

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN PEMINDAHAN APARATUR
SIPIL NEGARA (ASN) TAHAP PERTAMA KE IBU KOTA NEGARA
(IKN) NUSANTARA PADA OTORITA IBU KOTA NUSANTARA**

Disusun Oleh :

NAMA : MUHAMMAD HIKMAH
NPM : 2244021037
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRSI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Terapan
Administrasi Publik (M. Tr.AP)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2024

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama	: Muhammad Hikmah
NPM	: 2244021037
Jurusan	: Administrasi Publik
Program Studi	: Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia)	: Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara Pada Otorita Ibu Kota Nusantara
Judul Tesis (Bahasa Inggris)	: <i>Implementation of Planning for the First Phase of the Transfer of State Civil Apparatus (ASN) to the National Capital (IKN) of Nusantara at Nusantara Capital Authority</i>

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



(Dr. Hamka, MA)

Pembimbing II



(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : Muhammad Hikmah
NPM : 2244021037
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur
Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota
Negara (IKN) Nusantara Pada Otorita Ibu Kota
Nusantara

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji Program Magister Terapan Administrasi
Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara,
pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 19 Juni 2024
Pukul :

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS :

Ketua Sidang : Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP.,MPA.....

Sekretaris : Dr. Asropi, S.IP., M.Si.

Anggota : Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd.

Pembimbing I : Dr. Hamka, M.A.

Pembimbing II : Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.

PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara Pada Otorita Ibu Kota Nusantara ini adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan hasil penjiplakan, pengutipan, penyusunan oleh orang lain/pihak lain, atau cara-cara lain yang tidak sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta dan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Apabila dalam naskah Tesis ini ditemukan adanya pelanggaran atas apa yang saya nyatakan di atas, atau pelanggaran atas etika keilmuan, dan/atau klaim terhadap keaslian naskah Tesis saya ini, maka saya siap menanggung sanksi akademik.

Jakarta, Juni 2024



Muhammad Hikmah
2244021037

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KATA PENGANTAR

Pertama kali peneliti ingin memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya pada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW. beserta para keluarga, sahabat dan umatnya, Aamin. Tesis ini ditulis dalam rangka diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M. Tr.AP). Peneliti menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, M.Si., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memimpin dan memberikan arah kebijakan dalam mendukung peneliti selaku mahasiswa selama menjalani pendidikan di Politeknik STIA LAN Jakarta ini.
2. Dr. Hamka, MA selaku dosen pengajar dan dosen pembimbing satu peneliti yang telah memberikan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. Mala Sondang Silitonga, MA selaku Dosen pengajar dan dosen pembimbing kedua peneliti yang telah memberikan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan tesis ini.
4. Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP, MPA selaku Ketua Dewan Penguji yang telah banyak memberikan saran, pendapat dan pemikirannya dalam penyusunan tesis peneliti.
5. Dr. Asropi, M.Si selaku Sekretaris Dewan Penguji yang telah banyak memberikan saran, pendapat dan pemikirannya dalam penyusunan tesis peneliti.

6. Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd selaku Anggota Dewan Penguji yang telah banyak memberikan saran, pendapat dan pemikirannya dalam penyusunan tesis peneliti.
7. Seluruh narasumber yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti dalam penyusunan tesis.
8. Isteri dan keluarga besar saya yang selalu memberi doa, semangat, dan dukungan untuk kelancaran proses perkuliahan dan dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
9. Teman- teman satu kelas MSDA Angkatan Tahun 2022 Politeknik STIA LAN Jakarta yang tidak dapat disebutkan satu per satu terima kasih atas kesempatannya bisa mengenal dan berbagi ilmu dengan kalian semua.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan namanya satu per satu yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dukungan moril sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian Tesis ini masih banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan Tesis ini. Akhir kata, peneliti berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi diri peneliti pribadi dan para pembaca.

