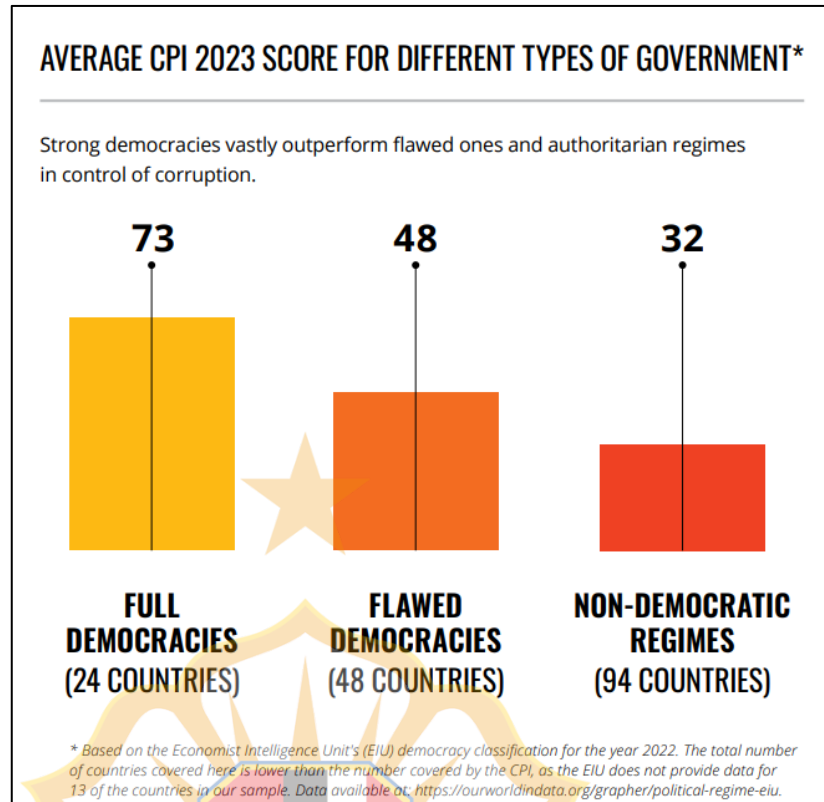
Perjuangan untuk memberantas korupsi di Indonesia masih menjumpai banyak hambatan, baik dalam lingkup pemerintahan, perusahaan-perusahaan milik pemerintah, maupun perusahaan swasta. Melihat dan menilai korupsi sebagai suatu permasalahan yang kompleks tidak bisa hanya dari satu sisi saja karena korupsi melingkupi dan berdampak pada banyak aspek kehidupan, bukan saja pada aspek ekonomi negara, tetapi juga dapat mengganggu stabilitas keamanan negara, melebarkan jarak sosial dan kesenjangan ekonomi antargolongan, merenggut hak-hak dasar warga negara, serta menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Karena dampaknya yang masif di berbagai aspek kehidupan dalam jangka pendek maupun jangka panjang, korupsi disebut sebagai kejahatan luar biasa. Untuk menilai tingkat korupsi di suatu negara, salah satu indikator yang dapat digunakan adalah *Corruption Perceptions Index* (CPI). CPI dengan rentang

⁵¹ Kominfo, "Keamanan Siber Jadi Kunci Membangun Kota Cerdas IKN," Kominfo, 2023, <https://www.kominfo.go.id/content/detail/52710/keamanan-siber-jadi-kunci-membangun-kota-cerdas-ikn/0/berita>.

nilai 0-100 merupakan indeks gabungan dari 13 sumber data dari 12 institusi berbeda yang menggambarkan persepsi korupsi oleh para pakar ahli dan pebisnis yang menilai sektor publik (politisi dan pejabat negara) selama kurun waktu 2 tahun. Semakin mendekati 0, maka tingkat korupsi di suatu negara semakin tinggi, sedangkan negara dengan nilai CPI yang semakin mendekati 100 menggambarkan kondisi negara yang bersih dari korupsi. Berdasarkan data dari Corruption Perceptions Index 2023 yang dikeluarkan oleh Transparency International, Indonesia memiliki angka CPI sebesar 34 dan menempati peringkat 115 dari 180 negara⁵². Lebih dari 80% negara di dunia memiliki nilai CPI di bawah rata-rata dunia, termasuk Indonesia, yaitu di angka 43. Transparency International menyebutkan data negara demokrasi terbagi menjadi tiga berdasarkan nilai CPI negara tersebut, yaitu *full democracies*, *flawed democracies*, dan *non democratic regime*. Berdasarkan kategorisasi tersebut, Indonesia masih termasuk negara dengan sistem demokrasi yang *flawed* atau masih cacat karena tingkat korupsinya yang masih tinggi.



⁵² "Corruption Perceptions Index 2023," Transparency National Indonesia, n.d.



Gambar 3. 3. Pengkategorian negara demokrasi berdasarkan CPI
(Sumber: Transparency International, 2023)

Dampak korupsi terhadap pelayanan publik dapat dirasakan oleh masyarakat saat mengakses pelayanan publik. Korupsi merampas anggaran negara yang seharusnya ditujukan untuk penyediaan dan pembangunan layanan dasar seperti kesehatan, pendidikan, dan pembangunan infrastruktur untuk pemerataan kesejahteraan masyarakat serta menyukseskan pembangunan berkelanjutan. Akibatnya, inklusivitas pelayanan publik tidak dapat tercapai. Masyarakat kelas ekonomi menengah ke bawah semakin sulit untuk mengakses layanan dasar yang diperlukan sehingga kesenjangan pendidikan, sosial, dan ekonomi akan semakin tinggi. Di samping itu, korupsi akan menghambat jalannya demokrasi di suatu negara. Salah satu ciri negara demokrasi adalah penegakan hukum yang efektif dan penegakan keadilan. Kekuatan hukum untuk menangani kasus korupsi yang lemah dan tidak efektif sehingga para koruptor mendapat pengurangan hukuman dan

menyalahgunakan kewenangannya dalam proses hukum akan mengakibatkan kegagalan penegakan hukum dan menghambat jalannya demokrasi di suatu negara. Korupsi akan mengurangi akses masyarakat pada kelas ekonomi menengah ke bawah terhadap layanan hukum yang adil dan inklusif serta mengancam persamaan di depan hukum sehingga koruptor yang lebih memiliki kekuasaan dapat mudah lolos dari jeratan hukum yang seharusnya. Lembaga hukum yang seharusnya berperan sebagai sistem untuk mengidentifikasi, menginvestigasi, dan menindaklanjuti dan mengeksekusi kasus korupsi dinilai semakin lemah karena sistem hukum yang berlaku gagal untuk menjunjung persamaan hukum, maka korupsi semakin tumbuh subur di suatu negara.

Persepsi masyarakat terhadap pemberantasan korupsi di Indonesia masih berada di tengah-tengah antara yang menilai positif dan negatif. Persepsi positif dan negatif masing-masing tidak pernah mencapai angka 40%, dan antara 26-31% menilai sedang. Kepercayaan masyarakat penegakan hukum di Indonesia dapat dilihat dari grafik tren di bawah. Tingkat kepercayaan publik terhadap lembaga-lembaga hukum di Indonesia masih fluktuatif dan belum menunjukkan kepercayaan yang selalu stabil. Di tahun 2023, kepercayaan masyarakat terhadap lembaga penegak hukum di Indonesia cenderung mengalami penurunan secara landai. Tingkat kepercayaan tertinggi diraih oleh Kejaksaan Agung yang mencapai angka 76,2%, disusul oleh Kepolisian RI sebesar 75,3%, Pengadilan 75,2%, Mahkamah Konstitusi 70,8%, dan KPK 70,3%. Rendahnya kepercayaan publik terhadap lembaga penegakan hukum di Indonesia dapat berdampak pada kurangnya partisipasi aktif masyarakat terhadap pembangunan berkelanjutan suatu negara, termasuk untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia memerlukan umpan balik, saran, masukan, dan kritik yang membangun dari masyarakat agar pemerintah dapat melakukan

evaluasi dan membuat kebijakan, prosedur, dan penyediaan layanan publik yang mengakomodasi kebutuhan masyarakat sehingga kepuasan publik terhadap pelayanan publik akan meningkat dan pemerataan akses terhadap layanan publik juga dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga poin tantangan pengembangan tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) di IKN, yaitu tantangan dari segi sumber daya manusia, permasalahan korupsi yang masih tetap subur, serta ancaman siber, maka perlu adanya strategi efektif untuk menindaklanjutinya, yang dimasukkan ke dalam perencanaan pengembangan pembangunan berkelanjutan IKN. *Smart governance* akan meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga dapat meningkatkan partisipasi aktif dari masyarakat serta mempercepat pembangunan berkelanjutan di IKN.

Salah satu contoh kota yang sudah menerapkan *smart governance* untuk mengelola dan mengembangkan pembangunan berkelanjutan di kotanya yaitu Kota Surabaya yang baru saja mendapatkan penghargaan *smart government* dan *smart environment* dari Kementerian Komunikasi dan Informatika⁵³. Tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) yang diterapkan oleh Pemkot Surabaya mampu membantu meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan mempercepat waktu dan menyederhanakan proses pelayanan publik. Implementasi *smart governance* dalam lingkup pelayanan oleh Pemkot Surabaya yaitu telah disediakannya pelayanan publik digital berupa *Surabaya Single Window* (SSW). *Surabaya Single Window* (SSW) adalah sebuah sistem untuk memudahkan penyampaian data dan informasi secara tunggal, pemrosesan dan sinkronisasi data dan informasi secara tunggal serta pembuatan keputusan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing

⁵³ Surabaya, "SURABAYA RAIH PENGHARGAAN SMART GOVERNMENT DAN SMART ENVIRONMENT DARI KEMENKOMINFO RI," Pemerintah Kota Surabaya (Surabaya, December 2023), <https://www.surabaya.go.id/id/berita/77576/surabaya-raih-penghargaan-smart-government-dan-smart-environment-dari-kemenkominfo-ri>.

