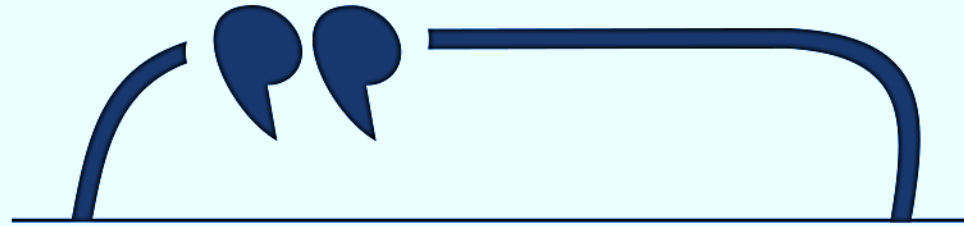




DAYA SAING BANGSA PASCA PANDEMI

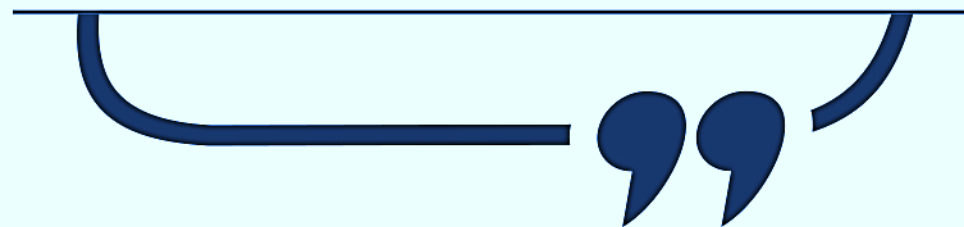
Dr. Lestari Moerdijat, S.S., M.M
Wakil Ketua MPR RI

UNAIR Surabaya, 9 November 2021



Daya Saing Negara:

adalah keadaan suatu negara yang dapat menghasilkan barang dan jasa, dalam kondisi pasar yang bebas dan adil, memenuhi standar pasar internasional sekaligus meningkatkan pendapatan riil warga negara sehingga meningkatkan kualitas hidup mereka.

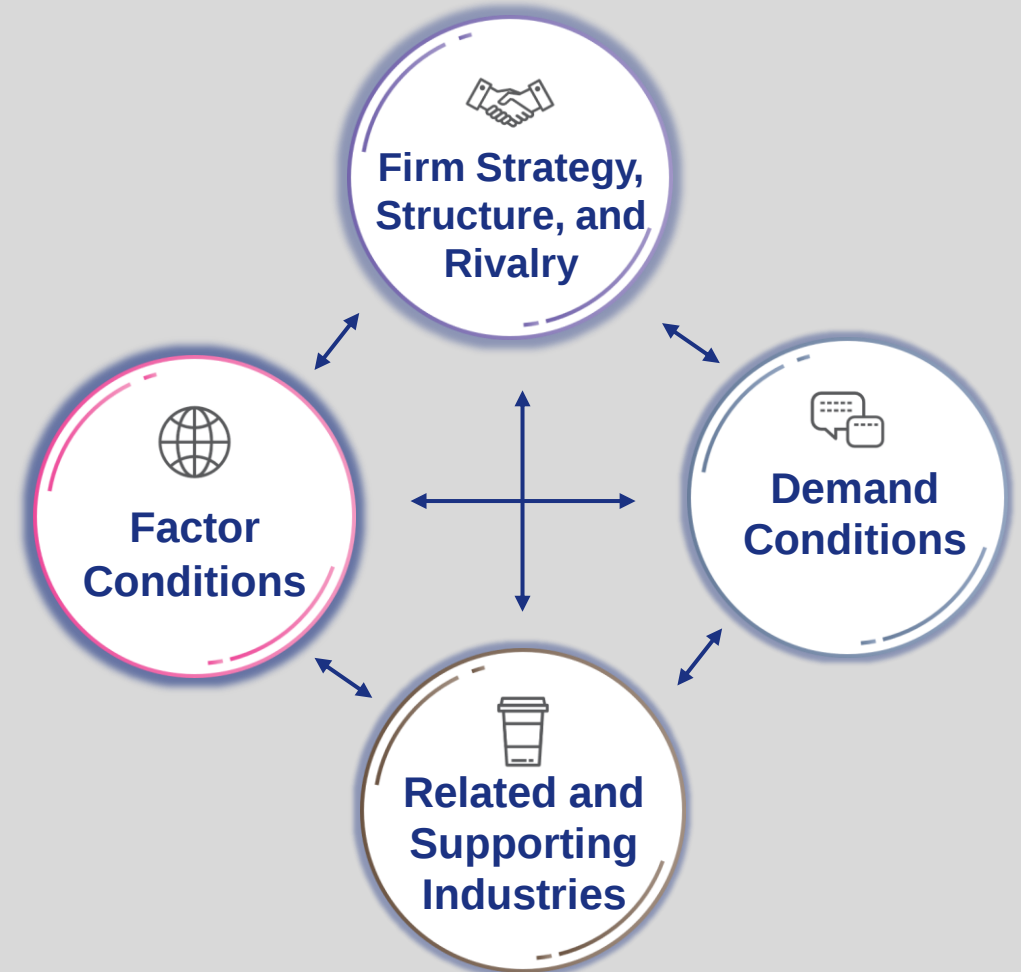


Daya saing suatu negara tergantung pada kapasitas industri untuk berinovasi dan berbenah (*upgrade*).

Daya Saing Nasional, dapat dilihat sebagai **fenomena makroekonomi**, didorong oleh variabel seperti;