Peneliti

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Abstrak

IMPLEMENTASI PERENCANAAN PEMINDAHAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TAHAP PERTAMA KE IBU KOTA NEGARA (IKN) NUSANTARA PADA OTORITA IBU KOTA NUSANTARA

Muhammad Hikmah, Hamka, Mala Sondang Silitonga

mxhikmah@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi perencanaan pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara serta mengetahui berbagai strategi dalam mengatasi penghambat perencanaan pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara. jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang berusaha menjelaskan sedetail mungkin objek dan masalah penelitian berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga cara yaitu: pengamatan, interview atau wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan perencanaan pemindahan ASN ke IKN Nusantara dengan merujuk gagasan Snell dan Morris (2019) telah terlaksana dengan baik yaitu; Visi, misi dan Nilai-nilai, Analisis Eksternal dan Internal, Merumuskan dan Menjalankan Strategi, serta Evaluasi. Seluruh indikator tersebut menjadi parameter perencanaan pemindahan ASN ke IKN Nusantara sudah terlaksana dengan baik, meskipun tetap diperlukan perbaikan dalam beberapa aspek. Strategi perencanaan pemindahan ASN ke IKN Nusantara selanjutnya dapat diberikan dengan model komunikasi persuasif serta pemberian berbagai stimulus finansial.

Kata Kunci; Pemindahan ASN, IKN Nusantara, Strategi.

**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

Abstract

IMPLEMENTATION OF FIRST STAGE PLANNING FOR THE TRANSFER OF STATE CIVIL APPARATUS (ASN) TO THE NATIONAL CAPITAL (IKN) OF NUSANTARA AT NUSANTARA CAPITAL AUTHORITY

Muhammad Hikmah, Hamka, Mala Sondang Silitonga

mxhikmah@gmail.com

National Institute of Public Administration (NIPA) School of Administration

This research aims to determine the implementation of planning for the first stage of moving State Civil Apparatus (ASN) to the National Capital (IKN) of Nusantara and to find out various strategies in overcoming obstacles to planning the transfer of State Civil Apparatus (ASN) to the National Capital (IKN) of Nusantara. This type of research is descriptive qualitative which seeks to explain in as much detail as possible the research objects and problems based on facts in the field. There are three methods for collecting data used in this research, namely: observation, interviews or interviews, and documentation. The results of this research show that in general The overall planning for the transfer of ASN to IKN Nusantara by referring to the ideas of Snell and Morris (2019) has been carried out well, namely; Vision, mission and values, external and internal analysis, formulating and implementing strategies, and evaluation. All of these indicators are parameters for planning the transfer of ASN to IKN Nusantara, which has been implemented well, although improvements are still needed in several aspects. The planning strategy for transferring ASN to IKN Nusantara can then be provided with a persuasive communication model as well as providing various financial stimuli.

Keywords; Transfer of ASN, IKN Nusantara, Strategy.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
Abstrak	vii
Abstract.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	13
A. Latar Belakang.....	13
B. Identifikasi Masalah	23
C. Rumusan Permasalahan.....	24
D. Tujuan Penelitian.....	24
E. Manfaat Penelitian.....	24
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	26
A. Penelitian Terdahulu	26
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	38
B.1. Tinjauan Kebijakan	38
B.2. Teori Perencanaan dan Teori Strategi	46
C. Konsep Kunci	62
D. Kerangka Berpikir.....	62
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	64
A. Metode Penelitian.....	64
B. Teknik Pengumpulan Data	65
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	68
D. Instrumen Penelitian	72

BAB IV HASIL PENELITIAN.....	73
A. Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara.....	73
B. Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap I Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara.....	79
C. Analisa Keberhasilan Perencanaan Pemindahan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara	95
D. Strategi Mengatasi Penghambat Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	104
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA.....	106



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.IKN Sebagai Superhub (Sumber: IKN.go.id)	17
Gambar 2 Skenario Pemindahan Kelembagaan IKN.....	20
Gambar 3 Infografis Perpindahan ASN Ke IKN	22
Gambar 4 Penelitian Terdahulu (Periode 2020 s.d 2023).....	33



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Tabel 1 1 Penelitian Terdahulu (Periode 2020 s.d 2023).....	33
---	----



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Presiden Joko Widodo pada 26 Agustus 2019 secara resmi mengumumkan rencana perpindahan ibu kota negara dari Jakarta. Menurut Presiden, ibu kota baru negara Indonesia akan berada di sebagian Kabupaten Penajam Paser Utara dan Sebagian Kabupaten Kutai Kartanegara. Pemerintah telah melakukan berbagai kajian mendalam dan diintensifkan dalam 3 tahun terakhir kedepan. Hasil kajian menyatakan bahwa lokasi ibu kota baru yang paling ideal adalah di sebagian Kabupaten Penajam Paser Utara dan sebagian di Kabupaten Kutai Kartanegara - Provinsi Kalimantan Timur. Pengesahan RUU tentang Ibu Kota Negara (IKN) menjadi UU oleh DPR RI dan Pemerintah telah terlaksana pada tanggal 18 Januari 2022.