Organisasi Perangkat Daerah sebagai pihak otoritas pemberi izin. Pelayanan perizinan secara daring melalui Surabaya Single Window menjadi lebih efisien waktu dan biaya, serta menjamin adanya transparansi biaya perizinan. Selain itu, keamanan siber juga menjadi salah satu prioritas pengembangan kota cerdas Surabaya. Pemkot Surabaya sudah melengkapi *server* dengan *firewall* dan pemantauan selama 24 jam untuk mencegah serangan virus dan *cracker* di situs-situs resmi pemerintah⁵⁴. Langkah strategis ini dilakukan untuk melindungi penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik dan administrasi pemerintahan sehingga masyarakat dan pemerintah lebih aman dan tenang mengakses teknologi informasi yang disediakan Pemkot.

15. Strategi Optimalisasi *Smart Governance* di IKN untuk Meningkatkan Pelayanan Publik

Pembangunan IKN sebagai kota cerdas (*smart city*) dan berkelanjutan kelas dunia memerlukan persiapan yang matang, mulai dari persiapan melalui pembuatan regulasi, perencanaan pembangunan berjangka dan strategi tata kelola pemerintahan cerdas. Implementasi tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) memerlukan kesiapan faktor-faktor pendukung seperti sistem pembuatan kebijakan berbasis data dan aspirasi rakyat, peningkatan kualitas sumber daya manusia di IKN sekaligus menciptakan talenta-talenta digital yang akan mengoptimalkan pengelolaan sumber daya serta pemanfaatan infrastruktur TIK, serta tata kelola pemerintahan yang kolaboratif (*collaborative governance*) yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dan partisipasi aktif masyarakat dalam pembuatan kebijakan. Strategi optimalisasi *smart governance* dengan memastikan kesiapan daya dukung faktor-faktor tersebut akan menjadi kunci peningkatan kualitas pelayanan publik di IKN.

⁵⁴ Pemkot Surabaya, "TIM KOTA CERDAS PANTAU LANGSUNG IMPLEMENTASI SMART CITY DI KOTA SURABAYA," Pemkot Surabaya (Surabaya, August 2017), <https://www.surabaya.go.id/id/berita/37807/tim-kota-cerdas-pantau-langsung>.

Keterlibatan masyarakat dalam proses persiapan, pembangunan, pemindahan, dan pengelolaan IKN sebagaimana disebutkan dalam Pasal 37 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Ibu Kota Negara yaitu bisa dalam bentuk konsultasi publik, musyawarah, kemitraan, penyampaian aspirasi dan/ atau keterlibatan lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan yang akan meningkatkan kualitas dan penyediaan layanan publik guna meningkatkan kesejahteraan rakyat di IKN perlu terus didorong agar pembangunan dan pengembangan IKN yang berkelanjutan dapat berjalan efektif dan efisien.

Optimalisasi *smart governance* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik juga akan menghasilkan ketahanan nasional yang tangguh. Menurut Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia (2023), ketahanan nasional adalah pedoman untuk meningkatkan keuletan dan ketangguhan bangsa dalam mengembangkan kekuatan nasional berdasarkan Pancasila, UU NRI 1945, dan wawasan nusantara. Tata kelola pemerintahan yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat, pemanfaatan TIK di berbagai sektor untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas, dan pembangunan dengan fokus pada keberlanjutannya akan membantu mewujudkan negara yang mandiri, dinamis, wibawa, dan kondusif untuk kerja sama sehingga Indonesia mampu menghadapi ancaman baik dari dalam maupun luar negeri dan menyelesaikan segala permasalahan untuk mencapai tujuan nasional, pemerataan kesejahteraan. Oleh karenanya, perlu strategi yang efektif dan tepat untuk mengoptimalkan *smart governance* di IKN sebagai berikut.

a. Kebijakan

Proses pembuatan kebijakan dimulai dari fungsi legislatif yang dijalankan oleh DPR dan DPRD pada tingkat daerah untuk merencanakan dan membuat undang-undang serta regulasi-regulasi lainnya. Kebijakan tersebut akan menentukan arah pembangunan serta mengatur pengelolaan sumber daya, pengelolaan dan pengembangan potensi-potensi yang dimiliki daerah, dan pengembangan daerah. Kebijakan daerah bisa sangat dipengaruhi oleh partai politik yang berkuasa di kursi legislatif DPRD. Oleh karenanya, kader parpol memegang peranan penting dan strategis dalam merancang undang-

undang di tingkat daerah dan pembuatan kebijakan daerah. Pembuatan kebijakan, baik pada tingkat daerah maupun nasional harus mengutamakan kesejahteraan dan kepentingan masyarakat.

Indonesia adalah negara yang memegang prinsip kedaulatan rakyat sebagaimana tertuang dalam Pasal 1 Ayat 2 Undang- Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945). Oleh karenanya, aspirasi dari rakyat sudah seharusnya menjadi salah satu faktor utama yang menentukan arah pembangunan berkelanjutan di IKN melalui pembuatan kebijakan-kebijakan strategis. Partisipasi aktif dari masyarakat sebagai subjek dan objek pembangunan suatu negara difasilitasi oleh pelayanan publik yang berbasis digital di kota cerdas IKN untuk mendukung pembangunan berkelanjutan dengan memanfaatkan TIK.

Pemerintah daerah mitra dan kawasan inti IKN juga memegang peranan penting dalam pembuatan kebijakan daerah bersama DPRD yang kemudian dalam pelaksanaan dan implementasinya akan diawasi oleh DPD di setiap daerah. Dalam membuat suatu kebijakan, diperlukan juga adanya pemetaan potensi kawasan, salah satunya dengan penguatan peran pemerintah daerah dalam mengkonsolidasikan penyelenggaraan pembangunan kawasan pedesaan, mulai dari tahap perencanaan hingga proses evaluasi. Tumpang tindih kebijakan antardaerah dapat dicegah dengan integrasi data pada satu pusat data nasional sehingga akses dan transparansi data menjadi lebih mudah dan efektif. Pemerintah membangun portal Satu Data Indonesia (SDI) untuk menyediakan data berkualitas, mudah diakses, dan dapat dibagi pakai antarinstansi pusat dan daerah. SDI akan membantu transformasi tata kelola pemerintahan pusat dan daerah serta meningkatkan efisiensi pembuatan kebijakan berbasis bukti dan data serta memastikan kebijakan antara daerah satu sinkron untuk mendukung pembangunan nasional. SDI akan membantu penguatan basis data pada tingkat desa sebagai dasar pengambilan dan pembuatan kebijakan-kebijakan daerah.

Pengelolaan IKN memiliki kecenderungan *executive heavy* atau berpusat pada kepentingan pemegang kekuasaan eksekutif yang kemudian berpotensi mengurangi *checks and balances* dari lembaga legislatif, baik DPR ataupun DPRD⁵⁵. Mekanisme *checks and balances* berfungsi untuk menyetarakan dan menyeimbangkan cabang-cabang kekuasaan negara, mewujudkan supremasi hukum, mencegah tumpang tindih kewenangan lembaga negara, serta menjamin dan melindungi pemenuhan HAM. *Checks and balances* bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang demokratis dengan cara lembaga saling mengontrol dan menjaga keseimbangan kekuasaan lembaga-lembaga negara. Rakyat yang memilih wakil-wakil sebagai perpanjangan tangan aspirasi rakyat di kursi-kursi legislatif pemerintah juga memiliki tugas untuk berpartisipasi aktif memantau dan memberikan umpan balik terhadap implementasi suatu kebijakan. DPR dan DPRD berperan penting dalam proses pengawasan dalam regulasi UU IKN demi menjamin partisipasi aktif dari masyarakat dan menjamin adanya *checks and balances* di Kalimantan Timur sebagai ibu kota negara baru.

b. Penyiapan SDM yang bertalenta digital

Sumber daya manusia merupakan subjek utama dalam pembangunan serta menjadi kunci keberhasilan *smart governance*. Pembangunan berkelanjutan di IKN membutuhkan talenta digital yang berkualitas agar transformasi digital yang akan diterapkan pada seluruh sektor pembangunan di IKN dapat berhasil. Pembangunan kota cerdas dan pengelolaan pemerintahan, infrastruktur, dan berbagai aspek di dalamnya akan sepenuhnya menggunakan inovasi-inovasi teknologi informasi dan komunikasi. Melalui kemajuan teknologi informasi dan komunikasi ini, pemerintah dapat menghubungkan, memantau, dan mengendalikan berbagai sumber daya dan elemen yang ada di dalam kota secara efektif dan efisien.

⁵⁵ Suryadi Jaya dan Chotib Purnama, "ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK PEMINDAHAN IBU KOTA NEGARA," *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik* 13, no. 2 (2022): 155–68, <https://doi.org/10.22212/jekp.v13i1.2155>.

