

**STRATEGI
ADAPTASI APARATUR SIPIL NEGARA
DI IBU KOTA NUSANTARA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai derajat Magister
Program Studi Magister Manajemen**



Disusun Oleh:

Yudy Azhary

NIM : 20402400615

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**STRATEGI
ADAPTASI APARATUR SIPIL NEGARA
DI IBU KOTA NUSANTARA**

Disusun Oleh:

Yudy Azhary

NIM : 20402400615

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian penelitian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 03 Juli 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

**STRATEGI
ADAPTASI APARATUR SIPIL NEGARA
DI IBU KOTA NUSANTARA**

Disusun Oleh:

**Yudy Azhary
NIM : 20402400615**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal, 14 Juli 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si
NIK. 210493032

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

Penguji II



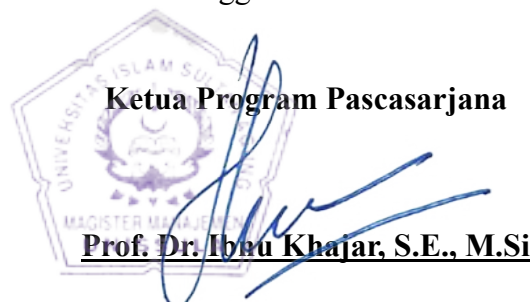
Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal 14 Juli 2025

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yudy Azhary
NIM : 20402400615
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Strategi Adaptasi Aparatur Sipil Negara di Ibu Kota Nusantara” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

Semarang, 14 Juli 2025
Saya yang menyatakan,



Yudy Azhary
NIM. 20402400615

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Yudy Azhary
NIM : 20402400615
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

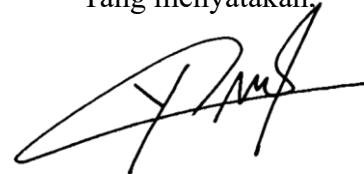
“STRATEGI ADAPTASI APARATUR SIPIL NEGARA DI IBU KOTA NUSANTARA”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung sertamemberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 14 Juli 2025

Yang menyatakan,



Yudy Azhary

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi adaptasi yang digunakan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Ibu Kota Nusantara (IKN). Sejak ASN direlokasi telah menghadirkan berbagai tantangan, seperti terbatasnya infrastruktur, sistem transportasi yang belum optimal, dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan budaya serta lingkungan kerja yang baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan Studi Kasus dan analisis SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN di IKN memiliki keuntungan dari fasilitas yang disediakan oleh pemerintah dan dukungan teknologi yang mendukung mobilitas serta efisiensi kerja. Namun, sejumlah kendala seperti kebijakan yang tidak konsisten, keterbatasan transportasi umum, dan ketidakjelasan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi penghambat dalam proses adaptasi. Di sisi lain, ASN memiliki peluang untuk meningkatkan kompetensi dan memperluas jaringan mereka melalui keterlibatan dalam pembangunan IKN, meskipun ada ancaman berupa ketidakpastian politik dan keterlambatan pembangunan infrastruktur.

Adaptasi ASN di IKN akan berhasil jika didukung oleh kebijakan yang konsisten, struktur kerja yang jelas, dan meningkatkan fasilitas yang ada. Strategi yang efektif untuk adaptasi ASN harus mencakup pengembangan jalur karir, pelatihan berbasis teknologi, dan peningkatan infrastruktur untuk memastikan transisi yang lancar dan keberhasilan pemerintahan di IKN.

Kata Kunci: adaptasi ASN, Ibu Kota Nusantara, kebijakan, relokasi ASN

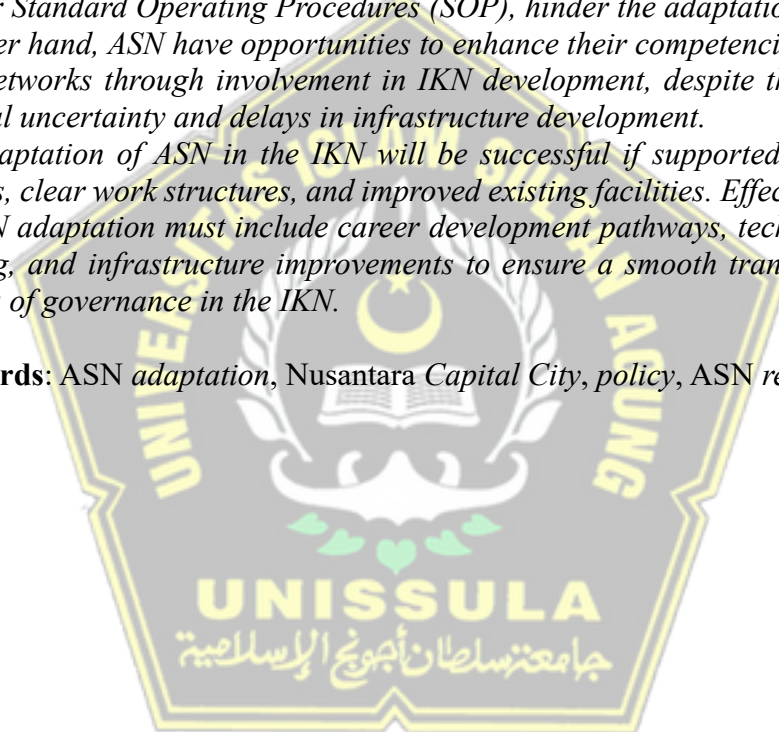
ABSTRACT

This study aims to analyze the adaptation strategies employed by Civil Servants (ASN) in the Nusantara Capital City (IKN). Since their relocation, ASN have faced various challenges, such as limited infrastructure, an underdeveloped transportation system, and the need to adapt to a new culture and work environment. This study adopts a qualitative approach using Case Studies and SWOT analysis.

The findings reveal that ASN in IKN benefit from government-provided facilities and technological support that enhance mobility and work efficiency. However, several challenges, such as inconsistent policies, limited public transportation, and unclear Standard Operating Procedures (SOP), hinder the adaptation process. On the other hand, ASN have opportunities to enhance their competencies and expand their networks through involvement in IKN development, despite threats such as political uncertainty and delays in infrastructure development.

The adaptation of ASN in the IKN will be successful if supported by consistent policies, clear work structures, and improved existing facilities. Effective strategies for ASN adaptation must include career development pathways, technology-based training, and infrastructure improvements to ensure a smooth transition and the success of governance in the IKN.

Keywords: ASN adaptation, Nusantara Capital City, policy, ASN relocation



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat dan petunjuk-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Strategi Adaptasi Aparatur Sipil Negara di Ibu Kota Nusantara." Tanpa izin dan ridho dari-Nya, setiap upaya yang dilakukan tentu tidak akan membuahkan hasil. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada seluruh pihak yang telah memberikan berbagai bentuk dukungan, baik secara moral maupun material, yang sangat berperan dalam proses penyusunan tesis ini. Ucapan penghargaan penulis tujukan kepada semua yang telah membantu dan berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan juga selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE. M. Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Istri, anak, kedua orang dan keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan moral dan spiritual kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Staf Program Studi Magister Manajemen Unissula yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.
6. Rekan-rekan Magister Manajemen angkatan 80 yang sudah memberikan dukungan dan bantuan.
7. Seluruh narasumber yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi.
8. Seluruh teman-teman di Otorita Ibu Kota Nusantara yang telah membantu memberikan informasi data.
9. Seluruh teman-teman penulis yang tidak disebutkan satu-persatu.

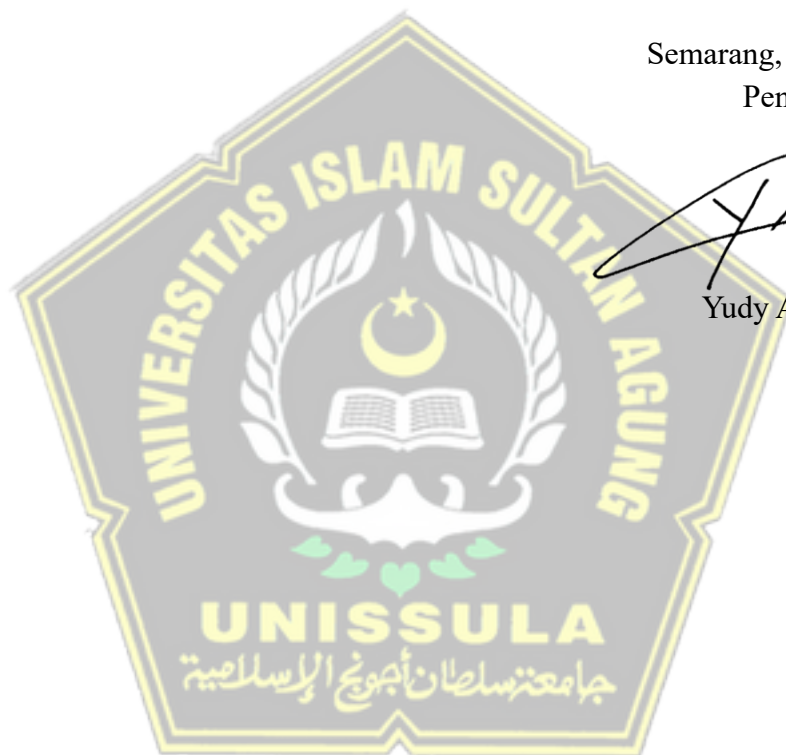
Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dari pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini. Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam karya ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan lebih lanjut. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca.

Semarang, 14 Juli 2025

Penulis,



Yudy Azhary



DAFTAR ISI

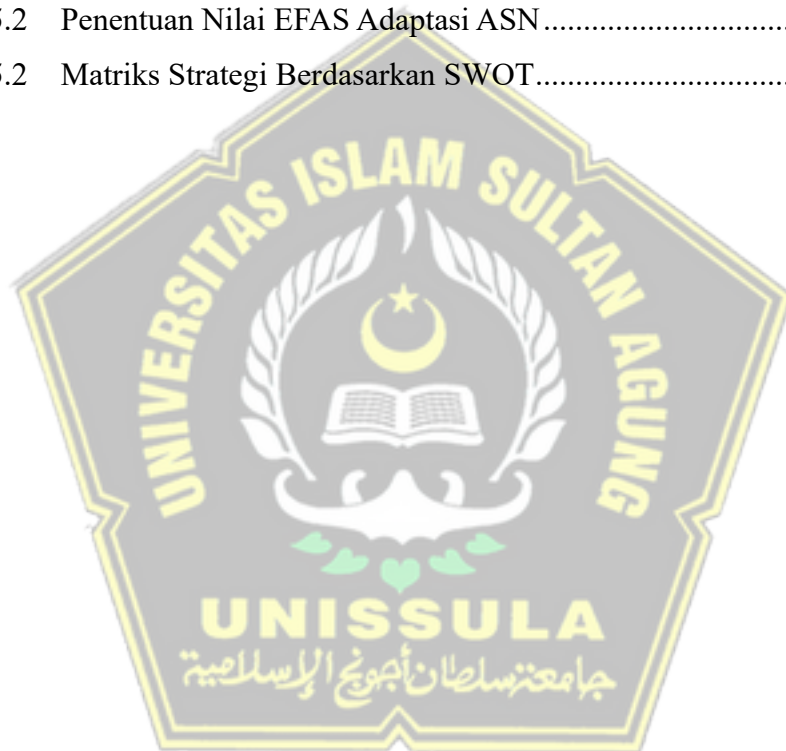
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Strategi	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi	8
2.1.2 Konsep-konsep dalam Manajemen Strategi	9
2.1.3 Proses Manajemen Strategi	10
2.2 Analisis SWOT	10
2.2.1 Kekuatan (<i>Strenghts</i>)	11
2.2.2 Kelemahan (<i>Weakness</i>)	12
2.2.3 Peluang (<i>Opporturnities</i>)	12
2.2.4 Ancaman (<i>Threats</i>)	13
2.2.5 Matriks SWOT	13
2.2.6 Kuadran SWOT	15

2.3	Penelitian Terdahulu	17
2.4	Kerangka Pemikiran	18
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	19
3.1	Metodologi Penelitian	19
3.2	Sampel Penelitian	18
3.3	Informan Peneliti	20
3.4	Teknik Penentuan Informan	21
3.5	Metode Pengumpulan Data	21
3.5.1	Observasi	21
3.5.2	Wawancara	22
3.5.3	Dokumentasi	22
3.5.4	Catatan Lapangan	22
3.6	Keabsahan Data	23
3.6.1	Triangulasi Metode	24
3.6.2	Triangulasi Teori	24
3.6.3	Triangulasi Sumber Data	24
3.7	Teknis Analisis Data	25
3.7.1	IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	25
3.7.2	EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	25
3.7.3	Matriks IE (<i>Internal-External Matrix</i>)	26
3.7.4	Matrik Kuadran SWOT	26
3.7.5	Matriks Strategi SWOT	27
BAB IV	PROFIL ORGANISASI	28
4.1	Tentang Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN)	28
4.1.1.	Sejarah singkat OIKN	29
4.1.2	Visi dan Tujuan	30
4.1.3	Susunan Organisasi dan Tata Kerja	30
4.1.4	Sekretariat	31
4.1.5	Deputi Bidang Perencanaan dan Pertanahan	31
4.1.6	Deputi Bidang Pengendalian Pembangunan	32

4.1.7	Deputi Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat	32
4.1.8	Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital...	32
4.1.9	Deputi Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam	33
4.1.10	Deputi Bidang Pendanaan dan Investasi	33
4.1.11	Deputi Bidang Sarana dan Prasarana	33
4.1.12	Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan	34
4.1.13	Susunan Organisasi berdasarkan Jabatan	34
4.1.14	Struktur Organisasi	36
BAB V	PEMBAHASAN DAN HASIL	37
5.1	Analisis SWOT.....	37
5.1.1	Kekuatan	37
5.1.2	Kelemahan	41
5.1.3	Peluang	45
5.1.4	Ancaman	48
5.2	Analisis Data IFAS DAN EFAS.....	52
5.2.1	Analisis Faktor Kekuatan.....	52
5.2.2	Analisis Faktor Kelemahan	53
5.2.3	Analisis Faktor Peluang	54
5.2.4	Analisis Faktor Ancaman	52
5.2.5	Menentukan Matriks IFAS dan EFAS.....	55
5.3	Matriks Internal-Eksternal (IE)	57
5.4	Kuadran SWOT	58
5.5	Matriks Grand Strategi	60
BAB VI	PENUTUP	64
6.1	Kesimpulan.....	64
6.2	Rekomendasi dan Saran	65
6.3	Keterbatasan Penelitian	66
6.4	Agenda Penelitian yang akan datang	66
DAFTAR PUSTAKA		68

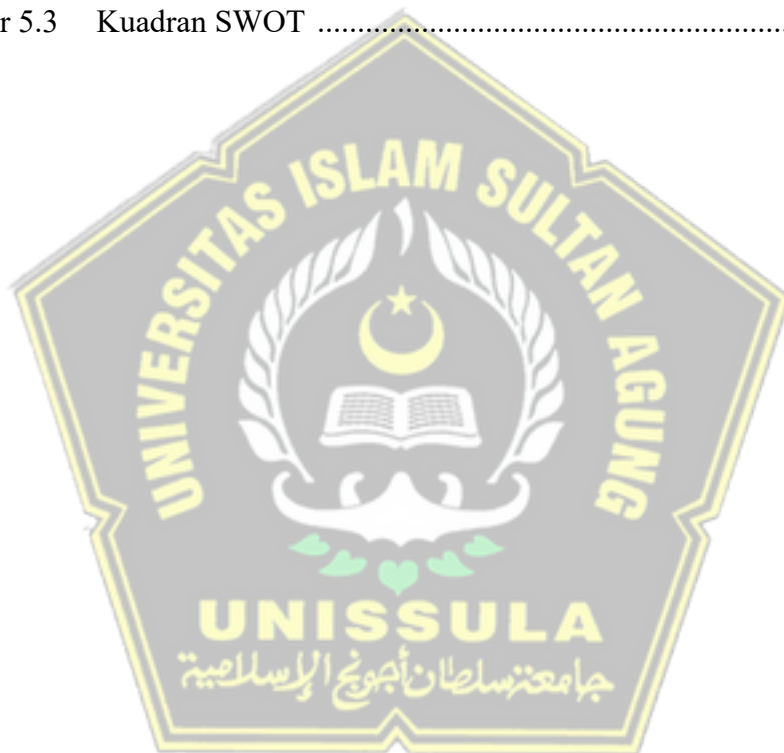
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data jumlah Pegawai OIKN.....	1
Tabel 1.2	Rencana dan Realisasi Relokasi ASN ke IKN 2025	5
Tabel 2.1	Matriks SWOT	15
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	17
Tabel 4.1	Susunan Organisasi	34
Tabel 5.1	Penentuan Nilai IFAS Adaptasi ASN	56
Tabel 5.2	Penentuan Nilai EFAS Adaptasi ASN.....	57
Tabel 5.2	Matriks Strategi Berdasarkan SWOT.....	60



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Jumlah Pengunjung Ke IKN	3
Gambar 2.1	Kuadran SWOT	16
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran	18
Gambar 3.1	Triangulasi	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi OIKN	36
Gambar 5.2	Matriks IE	58
Gambar 5.3	Kuadran SWOT	59



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Relokasi Ibu Kota Negara ke Kalimantan Timur merupakan langkah strategis pemerintah Indonesia untuk meratakan pembangunan dan mengurangi ketergantungan terhadap Jakarta. Pada 2024, pemerintah merencanakan pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) ke Ibu Kota Nusantara (IKN) dengan target awal 11.274 ASN. Namun, setelah evaluasi kesiapan infrastruktur dan fasilitas pendukung, jumlah ASN yang dipindahkan pada tahap pertama disesuaikan menjadi sekitar 3.246 ASN. Sayangnya, hingga 1 Maret 2025, hanya sekitar 628 pegawai dari Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN) yang berhasil dipindahkan dimana didalamnya sebanyak 326 pegawai adalah ASN. Berikut rincian data Pegawai OIKN yang telah dipindahkan ke IKN:

Tabel 1.1 Data jumlah Pegawai OIKN

No	Keterangan	Jumlah
1	Pegawai ASN	326
3	Pegawai Lainnya	302
TOTAL		628

Sumber data : Biro SDM dan Humas OIKN

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh ASN IKN adalah keterbatasan infrastruktur yang masih dalam tahap pembangunan. Sebagai ibu kota baru Indonesia, IKN sedang mengalami tahap pengembangan yang pesat, namun masih banyak fasilitas dasar yang belum sepenuhnya siap untuk mendukung kebutuhan ASN dalam menjalankan tugas mereka. Infrastruktur yang krusial, seperti tempat tinggal, aksesibilitas transportasi umum, serta layanan dasar lainnya, masih dalam tahap penyelesaian dan belum dapat beroperasi secara optimal.