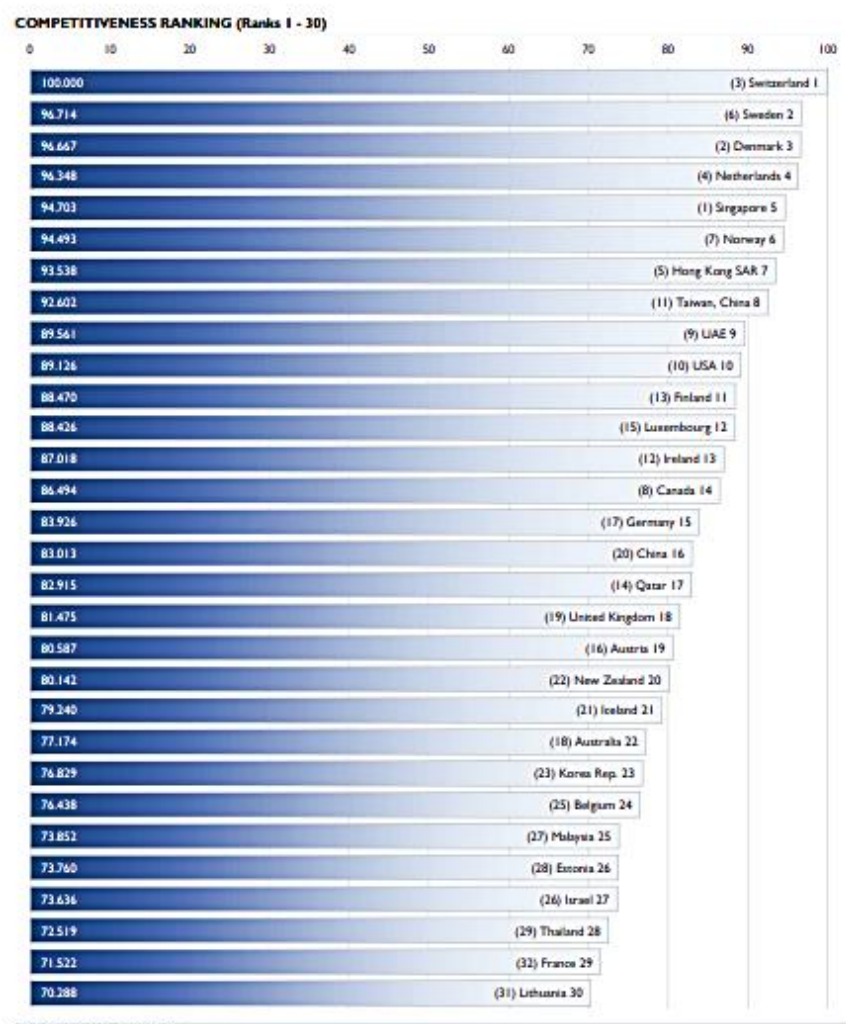
- Nilai tukar,
- Suku bunga,
- Defisit pemerintah,
- Fungsi tenaga kerja yang murah dan melimpah,
- Sumber daya alam yang melimpah,
- Perlindungan, promosi impor, dan subsidi,
- Hubungan manajemen-tenaga kerja, produktivitas (kualitas, fitur, dan inovasi produk baru),
- Dan investasi asing.

Penentu Keunggulan Kompetitif Nasional



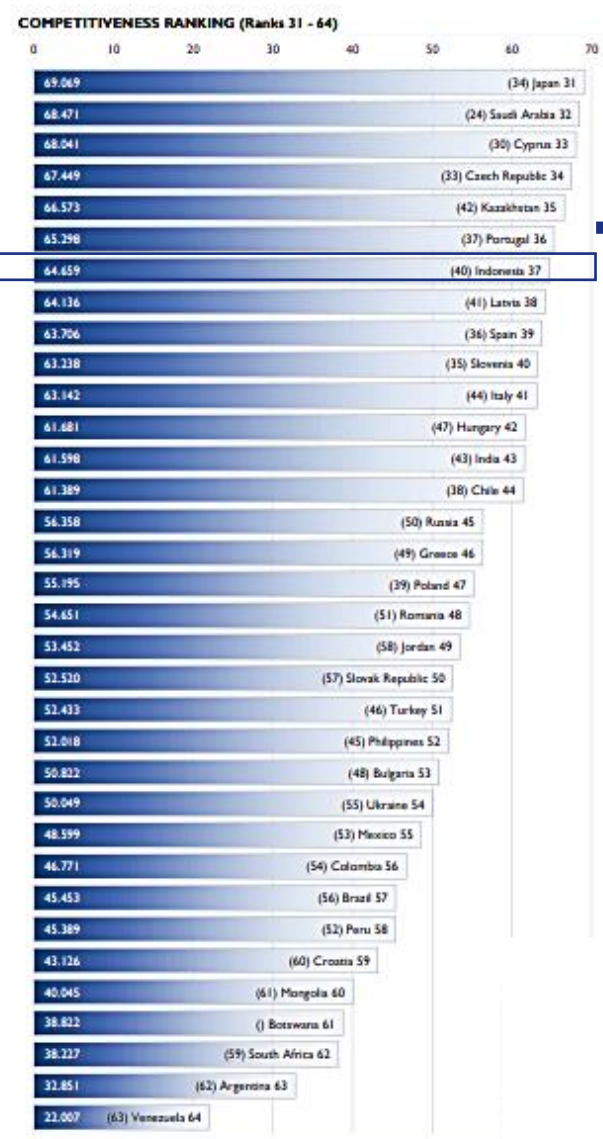


The 2021 IMD World Competitiveness Ranking



(2020 rankings are in parentheses)

Sumber:
Institute for Management Development (IMD) World Competitiveness Center, 2021, IMD World Competitiveness Ranking 2021, Swiss



(2020 rankings are in parentheses)

Indonesia Ranking 37
Dari 64 Negara

- Daya saing dunia menentukan suatu negara, wilayah, dan perusahaan mengelola kompetensinya untuk mencapai pertumbuhan jangka panjang, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- Sebagaimana dirilis oleh **Institute for Management and Development (IMD)**, World Competitiveness Ranking, peringkat **Daya Saing Indonesia: #40 (2020) dan #37 (2021)**.
- Tahun 2021, **Indonesia menanjak tiga tingkat**.



Mencerminkan Adopsi Teknologi

Daya saing digital memiliki peran sentral teknologi baru dalam proses transformasi pemerintah, bisnis dan pola interaksi masyarakat. **Daya saing digital mencerminkan adopsi teknologi baru** dalam memberikan solusi yang mengarah pada penciptaan nilai jangka panjang.



Teknologi Digital Skala Besar

Negara-negara di posisi teratas peringkat mendorong pengembangan berkelanjutan dari pengetahuan ekonomi intensif yang mampu mengeksplorasi, mengadopsi, dan **memproduksi teknologi digital dalam skala besar**, kemudian mengembangkan inovasi yang memungkinkan pemerintah dan bisnis beroperasi termasuk juga interaksi keduanya dengan masyarakat.



Daya Saing Digital Melalui Kinerja

Pada level yang berbeda, negara-negara ekonomi terkemuka mempertahankan **daya saing digital melalui kinerja** terutama kesiapan menuju masa depan **dengan tetap adaptif dan gesit**. Daya saing digital negara maju tercipta karena kinerja yang kuat dalam penjangkaran kompetensi, pelatihan dan pendidikan.