Untuk membangun kota cerdas yang nyaman dan efisien melalui teknologi di IKN, dibentuk KPI berupa 100% konektivitas digital dan teknologi informasi serta komunikasi untuk semua penduduk dan bisnis. Oleh karenanya, dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas dan keahlian digital di bidangnya masing-masing untuk mengoptimalkan penggunaan infrastruktur teknologi dan memanfaatkan akses konektivitas digital di IKN. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi yang optimal dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di IKN. Peningkatan dan persiapan sumber daya manusia untuk mengelola sumber daya di IKN secara efisien dilakukan dengan menyediakan talenta-talenta digital yang cukup. Talenta digital tersebut harus memiliki tingkat literasi digital yang baik agar siap bersaing serta mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara bijak dan optimal. Laporan dari World Digital Competitiveness Ranking (WDCR) yang dilakukan oleh International Institute for Management Development (IMD) menyebutkan bahwa dalam lima tahun terakhir, Indonesia mengalami peningkatan daya saing digital yang ditunjukkan dengan kenaikan peringkat dari peringkat ke 56 (2019-2020) ke peringkat 45 (2023) dari total 64 negara. Akan tetapi, meskipun mengalami peningkatan, peringkat Indonesia masih di bawah beberapa negara tetangga di kawasan Asia Tenggara yaitu Singapura (peringkat 3), Malaysia (peringkat 33), dan Thailand (peringkat 35) sehingga masih tingkat literasi digital di Indonesia masih harus terus ditingkatkan.

Persiapan sumber daya manusia bertalenta digital dan handal dalam bidangnya pun harus dipastikan merata untuk mencegah adanya kesenjangan pembangunan di wilayah IKN. Wilayah IKN yang cukup luas mencakup daerah mitra dan penyangga IKN menghadirkan tantangan bagi penyediaan talenta digital. Sumber daya manusia yang memiliki daya saing digital tinggi dibutuhkan untuk meningkatkan daya saing baik dalam skala lokal, regional, maupun global di era disruptif teknologi. Adopsi teknologi digital ke berbagai sektor kehidupan mengharuskan sumber daya manusia untuk menguasai dan berinovasi

dengan memanfaatkan transformasi digital dan perkembangan teknologi untuk meningkatkan kesejahteraannya serta mendorong pertumbuhan ekonomi.

Strategi yang dapat dilakukan untuk menciptakan sumber daya manusia dengan daya saing digital yang tinggi di IKN yaitu dengan pemerataan akses teknologi digital, baik dari segi infrastruktur, penyediaan perangkat keras, dan perangkat lunak, serta penyediaan pengajar dan kursus-kursus TIK yang terjangkau. Selain itu, diperlukan juga peningkatan keamanan digital karena seiring dengan peningkatan penggunaan internet, sebanding juga dengan peningkatan penggunaan data pribadi sehingga perlu adanya perlindungan data pribadi untuk mencegah kebocoran data. Selain itu, pelayanan publik di IKN yang akan dikembangkan dengan basis digital memerlukan jaminan keamanan dari serangan virus dan *malware* agar dapat menyelenggarakan pelayanan yang aman dan nyaman bagi masyarakat.

c. Pemanfaatan TIK secara tepat guna

Pemanfaatan infrastruktur teknologi informasi (TIK) di IKN yang optimal dan bijak penting untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*). Sebagai kota cerdas dan berkelanjutan, pengembangan dan pengelolaan IKN akan sepenuhnya berbasis digital agar meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam memberikan umpan balik pada pemerintah serta meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Masyarakat dapat berkontribusi dalam mengawasi pemerintahan dan memberikan masukan-masukan sebagai data untuk pemerintah mengambil keputusan-keputusan atau merencanakan strategi pembangunan di masa depan.

Pelayanan publik berbasis sistem digital memastikan integrasi dan transparansi pelayanan kepada masyarakat. Transparansi pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan akan membantu masyarakat untuk berpartisipasi aktif memantau jalannya pemerintahan dan pembangunan sehingga dapat membantu mencegah tindak korupsi dengan

meminimalisir peluang-peluang karena proses birokrasi yang rumit dan tertutup. Pemanfaatan TIK dalam pemerintahan berbasis digital akan membantu mempercepat pertukaran dan penyebaran informasi, menyediakan sarana layanan dan kegiatan transaksi dengan masyarakat, pelaku bisnis, dan bagi pemerintah sendiri.

Pemanfaatan teknologi bertujuan untuk meningkatkan kualitas sistem pembuatan kebijakan dan pelayanan publik yang prima. Implementasi TIK dalam tata kelola pemerintahan di IKN berperan penting untuk meningkatkan komunikasi efektif pemerintah dengan sektor publik dan masyarakat sehingga dapat mendorong partisipasi aktif dalam pembangunan. TIK juga akan menyederhanakan proses birokrasi yang berbelit untuk mencapai efisiensi pelayanan dan penghematan anggaran. Penyediaan informasi daring dalam sistem pelayanan publik digital membantu meningkatkan edukasi dan pemahaman masyarakat mengenai proses dan persyaratan pelayanan publik. Pemanfaatan internet dalam sektor publik akan mendorong kompetisi dan daya saing sumber daya manusia setempat untuk mempercepat pembangunan berkelanjutan⁵⁶.

Prinsip dasar untuk mengelola TIK yaitu menyediakan proses dan infrastruktur yang dibutuhkan pemangku kepentingan untuk mencapai target pembangunan, mengintegrasikan TIK dengan tata kelola pemerintahan untuk mewujudkan *smart governance*, mengintegrasikan prosedur dan standar yang berkaitan dengan TIK dan praktik terbaik, melakukan pendekatan holistik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas tata kelola TIK dan memisahkan antara tata kelola dan manajemen TIK karena keduanya memerlukan struktur organisasi berbeda dan tujuan berbeda⁵⁷. Kelima prinsip tersebut digunakan untuk membangun tata kelola TIK yang efektif dan efisien untuk

⁵⁶ Mochamad Ridwan Satya Nurhakim, "Implementasi E-Government Dalam Mewujudkan Transparansi Dan Akuntabilitas Sistem Pemerintahan Modern," *Jurnal Teknologi Dan Komunikasi Pemerintahan* 46, no. 2 (2022): 112–28.

⁵⁷ Annisah Annisah, "Smart City Planning Proposal: Smart Governance for Regional Government of Mukomuko Regency," *Jurnal Penelitian Teknologi Informasi Dan Komunikasi* 8, no. 1 (2018): 59.

mengoptimalkan penggunaan TIK dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

d. Kolaborasi

Keberhasilan tata kelola pemerintahan cerdas berkaitan erat dengan strategi tata kelola kolaborasi atau *collaborative governance*. Definisi *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash adalah sebuah strategi tata kelola pemerintahan yang mendorong beragam pemangku kebijakan untuk berkumpul dan berkolaborasi dalam suatu forum untuk mencapai suatu keputusan bersama⁵⁸. *Collaborative governance* membutuhkan keterlibatan secara langsung lembaga publik dengan pemangku kepentingan yang berorientasi pada konsensus dan deliberatif. Melalui *collaborative governance*, institusi publik melibatkan peran aktif dari sektor swasta (nonpemerintah), organisasi nonpemerintah, maupun masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan kolektif dengan tujuan untuk membuat dan mengimplementasikan kebijakan publik, mengelola program atau aset publik, serta mencari dan menyelesaikan permasalahan sosial yang kompleks. Pencapaian konsensus dapat ditempuh dengan cara formal ataupun informal dan semua pihak dalam *collaborative governance* memiliki kedudukan yang sama.

Implementasi *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash menekankan enam kriteria yaitu: (1) forum diprakarsai oleh lembaga publik atau sebuah lembaga; (2) partisipan dalam forum termasuk aktor swasta; (3) partisipan terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan bukan hanya sebagai penyedia layanan oleh agensi publik; (4) terorganisir; (5) forum bertujuan untuk membuat keputusan dengan konsensus dan; (6) fokus kolaborasi ada pada kebijakan publik maupun manajemen publik. Keenam kriteria tersebut menjadi faktor penentu

⁵⁸ A. Ansell, C., & Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71.

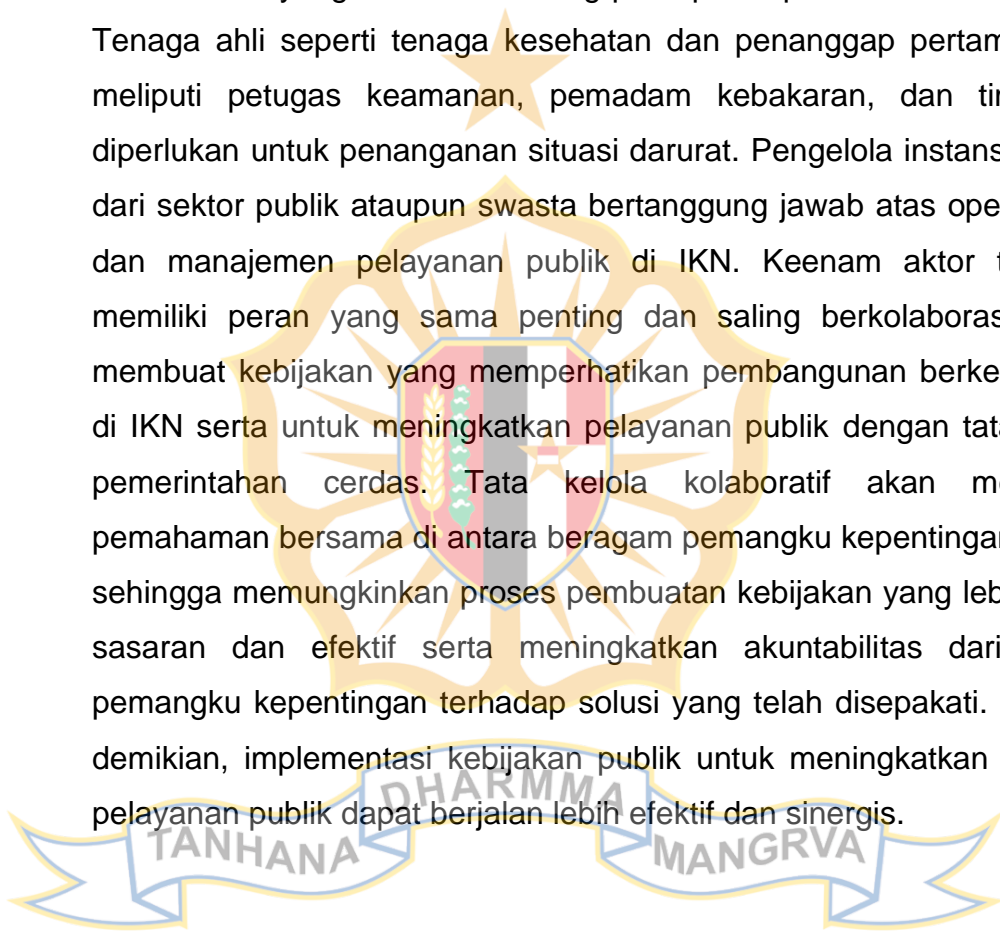
terselenggaranya *collaborative governance* yang efektif dan efisien di IKN.