Pada bulan Juni 2025 OIKN mendapat tambahan pegawai dari hasil seleksi Calon ASN tahun anggaran 2024 sebanyak 574 Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang langsung bekerja dan bertempat tinggal di IKN. Hal ini tentu menjadi tantangan tambahan dimana kantor OIKN yang sekarang tidak bisa menampung kapasitas pegawai dari CPNS dan tempat hunian yang masih dalam tahap penyelesaian.

Contoh nyata dari tantangan ini adalah sistem transportasi umum yang direncanakan dengan konsep ramah lingkungan. Meskipun konsep tersebut bertujuan untuk mendukung keberlanjutan dan efisiensi, kenyataannya sistem transportasi ini masih sangat terbatas dalam cakupan dan jangkauan, hanya mencakup sebagian kecil dari Kawasan Inti Pusat Pemerintahan (KIPP). Hal ini tentu menimbulkan masalah bagi ASN yang sebelumnya terbiasa dengan sistem transportasi yang terintegrasi dengan baik di Jakarta, yang memungkinkan mereka untuk mengatur mobilitas dan waktu kerja dengan lebih efisien.

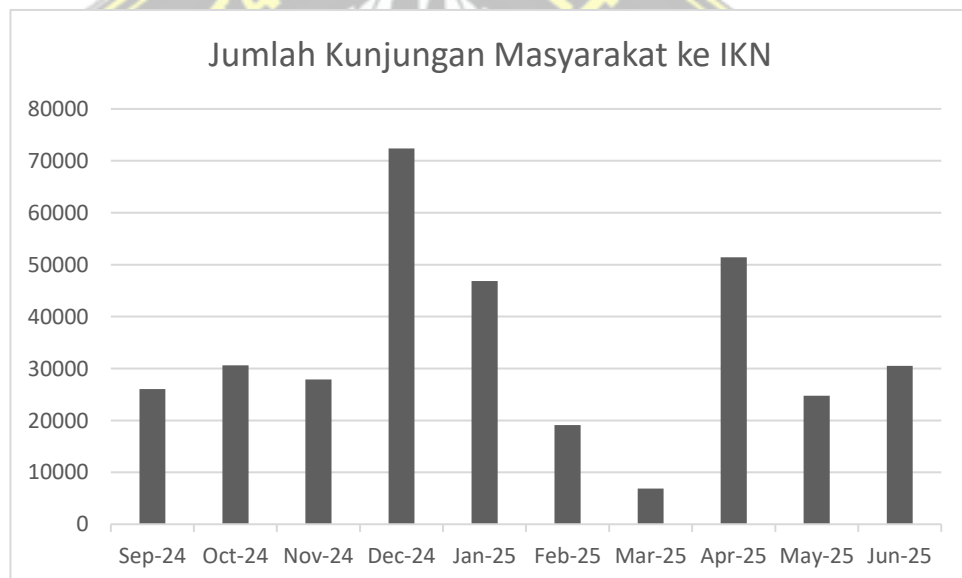
Di IKN, ASN harus beradaptasi dengan sistem transportasi yang lebih terbatas dan belum sepenuhnya efektif, yang tentunya mempengaruhi kinerja dan efisiensi kerja mereka. Perubahan pola transportasi ini berdampak langsung pada rutinitas harian ASN, yang harus menghadapi waktu perjalanan yang sudah diatur dari OIKN, peningkatan ketidakpastian waktu kedatangan di kantor, serta ketidaknyamanan dalam mobilitas yang pada akhirnya dapat mengganggu kelancaran tugas-tugas mereka. Keadaan ini menuntut ASN untuk melakukan penyesuaian yang tidak hanya melibatkan aspek fisik pekerjaan, tetapi juga cara mereka mengelola waktu dan proses administrasi yang lebih fleksibel.

Selain itu, adaptasi terhadap infrastruktur yang terbatas ini menciptakan beban tambahan dalam perencanaan dan koordinasi kegiatan harian. ASN tidak hanya dituntut untuk tetap produktif dalam pekerjaan mereka, tetapi juga untuk beradaptasi dengan berbagai ketidakpastian yang timbul akibat keterbatasan infrastruktur tersebut. Oleh karena itu, penting bagi ASN untuk mengembangkan strategi adaptasi yang dapat membantu

mereka untuk tetap menjaga kualitas kerja meskipun menghadapi tantangan infrastruktur yang belum stabil.

Selain tantangan infrastruktur, pembangunan IKN yang sedang berlangsung menghadirkan tantangan besar tidak hanya bagi ASN yang bekerja di sana, tetapi juga bagi masyarakat luas yang semakin tertarik untuk mengunjungi kawasan tersebut. Sebagai calon ibu kota baru, IKN menjadi simbol kemajuan dan perubahan besar bagi Indonesia, yang menarik perhatian tidak hanya dari kalangan pejabat pemerintah, tetapi juga dari masyarakat umum. Fenomena ini tak terhindarkan mengingat IKN menjadi pusat perhatian bagi mereka yang ingin menyaksikan secara langsung perkembangan dan potensi kota yang sedang dibangun.

Gambar 1.1 Jumlah Pengunjung di IKN



Sumber : Otorita Ibu Kota Nusantara

Dari gambar diatas menunjukkan jumlah pengunjung ke IKN sejak pertama kali dibuka pada bulan September tahun 2024, data tersebut belum termasuk data pengunjung khusus atau tamu penting yang masuk tanpa menggunakan bus yang disediakan OIKN yang jumlahnya juga cukup besar. Tentu terdapat dampak signifikan terhadap peran ASN, tidak hanya dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang masih dalam tahap pembangunan dan terbatasnya infrastruktur, tetapi juga memiliki

tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat yang datang. Masyarakat yang berkunjung ke IKN memiliki berbagai tujuan, mulai dari berwisata, melakukan penelitian, hingga hanya ingin mengetahui lebih lanjut tentang proses pembangunan ibu kota baru. Dalam kondisi ini, ASN diharapkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik, tetap profesional, serta menjaga citra IKN di mata publik tetap baik.

Relokasi ASN merupakan salah satu komponen utama dalam proses pemindahan Ibu Kota Negara yang sangat menentukan kelancaran operasional administrasi pemerintahan. Sejak dimulainya langkah-langkah strategis pada tahun 2022, pemerintah telah mengimplementasikan sejumlah inisiatif penting, mulai dari seleksi ASN melalui uji kompetensi hingga penyusunan rencana relokasi dan pelaksanaan tahap pertama pemindahan ASN ke IKN.

Namun, analisis data yang ada menunjukkan adanya ketidaksesuaian yang signifikan antara rencana yang telah disusun dengan hasil yang tercapai, mengindikasikan bahwa proses relokasi jauh lebih rumit dari sekadar permasalahan logistik dan pengaturan transportasi. Salah satu hambatan terbesar yang ditemukan adalah kesulitan ASN dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, yang tidak hanya mencakup perubahan fisik, tetapi juga perubahan dalam budaya kerja, sistem birokrasi, serta kesiapan pribadi ASN untuk bertransformasi dan menyelaraskan diri dengan perubahan tersebut.

Tantangan-tantangan ini memperlihatkan pentingnya pendekatan yang lebih Komprehensif dalam proses relokasi, yang tidak hanya menekankan pada aspek administratif, tetapi juga pada dukungan psikologis dan sosial untuk membantu ASN beradaptasi dengan lebih baik. Tabel berikut menggambarkan perkembangan rencana relokasi ASN dari 2022 hingga 2025, yang meliputi baik pencapaian yang diperoleh maupun hambatan yang terus dihadapi sepanjang proses pemindahan tersebut.

Tabel 1.2 Rencana dan Realisasi Relokasi ASN ke IKN 2025

No	Keterangan	2022	2023	2024	2025
1	ASN yang mengikuti Uji Kompetensi Untuk Persiapan Relokasi ke IKN	22.436	96.760	24.30	-
2	Kebijakan Rencana Relokasi ASN tahap I	-	11.274	3.246	Ditunda
3	Realisasi ASN yang Relokasi Ke IKN pada bulan maret	-	-	-	326
4	Tambahan CPNS dari OIKN pada bulan Juni	-	-	-	574

Sumber: Kementerian PAN-RB & OIKN, diolah peneliti (2025)

Tabel 1.2 menunjukkan adanya fluktuasi yang signifikan dalam data terkait proses relokasi ASN. Pada tahun 2023, jumlah ASN yang mengikuti uji kompetensi untuk relokasi mencapai 96.760 orang, namun jumlah ini menurun drastis menjadi 24.300 pada tahun 2024. Ini menunjukkan bahwa terjadi penyaringan atau perubahan kebijakan yang lebih ketat. Rencana awal relokasi ASN pada 2023 yang mencapai 11.274 orang, kemudian mengalami penyesuaian pada tahun 2024 menjadi 3.246 orang. Pada tahun 2025, meskipun terdapat rencana relokasi, proses ini tertunda lebih lanjut. Hingga maret 2025, hanya 326 ASN dari Otorita IKN yang telah berhasil dipindahkan disusul pada Juni 2025 mendapat tambahan 574 CPNS.

Perbedaan antara rencana dan pencapaian ini menunjukkan bahwa relokasi ASN ke IKN membutuhkan lebih banyak waktu dan strategi daripada yang diperkirakan sebelumnya. Fenomena ini menggarisbawahi pentingnya penelitian terkait strategi adaptasi ASN di IKN. Selain itu, harus diketahui pada periode 2022 hingga 2024, pembangunan infrastruktur di IKN dikelola oleh Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), yang fokus pada pembangunan fasilitas dasar seperti jalan dan gedung pemerintah. Namun, sejak 2025, tanggung jawab tersebut beralih kepada OIKN, yang

baru pertama kali memimpin proyek infrastruktur besar ini. Pergantian pengelolaan ini menambah beban pekerjaan bagi ASN, karena OIKN belum memiliki pengalaman yang cukup dalam mengelola pembangunan infrastruktur skala besar. Oleh karena itu, ASN perlu beradaptasi dengan kebijakan dan prosedur yang baru, menjadikan penelitian ini sangat relevan untuk merumuskan strategi adaptasi yang efektif bagi ASN dalam menghadapi perubahan ini.

Proses adaptasi ini, baik dalam hal perubahan tugas, sistem kerja, maupun tantangan yang mereka hadapi, memerlukan pendekatan yang terencana dan komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai strategi adaptasi yang diterapkan oleh ASN di IKN dalam mengatasi berbagai tantangan pekerjaan mereka. Selain itu, penelitian ini juga akan melakukan analisis SWOT terhadap strategi adaptasi yang ada untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan adaptasi tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti merumuskan masalah yang akan dibahas adalah bagaimana strategi meningkatkan Adaptasi ASN di Ibu Kota Nusantara?.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kondisi adaptasi pekerjaan ASN saat ini.
2. Melakukan analisis SWOT terhadap strategi adaptasi pekerjaan ASN di IKN
3. Menemukan strategi adaptasi pekerjaan yang tepat bagi ASN

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menghadapi perubahan besar seperti pemindahan ibu kota negara. Dengan menganalisis strategi adaptasi ASN di IKN, penelitian ini menambah wawasan tentang dinamika perubahan organisasi,

penyesuaian lingkungan kerja yang baru, serta tantangan-tantangan yang muncul dalam proses transisi pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi OIKN untuk merancang kebijakan dan program yang lebih efektif dalam mendukung proses adaptasi ASN. Penerapan hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja ASN di IKN, memperlancar proses transisi, dan mendukung terciptanya pusat pemerintahan yang lebih efisien, inklusif, dan berkelanjutan.

1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada analisis strategi adaptasi ASN di OIKN, dengan hanya fokus pada faktor-faktor pekerjaan yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan adaptasi. Penelitian ini akan melakukan analisis SWOT terhadap strategi adaptasi pekerjaan ASN di IKN, mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi proses adaptasi pekerjaan mereka. Penelitian ini tidak akan membahas faktor budaya dan sosial serta eksternal seperti dampak ekonomi atau kebijakan pemerintah secara keseluruhan, melainkan lebih fokus pada pengalaman ASN dalam proses adaptasi pekerjaan mereka di IK

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Dalam kerangka adaptasi ASN di IKN, peran manajemen strategi menjadi sangat krusial sebagai panduan dalam pengambilan keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan. Manajemen strategi merujuk pada serangkaian proses yang melibatkan penentuan tujuan jangka panjang, formulasi strategi, serta pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Tantangan yang dihadapi ASN di IKN sangat kompleks, terkait dengan perubahan dalam sistem pemerintahan dan tuntutan layanan publik yang semakin meningkat. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategi yang efektif di lingkungan pemerintahan dapat meningkatkan kinerja layanan publik, yang diwujudkan melalui kebijakan yang lebih efisien dan pengembangan sumber daya manusia (Apandi, 2020; Kurniawan et al., 2020).

Di dalam lingkungan pemerintahan, strategi yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan yang bersifat jangka pendek, namun juga mempertimbangkan faktor keberlanjutan serta daya saing institusi untuk menghadapi masa depan. Anggara et al. menekankan bahwa dalam konteks manajemen kepegawaian, kualitas ASN secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan publik yang diberikan (Anggara et al., 2023). ASN juga dihadapkan pada sejumlah tantangan, seperti birokrasi yang rumit dan rendahnya tingkat transparansi, yang semakin menegaskan pentingnya manajemen strategi berbasis data yang responsif terhadap dinamika yang ada (Bewinda et al., 2023).

2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang terstruktur dan terencana untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah organisasi. Definisi ini menegaskan pentingnya keterlibatan seluruh pemangku kepentingan serta semua

elemen dalam struktur organisasi. Bagi ASN yang beroperasi di IKN, manajemen strategi melibatkan perencanaan yang matang guna menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan politik, sosial, dan budaya yang baru. Proses ini menjadi sangat penting mengingat transisi ke IKN diharapkan membawa perubahan positif yang mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan serta pelayanan publik (Mustamin, 2023).

Secara lebih rinci, manajemen strategi mencakup proses analisis terhadap kondisi internal dan eksternal yang dialami ASN. Salah satu alat yang digunakan dalam hal ini adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), yang bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan organisasi. Melalui pendekatan ini, ASN tidak hanya berupaya untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, tetapi juga berfungsi sebagai agen perubahan yang siap menghadapi tantangan baru yang ada (M. Fahmi Muwahid, 2024).

2.1.2 Konsep-konsep dalam Manajemen Strategi

Beberapa konsep fundamental dalam manajemen strategi antara lain perencanaan strategis, analisis lingkungan, dan pelaksanaan strategi. Perencanaan strategis berfungsi untuk merumuskan langkah-langkah yang akan diambil dalam menghadapi kondisi tertentu, sedangkan analisis lingkungan memberikan wawasan tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Bagi ASN, pemahaman yang mendalam terhadap konsep-konsep ini sangat penting, terutama untuk mengantisipasi perubahan cepat yang terjadi di IKN dan menyesuaikan strategi guna mempertahankan relevansi dan efektivitas pelayanan publik (Kurniawan et al., 2020; Mustamin, 2023).

Selain itu, evaluasi dan pengendalian strategi juga memiliki peranan penting dalam manajemen strategi. Proses ini berfungsi untuk memastikan bahwa pelaksanaan strategi tetap selaras dengan rencana

yang telah disusun, serta memungkinkan pengukuran objektif terhadap hasil yang diperoleh. Evaluasi juga memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi kelemahan dalam pelaksanaan dan menyesuaikan langkah-langkah yang dibutuhkan agar kinerja ASN di IKN dapat terus meningkat (Apandi, 2020).

2.1.3 Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi dimulai dengan analisis situasi yang mencakup pengumpulan data relevan tentang kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi ASN. Tahap berikutnya adalah formulasi strategi, di mana ASN menentukan pilihan strategi yang paling tepat berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, yang kemudian menjadi pedoman bagi seluruh aktivitas mereka di IKN. Proses ini memerlukan partisipasi berbagai pihak untuk memastikan implementasi yang berhasil dan memperoleh dukungan penuh dari pemangku kepentingan (Anggara et al., 2023; Dewi & Yandri, 2021).

Setelah strategi ditetapkan, tahap selanjutnya adalah implementasi, yang mengarah pada penerapan strategi dalam kehidupan sehari-hari ASN. Pada tahap ini, penting untuk membangun budaya kerja yang produktif serta memastikan ketersediaan sumber daya dan pelatihan yang memadai di setiap level organisasi untuk mendukung adaptasi terhadap tantangan yang dihadapi di IKN (Mustamin, 2023). Terakhir, evaluasi menjadi bagian yang sangat penting dalam proses ini, guna menilai efektivitas strategi yang diterapkan. Evaluasi ini memungkinkan ASN untuk melakukan penyesuaian guna memenuhi kebutuhan yang terus berubah dalam pelayanan publik (Pradityo & Pancaningsih, 2025).