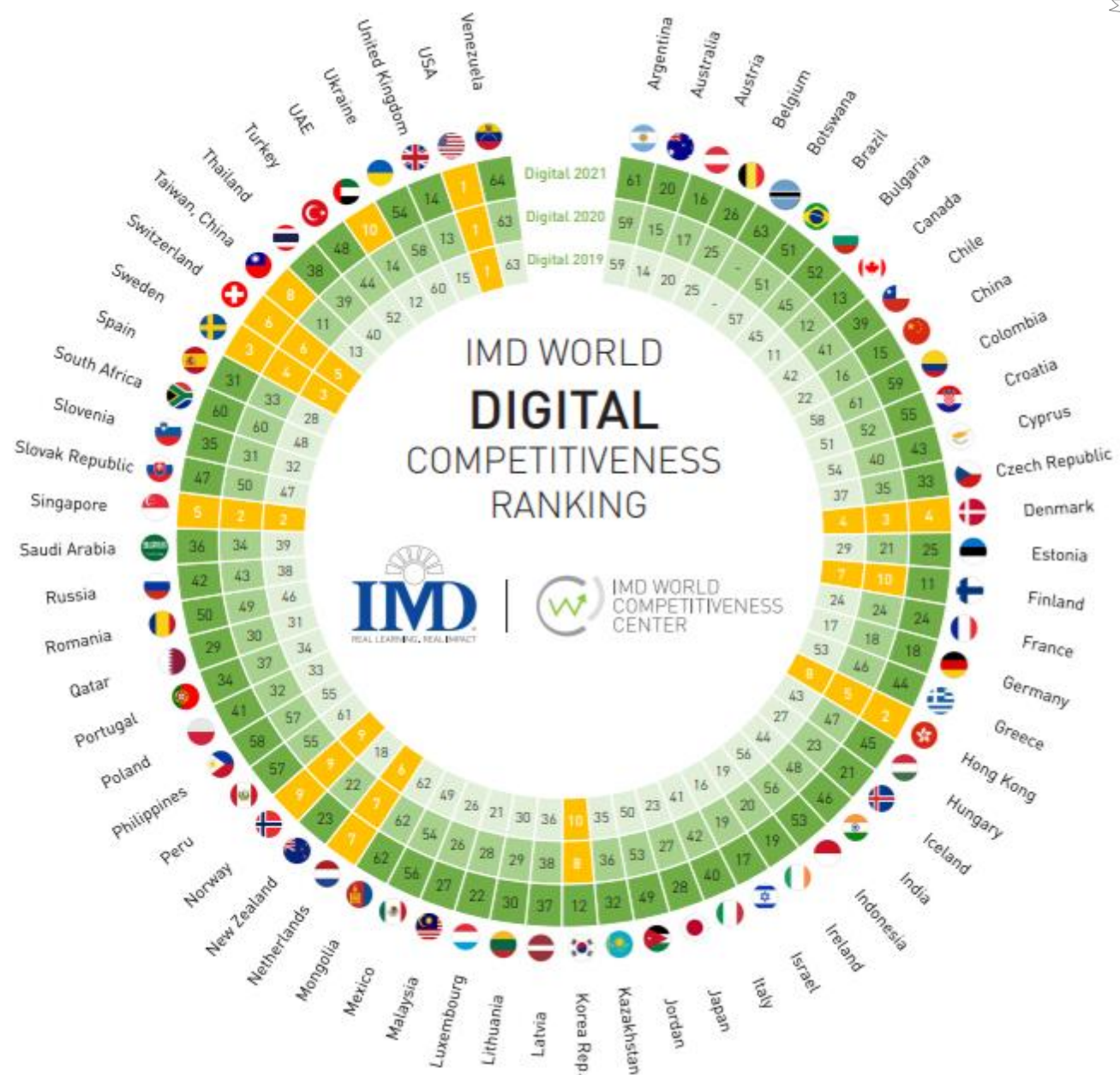


Berdasarkan rilis IMD (Management and Development), *Digital Competitiveness*

Ranking Indonesia

pada periode 2019-2021 berada pada peringkat:

- #56 dari 63 Negara (2019),
- #56 dari 63 Negara (2020),
- #53 dari 64 Negara (2021).





INDONESIA

Menurut Management and Development, Digital Competitiveness

- Overall top strengths
- Overall top weaknesses

KNOWLEDGE

Subfactors	2017	2018	2019	2020	2021
Talent	48	51	42	43	48
Training & education	59	61	61	63	64
Scientific concentration	54	58	52	51	44

Talent	Rank
Educational assessment PISA - Math	57
International experience	38
Foreign highly-skilled personnel	21
Management of cities	38
Digital/Technological skills	47
Net flow of international students	40

Training & education	Rank
Employee training	18
Total public expenditure on education	56
Higher education achievement	59
Pupil-teacher ratio (tertiary education)	58
Graduates in Sciences	50
Women with degrees	54

Scientific concentration	Rank
Total expenditure on R&D (%)	57
Total R&D personnel per capita	55
► Female researchers	15
► R&D productivity by publication	4
Scientific and technical employment	-
High-tech patent grants	58
Robots in Education and R&D	43



TECHNOLOGY

Subfactors	2017	2018	2019	2020	2021
Regulatory framework	61	57	51	51	50
Capital	37	34	26	41	25
Technological framework	58	60	56	55	55

Regulatory framework	Rank
▶ Starting a business	60
Enforcing contracts	58
Immigration laws	28
Development & application of tech.	34
Scientific research legislation	42
Intellectual property rights	48

Capital	Rank
IT & media stock market capitalization	26
Funding for technological development	32
Banking and financial services	17
Country credit rating	45
Venture capital	20
▶ Investment in Telecommunications	11

Technological framework	Rank
Communications technology	46
Mobile Broadband subscribers	43
Wireless broadband	42
▶ Internet users	62
▶ Internet bandwidth speed	62
High-tech exports (%)	48



FUTURE READINESS

Subfactors	2017	2018	2019	2020	2021
Adaptive attitudes	63	61	60	58	57
Business agility	35	46	21	24	26
IT integration	61	60	60	60	60

Adaptive attitudes	Rank
E-Participation	45
Internet retailing	48
▶ Tablet possession	59
Smartphone possession	54
▶ Attitudes toward globalization	13

Business agility	Rank
Opportunities and threats	26
World robots distribution	27
Agility of companies	22
Use of big data and analytics	32
Knowledge transfer	30
▶ Entrepreneurial fear of failure	17

IT integration	Rank
E-Government	57
Public-private partnerships	21
Cyber security	35
▶ Software piracy	62

Daya saing bakat mengacu pada serangkaian kebijakan dan implementasi yang memungkinkan suatu negara untuk mengembangkan, menarik, dan memberdayakan sumber daya manusia yang memiliki kontribusi pada produktivitas dan kemakmuran. **Terdapat 6 (enam) pilar pengembangan daya saing bakat yakni:**



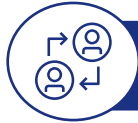
Indeks Daya Saing Global 4.0 adalah produk dari agregasi 103 indikator individu yang berasal dari kombinasi data dari organisasi internasional serta dari Survei Opini Eksekutif Forum Ekonomi Dunia. **Indikator disusun dalam 12 'pilar'** yakni Kelembagaan;

- ✓ Infrastruktur; ✓ Kemampuan Inovasi. ✓ Dinamika Bisnis; ✓ Stabilitas Ekonomi Makro;
- ✓ Kesehatan; ✓ Adopsi TIK (Teknologi, Informasi dan Komunikasi); ✓ Peluang Tenaga Kerja;
- ✓ Keterampilan; ✓ Sistem Keuangan; ✓ Pasar Produk; ✓ Jangkauan Pasar;

Pada 2019, Indonesia menempati peringkat ke-50, turun lima peringkat dari tahun lalu. Penurunan skor GCI secara keseluruhan kecil (0,3 hingga 64,6) dan kinerja tersebut pada dasarnya tidak berubah. Peringkat keempat di ASEAN, di belakang Singapura (1st), Malaysia (27th) dan Thailand (40th).