Collaborative governance penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan memperjelas fungsi lembaga dan instansi pemerintahan agar program-program berkesinambungan dan mencegah adanya tumpang tindih pelaksanaan program dalam lingkup pemerintahan. Pengelolaan kota cerdas meliputi banyak aspek meliputi tata kelola pemerintahan, perekonomian, sumber daya manusia, infrastruktur komunikasi, lingkungan, pengelolaan kota yang baik pada banyak aspek, yaitu pemerintahan, perekonomian, mobilitas, sumber daya manusia, infrastruktur komunikasi, lingkungan, dan kehidupan yang nyaman serta aman dan dibangun dengan partisipasi aktif masyarakat serta dengan memanfaatkan perkembangan dan inovasi teknologi informasi dan komunikasi. Kolaborasi dan kerja sama antaraktor yang berperan dalam pembangunan IKN diperlukan karena proses, tujuan, dan tantangan yang dihadapi seiring dengan transformasi teknologi dan era disrupsi digital semakin kompleks sehingga membutuhkan perspektif multisektor untuk mendapatkan solusi yang efektif dan efisien.

Aktor-aktor yang berperan dalam *collaborative governance* di IKN direpresentasikan dengan model *collaborative governance* Hexahelix. Hexahelix dikembangkan dari model kolaborasi pentahelix atau dikenal dengan konsep ABCGM (*academician, business, community, government, and media*), Quadruple Helix, dan Quintuple Helix. Pada model ini, ada penambahan satu aktor yang memiliki peran vital dan berdampak langsung pada proses pengembangan. Pada pembangunan dan pengembangan IKN dalam tata kelola kolaboratif, ada pengelola instansi untuk memelihara dan mengawasi infrastruktur baik dari pihak swasta maupun pemerintah. Model Hexahelix mengacu pada persona IKN berdasarkan Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara⁵⁹. Pemerintah dalam hal ini merupakan pemerintah pusat dan OIKN yang akan bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan IKN dengan

⁵⁹ Amallya et al., "Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara."

memanfaatkan TIK sehingga tata kelolanya efektif dan efisien. Sivitas akademika mencakup peneliti, pelajar, dan mahasiswa di lembaga pendidikan yang dapat memberikan umpan balik dan melakukan riset untuk mendukung pembangunan berkelanjutan di IKN. Warga IKN dapat berpartisipasi aktif untuk menyampaikan saran dan kritik pembangunan di IKN serta sebagai sasaran pembangunan IKN dan pemerataan kesejahteraan ekonomi. Pebisnis dan industri melibatkan pengusaha dan investor yang akan mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi. Tenaga ahli seperti tenaga kesehatan dan penanggap pertama yang meliputi petugas keamanan, pemadam kebakaran, dan tim SAR diperlukan untuk penanganan situasi darurat. Pengelola instansi di IKN dari sektor publik ataupun swasta bertanggung jawab atas operasional dan manajemen pelayanan publik di IKN. Keenam aktor tersebut memiliki peran yang sama penting dan saling berkolaborasi untuk membuat kebijakan yang memperhatikan pembangunan berkelanjutan di IKN serta untuk meningkatkan pelayanan publik dengan tata kelola pemerintahan cerdas. Tata kelola kolaboratif akan memupuk pemahaman bersama di antara beragam pemangku kepentingan di IKN sehingga memungkinkan proses pembuatan kebijakan yang lebih tepat sasaran dan efektif serta meningkatkan akuntabilitas dari setiap pemangku kepentingan terhadap solusi yang telah disepakati. Dengan demikian, implementasi kebijakan publik untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif dan sinergis.





Gambar 3. 4. Representasi aktor yang terlibat dalam collaborative governance di IKN melalui model Hexahelix

Namun dalam praktiknya, tata kelola kolaboratif menghadapi tantangan berupa kompleksitas dalam mengelola banyak pemangku kepentingan yang kemudian juga dapat berimplikasi pada kebutuhan waktu yang cukup panjang. Kompleksitas dalam mengelola banyak pemangku kepentingan dapat menyebabkan kebingungan mengenai peran, potensi manipulasi oleh kelompok yang berkuasa, dan 'kelelahan pemangku kepentingan' (*stakeholder fatigue*). Permasalahan struktural mungkin mempersulit pencapaian tujuan, dan akuntabilitas, kepercayaan, ketidakseimbangan kekuasaan, serta hambatan bahasa atau budaya dapat semakin mempersulit upaya kolaborasi. Oleh karenanya, meskipun tata kelola kolaboratif menawarkan potensi pengelolaan pemerintahan yang signifikan dalam hal inovasi kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan penyelesaian masalah, hal ini juga memerlukan navigasi yang cermat terhadap tantangan-tantangan yang melekat dalam pengaturan tata kelola multi-aktor.

Upaya untuk mengoptimalkan tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) di IKN dapat diwujudkan dengan implementasi strategi efektif yang melibatkan beberapa kunci keberhasilan. Strategi

tersebut berupa pembuatan kebijakan yang dilandaskan pada kepentingan masyarakat dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan memanfaatkan sistem pemerintahan yang sudah diintegrasikan dengan teknologi terkini. Kunci penting pembangunan kota cerdas yaitu dengan membangun sumber daya manusianya, dalam konteks kota cerdas IKN tentu saja membutuhkan talenta digital berkualitas yang memiliki tingkat literasi digital baik sehingga dapat memanfaatkan TIK secara optimal dan bijak. Implementasi TIK dalam tata kelola pemerintahan cerdas di IKN berperan penting untuk meningkatkan komunikasi efektif pemerintah dengan sektor publik dan masyarakat sehingga dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat untuk mempercepat pembangunan berkelanjutan di IKN. *Collaborative governance* juga menjadi strategi penting karena pembangunan dan pengelolaan IKN adalah pembangunan multisektor dan multidisiplin. Berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat diajak untuk berperan aktif dalam memengaruhi pembuatan kebijakan di IKN.

Keempat strategi untuk mengoptimalkan pembangunan IKN dengan tata kelola pemerintahan cerdas perlu dilakukan secara efektif untuk memastikan elemen-elemen IKN sebagai kota modern untuk masa depan mencakup hijau, berketahanan, berkelanjutan, inklusif, dan cerdas dapat tercapai. Pengelolaan kota cerdas IKN dengan mengintegrasikan teknologi dan mendorong partisipasi multisektor serta masyarakat IKN diharapkan dapat meningkatkan pelayanan publik yang inklusif dan responsif. Realisasi strategi pengoptimalan *smart governance* yang koordinasi, kolaborasi, dan kerjasama yang cermat antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan partisipasi lokal akan memastikan IKN siap menghadapi tantangan-tantangan pembangunan dan pengembangan kota cerdas. Pelayanan publik berbasis digital akan mendorong transparansi dan akuntabilitas pemerintah sehingga dapat tercipta tata kelola pemerintahan yang baik untuk mewujudkan visi pembangunan IKN.

Berdasarkan hasil tulisan dalam pembahasan taskap ini, maka penulis mencoba menganalisis implementasi smart governance di IKN dalam meningkatkan

pelayanan publik melalui matriks SOAR. IKN adalah ibu kota baru yang saat ini masih dalam proses pembangunan. Analisis SOAR menjadi strategi yang tepat pada masa depan yang berfokus pada kekuatan dan memanfaatkan peluang untuk menjadikan hasil yang sempurna. Strategi SOAR merupakan pengembangan dari strategi SWOT dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Dalam kerangka kerja SOAR, melibatkan stakeholder sebanyak mungkin, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Integritas menjadi hal yang sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi organisasi. Tentu hal ini sesuai dengan prinsip smart governance di IKN. Dalam taskap ini, penulis menyajikan matriks SOAR yang memuat faktor-faktor strategi dari kekuatan dan peluang yang disesuaikan dengan aspirasi dan hasil terukur yang dimiliki.