2.2 Analisis SWOT

SWOT analysis adalah alat yang sangat berguna untuk mengevaluasi berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi sebuah organisasi atau program. Dalam hal adaptasi ASN di Ibu Kota Negara (IKN), analisis ini dapat membantu memahami posisi ASN dalam menghadapi tantangan yang

muncul akibat transisi menuju lingkungan baru. Melalui pendekatan ini, analisis SWOT akan membantu ASN dalam memetakan kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan, sekaligus mengidentifikasi kelemahan dan ancaman yang perlu dihadapi. Pemahaman yang mendalam tentang elemen-elemen ini akan memungkinkan pengembangan strategi adaptasi yang lebih baik dan efektif (Aglieshanty, 2023; Mustamin, 2023).

Melalui analisis SWOT, ASN dapat menggali berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan adaptasi mereka, termasuk kemampuan manajerial, keterampilan sumber daya manusia, dan kebijakan yang berlaku. Ini akan membantu dalam merumuskan strategi yang sesuai untuk mempersiapkan ASN menghadapi tantangan yang lebih kompleks di lingkungan IKN yang terus berkembang. Misalnya, ASN yang memiliki keahlian dalam teknologi informasi dan manajemen dapat berperan sebagai agen perubahan dalam proses adaptasi tersebut, sehingga mempercepat transformasi yang dibutuhkan di IKN (Cholistiana, 2024; Mustamin, 2023).

2.2.1 Kekuatan (*Strenghts*)

Keahlian dan pengalaman ASN dalam melaksanakan tugas pemerintahan merupakan salah satu kekuatan utama yang dimiliki dalam konteks adaptasi di IKN. Dengan pengalaman bertahun-tahun dalam administrasi publik, ASN memiliki pemahaman yang mendalam mengenai kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk menjalankan program-program pemerintahan. Keterampilan ini menjadi aset yang sangat berharga, terutama dalam mengelola kompleksitas yang akan muncul seiring dengan transisi ke IKN, seperti pengelolaan layanan publik dan interaksi dengan masyarakat (Mustamin, 2023; Sagena et al., 2022).

Selain itu, ASN juga memiliki keterampilan manajerial yang dapat berperan penting dalam merumuskan kebijakan dan strategi adaptasi yang tepat. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang cepat, efektif, dan koordinasi antar lembaga sangat dibutuhkan dalam konteks pembangunan IKN yang melibatkan kolaborasi antar sektor.

Oleh karena itu, penting bagi ASN untuk terus mengembangkan kemampuan ini melalui pelatihan dan pendidikan guna mendukung keberhasilan adaptasi mereka dalam lingkungan yang baru dan dinamis (Berlianty & Meiliana, 2023; Purwandari et al., 2024).

2.2.2 Kelemahan (*Weakness*)

Namun, dalam proses adaptasi di IKN, ASN juga menghadapi sejumlah kelemahan yang perlu diperhatikan. Salah satu kelemahan yang sering muncul adalah adanya resistensi terhadap perubahan. ASN yang sudah lama terbiasa dengan cara kerja dan prosedur administratif yang lama mungkin akan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan baru yang terjadi di IKN. Resistensi ini dapat menghambat proses inovasi dan memperlambat pengembangan strategi adaptasi yang diperlukan (Cholistiana, 2024; Sagena et al., 2022).

Selain itu, kompetensi digital yang terbatas di kalangan ASN menjadi tantangan besar dalam menghadapi digitalisasi pemerintahan yang semakin pesat. ASN dituntut untuk menguasai keterampilan teknologi yang relevan agar dapat memberikan layanan yang sesuai dengan tuntutan zaman. Oleh karena itu, untuk mengatasi kelemahan ini, pelatihan dan pengembangan kompetensi di bidang teknologi informasi sangat diperlukan, agar ASN dapat beradaptasi dan mengoptimalkan tugas mereka di era digital (Mustamin, 2023).

2.2.3 Peluang (*Opportunities*)

Transisi ke IKN membuka berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan oleh ASN. Salah satu peluang utama adalah kemampuan ASN untuk memimpin dalam menciptakan sistem pemerintahan yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan dukungan infrastruktur yang lebih baik dan desain kota yang modern, ASN dapat merancang layanan publik yang lebih berkualitas dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan (Prianggodo, 2023).

Selain itu, kolaborasi lintas sektoral menjadi peluang penting bagi ASN di IKN. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti akademisi, sektor swasta, dan masyarakat sipil, ASN dapat membangun sinergi yang kuat dan produktif. Kolaborasi ini dapat memperkaya perspektif dalam pengelolaan pemerintahan dan meningkatkan kemampuan ASN untuk beradaptasi dengan cepat dalam menghadapi perubahan di IKN (Purwandari et al., 2024; Simanjuntak et al., 2024).

2.2.4 Ancaman (*Threats*)

Di sisi lain, meskipun ada banyak peluang, ASN juga harus menghadapi sejumlah ancaman dalam upaya adaptasi mereka di IKN. Salah satu ancaman terbesar adalah ketidakpastian politik dan sosial yang dapat muncul selama transisi ke IKN. Ketidakpastian ini berpotensi mengganggu stabilitas pemerintahan, serta meningkatkan risiko terjadinya konflik sosial yang bisa menghalangi pelaksanaan tugas ASN (Berlianty & Meiliana, 2023; Prianggodo, 2023).

Ancaman lainnya adalah potensi terjadinya konflik kepentingan serta tantangan dalam manajemen sumber daya di lingkungan yang baru. Dalam sebuah ekosistem yang melibatkan banyak pemangku kepentingan, ASN harus mampu menyelaraskan berbagai kepentingan yang ada untuk mencapai hasil yang optimal tanpa menimbulkan ketegangan atau ketidakpuasan di masyarakat. Oleh karena itu, memahami dan mengantisipasi ancaman-ancaman ini sangat penting dalam merumuskan strategi adaptasi yang efektif bagi ASN di IKN (Aglieshanty, 2023; Simanjuntak et al., 2024).

2.2.5 Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk menunjukkan bagaimana organisasi dapat merespons peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal dengan memaksimalkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan yang ada dalam dirinya. Dengan menggunakan alat ini, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih tepat dan

terarah. Pada dasarnya, strategi yang dikembangkan melalui matriks SWOT harus fokus pada peningkatan kekuatan dan pemulihan kelemahan yang ada, sekaligus memanfaatkan peluang eksternal dan menghadapi ancaman yang muncul. Dengan demikian, matriks SWOT menghasilkan empat jenis strategi utama: strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT.

1. Strategi SO (Strength-Opportunity)

Strategi ini bertujuan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki organisasi dengan menggunakan kekuatan internal untuk mengeksplorasi peluang yang ada di lingkungan eksternal. Dalam hal ini, organisasi memanfaatkan segala sumber daya yang dimilikinya untuk meraih peluang yang dapat meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan jangka panjang.

2. Strategi ST (Strength-Threat)

Strategi ST berfokus pada penggunaan kekuatan organisasi untuk menghadapi dan mengurangi ancaman yang mungkin muncul, yang dapat mengganggu kelancaran operasional atau menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, organisasi berusaha menjaga stabilitas dengan memperkuat faktor-faktor yang dapat membantu mengatasi ancaman eksternal.

3. Strategi WO (Weakness-Opportunity)

Strategi WO bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal organisasi dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat meningkatkan daya saing dan kinerjanya, serta memperbaiki kekurangan yang ada dengan memanfaatkan kondisi eksternal yang mendukung.

4. Strategi WT (Weakness-Threat)

Strategi WT lebih bersifat defensif, di mana organisasi fokus pada mengurangi kelemahan yang ada sambil berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman yang mungkin timbul.

Tujuannya adalah untuk melindungi posisi organisasi dengan memperbaiki kelemahan internal dan mengurangi potensi risiko yang datang dari ancaman eksternal yang ada..

Tabel 2.1 Matriks SWOT

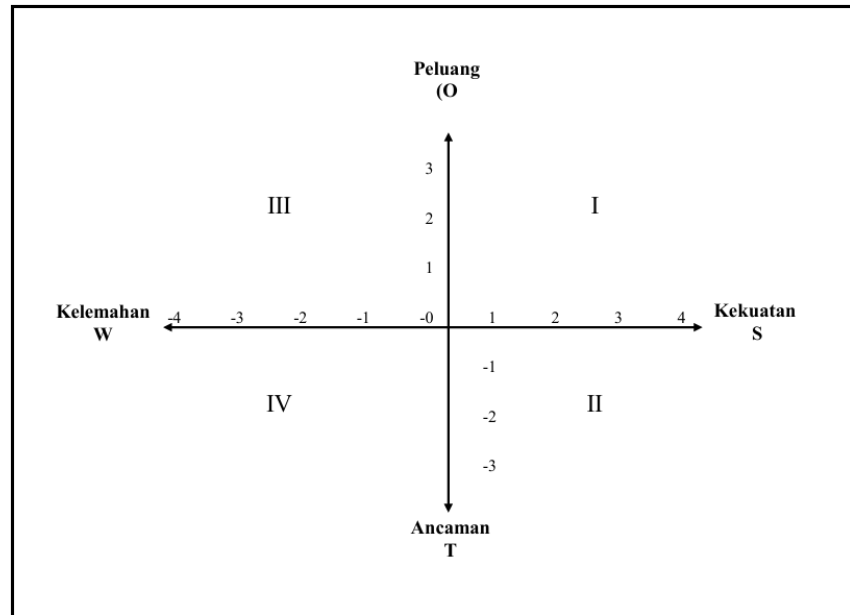
Faktor Internal Faktor Eksternal	Strength (S)	Weakness (W)
	Daftar semua kekuatan yang dimiliki :	Daftar semua kelemahan yang dimiliki :
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi :	Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Atasi semua kelemahan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi :	Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk menghindari ancaman	Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

Sumber : Analisis SWOT (Rangkuti, 2012)

2.2.6 Kuadran SWOT

Matriks Kuadran SWOT digunakan untuk menganalisis posisi suatu organisasi dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang memengaruhi, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Setiap kuadran dalam matriks ini menggambarkan situasi yang berbeda, sehingga membutuhkan pendekatan strategis yang disesuaikan dengan kondisi tersebut. Kuadran yang berbeda akan memunculkan strategi yang unik sesuai dengan tantangan dan potensi yang dihadapi organisasi dalam lingkungan internal maupun eksternal.

Gambar 2.1 Kuadran SWOT



Kuadran 1 : Perusahaan memiliki kekuatan dan peluang besar, sehingga strategi yang tepat adalah pertumbuhan agresif untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Kuadran 2 : Meski menghadapi ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang tepat adalah diversifikasi produk atau pasar untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

Kuadran 3 : Perusahaan memiliki peluang besar, namun menghadapi kelemahan internal. Fokusnya adalah memperbaiki masalah internal untuk memanfaatkan peluang pasar

Kuadran 4 : Perusahaan menghadapi ancaman dan kelemahan internal yang signifikan, sehingga perlu strategi untuk memperbaiki kelemahan dan mengatasi ancaman

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang strategi adaptasi ASN di IKN sebagian besar membahas pemindahan ibu kota negara dan tantangannya terhadap ASN. Fokus utama penelitian terdahulu adalah aspek hukum, sosial, infrastruktur, serta kesiapan ASN dalam menghadapi perubahan teknologi, transportasi, dan kebijakan yang diterapkan di IKN.

Penelitian-penelitian ini menyoroti pentingnya mitigasi perubahan sosial, adaptasi terhadap infrastruktur cerdas, dan penyesuaian terhadap budaya lokal serta ketahanan sosial ASN. Namun, ada kekurangan dalam kajian mengenai pekerjaan bagi ASN dalam proses adaptasi di IKN, serta kurangnya rekomendasi terintegrasi terkait pelaksanaan adaptasi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan pendekatan yang lebih komprehensif, yang melibatkan aspek pekerjaan, dan manajerial untuk mendukung keberhasilan pemindahan ASN ke IKN. Berikut adalah ringkasan penelitian terdahulu:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Tahun	Judul	Kesimpulan
1	Muhammadiyah, M., Nooraini, A., Sepriano, M.	2023	Dasar Hukum & Analisis Tata Kelola Ibu Kota Negara Dari Berbagai Bidang	Menekankan pentingnya strategi mitigasi perubahan sosial dan adaptasi ASN terhadap pemindahan ke IKN.
2	Lukijanto	2023	Strategi Pemanfaatan Sistem Transportasi Cerdas Smart Mobility Guna Mendukung Pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN)	ASN diharapkan dapat beradaptasi dengan sistem transportasi pintar yang diperkenalkan di IKN.
3	Ronald Pratama	2024	Analisis Potensi Ekonomi Kebijakan Infrastruktur: Pemindahan Ibu Kota Negara	Tantangan besar bagi ASN adalah penyesuaian terhadap sistem infrastruktur baru yang dibangun di IKN.

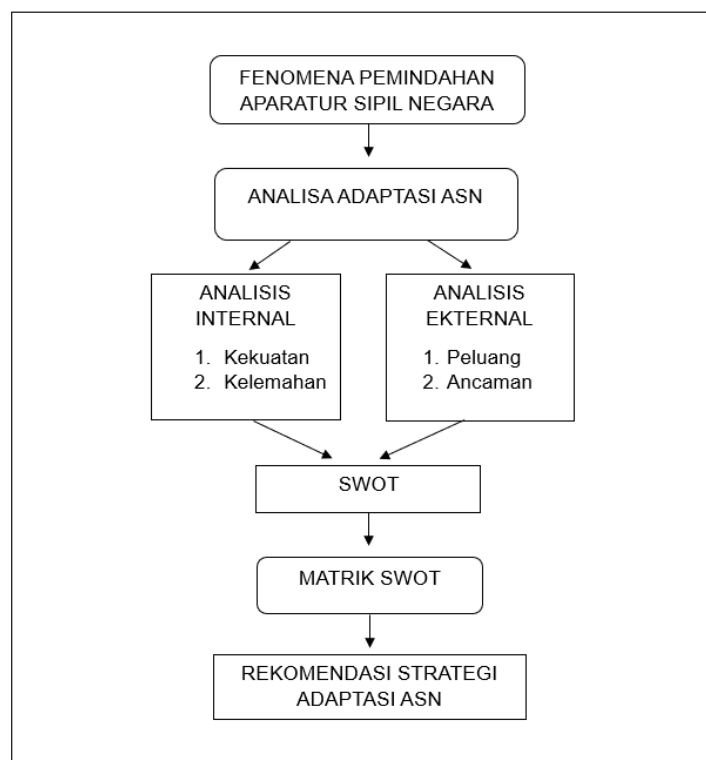
4	T Hermansah et al.	2023	Survey Pengetahuan, Persepsi, dan Kesiapan Pegawai Kemenag pada Isu Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara	Kesiapan ASN di Kemenag cukup baik, namun diperlukan peningkatan pengetahuan mengenai IKN.
5	A Valentina & M Elsera	2023	Analisis Ketahanan Sosial Masyarakat “Nusantara” Dalam Pembangunan Ibukota Negara	ASN perlu memahami aspek sosial lokal agar proses adaptasi lebih lancar di IKN.
6	ARKK Rafsanjani	2024	Perspektif Hukum dan Masyarakat dalam Menilai Isu Pemindahan Ibu Kota Negara	Pendekatan hukum perlu diperkuat untuk mendukung adaptasi ASN di IKN.

Sumber : diolah oleh Peneliti

2.4 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini diawali dengan fenomena pemindahan ASN, kemudian diikuti dengan analisis masalah adaptasi yang mereka hadapi. Setelah itu, analisis SWOT dilakukan, Hasil akhirnya adalah strategi adaptasi ASN.

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan analisis SWOT untuk memahami strategi adaptasi ASN yang dipindahkan ke IKN. Relokasi ASN ke IKN merupakan bagian dari upaya pemerataan pembangunan dan menciptakan pusat pemerintahan yang lebih seimbang. Penelitian ini bertujuan menggali pengalaman ASN dalam beradaptasi dengan kondisi baru di IKN, meliputi aspek fisik, sosial, dan psikologis.

Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan kebebasan untuk mengeksplorasi bagaimana ASN merespons perubahan di IKN, serta menggali persepsi dan pengalaman mereka. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan mendalam terkait dinamika adaptasi ASN, termasuk tantangan yang dihadapi dan kebijakan OIKN yang memengaruhi proses tersebut.

Melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok, dan observasi, data yang dikumpulkan diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai proses adaptasi ASN. Peneliti dapat memetakan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan adaptasi, seperti kesiapan mental dan infrastruktur yang tersedia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk OIKN dan pihak terkait dalam mendukung adaptasi ASN, serta memperkaya wawasan akademik mengenai manajemen sumber daya manusia dalam konteks perubahan besar seperti pemindahan ibu kota negara.

3.2 Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini, sampel dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Sampel terdiri dari ASN yang telah atau sedang menjalani proses pemindahan ke IKN, dengan fokus pada

pengalaman mereka dalam beradaptasi dengan lingkungan baru di IKN. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi mendalam dari individu yang memiliki pengalaman langsung terkait topik penelitian.

Jumlah sampel yang dipilih berkisar antara 5 hingga 9 orang, jumlah ini dianggap cukup representatif untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai pengalaman dan strategi adaptasi ASN di IKN. Meskipun jumlahnya terbatas, purposive sampling memungkinkan peneliti untuk lebih fokus pada kualitas data yang diperoleh daripada kuantitasnya, sehingga dapat menggali informasi yang lebih dalam mengenai tantangan dan strategi yang dihadapi ASN dalam proses adaptasi mereka.