Kekuatan utama Indonesia adalah ukuran pasarnya (82,4; 77th) dan stabilitas makroekonomi (90,0; 54th). Mengenai kinerja pada indeks pilar lainnya, terdapat kesempatan cukup besar untuk perbaikan dengan jarak ke perbatasan antara 30 dan 40 poin, karena tidak ada kesenjangan besar.

Indonesia membanggakan budaya bisnis yang dinamis (69,6; 29th) dan sistem keuangan yang stabil (64,0; 58th) – keduanya merupakan peningkatan selama 2018– dan tingkat adopsi teknologi yang tinggi (55,4; 72th), mengingat tahap pembangunan negara dan bahwa kualitas akses masih relatif rendah. Kapasitas inovasi masih terbatas (37,7; 74th) kendati mengalami peningkatan.



Indeks Daya Saing Global 2020

Tahun 2020, peringkat Global Competitiveness Index (GCI) yang sudah lama ada telah dihentikan sementara. Padahal, **GCI ini didedikasikan untuk menguraikan prioritas pemulihan dan kebangkitan** dan mempertimbangkan blok bangunan transformasi menuju sistem ekonomi baru yang menggabungkan target "produktivitas", "manusia" dan "planet/bumi/lingkungan".



Indeks Daya Saing Global 2021

Tahun 2021, Global Competitiveness Index (GCI) akan **kembali menjadi benchmarking** yang akan **memberikan kompas baru** untuk arah pertumbuhan ekonomi di masa depan.

Global Competitiveness Index (GCI) memberikan **rekomendasi** terhadap tiga tahapan penting:



01

Prioritas yang muncul dari analisis historis sebelum krisis kesehatan (baca: pandemi);



02

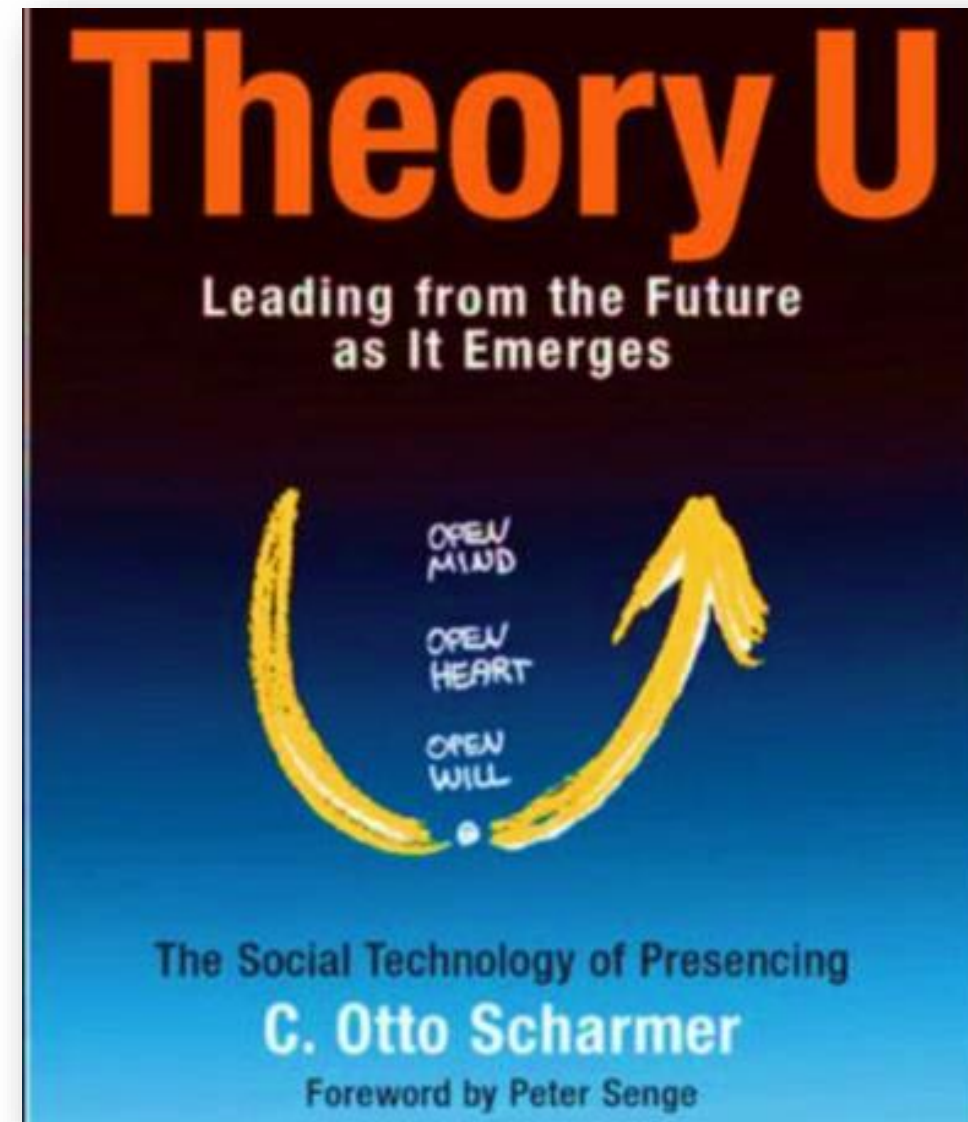
Prioritas yang diperlukan untuk pemulihan ekonomi, di balik respons langsung terhadap COVID-19, sambil memasukkan manusia dan keharusan merawat bumi dalam kebijakan ekonomi (dengan estimasi kebangkitan selama 1-2 tahun ke depan);



03

Prioritas dan kebijakan yang diperlukan untuk menghidupkan kembali sistem ekonomi dalam jangka panjang untuk **mencapai kesejahteraan berkelanjutan dan inklusif di masa depan** (estimasi transformasi selama 3-5 tahun ke depan).