Dalam analisis SOAR tentang mewujudkan *smart governance* di IKN, bentuk kekuatan (***strength***) yang dimiliki meliputi:

- a. Memiliki lahan yang memadai;
- b. Memiliki Pusat Komando dalam pelaksanaan pelayanan publik;
- c. Memiliki kecanggihan teknologi dalam pelaksanaan pelayanan publik;
- d. Mampu merubah arah pembangunan menjadi Indonesia-sentris bukan Jawa-sentris

Sementara, peluang (***opportunities***) di IKN yang dapat mendukung terwujudnya *smart governance* untuk meningkatkan pelayanan publik antara lain:

- a. Memiliki jumlah kepadatan penduduk yang masih rendah sehingga diharapkan mendapatkan pelayanan publik yang merata;
- b. Memiliki banyak permintaan kerjasama di berbagai sektor terutama kerjasama di bidang IT;
- c. Memiliki akses layanan berbasis TIK;
- d. Memiliki sistem administrasi yang terintegrasi dan terkoneksi;

Untuk dapat menganalisis strateginya, maka diperlukan penentuan aspirasi (***aspiration***) atau harapan yang diinginkan dalam implementasi *smart governance* di IKN adalah:

- a. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah;
- b. Meningkatkan literasi digital masyarakat sekitar;
- c. Mampu mengelola keuangan publik secara bijak dan memanfaatkan anggaran;
- d. Meningkatkan kinerja pemerintah secara transparan;
- e. Meningkatkan efektifitas program pelayanan publik agar tepat sasaran; dan
- f. Mengurangi tindak KKN;

Di satu sisi, hasil terukur (**results**) dalam mewujudkan *smart governance* di IKN untuk meningkatkan pelayanan publik antara lain:

- a. Memiliki smart governance dengan didukung lima konsep cerdas lainnya yaitu *smart living, smart industry and human resources, smart built environment and infrastructure, smart natural resources and energy*, dan *smart transportation and mobility*;
- b. Melakukan monitoring pelayanan publik melalui CCTV dan feed video menggunakan drone;
- c. Masuknya banyak investor baik dalam maupun luar negeri;
- d. Sistem *smart governance* yang dapat dimanfaatkan publik secara aman.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka diperoleh strategi melalui empat cara yaitu strategi SA, strategi OA, strategi SR, dan strategi OR (Lihat di Lampiran) yang dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, Strategi SA dapat dilakukan dengan: membangun infrastruktur yang lengkap untuk pelayanan publik; membuat konten-konten pemerintahan dalam hal pelayanan publik secara menarik; secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi pelayanan publik pada masing-masing otorita; dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui kemitraan dengan daerah penyangga.

Kedua, Strategi OA dapat dilakukan dengan: meningkatkan sumber daya manusia yang bertalenta digital; meningkatkan pendidikan dan pelatihan digitalisasi untuk masyarakat; memaksimalkan penggunaan platform media sosial dalam pelayanan publik; dan menjalin kerjasama dengan start-up untuk meningkatkan pelayanan publik.

*Ketiga, **Strategi SR*** dapat dilakukan dengan: membuat regulasi atau kebijakan khusus tentang pelayanan publik di IKN; mengintegrasikan TIK dengan tata kelola pemerintahan; meningkatkan keamanan digital terhadap maraknya cyber-crime; dan melengkapi fasilitas pelayanan publik.

*Keempat, **Strategi OR*** dapat dilakukan melalui: meningkatkan pemerataan akses teknologi digital seperti jaringan internet; menjalin kolaborasi dengan Kementerian atau Badan Otorita lainnya di berbagai sektor; memaksimalkan penggunaan pelayanan berbasis TIK; dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.



BAB IV PENUTUP

16. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas perihal mewujudkan *smart governance* di IKN guna meningkatkan pelayanan publik, maka penulis dapat menarik tiga kesimpulan sebagai berikut:

- a. Implementasi tata kelola pemerintahan cerdas (*smart governance*) di IKN perlu memperhatikan lima prinsip berupa *smart ICT (information and communication of technology)*, *smart collaboration and participation*, *smart internal coordination*, *smart decision making* dan *smart administration*. Kelima indikator tersebut saling bersinergi dan perlu diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam tata kelola pemerintahan cerdas IKN, baik melalui penerapan *e-government*, partisipasi aktif masyarakat, swasta, dan pemerintah, penguatan koordinasi internal antarlembaga, dan pembuatan kebijakan publik dengan melibatkan berbagai pihak terkait serta menerapkan standarisasi proses pembuatan dan pengambilan keputusan. *Smart governance* akan menciptakan suasana administratif yang terbuka dan transparan sehingga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat luas sehingga dapat menyediakan berbagai alternatif kemungkinan-kemungkinan untuk pembuatan keputusan yang lebih solutif dan akurat.
- b. Peluang dalam mewujudkan *smart governance* untuk meningkatkan pelayanan publik di IKN meliputi pembangunan kota cerdas yang inklusif, dimulai dari desa hingga ke kawasan inti dan daerah mitra IKN dan membuat strategi dari tingkat desa serta menjamin tegaknya demokrasi dengan menyediakan pelayanan publik yang efisien melalui transformasi digital. Selain itu, prinsip konektivitas dalam pembangunan IKN mendorong terbentuknya sistem administrasi tata kelola pemerintahan yang terintegrasi sehingga mendukung pembangunan berkelanjutan. Pembangunan IKN yang berbasis TIK (ICT) mendukung penyediaan

layanan publik digital yang responsif, efisien, dan berkualitas. Ketiga faktor peluang pembangunan tersebut harus dimanfaatkan secara optimal dan bijak untuk merealisasikan tata kelola cerdas di IKN. Namun demikian, dalam mewujudkan *smart governance* di IKN dihadapkan pada beberapa tantangan seperti membutuhkan SDM berkualitas juga menghadapi tantangan berupa talenta digital yang kurang memadai dengan tingkat literasi digital yang masih rendah. Selain itu, faktor keamanan digital masih rendah sehingga serangan siber atau penyalahgunaan TIK dapat mengancam IKN. Hal ini diperparah dengan tingkat korupsi yang masih cukup tinggi yang dapat menjadi ancaman negara, mengganggu stabilitas keamanan negara, melebarkan jarak sosial dan kesenjangan ekonomi antargolongan, merenggut hak-hak dasar warga negara, serta menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Tantangan pembangunan ini perlu diantisipasi dan disiasati dengan pembuatan strategi yang efektif dan kolaboratif.

- c. Upaya untuk mewujudkan *smart governance* di IKN dapat dilakukan dengan mengimplementasikan strategi efektif yang melibatkan beberapa kunci keberhasilan sehingga mampu meningkatkan pelayanan publik. Pembuatan kebijakan di tingkat daerah dan pusat harus mengutamakan kesejahteraan masyarakat, perlunya integrasi data untuk mencegah tumpang tindih kebijakan, dan pelaksanaan mekanisme *check and balances* untuk menciptakan pemerintahan demokratis. Selain itu, penyiapan SDM bertalenta digital yang berkualitas perlu dipastikan agar transformasi digital pada seluruh sektor pembangunan IKN dapat berjalan baik. Pemanfaatan TIK oleh talenta digital secara bijak dan optimal berperan penting untuk meningkatkan komunikasi efektif pemerintah dengan sektor publik dan masyarakat sehingga dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat guna mempercepat pembangunan berkelanjutan di IKN. *Collaborative governance* juga menjadi strategi penting karena pembangunan dan pengelolaan IKN adalah pembangunan multisektor dan multidisiplin. Berbagai pemangku

kepentingan, termasuk masyarakat diajak untuk berperan aktif dalam memengaruhi pembuatan kebijakan di IKN.

17. Rekomendasi

Mengacu pada kesimpulan perihal mewujudkan *smart governance* di IKN guna meningkatkan pelayanan publik, maka penulis merekomendasikan beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh berbagai pihak yaitu:

- a. Pemerintah Daerah (Pemda) Kalimantan Timur perlu berkolaborasi dengan pemerintah pusat, pihak swasta, tenaga ahli, akademisi, OIKN, dan juga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat agar tercipta pemahaman bersama di antara pemangku kepentingan IKN, *feedback* langsung dari masyarakat, sehingga proses pembuatan kebijakan lebih tepat sasaran dan efektif serta berlandaskan kesejahteraan bersama. Selain itu, proses kolaborasi ini juga dapat meningkatkan akuntabilitas setiap pemangku kepentingan terhadap solusi ataupun kebijakan yang telah disepakati. Kolaborasi antara pemerintah dengan pihak luar ini bisa dijalin dengan kerja sama *partnership* misalnya dengan pihak universitas, perusahaan swasta, komunitas representatif, organisasi nirlaba, masyarakat adat, dan daerah mitra. Semua proses kolaborasi dan partisipasi aktif tersebut dapat dimediasi melalui layanan digital ataupun secara *daring* sehingga memudahkan berbagai pihak untuk ikut serta aktif memberikan umpan balik dan masukan kepada pemerintah dan dapat berlangsung diskusi interaktif antara pemerintah dengan publik terbuka untuk menemukan solusi-solusi permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat, khususnya dalam lingkup pelayanan publik.
- b. Kementerian Kominfo bekerjasama dengan Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Transformasi Digital OIKN untuk menyusun strategi efektif dan program-program untuk meningkatkan literasi digital pada berbagai jenjang pendidikan sesuai dengan tahapan pendidikannya. Berdasarkan Peraturan Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara RI Nomor 1 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata kerja Otorita Ibu Kota Nusantara Bab VII tentang Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Transformasi Digital,

salah satu tugasnya untuk menciptakan sumber daya manusia yang berdaya saing dalam transformasi digital dengan penyiapan dan pengembangan ekosistem digital, pemberian bimbingan teknis dan supervisi transformasi digital. Kementerian-kementerian tersebut dapat bekerja sama dengan penggiat digital swasta, Siberkreasi dan instansi atau pihak swasta lainnya untuk mengembangkan pengetahuan dan meningkatkan pemahaman terkait literasi digital. Kemudian, untuk melakukan sosialisasi secara gencar dan *monitoring* implementasi program di setiap sekolah, kementerian bekerja sama dengan dinas-dinas pendidikan di tingkat daerah.