Pemilihan sampel yang terbatas pada ASN yang terlibat langsung dalam pemindahan ke IKN bertujuan untuk mendapatkan wawasan yang lebih spesifik tentang pengalaman mereka. Dengan demikian, peneliti dapat memperoleh perspektif yang lebih terperinci mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kesulitan dalam adaptasi, baik dari sisi fisik, sosial, maupun psikologis. Selain itu, pemilihan ASN yang terlibat dalam implementasi kebijakan juga memberi kesempatan untuk mengeksplorasi hubungan antara kebijakan pemerintah dan pengalaman adaptasi yang dialami ASN.

3.3 Informan Peneliti

Informan dalam penelitian ini adalah ASN yang terlibat langsung dalam relokasi dan adaptasi ke IKN, dipilih berdasarkan pengalaman mereka terkait perubahan lingkungan kerja dan sosial di IKN. ASN yang sudah lebih lama berada di IKN dianggap memiliki pengalaman lebih dalam tentang perbedaan budaya dan infrastruktur yang belum sepenuhnya siap. ASN yang bekerja di OIKN dipilih karena peran mereka dalam kebijakan relokasi, memberikan wawasan tentang pengaruh kebijakan terhadap adaptasi. Selain itu, ASN dengan pengetahuan tentang solusi adaptasi yang efektif juga dipilih untuk memberikan perspektif mengenai cara mengatasi hambatan dalam proses adaptasi.

3.4 Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yang memilih informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi mendalam mengenai pengalaman adaptasi ASN yang dipindahkan ke IKN. Informan dipilih berdasarkan kriteria ASN yang terlibat langsung dalam relokasi ke IKN, telah menjalani masa adaptasi di sana, bekerja di OIKN, dan memiliki latar belakang beragam, seperti jabatan, durasi tinggal, dan pengalaman di IKN.

Informan pertama adalah ASN yang sudah menjalani masa adaptasi di IKN, yang diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang tantangan dan perubahan yang mereka hadapi selama transisi, termasuk perbedaan budaya dan infrastruktur. Informan kedua adalah ASN yang bekerja di OIKN, karena mereka terlibat langsung dalam implementasi kebijakan dan pengelolaan pembangunan ibu kota baru. Kriteria ketiga adalah memilih ASN dengan latar belakang beragam, seperti jabatan, durasi tinggal, dan pengalaman, untuk mendapatkan perspektif lebih luas mengenai tantangan yang dihadapi dalam beradaptasi, baik di lingkungan kerja maupun sosial. Keberagaman latar belakang ini penting untuk menggali berbagai strategi adaptasi yang diterapkan oleh ASN.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik yang saling melengkapi untuk memperoleh informasi yang mendalam mengenai proses adaptasi ASN yang dipindahkan ke IKN. Teknik pertama yang digunakan adalah :

3.5.1 Observasi

Observasi Partisipatif dilakukan dengan cara peneliti mengamati langsung aktivitas ASN dalam proses adaptasi mereka di IKN. Melalui teknik ini, peneliti dapat mengidentifikasi dinamika sosial, interaksi antar ASN, serta tantangan yang mereka hadapi di lingkungan kerja dan sosial yang baru. Observasi partisipatif

memberikan peneliti kesempatan untuk merasakan dan memahami kondisi di lapangan, serta memperoleh gambaran yang lebih nyata tentang bagaimana ASN beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di IKN, baik dalam aspek pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari.

3.5.2 Wawancara

Selain observasi, teknik yang digunakan adalah Wawancara Mendalam dengan pedoman wawancara semi-struktural. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman ASN secara lebih mendalam, memberikan kesempatan kepada informan untuk menyampaikan pendapat, perasaan, dan pandangan mereka mengenai proses adaptasi yang mereka jalani. Wawancara ini dilakukan secara tatap muka dan disesuaikan dengan ketersediaan informan. Wawancara mendalam sangat efektif untuk menggali aspek subjektif pengalaman ASN, seperti tantangan pribadi, strategi adaptasi yang mereka gunakan, dan pandangan mereka terhadap kebijakan pemindahan yang diterapkan pemerintah.

3.5.3 Dokumentasi

Selain dua teknik tersebut, peneliti juga mengumpulkan dokumentasi yang relevan dengan penelitian ini, termasuk berbagai dokumen resmi yang memberikan konteks, laporan pembangunan infrastruktur di IKN, dan dokumen resmi lainnya yang mendukung penelitian. Dokumen-dokumen ini menjadi sumber informasi penting untuk memahami kerangka kebijakan yang memengaruhi adaptasi ASN. Selain itu, dokumentasi ini juga berguna untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, sehingga memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang tantangan dan solusi dalam proses adaptasi ASN di IKN.

3.5.4 Catatan Lapangan

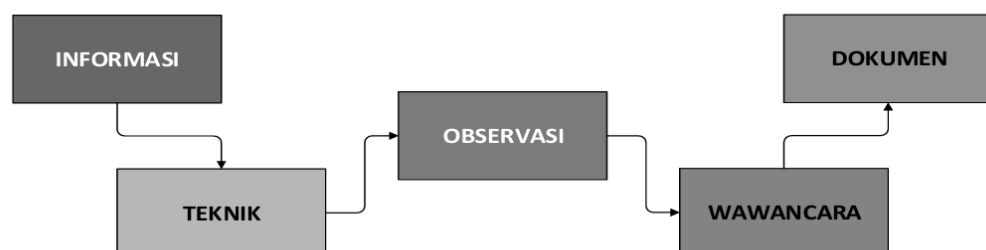
Teknik terakhir yang digunakan adalah Catatan Lapangan, yang berfungsi untuk mencatat hal-hal relevan yang terjadi selama proses pengumpulan data yang tidak dijelaskan secara eksplisit dalam

wawancara atau observasi. Catatan lapangan memungkinkan peneliti untuk merekam kejadian atau dinamika tertentu yang mungkin tidak terungkap melalui teknik pengumpulan data lainnya, seperti nuansa situasi, interaksi informal, atau reaksi spontan dari ASN yang tidak tercermin dalam wawancara. Selain itu, catatan ini juga berfungsi sebagai sarana untuk mencatat pemikiran dan refleksi peneliti selama pengumpulan data, yang dapat membantu peneliti dalam menganalisis dan memahami konteks penelitian dengan lebih mendalam.

3.6 Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, untuk menjamin keabsahan data, peneliti menerapkan teknik Triangulasi. Triangulasi adalah pendekatan dalam pengumpulan data yang menggabungkan berbagai teknik dan sumber informasi. Dengan menggunakan triangulasi, peneliti tidak hanya mengumpulkan data, tetapi juga memverifikasi keandalan data tersebut melalui penerapan metode pengumpulan yang berbeda dan sumber informasi yang bervariasi.

Gambar 3.1 Triangulasi



Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga dengan menggunakan berbagai teknik untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan mengaplikasikan teknik triangulasi, yang menggabungkan berbagai metode pengumpulan data dan sumber informasi, peneliti dapat memverifikasi serta memperkuat kredibilitas temuan penelitian. Pendekatan ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan

menggambarkan realitas secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai jenis-jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini:

3.6.1 Triangulasi Metode

Triangulasi metode bertujuan untuk meningkatkan kevalidan data dengan menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dokumentasi, dan catatan lapangan. Penggunaan berbagai metode ini secara bersamaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih lengkap dan akurat mengenai proses adaptasi pekerjaan ASN di IKN, serta mengurangi kemungkinan bias yang bisa timbul jika hanya mengandalkan satu metode saja.

3.6.2 Triangulasi Teori

Triangulasi teori dilakukan dengan mengintegrasikan beberapa teori yang relevan untuk menganalisis data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, teori analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi strategi adaptasi ASN, sementara teori manajemen sumber daya manusia dan teori perubahan organisasi juga diterapkan untuk memperkaya interpretasi dan analisis. Penggunaan beragam teori ini memberikan peneliti perspektif yang lebih luas dan mendalam dalam menguji temuan dari berbagai sudut pandang.

3.6.3 Triangulasi Sumber Data

Triangulasi sumber data dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, seperti ASN yang terlibat dalam relokasi, dokumen resmi, serta laporan mengenai perkembangan infrastruktur di IKN. Dengan mengandalkan beragam sumber data, peneliti dapat memastikan bahwa hasil penelitian mencakup berbagai perspektif, yang pada gilirannya memperkuat keabsahan temuan yang diperoleh.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses untuk mengorganisir dan menyusun informasi yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis. Meskipun analisis SWOT biasanya digunakan untuk data kuantitatif, metode ini juga dapat diterapkan pada data kualitatif dengan beberapa penyesuaian.

3.7.1 IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

IFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor internal yang mempengaruhi adaptasi ASN di IKN, seperti kekuatan dan kelemahan dalam organisasi. Faktor-faktor ini melibatkan kebijakan internal, manajemen sumber daya manusia, serta pengelolaan infrastruktur yang ada. Dalam analisis ini, faktor-faktor internal diberi bobot yang mencerminkan pentingnya faktor tersebut, dan rating yang menunjukkan sejauh mana organisasi berhasil mengelola faktor tersebut.

Pemberian rating menggunakan skala 1 hingga 5, dengan angka 5 menunjukkan pengelolaan yang sangat baik, dan angka 1 menunjukkan pengelolaan yang buruk. Bobot dan rating yang diberikan digunakan untuk menghitung skor total yang menunjukkan pengaruh faktor internal terhadap adaptasi ASN. IFAS membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki untuk mempercepat proses adaptasi ASN di IKN.

3.7.2 EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

EFAS berfokus pada faktor eksternal yang mempengaruhi adaptasi ASN, seperti peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi, meliputi perubahan kebijakan, kondisi sosial-ekonomi, serta perkembangan teknologi. Setiap faktor eksternal diberikan bobot dan rating untuk menilai pentingnya dan respons organisasi terhadap faktor tersebut.

Rating juga diberikan dalam skala 1 hingga 5, dengan angka 5 menunjukkan respons yang sangat baik terhadap faktor eksternal tersebut, dan angka 1 menunjukkan respons yang sangat buruk. EFAS memungkinkan peneliti untuk memahami dampak faktor eksternal dan membantu ASN merespons peluang dan ancaman yang ada secara efektif.

3.7.3 Matrik IE (*Internal-External Matrix*)

Matrik IE digunakan untuk menganalisis posisi organisasi berdasarkan skor yang diperoleh dari analisis IFAS dan EFAS. Matriks ini membagi organisasi ke dalam beberapa kategori, yang menggambarkan posisi strategis berdasarkan dua dimensi: kekuatan internal dan peluang eksternal. Matriks ini memberi gambaran mengenai apakah organisasi berada pada posisi yang menguntungkan atau memerlukan perubahan dalam strategi untuk meningkatkan adaptasi ASN di IKN.

3.7.4 Matrik Kuadran SWOT

Kuadran SWOT digunakan untuk mengevaluasi posisi organisasi berdasarkan hasil analisis SWOT. Matriks ini mengategorikan faktor-faktor internal dan eksternal ke dalam empat kuadran berdasarkan dua elemen utama: kekuatan/kelemahan dan peluang/ancaman. Kuadran pertama menunjukkan posisi yang menguntungkan, sementara kuadran lainnya menggambarkan situasi yang memerlukan perhatian atau tindakan lebih lanjut.

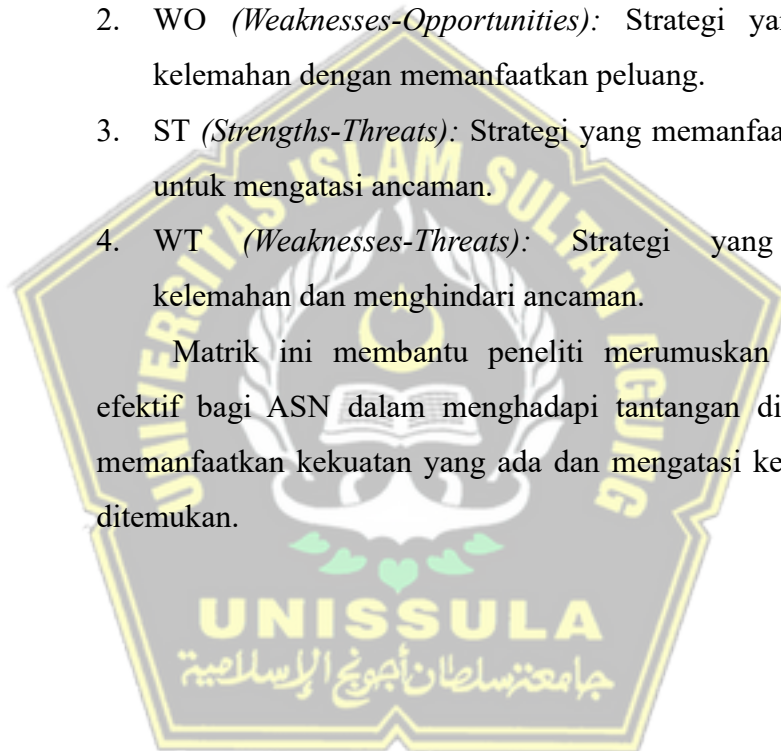
Dengan matrik ini, peneliti dapat menentukan strategi yang tepat berdasarkan posisi organisasi. Misalnya, organisasi di kuadran pertama dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk mempercepat pertumbuhannya, sementara organisasi di kuadran kedua perlu fokus pada pengelolaan ancaman dan penguatan kelemahan.

3.7.5 Matrik Strategi SWOT

Matrik Strategis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi berdasarkan hasil analisis SWOT. Matriks ini menggabungkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi untuk menentukan strategi yang optimal. Dalam matrik ini, terdapat empat kategori strategi yang berbeda:

1. SO (*Strengths-Opportunities*): Strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk mengejar peluang.
2. WO (*Weaknesses-Opportunities*): Strategi yang mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
3. ST (*Strengths-Threats*): Strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
4. WT (*Weaknesses-Threats*): Strategi yang mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.

Matrik ini membantu peneliti merumuskan strategi yang efektif bagi ASN dalam menghadapi tantangan di IKN dengan memanfaatkan kekuatan yang ada dan mengatasi kelemahan yang ditemukan.



BAB IV

PROFIL ORGANISASI

4.1 Tentang Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN)

OIKN merupakan lembaga setingkat kementerian yang bertanggung jawab pada kegiatan persiapan, pembangunan, dan pemindahan Ibu Kota Negara, serta penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Khusus Ibu Kota Nusantara yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. OIKN dipimpin oleh Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara dan dibantu oleh seorang Wakil. Otorita Ibu Kota Nusantara mempunyai tugas melaksanakan kegiatan persiapan, pembangunan, dan pemindahan Ibu Kota Negara, serta penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Khusus Ibu Kota Nusantara, dan pengembangan Ibu Kota Nusantara serta Daerah Mitra. (OIKN, 2022)

Kehadiran OIKN merupakan bagian dari langkah besar pemerintah Indonesia dalam memindahkan ibu kota dari Jakarta ke Nusantara, sebagai bagian dari upaya mewujudkan visi Indonesia menjadi negara maju pada tahun 2045. OIKN memiliki peran vital dalam mempercepat progres pembangunan ibu kota, memastikan proses pemindahan administrasi berjalan dengan lancar, serta merancang sebuah pusat pemerintahan yang lebih efisien dan berwawasan lingkungan. Lembaga ini juga berperan dalam membangun infrastruktur yang mendukung, serta menjaga kesinambungan antara pembangunan fisik dan pelestarian alam.

Tak hanya itu, OIKN juga memiliki tanggung jawab untuk memperkuat pemerataan pembangunan antarwilayah di seluruh Indonesia. Dalam hal ini, OIKN berperan penting dalam menciptakan ekosistem yang mendukung perkembangan sosial, ekonomi, dan teknologi yang berkelanjutan. Lembaga ini bekerja untuk menyelaraskan pembangunan berbagai sektor, termasuk infrastruktur, kebijakan lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat. Dengan pengelolaan yang tepat, OIKN diharapkan dapat membuka peluang bagi seluruh lapisan masyarakat, serta

mendorong keseimbangan pembangunan yang berkeadilan di seluruh wilayah Indonesia, sehingga tercipta kemajuan yang merata dan berkelanjutan.

4.1.1 Sejarah singkat OIKN

Proses pendirian OIKN dimulai setelah Presiden Republik Indonesia mensahkannya Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 mengenai Ibu Kota Negara, yang menjadi landasan hukum untuk pembentukan lembaga tersebut (Presiden Republik Indonesia, 2022b). Selanjutnya Presiden Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2022 tentang Otorita Ibu Kota Nusantara menjabarkan lebih rinci mengenai tugas, wewenang, serta struktur organisasi OIKN (Presiden Republik Indonesia, 2022a). Lembaga ini diberikan wewenang untuk merencanakan, mengelola, dan mengatur seluruh aspek yang berhubungan dengan IKN. Kepala OIKN ditunjuk langsung oleh Presiden, sehingga memastikan bahwa kepemimpinan lembaga ini sejalan dengan kebijakan strategis pemerintah pusat. Dengan struktur yang fleksibel namun tetap fokus pada sasaran, OIKN diharapkan dapat mempercepat pembangunan ibu kota baru dengan menghindari birokrasi yang berbelit. Selain mengelola administrasi dan pembangunan, pembentukan OIKN juga membawa visi besar untuk menjadikan IKN sebagai representasi peradaban baru Indonesia yang modern dan berkelanjutan.

Pembentukan OIKN adalah untuk mewujudkan tiga target utama dalam pengembangan IKN. Pertama, pemerataan pembangunan, di mana IKN diharapkan menjadi pusat ekonomi dan sosial yang signifikan di wilayah Indonesia Timur, mengurangi ketergantungan pada daerah-daerah tertentu, dan memastikan pemerataan distribusi pembangunan di seluruh wilayah. Kedua, keberlanjutan lingkungan, dengan IKN yang dirancang sebagai Forest City yang menyatu dengan alam, di mana OIKN bertugas untuk menjaga keseimbangan antara perkembangan kota dan pelestarian alam, serta melindungi hutan dan keanekaragaman hayati yang ada di

Kalimantan. Ketiga, mewujudkan IKN sebagai kota masa depan yang canggih dan inklusif, dengan penerapan teknologi mutakhir serta konsep smart city yang inovatif. OIKN memiliki peran sentral dalam merancang dan membangun infrastruktur yang memenuhi kebutuhan berbagai lapisan masyarakat, menciptakan kota yang nyaman dan ramah bagi setiap individu tanpa terkecuali.