Sharmer, O., 2009,
Theory U Leading
From The Future As
It Emerge, Berrett-
Koehler Publishers,
Inc



U-Theory: Satu Proses Lima Langkah



- Sebuah metode manajemen perubahan karya Otto Scharmer
- Teori U menyorot pemikiran individu, komunikasi kelompok, penataan institusi dan koordinasi ekosistem
- Tiga proses inti dalam teori U adalah *Observe, Retreat-Reflect and Act*.
- Teori U membantu individu maupun pemimpin melakukan transformasi yang mengakar dan mendorong inovasi



U-Theory: Menjawab Tantangan Global

- Teori U adalah kerangka kerja dan metodologi sosial yang mengintegrasikan pemikiran sistem, kepemimpinan dan pembelajaran secara organisasi dari titik pandang mengembangkan kesadaran manusia.
- Teori ini menampilkan satu matriks evolusi sosial yang ada dalam krisis sistem global yang saat ini terjadi sebagai satu kemungkinan untuk bersama-sama menciptakan satu ilmu sosial generatif.
- Kondisi untuk transformasi itu adalah perubahan pada tempat inti yang menjadi pusat operasi satu sistem (pikiran terbuka, hati terbuka dan keinginan terbuka).

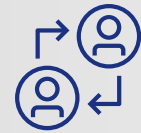
Teori U membantu individu maupun pemimpin **melakukan transformasi radikal/menyeluruh (*radical transformation*)** dan mendorong inovasi.



Tiga proses inti dalam **Teori U** adalah ***observe, retreat-reflect and act***



Teori U menyasar pemikiran individu, komunikasi kelompok, penataan institusi dan koordinasi ekosistem.



Initiating



Mengoptimalkan ruang mendengarkan setiap persepsi dalam perumusan kebijakan berhadapan dengan situasi tertentu atau tantangan.



Sensing



Mengamati dinamika sosial, dampak dari tantangan, sedapat mungkin menghindari asumsi sepihak dari para perumus kebijakan.



Presencing



Membentuk pola pikir positif untuk membangun kesadaran sosial. Kesadaran (presencing), dalam ruang publik, kesadaran sosial dibentuk melalui komunikasi persuasif, pendekatan kemanusiaan.



Creating



Perwujudan atau kristalisasi kebijakan. Setiap solusi ditempuh melalui discernment, musyawarah bersama.



Evolving



Pembentukan sistem/model aksi melalui kebijakan yang telah dirumuskan dan yang paling penting adalah dapat diimplementasikan.

Selama beberapa tahun sebelum krisis, ketidaksesuaian keterampilan, kekurangan bakat, dan meningkatnya ketidakselarasan antara insentif dan penghargaan bagi pekerja ditandai sebagai masalah untuk meningkatkan produktivitas, kemakmuran, dan inklusi.



Karena pandemi dan percepatan adopsi teknologi, **tantangan SDM menjadi lebih nyata**, diperparah dengan hilangnya pekerjaan dan pendapatan baik secara permanen maupun sementara.



Untuk mengatasi masalah ini, **negara-negara harus berfokus pada fase kebangkitan** untuk secara bertahap beralih dari skema cuti ke peluang tenaga kerja baru menyesuaikan dengan pergerakan pasar, **meningkatkan program pelatihan ulang** dan peningkatan keterampilan, serta memikirkan kembali kebijakan pasar tenaga kerja aktif.



Dalam fase transformasi, para pemimpin harus bekerja untuk memperbarui kurikulum pendidikan dan memperluas investasi dalam keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan pada "**pasar masa depan**", secara paralel memikirkan kembali undang-undang perburuhan untuk tata ekonomi baru dan menggunakan teknologi manajemen terbaru untuk beradaptasi dengan kebutuhan tenaga kerja.



Krisis COVID-19, telah menyoroti masalah kedua: **bagaimana kemampuan sistem kesehatan tertinggal** di balik peningkatan populasi di negara berkembang dan populasi menua di negara maju.



Dalam fase bangkit dan pulih, negara-negara harus memperluas **kapasitas sistem kesehatan** untuk mengelola beban ganda pandemi saat ini dan kebutuhan perawatan kesehatan di masa depan. Dalam jangka panjang (**transformasi**) **harus ada upaya untuk memperluas infrastruktur dan inovasi pengasuhan lansia, pengasuhan anak dan perawatan kesehatan.**





10 Tahun Terakhir, Sistem keuangan telah menjadi lebih sehat dibandingkan dengan situasi sebelum krisis, terdapat beberapa kerapuhan, termasuk peningkatan risiko utang perusahaan dan ketidaksesuaian likuiditas.



Meskipun ada upaya untuk meningkatkan inklusi dalam beberapa tahun terakhir (termasuk melalui aplikasi fintech), **akses keuangan tidak cukup luas.**



Dengan latar belakang ini, **dalam fase pemulihan**, negara-negara harus memprioritaskan penguatan dan stabilitas pasar keuangan, sambil mulai memperkenalkan insentif keuangan bagi perusahaan untuk terlibat dalam investasi yang berkelanjutan dan inklusif.