- c. Kementerian Pertahanan (Satuan Siber TNI), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN), dan unit Patroli Siber di Kepolisian Republik Indonesia bekerja sama dengan Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Transformasi Digital OIKN untuk meningkatkan keamanan sistem siber bekerja sama dalam hal pengawasan, pencegahan dan penindakan segala bentuk kejahatan siber serta melakukan edukasi masyarakat terkait implementasi Undang-undang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Sebagai deputi yang bertanggung jawab dalam pengoordinasian, analisis kebijakan, penyusunan standar dan prosedur pengembangan ekosistem digital, Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Transformasi Digital OIKN bersama dengan Kominfo memastikan keamanan siber dan turut memantau UU ITE di Indonesia sekaligus melakukan sosialisasi keamanan data pribadi digital. Kolaborasi dengan Pemda setempat serta tokoh-tokoh masyarakat agar penetrasi sosialisasi dapat lebih luas dan tepat sasaran.
- d. Komisi Pemberantasan Korupsi perlu meningkatkan koordinasi dengan instansi yang berwenang untuk memberantas korupsi secara efektif. Selain KPK, Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan OIKN yang memiliki tugas penyelenggaraan pengawasan internal, koordinasi supervisi pemenuhan kepatuhan, dan pencegahan pelanggaran di lingkungan OIKN dapat mengoptimalkan dan mengefisiensikan tugas serta fungsinya secara berintegritas untuk mencegah dan segera menindak jika terjadi

pelanggaran hukum, termasuk korupsi. Upaya pencegahan korupsi juga dapat dilakukan melalui pendidikan yang membutuhkan peran aktif dari Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kemdikbud serta Dinas Pendidikan di setiap daerah untuk menyusun kurikulum dan program edukasi anti korupsi yang efektif baik secara formal maupun informal.

- e. Badan OIKN perlu melakukan kerjasama dan memperkuat dnegan daerah-daerah mitra untuk memperkuat kelembagaan ekonomi desa (Badan Usaha Milik Desa, desa wisata, dll), menyusun panduan/ aturan turunan sebagai pedoman pemanfaatan dana desa untuk memaksimalkan potensi desa dan menyesuaikan kebutuhan masing-masing daerah, serta menyiapkan kebijakan yang mendukung implementasi Desa Inklusif dan Sistem Akuntabilitas Sosial.

Jakarta, Agustus 2024
Peserta PPRA LXVI

Andre Clift Rumbayan, S.Sos., M.M
Kolonel Inf NRP 1920030850370



DAFTAR PUSTAKA

Buku/Dokumen

- Abraham, Emerson. 2020. "Importance of the Public Service in Achieving in the UN SDGs." In *Munich Personal RePEc Archive Importance of the Public Service in Achieving the UN SDGs*, University of Birmingham.
- Ansell, & Gash. 2007. *Collaborative Governance in Theory and Practice*, Journal of Public Administration Research and Theor. ed. Oxford University Press.
- Dwiyanto. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Indrajit, Richardus Eko. 2005. *E-Government Strategi Pembangunan Dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- International Monetary Fund (IMF). 1997. *Good Governance the IMF's Role*. Washington D.C: International Monetary Fund.
- Kedeputan Bidang Transformasi Hijau dan Digital. 2023. *Cetak Biru Kota Cerdas Nusantara*. Jakarta: Otorita Ibu Kota Nusantara.
- Kusumastuti, A., & Khoiton, A. M. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- UNESCAP. 1994. *What Is Good Governance?* Thailand: United Nations (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) and India. doi:10.18356/d4072237-en-fr.
- United Nations Development Programme (UNDP). 1997. *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: United Nations Development Programme.
- Wilke, H. 2007. *Smart Governance: Governing the Global Knowledge Societ*. Campus Verlag GmbH.
- World Bank. 1994. *Governance: The World Bank's Experience*. Washington D.C: World Bank.

Jurnal/Artikel

- Alamsyah. 2016. "Perkembangan Paradigma Administrasi Publik (New Public Administration, New Public Management Dan New Public Service)." *Jurnal Politik Profetik* 4(2).
- Annisah, Annisah. 2018. "Smart City Planning Proposal: Smart Governance for Regional Government of Mukomuko Regency." *Jurnal Penelitian Teknologi Informasi dan Komunikasi* 8(1): 59.
- Ansell, C., & Gash, A. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18(4): 543–71.
- Awaruddin. 2009. "Faktor Kunci Pengembangan Kapasitas Teknologi Komunikasi Di Daerah." *Jurnal Borneo Administrator* 5(1).
- Bolívar, Manuel Pedro Rodríguez, and Albert J. Meijer. 2016. "Smart Governance: Using a Literature Review and Empirical Analysis to Build a Research Model." *Social Science Computer Review* 34(6): 673–92. doi:10.1177/0894439315611088.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. 2012. "An Integrative Framework For Collaborative Governance." *Journal of Public Administration Research and Theory* 22(1): 1–29.
- Gabriela Viale Pereira, Maria Alexandra Cunha, Thomas J. Lampoltshammer, Peter Parycek, Maurício Gregianin Testa. 2017. "Increasing Collaboration and Participation in Smart City Governance: A Cross-Case Analysis of Smart City Initiatives." *Information Technology for Development* 23(3): 526–53. doi:https://doi.org/10.1080/02681102.2017.1353946.
- Giffinger, R. 2007. "Smart Cities Ranking of European Medium-Sized Cities." *Research Institute for Housing, Urban and Mobility Services* 16(October): 1–24. <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S026427519800050X>.
- Kubro, F., & Arif, L. 2023. "Analisis Strategi SOAR Aplikasi Sipraja Dalam Mendukung Program Sidoarjo Smart City." *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial* 7(2): 173–85.
- Kurniawan. 2007. "Pergeseran Paradigma Administrasi Publik : Dari Perilaku Model Klasik Dan NPM Ke Good Governance." *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 7(1): 16–17.

- Nurhakim, Mochamad Ridwan Satya. 2022. "Implementasi E-Government Dalam Mewujudkan Transparansi Dan Akuntabilitas Sistem Pemerintahan Modern." *Jurnal Teknologi dan Komunikasi Pemerintahan* 46(2): 112–28.
- Patel, Pinank R. and, and Himanshu J. Padhya. 2014. "Review Paper for Smart City." *International Journal on Advanced Research in Engineering, Science and Management*: 1–6.
- Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, R. 2018. "Smart Governance in the Context of Smart Cities: A Literature Review." *Information Polity* 23(2): 143–162. doi:. <https://doi.org/10.3233/IP170067>.
- Purnama, Suryadi Jaya dan Chotib. 2022. "ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK PEMINDAHAN IBU KOTA NEGARA." *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik* 13(2): 155–68. doi:10.22212/jekp.v13i1.2155.
- Soraya, D., Subiyakto, R., & Setiawan, R. 2023. "Analisis Perkembangan Smart Goverment Dalam Pemanfaatan Teknologi Digital Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Tanjungpinang (Studi Kasus Diskominfo)." *JANE (Jurnal Administrasi Negara)* 15(1): 1–10.
- Sucupira Furtado, Lara, Ticiana Linhares Coelho da Silva, Marianna Gonçalves Fontenele Ferreira, José Antônio Fernandes de Macedo, and Jessika Kantnila de Melo Lima Cavalcanti Moreira. 2023. "A Framework for Digital Transformation towards Smart Governance: Using Big Data Tools to Target SDGs in Ceará, Brazil." *Journal of Urban Management* 12(1): 74–87. doi:10.1016/j.jum.2023.01.003.
- Suparmoko. 2020. "Konsep Pembangunan Berkelanjutan Dalam Perencanaan Pembangunan Nasional Dan Regional." *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen* 9(1): 39–50.
- Taewoo Nam & Thareesa A. Pardo. 2011. "Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions." In *The Proceedings of the 21th Annual International Conference on Digital Government Research*, College Park, Maryland, 282–91.
- Takariani, C. S., Sari, D., Praditya, D., & Puspitasari, L. 2020. "Analisis Strategis Kabupaten Subang Menuju Smart City." *Jurnal Penelitian Komunikasi* 23(2): 181–98.

- Trisakti, F., Berliana, A. D., Bukhori, A., & Fitri, A. 2021. "Transparansi Dan Kepentingan Umum." *Jurnal DIALETIKA: Jurnal Ilmu Sosial* 19(1): 29–38.
- Wakhid, A. A. 2017. "Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia." *Jurnal TAPIs* 1(14): 53–59.
- Waruwu. 2023. "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(1): 2896–2910.
- Zhu, Yunping. 2020. "Analysis on Efficiency Improvement Based on Government Public Decision-Making." 416: 425–28. doi:10.2991/assehr.k.200316.094.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang No 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2022 tentang Perincian Rencana Induk Ibu Kota Nusantara
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Peraturan Presiden Nomor 115 Tahun 2021 tentang Pemutakhiran Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2022
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2035
- Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2022 tentang Perkotaan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Fasilitas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Website

- Anam, Khoirul. 2023. "Paling Rendah Di ASEAN, Tingkat Literasi Digital RI Cuma 62%." *CNBC Indonesia*.