4.1.2 Visi dan Tujuan

1. VISI

Kota dunia untuk semua

2. Tujuan

Menjadi kota berkelanjutan di dunia, sebagai penggerak ekonomi Indonesia di masa depan dan menjadi simbol identitas nasional yang merepresentasikan keberagaman bangsa Indonesia, berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (Republik Indonesia, 2022).

4.1.3 Susunan Organisasi dan Tata Kerja

Berdasarkan Peraturan Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Otorita Ibu Kota Nusantara Berikut Susunan Organisasi Di Bawah Kepala Dan Wakil Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara, terdiri atas:

1. Sekretariat;
2. Deputy Bidang Perencanaan dan Pertanahan;
3. Deputy Bidang Pengendalian Pembangunan;
4. Deputy Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat;
5. Deputy Bidang Transformasi Hijau dan Digital;
6. Deputy Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam;
7. Deputy Bidang Pendanaan dan Investasi;
8. Deputy Bidang Sarana dan Prasarana; dan
9. Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan.

4.1.4 Sekretariat

Sekretariat OIKN melaksanakan koordinasi pelaksanaan program dan kegiatan, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi, serta tata Kelola organisasi kepada seluruh unsur organisasi Otorita Ibu Kota Nusantara. Susunan organisasi Sekretariat terdiri atas:

1. Biro Perencanaan, Organisasi, dan Kerja Sama;
2. Biro Sumber Daya Manusia dan Hubungan Masyarakat;
3. Biro Umum dan dan Pengadaan Barang/Jasa;
 - a. Bagian Tata Usaha;
 - b. Bagian Rumah Tangga;
 - c. Bagian Protokol; dan
 - d. Kelompok Jabatan Fungsional.
4. Biro Keuangan, Barang Milik Negara, dan Aset Dalam Penguasaan; dan
5. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.5 Deputi Bidang Perencanaan dan Pertanahan

Deputi Bidang Perencanaan dan Pertanahan mempunyai tugas dalam perumusan perencanaan, pemetaan tata ruang dan detail tata ruang, pemantauan dan perubahan Rencana Induk Ibu Kota Nusantara, perolehan dan pengelolaan terhadap tanah, serta pemindahan pusat pemerintahan, personel ASN, Tentara Nasional Indonesia, dan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Susunan organisasi Kedeputian Bidang Perencanaan dan Pertanahan terdiri atas:

1. Direktorat Perencanaan Makro;
2. Direktorat Perencanaan Mikro;
3. Direktorat Pertanahan; dan
4. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.6 Deputi Bidang Pengendalian Pembangunan

Deputi Bidang Pengendalian Pembangunan mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang pengendalian pembangunan. Susunan Organisasi Deputi Bidang Pengendalian Pembangunan terdiri atas:

1. Direktorat Pengendalian Penyelenggaraan Pemerintahan dan Perizinan Pembangunan
2. Direktorat Pengawasan, Pemantauan, dan Evaluasi
3. Direktorat Ketentraman dan Ketertiban Umum
4. Kelompok Jabatan Fungsional

4.1.7 Deputi Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat

Deputi Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang sosial, budaya, dan pemberdayaan masyarakat. Susunan Organisasi Deputi Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat terdiri atas:

3. Direktorat Pelayanan Dasar
4. Direktorat Pemberdayaan Masyarakat
5. Direktorat Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif
6. Kelompok Jabatan Fungsional

4.1.8 Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital

Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang transformasi hijau dan digital. Susunan Organisasi Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital terdiri atas:

1. Direktorat Pengembangan Ekosistem Digital
2. Direktorat Transformasi Hijau
3. Direktorat Data dan Kecerdasan Buatan
4. Kelompok Jabatan Fungsional

4.1.9 Deputy Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam

Deputi Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang lingkungan hidup dan sumber daya alam. Susunan Organisasi Deputy Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam terdiri atas:

1. Direktorat Lingkungan Hidup dan Penanggulangan Bencana
2. Direktorat Pengembangan Pemanfaatan Kehutanan dan Sumber Daya Air
3. Direktorat Ketahanan Pangan
4. Kelompok Jabatan Fungsional

4.1.10 Deputy Bidang Pendanaan dan Investasi

Deputi Bidang Pendanaan dan Investasi mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang bidang pendanaan dan investasi. Susunan Organisasi Deputy Bidang Pendanaan dan Investasi terdiri atas:

1. Direktorat Investasi dan Kemudahan Berusaha
2. Direktorat Pendanaan
3. Direktorat Pembiayaan
4. Kelompok Jabatan Fungsional

4.1.11 Deputy Bidang Sarana dan Prasarana

Deputi Bidang Sarana dan Prasarana mempunyai tugas perumusan kebijakan, pelaksanaan, pengoordinasian, pemantauan, dan pengawasan di bidang sarana dan prasarana. Susunan Organisasi Deputy Bidang Sarana dan Prasarana terdiri atas:

1. Direktorat Sarana Prasarana Dasar;
2. Direktorat Sarana Prasarana Sosial; dan
3. Direktorat Pengelolaan Gedung, Kawasan dan Perkotaan; dan
4. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.12 Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan

Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan mempunyai tugas memberikan pertimbangan dan advokasi hukum, menyusun perjanjian, menyusun peraturan dalam lingkup Otorita Ibu Kota Nusantara, menyelenggarakan pengawasan internal, koordinasi supervisi pemenuhan kepatuhan, serta pencegahan pelanggaran di lingkungan Otorita Ibu Kota Nusantara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Susunan Organisasi Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan terdiri atas:

1. Direktorat Hukum;
2. Direktorat Kepatuhan;
3. Direktorat Pengawasan dan Audit Internal; dan
4. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.13 Susunan Organisasi berdasarkan Jabatan

Berikut Susunan Organisasi berdasarkan jabatan dimana ada tambahan 5 pejabat pimpinan tinggi madya yang langsung dibawah pimpinan tinggi utama yaitu:

1. Staf Khusus Bidang Keamanan dan Keselamatan Publik.
2. Staf Khusus Bidang Manajemen Kebijakan dan Sistem Pertanahan.
3. Staf Khusus Perencanaan Pembangunan.
4. Staf Khusus Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan
5. Staf Khusus Bidang Komunikasi Publik.

Tabel 4.1 Susunan Organisasi

NO	JABATAN
PIMPINAN TINGGI UTAMA	
1	Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara
2	Wakil Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara
PIMPINAN TINGGI MADYA	
3	Sekretaris
4	Kepala Unit Kerja Hukum dan Kepatuhan
5	Deputi Bidang Perencanaan dan Pertanahan
6	Deputi Bidang Pengendalian Pembangunan

7	Deputi Bidang Sosial, Budaya, dan Pemberdayaan Masyarakat
8	Deputi Bidang Transformasi Hijau dan Digital
9	Deputi Bidang Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam
10	Deputi Bidang Pendanaan dan Investasi
11	Deputi Bidang Sarana dan Prasarana
12	Staf Khusus Bidang Keamanan dan Keselamatan Publik
13	Staf Khusus Bidang Manajemen Kebijakan dan Sistem Pertanahan
14	Staf Khusus Bidang Perencanaan Pembangunan
15	Staf Khusus Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan
16	Staf Khusus Bidang Komunikasi Publik
PIMPINAN TINGGI PRATAMA	
17	Kepala Biro Perencanaan, Organisasi, dan Kerja Sama
18	Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Hubungan Masyarakat
19	Kepala Biro Keuangan, Barang Milik Negara, dan Aset Dalam Penguasaan
20	Kepala Biro Umum dan Pengadaan Barang/Jasa
21	Direktur Hukum
22	Direktur Kepatuhan
23	Direktur Pengawasan dan Audit Internal
24	Direktur Perencanaan Makro
25	Direktur Perencanaan Mikro
26	Direktur Pertanahan
27	Pengendalian Penyelenggaraan Pemerintahan dan Perizinan Pembangunan
28	Direktur Pengawasan, Pemantauan, dan Evaluasi
29	Direktur Ketentraman dan Ketertiban Umum
30	Direktur Pelayanan Dasar
31	Direktur Pemberdayaan Masyarakat
32	Direktur Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif
33	Direktur Pengembangan Ekosistem Digital
34	Direktur Transformasi Hijau
35	Direktur Data dan Kecerdasan Buatan
36	Direktur Lingkungan Hidup dan Penanggulangan Bencana
37	Direktur Pengembangan Pemanfaatan Kehutanan dan Sumber Daya Air
38	Direktur Ketahanan Pangan
39	Direktur Investasi dan Kemudahan Berusaha
40	Direktur Pendanaan
41	Direktur Pembiayaan
42	Direktur Sarana Prasarana Dasar
43	Direktur Sarana Prasarana Sosial
44	Direktur Pengelolaan Gedung, Kawasan, dan Perkotaan

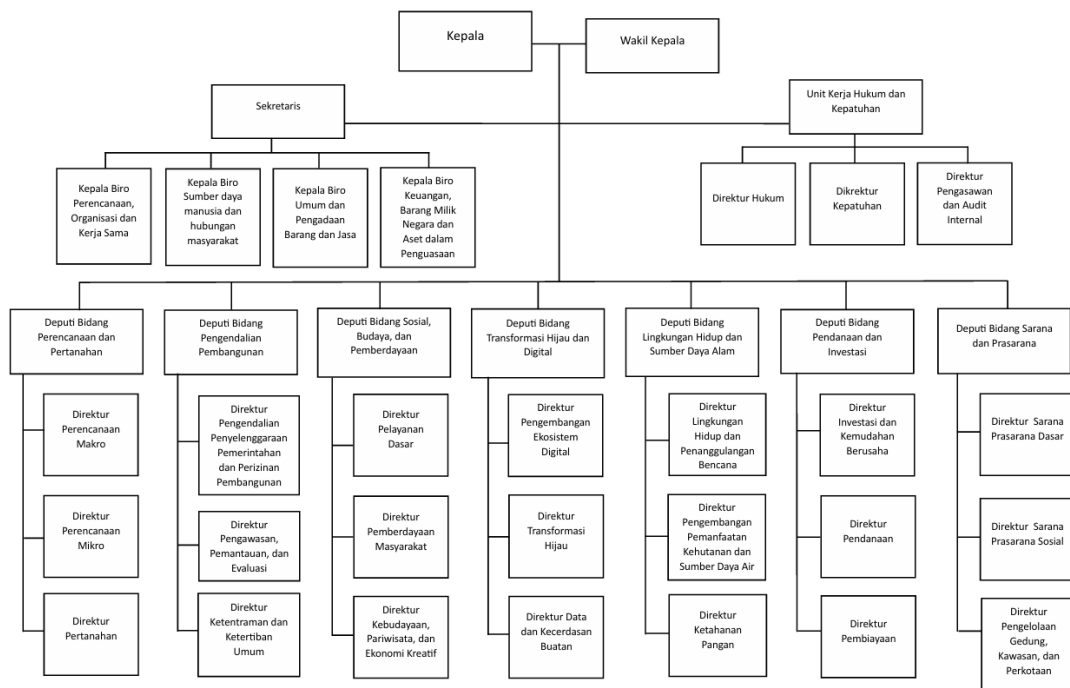
ADMINISTRATOR	
45	Kepala Bagian Tata Usaha
46	Kepala Bagian Rumah Tangga
47	Kepala Bagian Protokol

Sumber : Biro Sdm dan Humas OIKN

4.1.14 Struktur Organisasi

Berikut Struktur Organisasi OIKN :

Gambar 4.1 Struktur Organisasi OIKN



Sumber : Biro Sdm dan Humas OIKN

BAB V

PEMBAHASAN DAN HASIL

5.1 Analisis SWOT

Hasil wawancara untuk dapat membuat analisis SWOT sebagai berikut:

5.2.1 Kekuatan (*Strenght*)

1. Informan 1 sebagai Arsiparis Ahli Pertama mengungkapkan, ”Banyak ASN yang sebelumnya bekerja di sektor swasta, sehingga lebih cepat dalam beradaptasi dan ada beberapa pimpinan yang membimbing dengan baik.” (Informan 1, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Pengalaman ini memungkinkan mereka untuk lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan baru di IKN. Selain itu, adanya bimbingan yang baik dari para pimpinan juga menjadi faktor pendukung yang mempercepat proses adaptasi ASN. Kekuatan ini menunjukkan bahwa kombinasi pengalaman dan dukungan pimpinan dapat memperkuat kemampuan ASN dalam beradaptasi dengan lebih efisien dan efektif di IKN.
2. Informan 2 sebagai Analis Kebijakan Ahli Pertama menambahkan, ”Fasilitas Mungkin dari rusun dulu ya, dari rusun itu kan ada smart lock yang pintunya tinggal pakai kode saja kita sudah bisa masuk.” (Informan 2, Analis Kebijakan Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Fasilitas seperti tempat tinggal dan kebutuhan dasar lainnya sudah disediakan, seperti listrik gratis dan fasilitas tenant yang memadai serta adanya teknologi canggih seperti smart lock dan penggunaan teknologi memudahkan dalam kegiatan sehari-hari sehingga proses adaptasi lebih cepat.
3. Informan 3 Arsiparis Ahli Pertama menyatakan, ”Suasana disini yang baru dan tidak ada mobilitas kemacetan yang tinggi.” (Informan 3, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025).

Suasana baru yang nyaman tanpa kemacetan menjadi salah satu kekuatan dalam beradaptasi dengan pekerjaan di IKN.

4. Informan 4 Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama mengungkapkan, "Kelebihan bekerja di IKN, jauh lebih dari yang aku bayangkan, karena sebelumnya aku kerja di Jakarta di salah satu Kementerian. Jadi menurutku ini fasilitasnya sudah cukup sangat menunjang karena kita tidak terlalu menggunakan kendaraan pribadi, terus kita difasilitasi tempat tinggal, terus ruang lingkup kerja kita juga aksesnya cepat tidak seperti saat di Jakarta." (Informan 4, Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Fasilitas yang disediakan di IKN jauh lebih memadai dibandingkan tempat sebelumnya, termasuk kemudahan akses dan pengurangan ketergantungan pada kendaraan pribadi.
5. Informan 5 menjabat sebagai Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan mengatakan, "Dari segi sarana dan prasarana di sini lengkap. Kita mau bicara misalnya perkantoran sudah disiapkan. Bahkan mungkin hampir sebagian besar selesai. Kemudian untuk hunian ASN, kita disiapkan hunian. Untuk kenyamanan lingkungan, ini juga nyaman karena kota baru yang nanti menjadi smart city dan lebih kepada environment friendly". Narasumber juga menambahkan "Di sini kita hidup sehat, karena di sini tentunya kita apalagi anak-anak muda, disediakan fasilitas untuk berolahraga serta transportasi sekarang ini sangat mudah, dan nanti ke depan ada bandara di ibu kota nusantara dan jalan tol juga akan selesai. Dari Balikpapan kesini hanya 1 jam " (Informan 5, Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan., wawancara, 11 Juni 2025). Fasilitas yang lengkap di IKN, termasuk perkantoran dan hunian, mendukung adaptasi ASN yang lebih cepat dan memudahkan

pengembangan diri ASN di lingkungan yang baru. Lingkungan yang nyaman dan fokus pada kehidupan sehat memberikan keuntungan dalam beradaptasi, terutama untuk ASN yang lebih muda dan berorientasi pada gaya hidup sehat. Akses transportasi yang mudah dan fasilitas transportasi yang akan terus berkembang memberikan kemudahan bagi ASN dalam beradaptasi.

6. Informan 6 Perencana Ahli Pertama menambahkan, "fasilitas sudah dilengkapi oleh pemerintah, baik hunian ASN maupun transportasi untuk berangkat dan pulang kantor. Dan saya pikir di sini untuk kondisi alamnya juga bagus kita juga bisa refreshing, refreshing dalam artian bukan refreshing ke mall, pantai, selain itu kita bisa berolahraga untuk kebugaran tubuh dan kerja kita lebih tenang. Secara pengamanan di sini baik. Keamanan yang dilakukan oleh stakeholder kita baik itu TNI maupun Polri, dan kita juga punya bidang pengawasan internal yaitu direktorat Ketentraman dan Ketertiban Umum yang memang mereka bekerja ekstra setiap hari untuk menjaga keamanan dan ketertiban di dalam kawasan IKN itu sendiri" (Informan 6, Perencana Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Fasilitas yang lengkap seperti hunian, transportasi, dan sarana prasarana kantor memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi ASN dalam beradaptasi dengan lingkungan baru di IKN. Lingkungan alam yang mendukung aktivitas fisik dan kebugaran, serta adanya fasilitas olahraga, mempercepat adaptasi ASN yang memiliki gaya hidup sehat. Pengamanan yang dilakukan oleh TNI, Polri, dan pengawasan internal yang ekstra membuat ASN merasa aman dan nyaman bekerja di IKN.
7. Informan 7 Analis Kebencanaan Ahli Pertama menambahkan, "Menurut saya fasilitas dulu ya jadi ASN itu kalau dia sudah memperoleh fasilitas yang nyaman pasti dia akan tentu ikut

mengikuti kenyamanan tersebut. Contoh dari rusun ke kantor kita sudah ada bus. Nah ini juga salah satu yang menunjang untuk ASN nyaman dalam bekerja. Suasana kerja yang baru, budaya yang baru. Nah ini yang kita harapkan, budaya yang baru ini harusnya semakin membawa kita ke peradaban yang lebih modern lebih bagus, lebih baik” (Informan 7, Analisis Kebencanaan Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Fasilitas yang memadai, seperti transportasi antar hunian dan kantor menggunakan Bus memberikan kenyamanan dan mendukung ASN dalam beradaptasi dengan pekerjaan mereka. Adanya budaya baru yang lebih modern dan menantang memberikan kesempatan bagi ASN untuk beradaptasi dengan cara kerja yang lebih efisien dan progresif.