Presiden Joko Widodo menyatakan kala itu bahwa pemilihan lokasi di Kalimantan Timur itu didasari beberapa pertimbangan, diantaranya; *Pertama*, resiko bencana minimal (baik banjir, gempa bumi, tsunami, kebakaran hutan, gunung berapi dan tanah longsor; *Kedua*, Lokasi strategis (berada di tengah-tengah Indonesia), *ketiga*, bedekatan dengan wilayah perkotaan yang sudah berkembang (Balikpapan dan Samarinda). *Keempat*, telah memiliki infrastruktur yang relatif lengkap dan, *kelima* Sudah tersedia lahan yang dikuasai pemerintah seluas 180.000 hektar. ¹ Estimasi biaya pembangunan ibu kota negara ini, diperkirakan mencapai total kebutuhannya Rp. 466 triliun. Alokasi dana dari APBN akan digunakan tidak lebih dari 19%. Sementara sisanya akan diperoleh melalui skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), dan investasi langsung swasta dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

¹ Dikutip dari <https://www.kominfo.go.id/content/detail/20899/ibu-kota-negara-pindah-ke-sebagian-penajam-paser-utara-dan-sebagian-kutai-kartanegara/0/berita#:~:text=Jakarta%2C%20Kominfo%20%2D%20Presiden%20Joko%20Widodo,dan%20Sebagian%20Kabupaten%20Kutai%20Kartanegara.> (Diakses pada 13 September 2023)

Ibu Kota Negara dibangun berdasarkan 8 prinsip utama; *Pertama*, mendesain sesuai kondisi alam. *Kedua*, bhinneka Tunggal ika. *Ketiga*, terhubung, aktif dan mudah diakses. *Keempat*, rendah emisi karbon. *Kelima*, sirkuler dan Tangguh. *Keenam*, aman dan terjangkau. *Ketujuh*, kenyamanan dan efisiensi melalui teknologi. *Kedelapan*, peluang ekonomi untuk semua (Sumber : <https://www.ikn.go.id/>, 2023).

Jika ditilik secara geo-filosofis, Ibu Kota Negara di sebagian Kabupaten Penajam Paser Utara dan sebagian di Kabupaten Kutai Kartanegara akan bertindak sebagai 'syaraf' bagi wilayah pemerintah pusat dan pusat inovasi hijau. Samarinda diposisikan sebagai 'jantung' dengan perannya sebagai pusat sejarah Kalimantan Timur dengan sektor energi terbarukan. Balikpapan diposisikan sebagai sebagai 'otot', yang berfungsi sebagai simpul hilir migas dan logistik untuk Kalimantan Timur. Kalimantan Timur akan berperan sebagai 'paru-paru' dengan memperkuat pertanian hulu dan pusat wisata alam. Kerja sama antara wilayah tersebut akan menjadi pemicu pembangunan Indonesia Timur (<https://www.ikn.go.id/>, 2023).

Jika kita menengok sejenak ke belakang, ide pemindahan IKN pernah dicetuskan oleh Presiden Soekarno tanggal 17 Juli 1957. Soekarno memilih Palangkaraya sebagai IKN dengan alasan Palangkaraya berada di tengah kepulauan Indonesia dan wilayahnya luas. Soekarno juga ingin menunjukkan kepada dunia bahwa bangsa Indonesia mampu membangun IKN yang modern. Ide Soekarno tersebut tidak pernah terwujud. Sebaliknya, Presiden Soekarno menetapkan Jakarta sebagai IKN Indonesia dengan UU Nomor 10 tahun 1964 tanggal 22 Juni 1964.