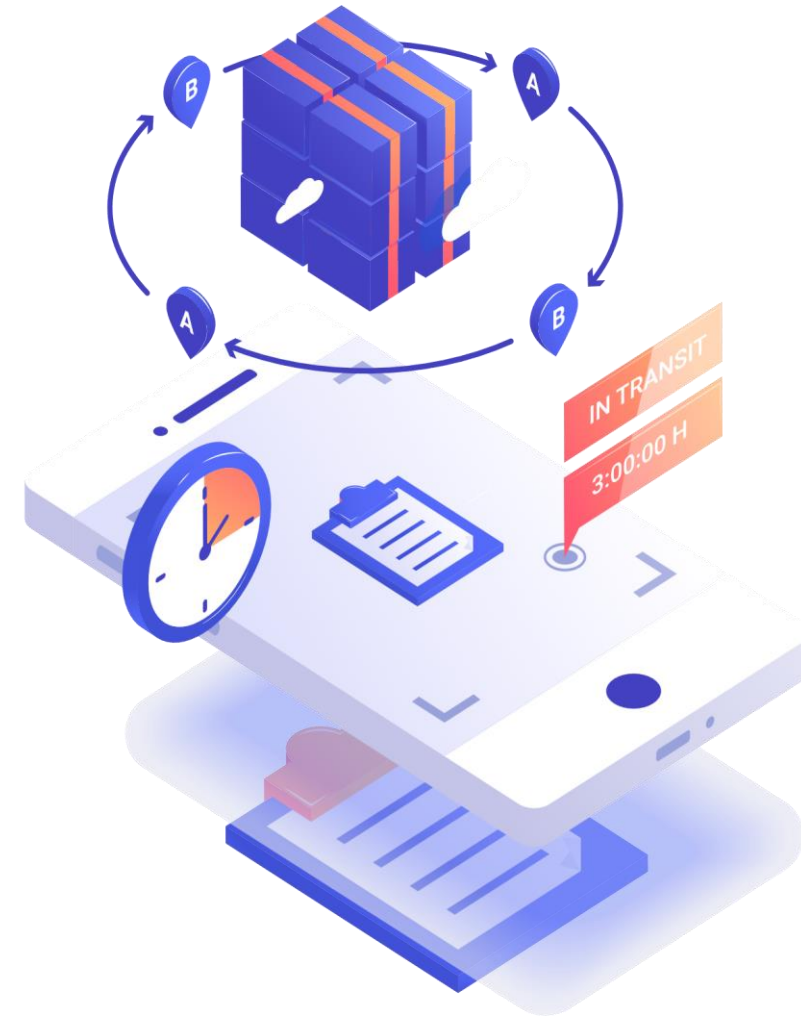


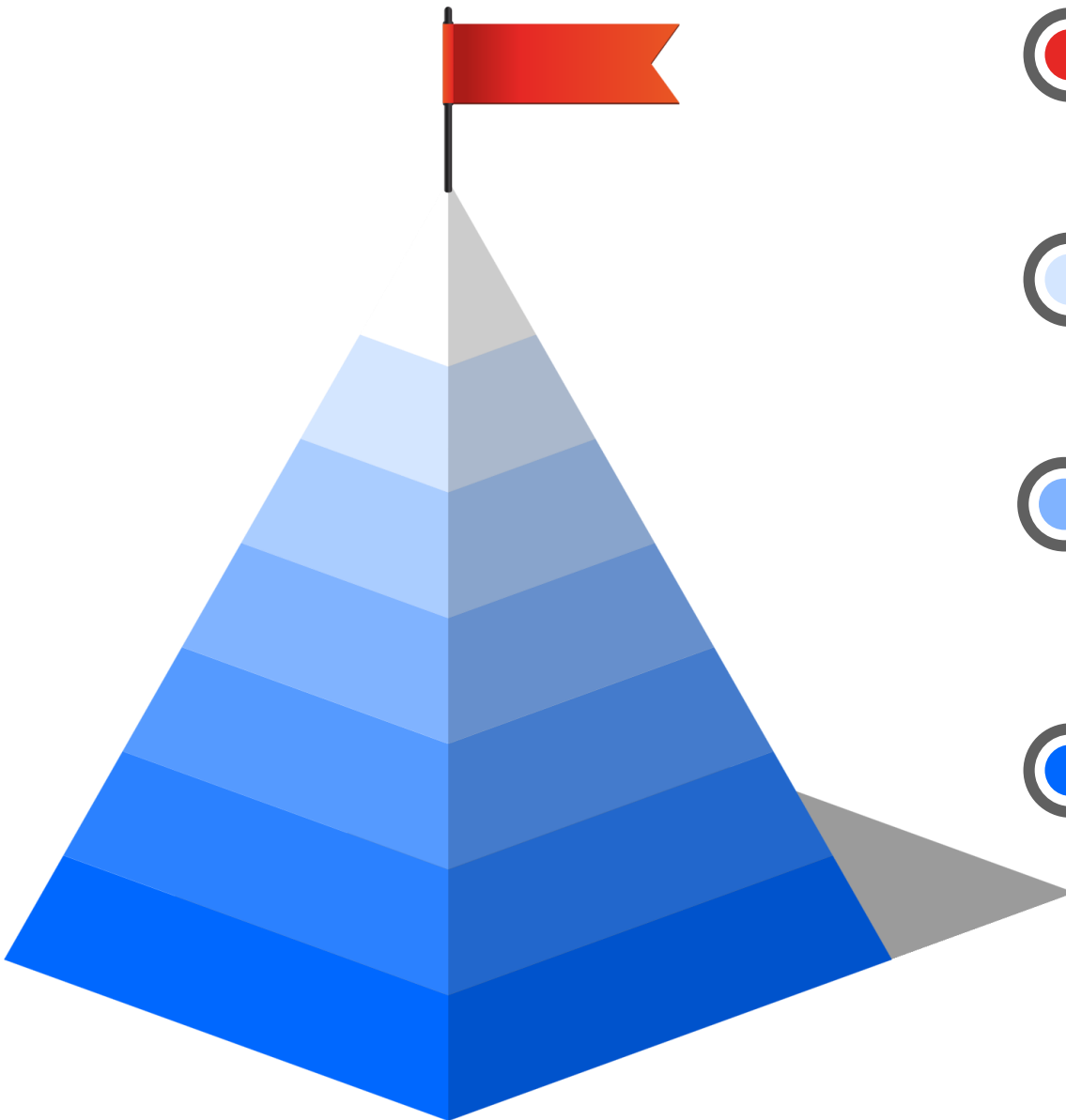
Sebuah paradoks baru-baru ini muncul: **terjadi evolusi positif budaya kewirausahaan** dalam satu dekade terakhir, **tetapi penciptaan perusahaan baru dan teknologi terobosan terhenti.**

Teknologi mengalami ketertinggalan terutama dalam kapasitas memberikan solusi untuk konsumsi energi, emisi dan memenuhi permintaan untuk layanan sosial yang inklusif

Mengelola kompleksitas dalam fase pemulihan dan kebangkitan, **Negara harus memperluas investasi publik dalam penelitian dan pengembangan, memberi insentif penyertaan modal (*venture capital*), penelitian-pengembangan di sektor swasta, mempromosikan difusi teknologi yang mendukung penciptaan perusahaan baru dan lapangan kerja di "pasar masa depan".**

Transformasi negara dalam jangka panjang **harus menciptakan insentif yang mendukung investasi dalam penelitian**, inovasi dan penemuan, mendukung penciptaan "pasar masa depan" dan memberi insentif kepada perusahaan untuk merangkul keragaman, kesetaraan, dan inklusi demi meningkatkan kreativitas.