8. Informan 8 Analisis Kebijakan Ahli Muda Menyampaikan ” Fasilitas membuat kita lebih cepat beradaptasi karena fasilitas ini terkait segala kebutuhan kita. Bagi operasional sebagai manusia, untuk hidup dan juga untuk bekerja, di IKN sudah hampir memenuhi 100% kebutuhan fasilitas itu” (Informan 8, Analisis Kebijakan Ahli Muda., wawancara, 11 Juni 2025). Fasilitas yang memadai di IKN untuk kebutuhan ASN, baik untuk hidup maupun bekerja, membantu mempercepat adaptasi dan mendukung kenyamanan ASN di lingkungan baru.
9. Informan 9 Penata Ruang Ahli Pertama menyampaikan “Suatu tunjangan besar yang mungkin di luar yang berlaku umum di Kementerian lembaga lain. itu sebenarnya fungsinya sudah untuk menarik individu-individu yang mempunyai kapabilitas yang mumpuni untuk bisa bergabung dengan IKN” (Informan 9, Penata Ruang Ahli Pertama., wawancara, 12 Juni 2025). Tunjangan penghasilan yang menarik membantu menarik pegawai yang berkualitas untuk bergabung dengan IKN,

memberikan mereka insentif yang mendorong mereka untuk beradaptasi lebih cepat.

5.2.2 Kelemahan (*Weakness*)

1. Informan 1 Arsiparis Ahli Pertama mengungkapkan, "Tantangan utamanya itu banyaknya kebijakan. Pertama, jumlah kebijakan yang cukup banyak. Kedua, kebijakan-kebijakan tersebut sering berubah-ubah dan tidak konsisten. Kemudian yang ketiga, tidak adanya pembelajaran atau semacam kegiatan peningkatan kapasitas seperti pelatihan pelatihan bagi teman-teman atau rekan kerja yang sebagian besar bisa dibilang masih baru semua dan Standar Operasional Prosedur-nya perlu ditata dan diperjelas agar setiap pegawai bisa bekerja dengan arah yang lebih pasti." (Informan 1, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Banyaknya kebijakan yang tidak konsisten dan sering berubah-ubah dapat menyebabkan kebingungannya ASN dalam melaksanakan tugas dan menyesuaikan diri. Kurangnya pembelajaran atau pelatihan yang memadai bagi ASN yang mayoritas masih baru, menjadi penghambat dalam meningkatkan kapasitas mereka. Ketidajelasan dan ketidakteraturan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) juga menghambat ASN dalam bekerja dengan arah yang pasti. Semua faktor ini perlu diperbaiki agar strategi adaptasi ASN dapat berjalan dengan lebih lancar dan efektif di IKN.
2. Informan 2 Analis Kebijakan Ahli Pertama menambahkan, "Yang pertama sih iklim ya, cuaca di sini panasnya lumayan ya dan mungkin akses transportasi. Kalau sekarang kan untuk saat ini bus yang digunakan elektrik ini kan untuk tujuan hanya untuk kawasan pusat inti pemerintahan (KIPP), kemudian ke kantor OIKN. juga standart operasional prosedur (SOP) mungkin diperkuat. dan mungkin juga mengacu dengan latar belakang pendidikan yang tim teman-teman juga ada yang kerjanya apa,

tapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai walaupun mungkin itu tetap bisa. Kita belajar sih bisa beradaptasi.” (Informan 2, Analisis Kebijakan Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Tantangan utama adalah cuaca panas yang lebih ekstrem di IKN dibandingkan dengan daerah lainnya seperti Balikpapan, terutama saat bekerja di lapangan, transportasi publik terbatas, dengan jam operasional yang terbatas, sehingga memaksa ASN bergantung pada kendaraan pribadi jika diluar jam kerja. Masih ada ketidakjelasan dalam SOP, serta penempatan ASN yang tidak selalu sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian mereka.

3. Informan 3 Arsiparis Ahli Pertama mengungkapkan, ”Sebenarnya kalau dari sisi bekerja. Kita harus menyesuaikan ini transportasi ya, karena selama ini kan mungkin kita bawa kendaraan sendiri. Kita sudah disediakan transportasi yang lengkap di perkotaan, sedangkan di OIKN baru memulai masih minim transportasi kecuali transportasi yang sudah disediakan. Kemudian belum ada titik-titik transport umum juga. Lalu masih jauh dari keluarga. Mungkin itu yang jadi kelemahan saat ini karena kita semua di sini sebagai perantau” (Informan 3, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Keterbatasan transportasi di kawasan IKN menjadi salah satu kelemahan utama, mengingat hanya sedikit pilihan transportasi yang tersedia. Jarak yang jauh dari keluarga menjadi kelemahan psikologis dan emosional yang mempengaruhi kesejahteraan ASN.
4. Informan 4 Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama menilai, " Karena sekarang walaupun kita tinggal di sini, tapi kan kita masih berdampingan dengan proses pembangunan . Jadi kita benar-benar berdampingan dengan itu. Jadi mobilisasi kita kadang terbatas juga karena ada beberapa akses yang mungkin tidak bisa kita lewat atau mungkin ada beberapa akses

tidak bisa kita datangi. Kalau untuk yang lain mungkin ya. Kita tahu mungkin fasilitas saja sih, karena mungkin memang fasilitasnya masih terbatas. Walaupun tidak semua ada, tapi ya itu kita belum secara menyeluruh mendapat akses ke semua tempat dengan fasilitas yang dibilang layak " (Informan 4, Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Proses pembangunan yang belum selesai menjadi kendala dalam mobilitas dan akses di sekitar IKN Beberapa fasilitas masih terbatas, meskipun kebutuhan dasar telah terpenuhi, fasilitas yang lebih lengkap masih perlu diperbaiki.

5. Informan 5 menjabat Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan menyatakan, "Tantangan, kalau saya bilang tuh hampir tidak ada, ya kan? Apalagi dengan sarana transportasi sekarang ini sangat mudah, tapi yang mungkin kalau bicara sekolah, tempat belanja istri, nah ini kan baru berkembang ya" (Informan 5, Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan., wawancara, 11 Juni 2025). Proses pembangunan yang masih berlangsung menjadi salah satu kelemahan, terutama terkait dengan fasilitas pendidikan dan tempat belanja yang masih terbatas.
6. Informan 6 Perencana Ahli Pertama mengungkapkan, "Namun untuk kekurangannya memang di sini belum ada mall atau ya tempat hiburan." (Informan 6, Perencana Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Keterbatasan tempat hiburan dan fasilitas rekreasi, seperti bioskop atau mall, menjadi salah satu kelemahan dalam kehidupan sehari-hari ASN di IKN untuk melepas penat dari pekerjaan.
7. Informan 7 Analis Kebencanaan Ahli Pertama menyatakan "Mungkin masih banyak kita yang belum mengerti dalam pelaksanaan tugas sehari-hari kita harus berkoordinasi dengan

siapa. Hanya saja karena penempatan kita ada di bagian tata usaha, kita hanya mengerjakan tugas dan fungsi sesuai dengan arahan atasan saja. Interaksi kita dengan pegawai lain kadang-kadang masih agak sulit. Dalam kerjaan kita masih menggunakan laptop. Belum ada komputer yang memang terintegrasi. Harusnya kalau di dalam komputer bisa langsung tersambung disebut sharing data langsung antara komputer ke komputer lain.” (Informan 7, Analis Kebijakan Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Kesulitan dalam berkoordinasi dan berinteraksi dengan pegawai lain, terutama bagi pegawai baru yang belum sepenuhnya memahami tugas dan tanggung jawab mereka. Keterbatasan fasilitas kerja seperti penggunaan laptop yang tidak terintegrasi dengan baik membatasi efisiensi kerja ASN di IKN.

8. Informan 8 Analis Kebijakan Ahli Muda mengungkapkan “Kelemahan adalah transportasi. Kekurangan IKN ini adalah tidak memiliki sarana transportasi penghubung antara IKN dengan kota-kota lain. transportasi umum yang terbatas sedikit memperlambat untuk beradaptasi” (Informan 8, Analis Kebijakan Ahli Muda., wawancara, 11 Juni 2025). Keterbatasan sarana transportasi yang menghubungkan IKN dengan kota-kota lain memperlambat adaptasi ASN, serta berdampak pada kesehatan dan respons darurat.
9. Informan 9 Penata Ruang Ahli Pertama mengatakan “Kelemahan dari organisasi pasti ada ya dan itu memang sudah seyogyanya harus diperbaiki, salah satunya yaitu adanya GAP antara PNS dan pegawai lainnya. Padahal mereka itu memberikan kontribusi yang sama.” (Informan 9, Penata Ruang Ahli Pertama., wawancara, 12 Juni 2025). Kesenjangan status antara PNS dan Pegawai lainnya atau Non ASN lainnya menjadi kelemahan, karena status yang berbeda tidak seharusnya menghalangi kontribusi mereka dalam pembangunan.

5.2.3 Peluang (*Opportunity*)

1. Informan 1 Arsiparis Ahli Pertama mengatakan, "Peluangnya besar karena di sini orientasi kerja tidak lagi semata-mata melihat dari latar belakang praktik atau jabatan awal seseorang. Kalau ada pegawai yang memiliki kelebihan di bidang tertentu, seharusnya bisa diarahkan ke posisi atau tempat yang memungkinkan mereka berkembang lebih jauh dan berkontribusi maksimal." (Informan 1, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Fleksibilitas orientasi kerja yang tidak lagi bergantung pada latar belakang praktik atau jabatan awal seseorang. Peluang ini membuka kesempatan bagi ASN untuk lebih berkembang dan berkontribusi maksimal sesuai dengan kelebihan atau keterampilan khusus yang dimiliki. Dengan mengarahkan pegawai ke posisi yang sesuai dengan kemampuan mereka, maka ASN dapat lebih beradaptasi dan memberikan dampak yang lebih besar dalam organisasi, sekaligus mempercepat proses adaptasi di IKN.
2. Informan 2 Analis Kebijakan Ahli Pertama menambahkan, "Bisa memperluas relasi, kemudian lumayan bisa meningkatkan kemampuan komunikasi juga karena kan berinteraksi dengan berbagai macam orang disini. Kerja sama juga iya, paling mungkin salah satunya kalau Kementerian Pekerjaan Umum kan pasti ya. Kemudian Kementerian Perumahan dan Kawasan Pemukiman juga pasti kita kerja sama" (Informan 2, Analis Kebijakan Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). ASN memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan memperluas jaringan relasi, serta belajar berinteraksi dengan berbagai pihak. Ada peluang untuk memperkuat kerja sama antar instansi, misalnya dengan Instansi lain seperti Kementerian luar negeri untuk menangani tamu asing,

yang juga bisa meningkatkan kemampuan adaptasi ASN dalam menjalankan tugas mereka.

3. Informan 3 Arsiparis Ahli Pertama mengungkapkan, "Peluangnya lebih kepada relasi kerja yang baik terus, terbuka peluang untuk belajar lagi karena sesuai dengan kebijakan pimpinan untuk menuntut kami untuk mengambil pendidikan lagi." (Informan 3, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). ASN memiliki peluang untuk meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan dan tugas belajar yang diberikan oleh pimpinan.
4. Informan 4 Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama menyatakan, "Jadi di sini kan mungkin kita banyak budaya kerja yang baru. Kita tidak membawa kendaraan pribadi, terus kita juga direpotkan dengan peraturan lalu lintas dan segala macam jadi memang kalau misalnya kita masih membawa pola kerja di tempat yang lama dan kita bawa ke sini ya itu salah satu yang harus kita tinggalkan." (Informan 4, Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). ASN memiliki kesempatan untuk beradaptasi dengan budaya kerja yang baru di IKN yang mengedepankan kemandirian dan efisiensi.
5. Informan 5 menjabat Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan mengungkapkan, "Peluang itu adanya kesempatan mendapatkan pengalaman menjadi pionir. Pionir itu artinya orang yang belum kerjakan kita ngerjakan, pendahulu. Peluang kita untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, izin-izin dokter, izin bangun rumah sakit, izin berdagang semua dari sini dan tentunya bagaimana kita bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik." (Informan 5, Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan., wawancara, 11 Juni 2025). ASN memiliki peluang untuk menjadi

pionir dalam pembangunan ibu kota baru dan dapat menyiapkan sistem untuk generasi mendatang. Memberikan pelayanan yang lebih baik dan cepat kepada masyarakat menjadi peluang besar bagi ASN untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

6. Informan 6 Perencana Ahli Pertama menyatakan, "Kalau peluang dari luar saya pikir sangat terbuka. Namun harus dibekali dengan kompetensi ilmu pengetahuan yang memang harus mumpuni untuk mendukung pembangunan IKN ke depan. Kalau untuk pelatihan saya pikir kalau untuk yang masuk untuk bekerja ke IKN kan dia harus punya dasar yang utama. Dia harus punya pendidikan yang mumpuni terus punya keahlian. Suatu kesempatan kita sebagai ASN yang pertama kali di sini. Dan yang menyiapkan untuk generasi generasi yang akan datang." (Informan 6, Perencana Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). ASN memiliki peluang besar untuk mengembangkan karir dan kompetensi mereka di IKN, dengan adanya dukungan pelatihan dan sarana yang lengkap untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan kota modern yang sedang dibangun. ASN memiliki peluang besar untuk mengembangkan karir dan kompetensi mereka di IKN, dengan adanya dukungan pelatihan dan sarana yang lengkap untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan kota modern yang sedang dibangun.
7. Informan 7 Analis Kebencanaan Ahli Pertama Mengungkapkan "Peluang pelatihan dari luar untuk kita sebagai ASN, memang sangat perlu karena ASN dengan latar belakang yang berbeda juga" (Informan 7, Analis Kebencanaan Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih fokus pada peningkatan keterampilan ASN dianggap penting untuk mempersiapkan mereka menghadapi tugas dan tanggung jawab yang lebih besar di IKN.

8. Informan 8 Analis Kebijakan Ahli Muda Menyatakan "Dari eksternal sangat baik sekali masyarakat menerima atau welcome dengan kehadiran para ASN bahkan bisa berkolaborasi bersama. Namun memang membutuhkan waktu, tidak serta merta. Kita harus kembali ke konsep yang berbeda. IKN berbeda dengan Jakarta" (Informan 8, Analis Kebijakan Ahli Muda., wawancara, 11 Juni 2025). ASN memiliki peluang besar untuk berkolaborasi dengan masyarakat yang mendukung, serta pengembangan diri melalui program pendidikan yang membantu adaptasi dan kinerja di IKN. Menawarkan peluang besar untuk membangun kota yang lebih modern dengan dukungan pemerintah, meskipun membutuhkan waktu dan perubahan pola pikir dari model ibu kota sebelumnya.
9. Informan 9 Penata Ruang Ahli Pertama Menyampaikan "Manajemen yang harus mengusahakan mengupayakan untuk membuat suatu pelatihan untuk kekurangan dari individu-individu di sini. Manajemen SDM harus jeli melihat GAP antara kebutuhan organisasi dengan SDM yang ada saat ini. (Informan 9, Penata Ruang Ahli Pertama., wawancara, 12 Juni 2025). Pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi memberikan peluang untuk meningkatkan kompetensi ASN dan pegawai lainnya dalam berkontribusi pada pembangunan IKN.

5.2.4 Ancaman (*Threat*)

1. Informan 1 Arsiparis Ahli Pertama menyatakan, "Salah satu hambatannya adalah perbedaan kebijakan antar pimpinan. Pimpinan-pimpinan tersebut belum satu visi dengan arah kemajuan IKN. Beberapa dari mereka masih memakai gaya kepemimpinan lama, padahal ASN sekarang berharap bisa mengadopsi gaya kerja baru yang lebih mengedepankan pemanfaatan teknologi." (Informan 1, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Perbedaan kebijakan antar pimpinan

dan ketidaksamaan visi mereka mengenai arah kemajuan IKN. Beberapa pimpinan yang masih menggunakan gaya kepemimpinan lama menjadi hambatan dalam adaptasi ASN, terutama yang menginginkan perubahan ke gaya kerja yang lebih modern dan berbasis teknologi. Ketidaksesuaian antara harapan ASN dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memperlambat proses adaptasi dan menghambat kemajuan organisasi di IKN.

2. Informan 2 Analis Kebijakan Ahli Pertama menambahkan, "Ancaman lainnya adalah karena itu kan bus elektriknya masih terbatas jumlahnya. Jam operasional masih terbatas." (Informan 2, Analis Kebijakan Ahli Pertama., wawancara, 10 Juni 2025). Keterbatasan transportasi publik mengancam mobilitas ASN, yang masih bergantung pada kendaraan pribadi.
3. Informan 3 Arsiparis Ahli Pertama mengungkapkan, "Ibu kota Nusantara ini kan nanti akan dijadikan ibu kota negara. Otomatis pasti segala perhatian dunia atau perhatian masyarakat luas akan tertuju ke sini. Ya mungkin. Semoga saja tidak ada ancaman-ancaman yang berarti yang biasa terjadi di kota-kota besar seperti keamanan, mengganggu keamanan dan kenyamanan masyarakat dengan melukai masyarakat. Juga kami harus lebih waspada kepada lingkungan sekitar karena kan di lingkungan saat ini masih dikelilingi oleh hutan belantara, kita harus waspada pada ancaman-ancaman dari hewan liar" (Informan 3, Arsiparis Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Ancaman dari kelompok-kelompok yang tidak suka dengan pembangunan ibu kota baru, yang dapat mengganggu keamanan dan kenyamanan masyarakat. Ancaman dari lingkungan alam, seperti hewan liar di sekitar kawasan Otorita IKN, menjadi hal yang perlu diwaspadai oleh ASN yang bekerja di IKN.