Pada masa Orde Baru, tahun 1990-an, ada juga wacana pemindahan IKN ke Jonggol. Pada era Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, wacana pemindahan IKN muncul kembali karena kemacetan dan banjir yang melanda Jakarta. Terdapat tiga opsi yang muncul pada saat itu yaitu tetap mempertahankan Jakarta sebagai IKN dan pusat

pemerintahan dengan melakukan pembenahan, Jakarta tetap menjadi IKN tetapi pusat pemerintahan dipindahkan ke daerah lain, dan membangun IKN baru.²

Indonesia bukanlah satu-satunya negara di dunia yang melakukan pemindahan ibu kota. Sebelumnya beberapa negara telah melakukan langkah-langkah yang sama. Berikut beberapa di antaranya (Sorongan, 2022):

1. Nigeria memindahkan ibu kota dari Lagos ke kota bernama Abuja pada 1991. Kota yang berada di titik tengah negara itu sendiri sebelumnya telah direncanakan untuk menjadi pusat pemerintahan pasalnya Lagos sudah semakin padat. Hingga saat ini, Lagos tetap menjadi pusat ekonomi negara terpadat di Afrika itu;
2. Ibu kota Pakistan dipindahkan dari Karachi ke Islamabad pada tahun 1961. Alasan pemindahan ini diambil dari keputusan komisi negara itu yang menyebut Karachi sudah tidak dapat lagi menjadi ibu kota;
3. Brasil memiliki sejarah panjang soal pemindahan ibu kota. Pada tahun 1549 hingga 1763, ibu kota negara itu terletak di Salvador, Negara Bagian Bahia. Setelahnya, ibu kota Negeri Samba itu dipindahkan ke Rio de Janeiro dengan alasan perkembangan ekonomi dan perdagangan. Di tahun 1960, pemerintah Brasil kembali memutuskan pemindahan ibu kota lantaran padatnya Rio. Akhirnya, Brasil memutuskan untuk membangun sebuah kota di tengah negara itu yang dinamai Brasilia. Hingga hari ini, Brasilia tetap menjadi ibu kota negara itu.
4. Myanmar, Penguasa militer Myanmar memindahkan ibu kota dari Yangon ke sebuah lokasi di utara pada tahun 2005. Kota itu akhirnya dinamai sebagai Naypydaw. Beberapa pihak menyebut bahwa alasan pemindahan ini diakibatkan prediksi serangan asing dari wilayah laut.

² <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/> , Diakses pada 23 Oktober 2023.

5. Turki memindahkan ibu kota dari Istanbul ke Ankara pada tahun 1923. Hal ini didasari oleh penguasaan pasukan Prancis, Inggris, dan Rusia, yang pada masa itu berhasil menguasai Istanbul.
6. Secara resmi, Malaysia tidak memindahkan ibu kotanya. Namun Negeri Jiran memutuskan untuk memindahkan pemerintahan dari Kuala Lumpur ke sebuah kota yang berjarak 25 km dengan nama Putrajaya. Langkah ini diambil pada tahun 1995 dan pemindahan seluruhnya dilakukan pada 1999. Pada waktu itu, alasan pemindahan ini adalah semakin macetnya kota Kuala Lumpur mengingat kota ini sebagai pusat pertumbuhan ekonomi dari Malaysia.
7. Kazakhstan melakukan pemindahan ibu kota dari Almaty ke Astana pada tahun 1997. Hal ini dilakukan akibat kepadatan Almaty yang juga berfungsi sebagai pusat perdagangan Negeri Asia Tengah itu. Pada tahun 2019, Presiden negara itu Nursultan Nazabayev merubah nama Astana menggunakan namanya sendiri. Saat ini, Nursultan masih menjadi ibu kota Kazakhstan.

Melihat berbagai pengalaman negara lain dalam memindahkan ibu kota, Ibu Kota Negara akan dibangun untuk mencapai target Indonesia sebagai negara maju, sesuai Visi Indonesia 2045. Dibangun dengan identitas nasional, IKN akan mengubah orientasi pembangunan menjadi Indonesia-sentris, serta mempercepat Transformasi Ekonomi Indonesia. Pembangunan IKN menjadi miniatur penting dalam transformasi ekonomi. Menempatkan pembangunan dan pemindahan IKN sebagai *core* program sejalan dengan menjadikan IKN sebagai superhub ekonomi untuk menumbuhkan pusat-pusat ekonomi baru. Jadi bukan hanya mengembangkan ekonomi Kalimantan Timur yang berbasis *value creation* tetapi juga mengimplementasikan strategi transformasi ekonomi Indonesia melalui superhub (lih. Gambar 1.1.) tersebut yang akan meningkatkan perdagangan antar wilayah di Indonesia.