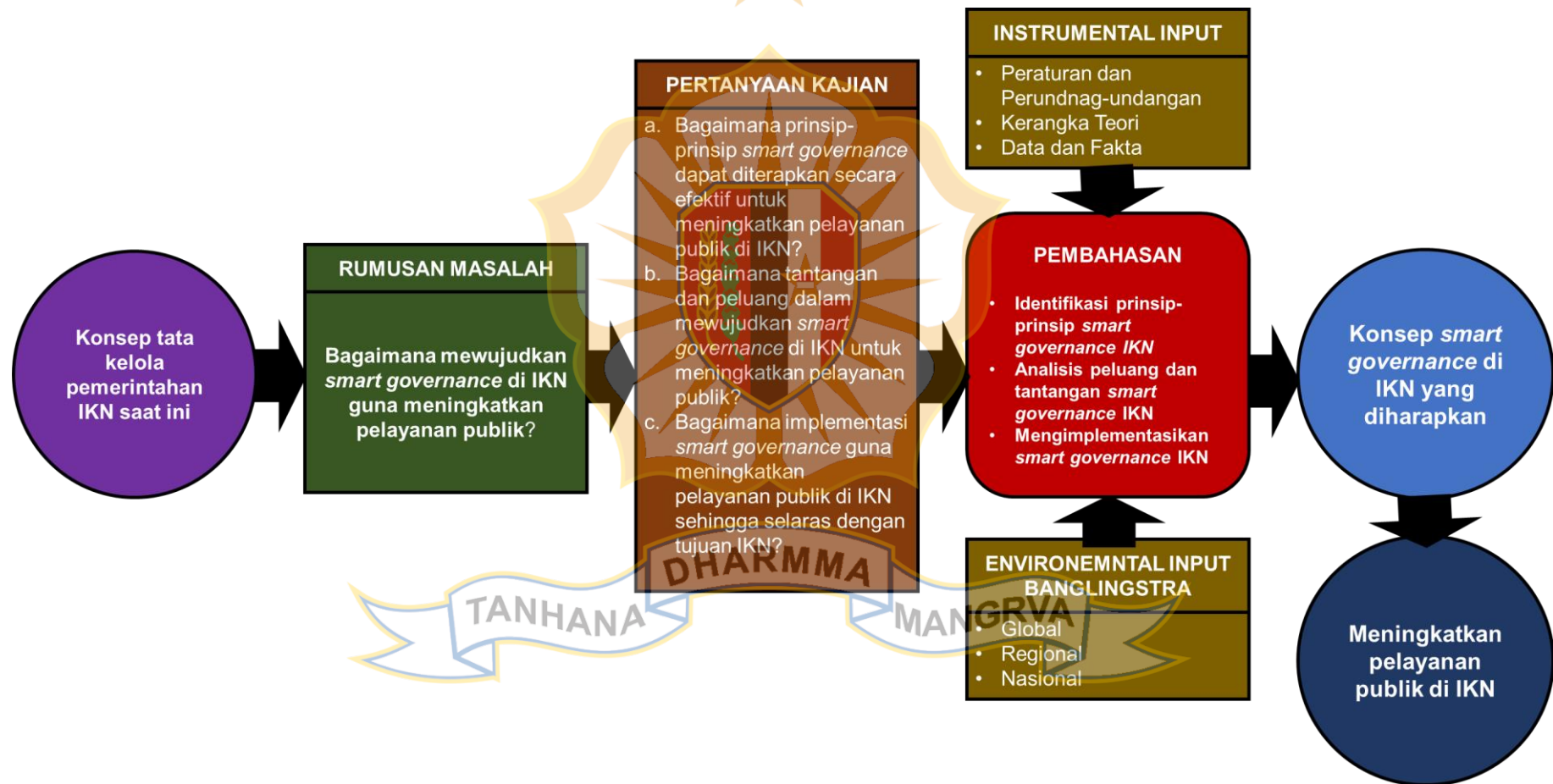
- <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230214171553-37-413790/paling-rendah-di-asean-tingkat-literasi-digital-ri-cuma-62>.
- “Corruption Perceptions Index 2023.” *Transparency National Indonesia*.
- Draps, Frédéric, Anggara Narendra, and Rachelia Jumanti. 2022. “Nusantara Latest Developments of Indonesia Plan to Move Capital City.” *Ashurst*. <https://www.ashurst.com/en/insights/nusantara-latest-developments-of-indonesia-plan-to-move-capital-city/>.
- Gordon, Thomas. 2002. “E-Government-Introduction.” *ERCIM News*. https://www.ercim.eu/publication/Ercim_News/enw48/intro.html.
- Kominfo. 2022. “Pemerintah Luncurkan Portal Satu Data Indonesia.” *Kominfo*. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/46520/pemerintah-luncurkan-portal-satu-data-indonesia/0/berita>.
- Kominfo. 2023. “Keamanan Siber Jadi Kunci Membangun Kota Cerdas IKN.” *Kominfo*. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/52710/keamanan-siber-jadi-kunci-membangun-kota-cerdas-ikn/0/berita>.
- LAN RI. 2024. “Tindak Lanjut Kerjasama INHA University: Program Pelatihan International Smart Governance.” *LAN RI*. <https://stialan.ac.id/v3/tindak-lanjut-kerjasama-inha-university-program-pelatihan-internasional-smart-governance-dan-pengembangan-kapasitas-kebijakan-di-korea-selatan/>.
- Nurhadryani. 2009. *Memahami Konsep E-Governance Serta Hubungannya Dengan E-Government Dan E-Demokrasi*. Retrieved from Yogyakarta.
- Polri. 2022. “Kejahatan Siber Di Indonesia Naik Berkali-Kali Lipat.” *Pusiknas Bareskrim*. *Polri*. https://pusiknas.polri.go.id/detail_artikel/kejahatan_siber_di_indonesia_naik_berkali-kali_lipat.
- Surabaya. 2023. “SURABAYA RAIH PENGHARGAAN SMART GOVERNMENT DAN SMART ENVIRONMENT DARI KEMENKOMINFO RI.” *Pemerintah Kota Surabaya*. <https://www.surabaya.go.id/id/berita/77576/surabaya-raih-penghargaan-smart-government-dan-smart-environment-dari-kemenkominfo-ri>.
- Surabaya, Pemkot. 2017. “TIM KOTA CERDAS PANTAU LANGSUNG IMPLEMENTASI SMART CITY DI KOTA SURABAYA.” *Pemkot Surabaya*.

<https://www.surabaya.go.id/id/berita/37807/tim-kota-cerdas-pantau-langsung>.



Lampiran I. Alur Pikir

MEWUJUDKAN *SMART GOVERNANCE* IKN GUNA MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK



Lampiran II. Matriks Analisis SOAR

		Strength (S)	Opportunities (O)
Eksternal	Internal	a. Memiliki lahan yang memadai b. Memiliki Pusat Komando dalam pelaksanaan pelayanan publik c. Memiliki kecanggihan teknologi dalam pelaksanaan pelayanan publik d. Mampu merubah arah pembangunan menjadi Indonesia-sentris bukan Jawa-sentris	a. Memiliki jumlah kepadatan penduduk yang rendah b. Memiliki banyak permintaan kerjasama di berbagai sektor c. Memiliki akses layanan berbasis TIK d. Memiliki sistem administrasi yang terintegrasi dan terkoneksi
	Aspiration (A)	SA	OA
	a. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah b. Meningkatkan literasi digital masyarakat sekitar c. Mampu mengelola keuangan publik secara bijak dan memanfaatkan anggaran d. Meningkatkan kinerja pemerintah secara transparan e. Meningkatkan efektifitas program pelayanan publik agar tepat sasaran f. Mengurangi tindak KKN	a. Membangun infrastruktur yang lengkap untuk pelayanan publik b. Membuat konten-konten pemerintahan dalam hal pelayanan publik secara menarik c. Secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi pelayanan publik pada masing-masing otorita d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui kemitraan dengan daerah penyangga	a. Meningkatkan sumber daya manusia yang bertalenta digital b. Meningkatkan pendidikan dan pelatihan digitalisasi untuk masyarakat c. Memaksimalkan penggunaan platform media sosial dalam pelayanan publik d. Menjalni kerjasama dengan <i>start-up</i> untuk meningkatkan pelayanan publik

Result (R)	SR	OR
<ul style="list-style-type: none"> a. Memiliki <i>smart governance</i> dengan didukung lima konsep cerdas lainnya mulai dari transportasi hingga infrastruktur b. Melakukan monitoring pelayanan publik melalui CCTV dan feed video menggunakan drone c. Masuknya banyak investor baik dalam maupun luar negeri d. Sistem <i>smart governance</i> yang dapat dimanfaatkan publik secara aman 	<ul style="list-style-type: none"> a. Membuat regulasi atau kebijakan khusus tentang pelayanan publik di IKN b. Mengintegrasikan TIK dengan tata kelola pemerintahan c. Meningkatkan keamanan digital terhadap maraknya <i>cyber-crime</i> d. Melengkapi fasilitas pelayanan publik 	<ul style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan pemerataan akses teknologi digital seperti jaringan internet b. Menjalinkan kolaborasi dengan Kementerian atau badan otorita lainnya di berbagai sektor c. Memaksimalkan penggunaan pelayanan berbasis TIK d. Meningkatkan kualitas pelayanan publik



Lampiran II. Riwayat Hidup

RIWAYAT HIDUP SINGKAT

I. DATA POKOK



NAMA	: ANDRE CLIFT RUMBAYAN, S.Sos., M.M.	AGAMA	: PROTESTAN
PANGKAT	: KOLONEL KORP: INF	GOL DARAH	: B
NRP	: 1920030850370	SUMBER PA	: AKMIL
TEMPAT/TGL LAHIR	: JAKARTA/09-03-1970	TMT	: 01-08-1992
TMT TNI	: 01-08-1992	JABATAN	: PAMEN DENMABESAD
KATEGORI	: AKTIF		
TMT KATEGORI	: 01-08-1992	TMT JAB	: 25-01-2024
SUKU BANGSA	: MINAHASA/INDONESIA	SATUAN	: DENMABESAD