4. Informan 4 Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama menyatakan, "Ancaman eksternal mungkin kita juga harus bisa lebih menyaring komentar kita, karena takutnya yang kita sampaikan itu bisa memicu perdebatan, karena kadang media itu membawa sebuah opini yang sebenarnya tidak benar. Masih banyak isu-isu terkait pemangkrakan di pembangunan ibu kota Nusantara." (Informan 4, Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Ancaman dari isu eksternal yang sensitif terkait pembangunan ibu kota baru dapat mempengaruhi stabilitas dan kenyamanan ASN dalam bekerja. Isu internal di lingkungan kerja serta tekanan eksternal terkait proyek pembangunan ibu kota dapat mempengaruhi proses adaptasi ASN, terutama ketika menghadapi opini publik yang sensitif.
5. Informan 5 Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan mengungkapkan, "Ancaman kalau ada sih mungkin banyak. Yaitu tidak stabilnya politik. Stabilnya politik ya, ancaman kan ada dari luar. Adanya ketidakpastian, terus kemudian adanya orang-orang yang enggak senang yang berusaha menggagalkan. Masyarakat sosial juga di sekeliling kita. Ya mungkin itu ada tanda kutip ancaman, mereka enggak suka, tapi justru kita sebagai pendatang kita harus merangkul." (Informan 5, Staf Khusus Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Bidang Audit dan Pengawasan Pembangunan., wawancara, 11 Juni 2025). Ketidakstabilan politik dan ketidakpastian di masa depan dapat menjadi ancaman bagi keberlangsungan proyek dan adaptasi ASN. Masyarakat lokal yang mungkin tidak senang dengan perubahan dapat menjadi tantangan sosial, tetapi ASN harus merangkul mereka dan bekerja bersama untuk perkembangan kota baru. Isu sensitif terkait

pembangunan ibu kota dan opini publik dapat menjadi ancaman bagi ASN yang terlibat dalam proyek ini.

6. Informan 6 Ahli Pertama Perencana menyatakan, "Tidak ada ancaman yang berarti, Saya sangat optimis. pembangunannya sudah sangat tampak beberapa pembangunan sudah selesai 100%. Saya yakin akan terjadi pemindahan ASN Pusat." (Informan 6, Perencana Ahli Pertama., wawancara, 15 Juni 2025). Meskipun ada isu eksternal yang berkembang, ASN merasa aman karena pembangunan terus berlanjut dan pemerintah tetap mendukung pembangunan IKN dengan alokasi anggaran yang disediakan.
7. Informan 7 Analis Kebencanaan Ahli Pertama Mengungkapkan "Kita sebagai orang OIKN, dan juga karena instansi kita baru dan ada juga misalnya berita-berita di luar itu kalau IKN ini bakal mangkrak, ada kebijakan politik juga daripada presiden atau di luar orang-orang kekuasaannya itu memang membuat kita sedikit agak khawatir, tapi kita tidak boleh pesimis kita optimis dengan kenyataan di lapangan yang kita lihat" (Informan 7, Analis Kebencanaan Ahli Pertama., wawancara, 11 Juni 2025). Ketidakpastian politik dan isu-isu eksternal mengenai kelangsungan IKN, seperti adanya kekhawatiran mengenai pemangkasan atau pembatalan proyek pembangunan, menjadi ancaman bagi ASN di IKN.
8. Informan 8 Analis Kebijakan Ahli Muda Mengatakan "Ancaman pribadi ya terutama dengan tadi transportasi hubungannya juga dengan kesehatan. Jadi karena tidak adanya sarana transportasi umum yang memadai di IKN, hubungannya dengan kesehatan apabila terjadi sewaktu-waktu untuk emergency atau hal-hal lain. Selain itu kebijakan politik juga daripada presiden atau di luar orang-orang kekuasaannya itu memang membuat kita sedikit khawatir" (Informan 8, Analis Kebijakan Ahli Muda., wawancara, 11 Juni 2025). Keterbatasan sarana transportasi,

terutama dalam situasi darurat yang membutuhkan akses cepat ke fasilitas kesehatan, merupakan ancaman yang perlu diwaspadai. Ketidakpastian politik dan isu mengenai proyek IKN yang bisa mangkrak atau terhambat mengancam keberlanjutan pembangunan dan keberhasilan IKN sebagai ibu kota negara yang baru.

9. Informan 9 Penata Ruang Ahli Pertama mengungkapkan “Kalau melihat kondisi sekarang, seyogyanya pimpinan utama kita, yaitu presiden, memberikan support. Tetapi saya lihat belum ada, belum terlihat setelah pelantikan beliau sebagai kepala negara. Khawatirnya banyak orang agak pesimis ini. Melihat kok enggak ada lagi nih seperti tahun-tahun lalu. (Informan 9, Penata Ruang Ahli Pertama wawancara, 12 Juni 2025). Ketidakpastian politik, termasuk kurangnya dukungan dari pemerintah pusat setelah pelantikan presiden, dapat menghambat keberlanjutan proyek IKN dan mempengaruhi optimisme ASN.

5.2 Analisis Data IFAS dan EFAS

Setelah melakukan wawancara mendalam dengan sembilan informan yang memiliki berbagai jabatan dan latar belakang di IKN, data yang diperoleh dari wawancara tersebut dianalisis menggunakan pendekatan SWOT. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi proses adaptasi ASN di IKN, serta menilai sejauh mana kebijakan dan fasilitas yang ada dapat mendukung atau menghambat keberhasilan adaptasi tersebut. Berikut adalah hasil dari analisis SWOT yang mengungkapkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh ASN di IKN:

5.2.1 Analisis Faktor Kekuatan (*Strengths*)

1. Berperan dalam pembangunan ibu kota

ASN berkontribusi pada proyek besar yang membentuk ibu kota baru, memberikan mereka pengalaman berharga dalam pengelolaan proyek berskala besar.

2. Fasilitas yang disediakan

IKN menyediakan berbagai fasilitas seperti tempat tinggal, transportasi, dan teknologi canggih (seperti smart lock dan sistem otomatis) yang memastikan kenyamanan bagi ASN.

3. Lingkungan kerja Fisik:

Fasilitas olahraga yang tersedia dan lingkungan yang sehat mendukung ASN untuk bekerja dengan lebih produktif dan nyaman.

4. Suasana yang nyaman:

Lingkungan baru di IKN dengan akses yang mudah dan tanpa kemacetan memberikan suasana kerja yang lebih nyaman

5. Transportasi ramah lingkungan:

Transportasi internal yang efisien mempermudah mobilitas ASN antar lokasi kerja, mengurangi waktu yang terbuang dalam perjalanan dan mendukung kelancaran operasional.

6. Pengalaman ASN dari sektor swasta:

ASN yang memiliki pengalaman bekerja di sektor swasta cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan baru di IKN.

5.2.2 Analisis Faktor Kelemahan (*Weakness*)

1. Kebijakan yang tidak konsisten: Banyaknya kebijakan yang sering berubah dan tidak konsisten menjadi hambatan dalam proses adaptasi ASN.

2. Kurangnya pelatihan kompetensi : Kurangnya program pelatihan yang relevan menghambat ASN dalam mengembangkan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.

3. Keterbatasan transportasi publik: Keterbatasan dalam sarana transportasi umum di IKN mengurangi efisiensi mobilitas ASN.

4. Akses yang terbatas: Infrastruktur yang belum sepenuhnya selesai mengganggu akses ASN terhadap fasilitas penting, memperlambat kelancaran pekerjaan mereka.
5. Perlu optimalisasi SOP: Standar Operasional Prosedur (SOP) yang belum tersusun dengan jelas menghambat kelancaran dan efisiensi kerja ASN

5.2.3 Analisis Faktor Peluang (*Opportunities*)

1. Pengembangan Karir

ASN memiliki peluang untuk mengembangkan karir mereka melalui keterlibatan langsung dalam proyek besar pembangunan ibu kota, yang memberikan pengalaman berharga dalam pengelolaan proyek pemerintah.

2. Fleksibilitas dalam orientasi kerja

Penempatan ASN di posisi yang sesuai dengan keahlian mereka memastikan tugas dilaksanakan dengan lebih baik, meningkatkan kualitas pekerjaan dan pengembangan karir ASN.

3. Memperluas relasi

Kolaborasi dengan berbagai instansi meningkatkan efektivitas kerja ASN dan memperkuat hubungan profesional dalam menyelesaikan tugas pemerintahan.

4. Menjadi pionir

ASN memiliki peluang untuk menjadi pionir dengan berkontribusi sejak tahap awal pembangunan ibu kota baru

5.2.4 Analisis Faktor Ancaman (*Threats*)

1. Ketidakstabilan politik

Ketidakpastian politik dapat merusak stabilitas pekerjaan ASN, menyebabkan perubahan kebijakan yang mengganggu pelaksanaan tugas mereka.

2. Pembangunan yang terhambat

Keterlambatan Pembangunan infrastruktur IKN atau pembatalan proyek pengembangan IKN secara tidak langsung mempengaruhi pekerjaan ASN

3. Isu terkait pembangunan

Persepsi negatif yang berkembang di media mengenai keberlanjutan proyek pembangunan dapat mempengaruhi semangat ASN dan memperlambat pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Lingkungan Alam

sesuai konsep forest city bahwa tempat tinggal dan lingkungan kerja ASN OIKN yang hidup berdampingan dengan tumbuhan dan hewan liar, mengharuskan setiap ASN selalu waspada jika ada ancaman serangan hewan liar.

5.2.5 Menentukan Matriks IFAS dan EFAS

Faktor-faktor strategis yang memengaruhi adaptasi ASN di IKN dimasukkan ke dalam tabel IFAS dan EFAS setelah dilakukan pemberian bobot pada masing-masing faktor. Proses pembobotan ini didasarkan pada penilaian yang bertujuan untuk mengidentifikasi faktor mana yang memiliki pengaruh paling besar atau kecil terhadap adaptasi ASN. Pemberian bobot dan rating tersebut berfungsi untuk menilai dampak positif yang mencerminkan kekuatan dan peluang, serta dampak negatif yang menunjukkan kelemahan dan ancaman. Hasil dari analisis ini memberikan gambaran jelas mengenai faktor-faktor yang memiliki pengaruh terbesar terhadap keberhasilan adaptasi ASN di IKN..

Tabel 4.1 Penentuan Nilai IFAS Adaptasi ASN

NO	FAKTOR SWOT	BOBOT	RATING	SKOR
Faktor Internal (<i>Strengths</i>)				
1	Fasilitas yang disediakan	0,18	5	0,9
2	Berperan dalam pembangunan ibu kota	0,15	4	0,6
3	Lingkungan kerja Fisik	0,1	4	0,4
4	Suasana yang nyaman	0,08	3	0,24
5	Transportasi ramah lingkungan	0,07	3	0,21
6	Pengalaman ASN dari sektor swasta	0,05	2	0,1
Sub Total		0,63		2,45
Faktor Internal (<i>Weakness</i>)				
1	Kebijakan yang tidak konsisten	0,11	4	0,44
2	Kurangnya pelatihan teknis	0,06	3	0,18
3	Keterbatasan transportasi publik	0,05	3	0,15
4	Akses yang terbatas	0,04	2	0,08
5	Perlu optimalisasi SOP	0,11	2	0,22
Sub Total		0,37		1,07
TOTAL SKOR		1		3,52

Sumber: Data diolah Peneliti

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa hasil analisis matrik IFAS dalam penerapan strategi adaptasi dengan nilai skor tertinggi adalah 0,9 yaitu fasilitas yang disediakan. Sedangkan untuk nilai terendah dari analisis Matriks IFAS ini adalah 0,1 yaitu pengalaman ASN dari sektor swasta.

Tabel 4.2 Penentuan Nilai EFAS Adaptasi ASN

No	Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
Faktor Eksternal (<i>Opportunities</i>)				
1	Pengembangan Karir	0,15	4	0,6
2	Fleksibilitas dalam orientasi kerja	0,08	4	0,32
3	Memperluas relasi	0,17	4	0,68
4	Menjadi pionir	0,13	2	0,26
Sub Total		0,53		1,86
Faktor Eksternal (<i>Threats</i>)				
1	Ketidakstabilan politik	0,18	3	0,54
2	Pembangunan yang terhambat	0,15	2	0,3
3	Isu terkait pembangunan	0,08	2	0,16
4	Lingkungan Alam	0,06	1	0,06
Sub Total		0,47		1,06
TOTAL SKOR		1		2,92

Sumber: Data diolah Peneliti

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa hasil analisis matrik EFAS dalam penerapan strategi adaptasi dengan nilai skor tertinggi adalah 0,68 yaitu memperluas relasi. Sedangkan untuk nilai terendah dari analisis Matriks EFAS ini adalah 0,06 yaitu lingkungan alam.

5.3 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan analisis IFAS dan EFAS, dapat disusun matriks IE untuk merancang strategi adaptasi ASN di IKN. Matriks ini akan mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi ASN dalam proses adaptasi di IKN, serta memberikan landasan untuk mengembangkan strategi yang efektif. disajikan sebagai berikut :

Gambar 4.2 Matriks IE

		INTERNAL		
		Kuat	Sedang	Lemah
		4,0	3,0	2,0
EKSTERNAL	Tinggi	I	II	III
	Menengah	IV	V	VI
	Rendah	VII	VIII	IX

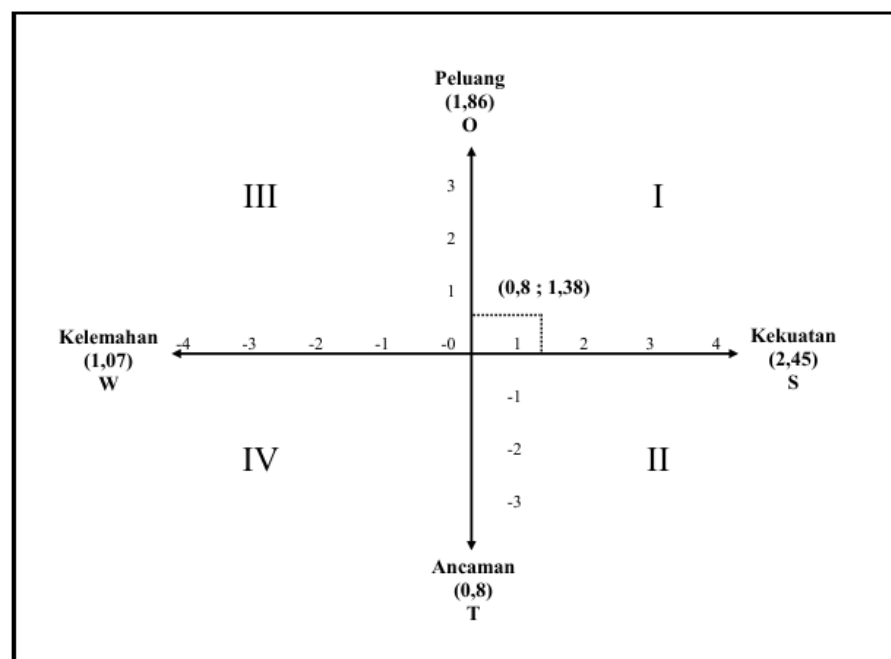
Sumber: Data diolah Peneliti

Berdasarkan hasil analisis, nilai IFAS tercatat sebesar 3,52 dan EFAS sebesar 2,92. Dengan demikian, posisi yang muncul dalam analisis SWOT untuk memperbaiki strategi adaptasi ASN di Ibu Kota Nusantara (IKN) terletak pada sel nomor 4, yaitu *grow and build*, yang mengarah pada strategi pertumbuhan. Dalam konteks ini, strategi yang paling sesuai adalah strategi intensif, yang melibatkan berbagai langkah seperti peningkatan efisiensi operasional, penguatan struktur organisasi, dan peningkatan keterampilan aparatur sipil negara (ASN). Langkah-langkah ini diharapkan dapat menjadi pendekatan yang paling efektif untuk mendukung keberhasilan proses adaptasi ASN di IKN, serta meningkatkan kinerja dan kapasitas organisasi dalam menghadapi tantangan yang ada.

5.4 Kuadran SWOT

Berikut adalah nilai total skor untuk setiap faktor yang dihitung: *strength* 2,45, *weakness* 1,07, *opportunity* 1,86, dan *threat* 1,06. Dari hasil perhitungan tersebut, diperoleh selisih total skor antara faktor *strength* dan *weakness* sebesar (+) 1,38, sementara selisih antara *opportunity* dan *threat* adalah (+) 0,8. Hasil-hasil ini menggambarkan kuadran analisis SWOT yang diterapkan dalam merumuskan strategi adaptasi ASN di IKN.

Gambar 4.3 Kuadran SWOT



Sumber: Data diolah Peneliti

Berdasarkan diagram analisis yang disajikan, dapat dilihat bahwa adaptasi ASN di IKN berada pada kuadran pertama, yang menunjukkan penerapan strategi agresif. Kuadran ini menggambarkan situasi yang sangat menguntungkan, di mana organisasi memiliki kekuatan serta peluang yang signifikan untuk memanfaatkan kesempatan yang tersedia. Dalam kondisi ini, strategi yang sebaiknya diterapkan adalah strategi pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*). Pendekatan ini menunjukkan bahwa instansi dengan kekuatan yang ada dapat terus berkembang dan memanfaatkan peluang untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, penerapan strategi ini tidak hanya akan mempercepat proses adaptasi ASN di IKN, tetapi juga mendorong kemajuan lebih lanjut dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan berbagai peluang di lingkungan IKN.