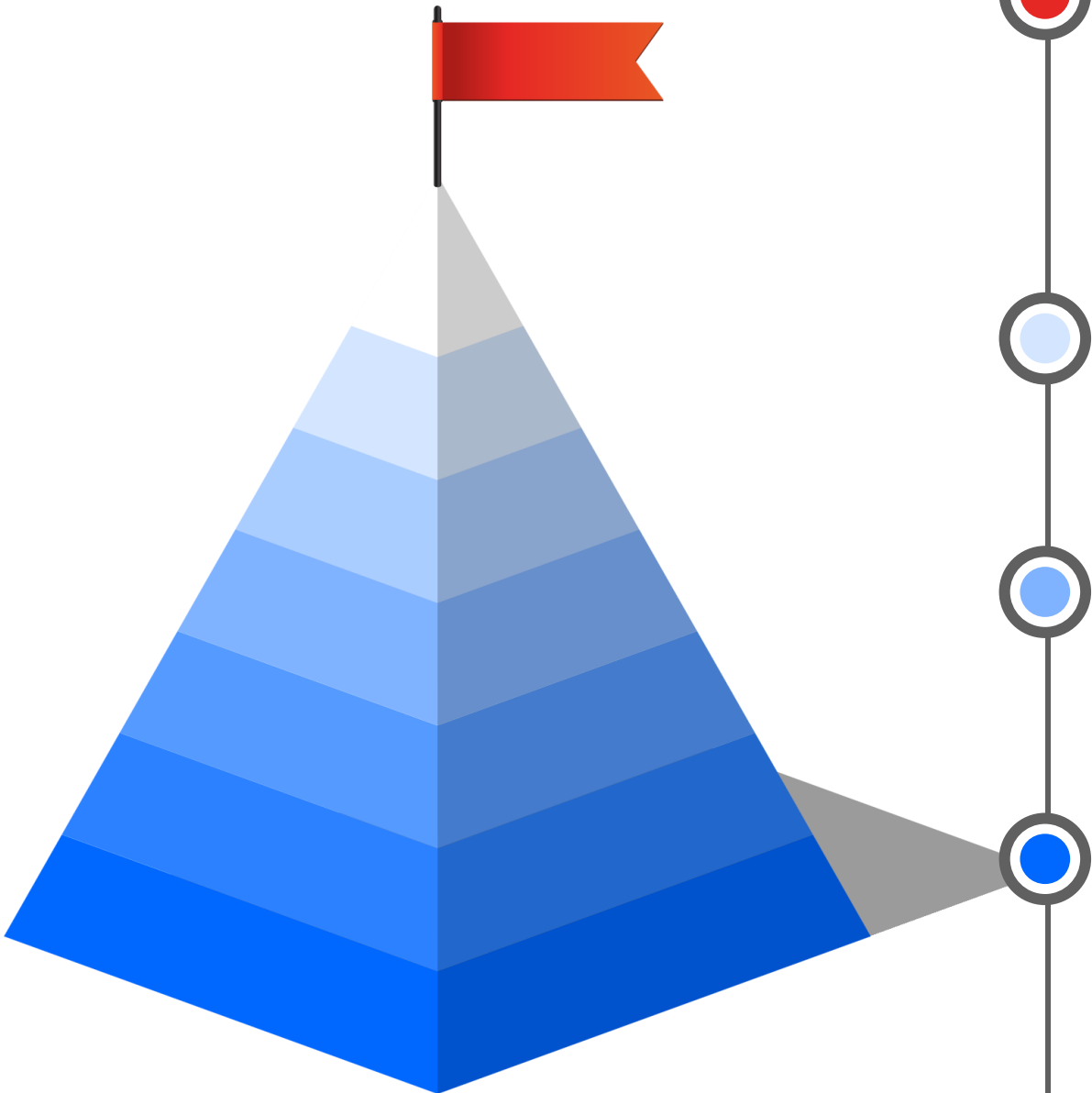


Pandemi “mengguncang” organisasi dengan cara yang mungkin menjadi fitur permanen tempat kerja masa depan.

COVID menghasilkan serangkaian gelombang kejut di seluruh lanskap bakat global, yang akan memiliki efek jangka panjang pada pasar tenaga kerja

Pemerintah kembali ke tengah panggung, dan paket pemulihan akan memiliki arti penting yang signifikan dalam membentuk pasar tenaga kerja dan persaingan bakat di tahun-tahun mendatang

Di masa normal baru pasca-COVID, **ketidaksetaraan dapat tumbuh di antara para pekerja**, tergantung pada sektor aktivitas mereka dan tingkat kualifikasi mereka.



Dalam ekonomi pasca-COVID, **ketidaksetaraan internasional mulai melebar lagi**. Namun, ada berita yang menggembirakan di kancah persaingan bakat global, karena sejumlah **ekonomi berpenghasilan menengah menunjukkan kemajuan** dan dinamika yang signifikan termasuk Indonesia.

Prioritas-prioritas yang diperlukan untuk memulai kembali ekonomi, di luar respons langsung terhadap krisis COVID-19, sambil memasukkan manusia dan bumi ke dalam kebijakan ekonomi (kebangkitan selama 1-2 tahun ke depan).

Prioritas dan kebijakan yang diperlukan untuk menghidupkan kembali sistem ekonomi dalam jangka panjang untuk **mencapai kemakmuran yang berkelanjutan dan inklusif** di masa depan (transformasi selama 3-5 tahun ke depan).

Transformasi mencapai kemakmuran yang berkelanjutan dan inklusif di masa depan (3-5 tahun ke depan, pasca Pandemi) **melalui Teori U membantu individu maupun pemimpin menjadi lebih mengakar dan mampu mendorong inovasi**.

Kepemimpinan dalam situasi katastrofi

Dalam situasi ketidakpastian, setiap elemen dipastikan melewati beberapa tahapan transformasi yakni:

1. Menjadi unit pembelajar (*learning organization*).

Berhadapan dengan situasi penuh ketidakpastian, yang paling mungkin menjadi visi pertama adalah menjadi pembelajar. Pembelajar memungkinkan individu untuk membentuk tim yang selalu belajar (*team learning*), menata sistem berpikir (*system thinking*), mampu menyelami diri (*personal mastery*), menciptakan visi bersama (*shared vision*), dan membentuk model mental (*mental model*).

2. Penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*).

Pilar pembelajar memungkinkan penciptaan pengetahuan yang memungkinkan perubahan dan *sharing* nilai dan pengalaman melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi.

3. Bertahan dan beradaptasi (*adaptive resilience*).

Menghadapi situasi ketidakpastian yang datang secara tiba-tiba dan cenderung menciptakan krisis baru maka suatu kepemimpinan perlu menciptakan mekanisme bertahan dan beradaptasi dengan optimalisasi sumber daya baik manusia maupun sumber pendukung lain

4. Mengoptimalkan kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*).

Mekanisme beradaptasi dan bertahan terjadi melalui optimalisasi kemampuan dinamis melalui tahapan *sensing*, *seizing* dan *transforming*.