II. PENDIDIKAN

PENDIDIKAN UMUM

NO	JENIS PENDIDIKAN	TAHUN	NAMA PENDIDIKAN/FAKULTAS/PRODI/JURUSAN	PRESTASI
1.	SD	1983	SD KATHOLIK IGN SLAMET RIYADI PSR REBO JAKTIM	
2.	SMP	1986	SMP KATHOLIK IGN SLAMET RIYADI PSR REBO JAKTIM	
3.	SMA	1989	SMA NEGERI 62 KRAMAT JATI JAKTIM	
4.	S1/ S.SOS.	2011	UNIV TIDAR MAGELANG FAK ILMU SOSIAL DAN POLITIK	
5.	S2/M.M.	2015	UNIV WIYANA MUKTI PRODI MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS MANAJEMEN SDM	

PENDIDIKAN MILITER

NO	DIKMA/DIKTUK/DIKBANGUM	TAHUN	PRESTASI	NO	DIKBANGSPES/DIKJAB/DIKILPENGTEK	TAHUN	PRESTASI
1.	AKMIL	1992		1.	SESARCAB IF	1993	
2.	SELAPA IF	2000		2.	SUSSAR PARA	1993	ADA
3.	MALAYSIAN ARMED FORCES STAFF COLLAGE	2013		3.	SUSJURPAJASMIL	1996	ADA
4.	LEMHANNAS	2024		4.	SUSGUMIL ABIT SELAPA	2003	ADA
5.				5.	SUSFUNGJAS	2008	ADA
6.				6.	KIBI KEMHAN	2011	ADA
7.				7.	SUSJEMEN PENANGGULANGAN BENCANA	2015	ADA
8.				8.	SUSSTAF RENSTRA	2017	ADA
				9.	SUSPIMJEMEN PERTAHANAN	2023	ADA

III. PENUGASAN OPERASI

NO	NAMA OPERASI	TAHUN	PRESTASI
1.	OPS. MANTAP II TIM TIM	1994	
2.	OPS. RAJAWALI IX IRJA	1997	
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

IV. TANDA KEHORMATAN

NO	JENIS TANDA KEHORMATAN	NOMOR KEPPRES/PIAGAM/SERTIFIKAT
1.	S.L. DWIDYA SISTHA	KEP/72/IV/TAHUN 2010
2.	S.L. KESETIAAN VIII TAHUN	SKEP/126/VI/2005
3.	S.L. KESETIAAN XVI TAHUN	KEPPRES/120/TK/TH2017
4.	S.L. KESETIAAN XXIV TAHUN	KEPPRES/34/TK/TH2017
5.	BINTANG KARTIKA EKAPAKCI NARARYA	KEPPRES/6/TK/TH2018
6.	S.L. WIRA DHARMA	KEPRES/41/TK/TAHUN 2023
7.	S.L. SEROJA	
8.	S.L. RAKSAKA DHARMA	
9.	S.L. KEBAKTIAN SOSIAL	
10.	S.L. BANTALA	

V. KEMAMPUAN BAHASA

NO	ASING	
1.	INGGRIS	AKTIF
2.	BELANDA	PASIF
3.		
4.		

NO	DAERAH	
1.	JAWA	AKTIF
2.	BATAK KARO	PASIF
3.		
4.		

VI. PENUGASAN LUAR NEGERI

NO	MACAM TUGAS	TAHUN	NEGARA	PRESTASI
1.	STUDY BANDING	2002	AUSTRALIA	
2.	INSTRUCTURE EXCHANGE	2003	SINGAPURA	
3.	STUDY BANDING	2005	AMERIKA SERIKAT	
4.	SENIOR VISIT	2010	KOREA SELATAN	
5.	CMI WORKSHOP	2012	AUSTRALIA	
6.	DIK SESKO	2013	MALAYSIA	
7.	KKLN	2013	SINGAPURA	
8.	KKLN	2013	BRUNEI DARUSSALAM	
9.	STUDY BANDING	2017	THAILAND	
10.	SSLN	2024	FILIPINA	

VII. KEPANGKATAN

NO	PANGKAT	TMT	NOMOR KEP/SKEP
1.	LETDA	01-08-1992	KEPPRES/40/ABRI/1992
2.	LETTU	01-10-1995	SKEP/375/IX/1995
3.	KAPTEN	01-10-1998	SKEP/432/IX/1998
4.	MAYOR	01-10-2003	SKEP/293/IX/2003
5.	LETKOL	01-10-2010	SKEP/620/IX/2010
6.	KOLONEL	01-04-2015	KEPPRES/74/TNI/2015

VIII. JABATAN

NO	JABATAN	TMT	NOMOR KEP/SKEP
1.	PAMA PUSSENIF	01-08-1992	SKEP/306/VII/1992
2.	DANTON YONIF KODAM I/BB	08-05-1993	SKEP/149/V/1993
3.	DANTON-1/KI-C YONIF 125/SMB REM 023/KS	01-02-1995	SKEP/45/II/1995
4.	DANKIPAN-C YONIF-125/SMB	01-05-1996	SKEP/94/V/1996
5.	KASI-2/OPS YONIF-125/SMB	01-03-1997	SKEP/42/III/1997
6.	DANKIPAN A YONIF 125/SMB	01-10-1998	SKEP/182/X/1998
7.	PS. KASIDOKBLIK PENHUMAS AKMIL	18-12-2000	SKEP/458/XII/2000
8.	KASIDOKBLIK PENHUMAS AKMIL	01-06-2001	SKEP/147/VI/2001
9.	DANKOTAKTA-D YONTAR MADYA AKMIL	01-09-2001	SKEP/235/IX/2001
10.	DANKOTAKTA-C YONTAR DEWASA AKMIL	01-04-2002	SKEP/111/IV/2002
11.	PASIMINPERS MENTAR AKMIL	01-02-2004	SKEP/46/II/2004
12.	DANDENDEMONLAT AKMIL	01-08-2004	SKEP/229/VIII/2004
13.	KASISUH BAGRENDIK SDIRBINDIK AKMIL	15-04-2008	KEP/60/IV/2008
14.	PS. KASUBDEPJASUM DEPJAS AKMIL	01-06-2009	KEP/122/VI/2009
15.	KASUBDEPJASUM DEPJAS AKMIL	01-11-2009	KEP/398/XI/2009
16.	PABANDYA DIK SPERSDAM III/SLW	28-03-2011	KEP/59/III/2011
17.	PAMEN KODAM III/SLW (DIK SESKO LN)	19-04-2013	KEP/126/IV/2013
18.	KABAG MASSTRA DEP MASSTRA SESKOAD	04-11-2013	KEP/426/X/2013
19.	DOSEN MUDA KORDOS SESKOAD	17-07-2014	KEP/338/VII/2014
20.	DOSEN MADYA SESKOAD	25-02-2015	KEP/62/II/2015
21.	KAJASDAM I/BB	04-08-2015	KEP/513/VIII/2015
22.	ASRENDAM I/BB	13-06-2017	KEP/480/VI/2017
23.	DIRBINRENPROGGAR PUSSENIF KODIKLATAD	08-06-2020	KEP/503/VI/2020
24.	PAMEN AHLI BID. EKONOMI SAHLI PANGDAM XVII/CEN	15-11-2021	KEP/791/XI/2021
25.	TENAGA AHLI PENGKAJI MUDA BID. KETAHANAN NASIONAL LEMHANNAS	28-04-2023	KEP/225IV/2023
26.	PAMEN DENMABESAD	25-01-2024	KEP/100/I/2024

IX. KELUARGA

STATUS	: KAWIN	NO	NAMA ANAK	TGL LAHIR
NAMA ISTRI/SUAMI	: JULIANA SIMBOLON, S. MISS.	1.	ZEFANYA ANGELICA RUMBAYAN, S.DS	06-01-1996
JUMLAH ANAK	: 3 ORANG	2.	LETDA INF DANIEL KEVIN ANGELO, S.TR (HAN)	06-06-1999
ALAMAT TINGGAL	: JLN. SAMRATULANGI NO. G-164 BAROS CIMAHI TENGAH JABAR	3.	MATTHEW FILBERT ANGELUS	12-04-2005
NAMA AYAH	: TONY RUMBAYAN (ALM)	4.		
NAMA IBU	: MAUDY HELENE MANUHUTU (ALMH)	5.		
ALAMAT ORANG TUA	:	6.		

X. PRESTASI

NO	KEGIATAN	TAHUN	TEMPAT	DESKRIPSI	KEP/PIAGAM
1.	SUS PAJASMIL	1996	CIMAHI	RANKING 3	SKEP/46/VI/1996
2.	SUS GUMIL ABITUREN SELAPA GEL II	2003	CIMAHI	RANKING 1	SKEP/62/XII/2003
3.	SUSFUNG JAS	2008	JAKARTA	RANKING 5	KEP/10/X/2008
4.	KIBI KEMHAN	2011	JAKARTA	RANKING 4	257/IS/1108/PUSDIKLAT BAHASA
5.	SUSJEMEN PENANGGULANGAN BENCANA	2015	JAKARTA	RANKING 1	SPRIN/446/V/2015
6.	SUSSTAF RENSTRA	2017	BANDUNG	RANKING 3	KEP/145/IX/2017
7.	SUSPIMJEMEN HAN ANGKATAN XVIII	2023	JAKARTA	RANKING 2	

DIBUAT DI : JAKARTA
PADA TANGGAL : JULI 2023

YANG BERSANGKUTAN,

ANDRE CLIFT RUMBAYAN, S.SOS., M.M.
KOLONEL INF NRP 192003085037