5.5 Matriks Grand Strategi

Isu pokok yang dihadapi berasal dari faktor kelemahan internal organisasi dalam merespons berbagai ancaman yang muncul. Namun demikian, peluang untuk mengatasi tantangan tersebut dapat ditemukan dalam kekuatan dan potensi yang dimiliki organisasi untuk secara maksimal memanfaatkan kesempatan yang ada. Dengan mempertimbangkan hasil identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal, maka dapat dirancang suatu strategi utama (*grand strategy*) guna memperkuat proses adaptasi ASN di IKN. Strategi ini dapat disusun melalui pemanfaatan matriks analisis SWOT sebagai alat perumusannya.

Tabel 4.3 Matriks Strategi Berdasarkan SWOT

	Strength (S)	Weakness (W)
INTERNAL/EXTERNAL	1. Fasilitas yang disediakan 2. Berperan dalam pembangunan ibu kota 3. Lingkungan kerja Fisik 4. Suasana yang nyaman 5. Transportasi ramah lingkungan 6. Pengalaman ASN dari sektor swasta	1. Kebijakan yang tidak konsisten 2. Kurangnya pelatihan teknis 3. Keterbatasan transportasi publik 4. Akses yang terbatas 5. Perlu optimalisasi SOP
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Fleksibilitas dalam orientasi kerja 2. Peluang memperluas relasi dan bekerja sama antar instansi 3. Kesempatan untuk menjadi pionir	➤ Maksimalkan fasilitas untuk mendukung pengembangan karir ASN ➤ Perluas jaringan ASN melalui peran aktif	➤ Gunakan fasilitas untuk pelatihan ASN berbasis teknologi. ➤ Tentukan jalur karir ASN yang lebih jelas dan terstruktur.

	dalam pembangunan IKN ➤ Maksimalkan penggunaan transportasi ramah lingkungan untuk mobilitas ASN ➤ Perbaiki kebijakan pengembangan karir ASN	➤ Perbaiki akses fasilitas untuk meningkatkan efisiensi kerja ASN ➤ Kembangkan jaringan transportasi publik yang lebih baik bagi ASN ➤ Tentukan kebijakan yang jelas untuk peningkatan karir ASN.
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Ketidakstabilan politik 2. Pembangunan yang terhambat 3. Isu terkait Pembangunan 4. Lingkungan Alam	➤ Dorong ASN aktif mencari solusi dalam menghadapi hambatan pembangunan ➤ Gunakan kenyamanan tempat kerja untuk meningkatkan produktivitas ASN. ➤ Gunakan transportasi ramah lingkungan untuk mendukung mobilitas ASN. ➤ Gunakan kebijakan yang lebih konsisten untuk kelancaran pekerjaan ASN.	➤ Perbaiki kebijakan untuk keberlanjutan ASN di tengah ketidakstabilan politik. ➤ Sediakan pelatihan teknis untuk ASN menghadapi tantangan pembangunan ➤ Perjelas SOP agar ASN siap menghadapi ancaman eksternal. ➤ Perbaiki sistem transportasi agar

		ASN dapat bekerja lebih efisien
--	--	---------------------------------

Sumber: Data diolah Peneliti

Berdasarkan hasil matriks SWOT di atas, strategi yang dapat diterapkan untuk adaptasi ASN di IKN adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strengths - Opportunities*)

Maksimalkan fasilitas yang tersedia untuk pelatihan berbasis teknologi guna memperkuat keterampilan ASN, perluas peran ASN dalam proyek-proyek besar yang terkait dengan pembangunan IKN, serta ciptakan ruang kerja yang dapat memacu inovasi dan kreativitas ASN. Selain itu, tingkatkan pemanfaatan transportasi ramah lingkungan untuk mendukung mobilitas ASN dan pastikan kebijakan karir yang jelas dan terstruktur dengan baik, agar ASN memiliki arah yang jelas dalam pengembangan karir mereka.

2. Strategi WO (*Weakness - Opportunities*)

Manfaatkan fasilitas yang ada untuk pelatihan di bidang teknologi, bangun jalur karir ASN yang lebih terstruktur dan mudah dipahami, serta tingkatkan akses terhadap fasilitas pendukung yang dapat meningkatkan efisiensi kerja ASN. Perbaiki infrastruktur transportasi publik yang lebih baik juga menjadi hal penting, disertai dengan penyusunan kebijakan yang lebih konsisten dan jelas untuk mendukung perkembangan karir ASN.

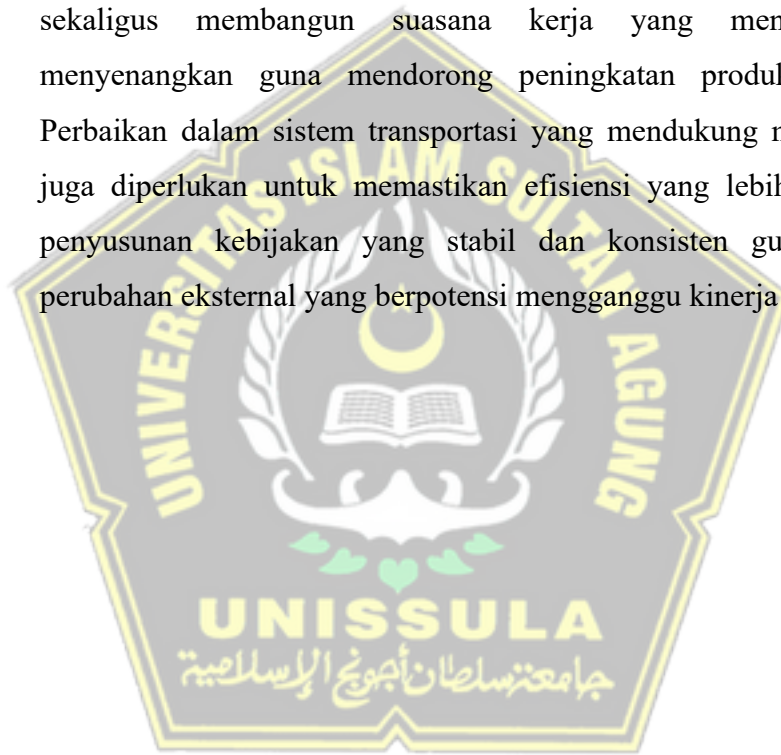
3. Strategi ST (*Strengths - Threats*)

Manfaatkan fasilitas yang ada untuk mempertahankan tingkat produktivitas ASN yang optimal, dorong ASN untuk berinovasi dan mencari solusi dalam mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam pembangunan IKN. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, ASN akan lebih termotivasi untuk menghasilkan kinerja terbaik mereka. Selain itu, perkuat mobilitas ASN dengan menggunakan transportasi ramah lingkungan, dan terapkan kebijakan yang stabil untuk

mengurangi dampak dari ancaman eksternal yang dapat mengganggu kelancaran operasional.

4. Strategi WT (*Weakness - Threats*)

Tingkatkan kebijakan fasilitas yang ada untuk mendukung keberlanjutan operasional ASN, serta pastikan pelatihan teknis yang dibutuhkan untuk mempersiapkan ASN dalam menghadapi tantangan yang ada dalam proses pembangunan IKN. Selain itu, pastikan prosedur operasional standar (SOP) yang ada mudah dipahami dan dapat diikuti dengan lancar, sekaligus membangun suasana kerja yang mendukung dan menyenangkan guna mendorong peningkatan produktivitas ASN. Perbaiki dalam sistem transportasi yang mendukung mobilitas ASN juga diperlukan untuk memastikan efisiensi yang lebih tinggi, serta penyusunan kebijakan yang stabil dan konsisten guna mengatasi perubahan eksternal yang berpotensi mengganggu kinerja ASN.



BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Metode SWOT merupakan alat strategis yang digunakan untuk menganalisis berbagai aspek yang memengaruhi adaptasi ASN IKN, mencakup unsur kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), serta ancaman (*Threat*). Dalam penelitian ini, pendekatan SWOT dimanfaatkan untuk mengungkap dan memahami elemen-elemen internal maupun eksternal yang berdampak terhadap kesiapan dan kemampuan ASN dalam menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan kerja yang baru di IKN. Hal ini mencakup penilaian terhadap potensi yang dimiliki organisasi, tantangan internal, serta berbagai faktor eksternal yang dapat menjadi peluang maupun hambatan dalam proses adaptasi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, sejumlah kesimpulan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kekuatan - *Strengths*

ASN di IKN memiliki sejumlah keunggulan yang mendukung performa mereka, termasuk peran signifikan dalam pembangunan ibu kota baru, fasilitas lengkap, serta lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman. Sistem transportasi yang efisien juga turut mendukung mobilitas mereka. Ditambah lagi, ASN yang memiliki pengalaman di sektor swasta dapat lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan yang baru..

2. Kelemahan – *Weakness*

Meski memiliki banyak keunggulan, ASN di IKN menghadapi berbagai kendala, seperti ketidakstabilan kebijakan, kurangnya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, dan terbatasnya sarana transportasi publik serta akses ke fasilitas penting. Selain itu, ketidakjelasan dalam prosedur operasional standar (SOP) turut menghambat adaptasi dan kelancaran tugas mereka.

3. Peluang – *Opportunities*

Terdapat berbagai kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja dan adaptasi ASN, antara lain melalui pengembangan karir yang dapat tercapai melalui keterlibatan dalam proyek besar, fleksibilitas penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian, serta peluang untuk memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai instansi. ASN juga memiliki kesempatan untuk menjadi pelopor dalam pembangunan ibu kota baru, yang memberikan mereka pengalaman yang berharga.

4. Ancaman – *Threats*:

ASN juga menghadapi sejumlah ancaman eksternal yang bisa mempengaruhi Adaptasi dan kinerja mereka, seperti ketidakpastian politik yang dapat mengganggu stabilitas pekerjaan, potensi keterlambatan dalam pembangunan infrastruktur, dan isu negatif terkait kelangsungan proyek pembangunan. Selain itu, tantangan lingkungan, seperti keberadaan hewan liar, juga menuntut kewaspadaan lebih dari ASN.

6.2 Rekomendasi dan Saran

Berdasarkan analisis dan kesimpulan yang diperoleh, berikut Rekomendasi strategi untuk mempercepat adaptasi ASN di IKN:

1. Tentukan jalur karir yang lebih terstruktur dan jelas untuk meningkatkan motivasi dan perkembangan ASN.
2. Perbaiki dan tingkatkan akses fasilitas fisik dan digital agar ASN dapat bekerja dengan lebih efisien.
3. Kembangkan SOP yang relevan dengan kondisi di IKN agar memudahkan ASN dalam menentukan arah pekerjaannya.
4. Kembangkan sistem transportasi, terutama yang ramah lingkungan, untuk mendukung mobilitas ASN di IKN.

5. Perbanyak pelatihan berbasis teknologi untuk meningkatkan kemampuan ASN mengikuti perkembangan zaman.
6. Tetapkan kebijakan yang konsisten untuk mengurangi ketidakpastian dan mempermudah adaptasi ASN.
7. Berikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja untuk meningkatkan produktivitas ASN sesuai dengan kebutuhan era modern.
8. Perluas kerja sama dan tetap menjaga hubungan baik kepada stakeholder terkait.
9. Tingkatkan citra Positif di media sosial dan masyarakat sekitar.

Implementasi rekomendasi sebaiknya dilakukan sesegera mungkin guna mempercepat proses adaptasi ASN di IKN. Langkah percepatan ini penting untuk memastikan ASN dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal dalam lingkungan dan sistem kerja baru. Dengan penerapan yang tepat waktu, diharapkan transisi menuju tatanan birokrasi yang lebih efektif dan adaptif di IKN dapat berlangsung lebih lancar, sekaligus mendukung tercapainya visi pemerintah dalam membangun pusat pemerintahan yang modern, inklusif, dan berkelanjutan.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki batasan karena lebih memusatkan perhatian pada aspek pekerjaan ASN di IKN, sementara pengaruh faktor sosial dan budaya terhadap proses adaptasi mereka tidak dieksplorasi secara mendalam. Aspek-aspek seperti interaksi sosial dan penyesuaian dengan budaya lokal yang turut mempengaruhi dinamika kerja ASN hanya dibahas secara terbatas dalam studi ini.

6.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Penelitian berikutnya akan lebih mendalami aspek adaptasi budaya dan sosial ASN di IKN, dengan tujuan untuk memahami bagaimana ASN berinteraksi dengan komunitas lokal dan menyesuaikan diri dengan budaya setempat. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi tantangan sosial serta perbedaan nilai yang memengaruhi kinerja ASN. Di samping itu, penelitian akan mengkaji bagaimana interaksi sosial dapat meningkatkan produktivitas

ASN dan memberikan rekomendasi strategi untuk mendukung keberhasilan mereka dalam lingkungan kerja yang memiliki keberagaman budaya di IKN.



DAFTAR PUSTAKA

- Aglieshanty, G. N. (2023). *SWOT Analysis Dalam Perspektif Model Bisnis*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/aj93v>
- Anggara, M., Herawati, A. R., & Kismartini, K. (2023). Strategies to Increase Civil Servant Apparatus Professionalism Index in Personnel Management: A Case Study in Cirebon District Government. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 137–150. <https://doi.org/10.33701/jtp.v15i2.3130>
- Apandi, A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 14(1), 27–36. <https://doi.org/10.30957/cendekia.v14i1.608>
- Berlianty, T., & Meiliana, T. (2023). Potensi Deforestasi di Pulau Kalimantan: Pro dan Kontra Migrasi. *Ijd-Demos*, 5(2). <https://doi.org/10.37950/ijd.v5i2.426>
- Bewinda, R. N., Fauzy, R., & Daud, R. (2023). Sejarah Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 522–528. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5404>
- Cholistiana, N. (2024). Peran Analisis Swot Dalam Perumusan Strategi Bisnis Untuk Ukm Dalam Menghadapi Persaingan Global. *Inovasi Global Jurnal*, 2(7), 751–764. <https://doi.org/10.58344/jig.v2i7.118>
- Dewi, A. S., & Yandri, P. E. (2021). Pengaruh Manajemen Bakat dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPKAD Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 5(2), 35–46. <https://doi.org/10.36057/jips.v5i2.473>
- IKN. Otk. Otorita Ibu Kota Nusantara. (2022). *Peraturan Kepala Otorita Ibu Kota Nusantara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Otorita Ibu Kota Nusantara*. 894. www.peraturan.go.id
- Kurniawan, R., Djaenuri, A., Prabowo, H., & Lukman, S. (2020). Evaluasi Kebijakan Manajemen Asn Ditinjau Dari Aspek Perencanaan, Perekrutan Dan Pengembangan Kompetensi Di Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 3(3), 1–17. <https://doi.org/10.54783/japp.v3i3.307>
- M. Fahmi Muwahid. (2024). Pengawasan Asas Netralitas Aparatur Sipil Negara pada Masa Pemilihan Umum 2024 Pasca Dihapuskannya Komisi Aparatur Sipil Negara dalam Pengesahan Revisi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Bandung Conference Series: Law Studies*, 4(1), 202–208. <https://doi.org/10.29313/bcsls.v4i1.9806>
- Mustamin, M. (2023). Manajemen Talenta dan Pengembangan Kompetensi

- Aparatur Sipil Negara (ASN): Mengoptimalkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Sipatokkong Bpsdm Sulsel*, 4(2), 165–175.
<https://doi.org/10.58643/sipatokkong.v4i2.231>
- Pradityo, Y., & Pancaningsih. (2025). Peran Meritokrasi Melalui Manajemen Talenta Pada Instansi Pemerintah Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Inovasi Pembangunan Jurnal Kelitbangan*, 13(01).
<https://doi.org/10.35450/jip.v13i01.849>
- Presiden Republik Indonesia. (2022a). Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2022 tentang Otorita Ibu Kota Nusantara. *Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*.
- Presiden Republik Indonesia. (2022b). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Ibu Kota Negara. *Indonesian Government*, 1(1), 14.
- Prianggodo, C. A. (2023). PEMBANGUNAN IKN SEBAGAI MERCUSUAR STRATEGIS (KAJIAN KRITIS DALAM PERSPEKTIF SUSTAINABLE DEVELOPMENT). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 8(1).
<https://doi.org/10.36982/jpg.v8i1.2898>
- Purwandari, A. T., Samijayani, O. N., Tsabitah, N., & Amalia, N. R. (2024). Pelatihan Strategi Pemasaran Untuk UMKM Desa Pagelaran Banten. *Journal of Research Applications in Community Service*, 3(1), 9–18.
<https://doi.org/10.32665/jarcoms.v3i1.2566>
- Rangkuti, F. (2012). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Cetakan Kedua. In *Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama*. Gramedia Pustaka Utama.
https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=UHV8Z2SE57EC&oi=fnd&pg=PR9&dq=analisis+swot&ots=PwIKn_yFSB&sig=5eLTvqiT3JzjgqiyWuCN2Bj6DQ
- Republik Indonesia. (2022). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Perincian Rencana Induk Ibu Kota Nusantara. *Lembaran Negara RI Tahun 2022 Nomor 103*, 1–9.
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/207619/perpres-no-63-tahun-2022>
- Sagena, U. W., Qalbiah, H. R., Fatdilla, S. H., Syam, S., Salsabilah, A., & Sharifuddin, M. D. K. (2022). Inovasi Pelayanan Publik Melalui Alan E-KTP Untuk Menyiapkan Birokrasi Tangguh Di Wilayah Penyangga Ikn Nusantara. *Selaparang Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(4), 2289. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v6i4.11708>
- Simanjuntak, J., Muhammad, F., Al Aqilah, M. R., Raihannah, N. A., & Bakti, H. S. G. P. (2024). Potensi Ibu Kota Nusantara (IKN) Sebagai Katalisator Pemerataan Ekonomi Di Indonesia. *Jurnalku*, 4(3), 275–290.
<https://doi.org/10.54957/jurnalku.v4i3.801>