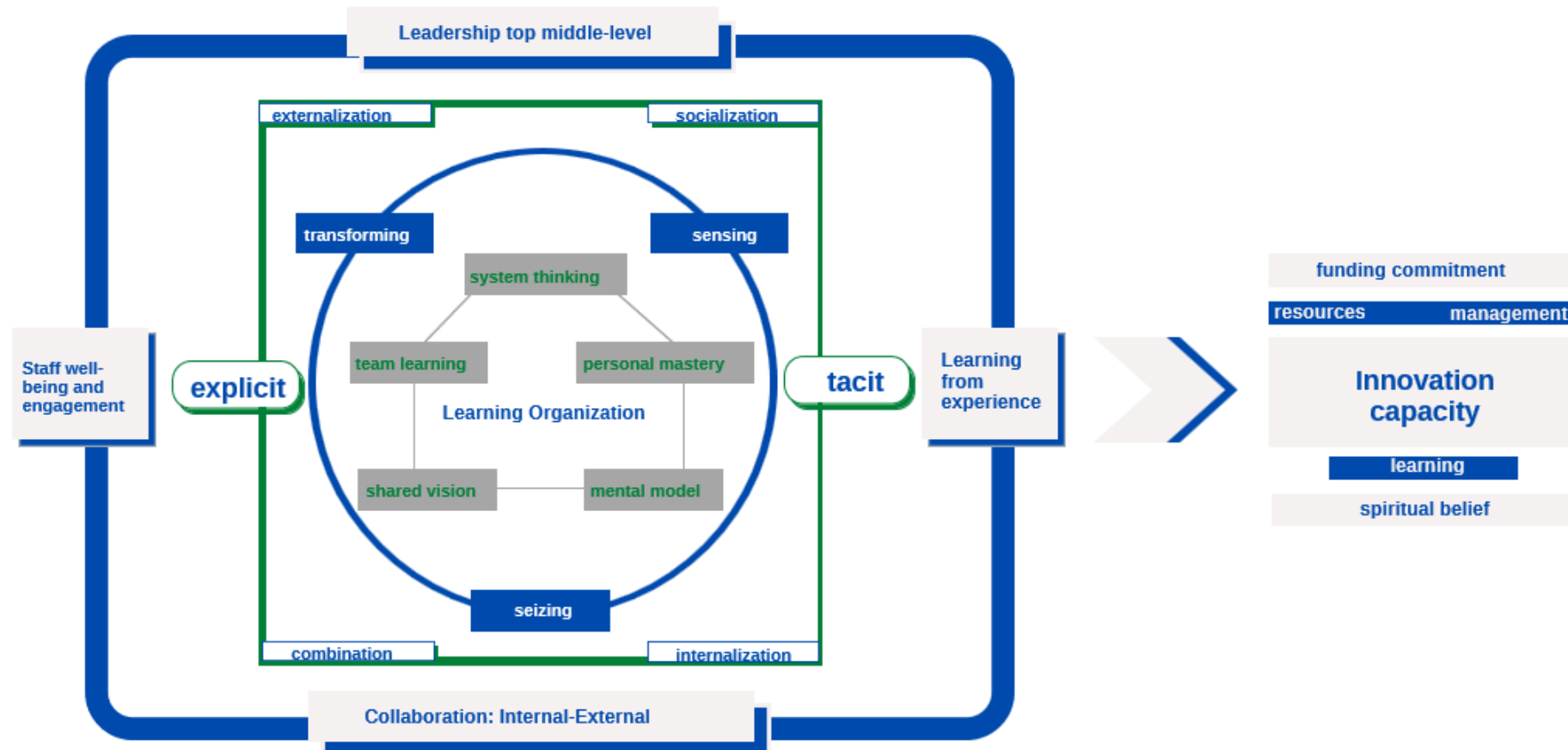
5. Kapasitas inovasi (*innovation capacity*).

Transformasi mencapai puncaknya pada kapasitas inovasi. Kemampuan inovasi terjadi melalui optimalisasi sumber daya (*resource*), pembelajaran (*learning*) dan manajemen (*management*).

Kepemimpinan yang altruistik dengan basis *compassion* mampu menemukan solusi dalam setiap ketidakpastian dan situasi krisis yang cenderung destruktif

Model transformasi organisasi dinamis dalam situasi katastrofi*)

* Studi kasus Yayasan Sukma Aceh sebagai organisasi di daerah pascabencana dan pascakonflik



transformasi organisasi melalui *learning organization*, *knowledge creation*, *dynamic capability*, *adaptive resilience* dan *innovation capacity* memiliki keterkaitan secara sirkular dan integratif. Organisasi sebagai "*dialectic being*" yang memiliki kemampuan untuk melakukan sintesa secara terus menerus (*dynamic synthesizing capability*) menjadi daya dorong terjadinya evolusi dan transformasi.

Terdapat 21 Faktor yang memungkinkan transformasi dan evolusi organisasi. 21 faktor yang interdependen ini melengkapi model McKinsey yang memiliki tujuh faktor independen (7S), diklasifikasikan sebagai elemen keras (strategi, struktur bisnis, sistem) dan elemen lunak (manajemen gaya, nilai bersama/budaya perusahaan, sumber daya manusia dan kemampuan).

Learning Organization dengan faktor :

(1) system thinking

(2) personal mastery

(3) mental model

(4) shared vision

(5) team learning

Dynamic Capabilities dengan faktor :

(6) sensing

(7) seizing

(8) transforming

Knowledge Creation dengan faktor :

(9) socialization

(10) internalization

(11) combination

(12) externalization

Adaptive Resilience dengan faktor :

(13) leadership top middle-level

(14) learning from experience

(15) collaboration: internal-external

(16) staff well-being and engagement

Innovation Capacity dengan faktor :

(17) learning

(18) resources

(19) management

Dan faktor lain yang mendukung:

(20) funding commitment

(21) spiritual belief

Transformasi dengan faktor-faktor ini dapat terealisasi jika kita memiliki kepemimpinan yang altruistik dengan basis *compassion*, bela rasa, (*compassionate leadership*) sehingga mampu menemukan solusi dalam setiap ketidakpastian dan situasi krisis yang cenderung destruktif.



Indonesia 2045, Dibangun di atas 4 pilar;

01

Pembangunan Manusia
serta Penguasaan Ilmu
Pengetahuan dan Teknologi

02

Pembangunan
Ekonomi
Berkelanjutan

03

Pemerataan
Pembangunan

04

Pemantapan Ketahanan
Nasional dan Tata Kelola
Kepemerintahan

Keempat pilar tersebut dibangun di atas Pancasila dan UUD 1945 sebagai dasar berbangsa bernegara dan konstitusi, dengan tujuan untuk **melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia** dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.



- Artto, E.W. (1987) Relative total costs-an approach to competitiveness measurement of industries. Management International Review 27, 47-58
- Indonesia 2045, Kementerian PPN/Bappenas, 2019
- INSEAD, Portulans Institute, and Accenture, (2021) The Global Talent Competitiveness Index: Talent Competitiveness in Times of COVID, Fontainebleau-France
- Institute for Management Development (IMD) World Competitiveness Center, 2021, IMD World Digital Competitiveness Ranking 2021, Swiss
- Moerdijat, R.L., 2021, Transformasi Pengelolaan Organisasi di Daerah Pascabencana dan Pascakonflik, Universitas Pelita Harapan, Jakarta
- Porter, Michael E. 1990, The Competitive Advantage of Nations, Harvard Business Review.
- Scharmer, C. Otto, and K. Kaufer (2013), Leading From the Emerging - Future: From Ego-system to Eco-system Economies. Scharmer, C. Otto (2007). Theory U: Leading from the Emerging Future As It Emerges)
- Schwab, Klaus, 2019, The Global Competitiveness Report 2020: Insight Report, World Economic Forum
- Schwab, Klaus and Saadia, Zahidi, 2020, The Global Competitiveness Report 2020: How Countries are Performing on the Road to Recovery, World Economic Forum
- Swanson, N. R. and White, H. (1997) Forecasting economic time series using flexible versus fixed specification and linear versus nonlinear econometric models. International Journal of Forecasting 13(4), 439-461.



Terima Kasih