Gambar 1.1 IKN Sebagai Superhub (Sumber: IKN.go.id)

Kajian yang dilaksanakan oleh Bappenas menegaskan bahwa rencana pembangunan dan pemindahan IKN adalah upaya Pemerintah mempercepat transformasi ekonomi. Transformasi ekonomi tersebut setidaknya membutuhkan tersedianya sumber daya manusia berdaya saing, produktivitas sektor ekonomi strategis berkelanjutan, ekonomi hijau, ekonomi digital, integrasi ekonomi domestik, dan terakhir pemindahan IKN.

Pemindahan ibu kota Negara ke luar pulau Jawa diharapkan akan berdampak pada perdagangan di dalam provinsi ibu kota baru. Lebih dari 50% wilayah Indonesia akan merasakan peningkatan arus perdagangan jika Kota Negara dipindah ke provinsi yang memiliki konektivitas dengan provinsi yang memiliki konektivitas dengan provinsi lain yang baik. Pemindahan ibu kota Negara juga akan mendorong investasi di ibu kota baru dan sekitarnya. Selain itu, pemindahan ibu kota akan menciptakan dorongan investasi yang lebih luas pada wilayah lain serta meningkatkan output beberapa sektor nontradisional (Finaka, 2022).

Ibu Kota Nusantara (IKN) bukan hanya sebuah proyek, melainkan peluang investasi besar-besaran yang membuka pintu bagi investor, baik domestik maupun internasional untuk turut berkontribusi dalam menciptakan infrastruktur yang modern dan efisien. Berbagai peluang investasi dan pembiayaan yang tersedia guna mewujudkan IKN untuk meningkatkan konektivitas dan pertumbuhan ekonomi di seluruh kepulauan Indonesia.

Dengan peluang investasi yang melimpah di IKN serta komitmen Pemerintah untuk memajukan infrastruktur, IKN memiliki potensi besar dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia demi mewujudkan masa depan yang lebih baik bagi negeri ini. Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN) mengungkapkan bahwa pembangunan IKN bukan hanya peluang bagi perekonomian nasional, namun juga menjadi peluang global. Hal tersebut karena pemindahan ibu kota negara dari satu pulau ke pulau lainnya baru terjadi di Indonesia. (Akbar, 2023)

Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) menyatakan bahwa Pemerintah telah merancang skema pembiayaan yang menarik guna mendapatkan perhatian investor untuk mendukung pembangunan infrastruktur IKN. Secara keseluruhan, Pemerintah berencana mengandalkan pembangunan IKN pada empat sumber pendanaan utama, yakni Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), alokasi anggaran dari pemerintah daerah, kerja sama Pemerintah dan badan usaha (KPBU), serta investasi swasta secara langsung.

Meskipun demikian, Pemerintah akan memberikan prioritas kepada penggunaan skema KPBU dalam pembangunan infrastruktur IKN karena skema ini dapat meningkatkan keterlibatan sektor swasta dalam proyek infrastruktur tersebut. Skema KPBU yang disusun oleh Pemerintah akan memiliki waktu penyelesaian yang lebih singkat, yakni 6 bulan bagi proyek-proyek yang diprakarsai oleh pihak swasta. Selain itu, berbagai insentif akan diberikan kepada para investor, termasuk insentif perpajakan. Pemerintah berkomitmen menciptakan iklim investasi yang

kondusif untuk pembangunan IKN. Pemerintah juga akan menjamin kepastian hukum dan konsistensi pelaksanaan pembangunan IKN. Pemindahan ibu kota ke Kalimantan merupakan salah satu strategi Pemerintah untuk mengatasi ketimpangan pembangunan regional. Dengan pemindahan ibu kota, bakal terjadi peningkatan investasi signifikan di wilayah tersebut. Selain itu, langkah tersebut juga dapat mendorong perluasan ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja baru, peningkatan infrastruktur, dan dukungan untuk pengembangan sektor-sektor ekonomi yang berpotensi.

Perencanaan pemindahan ibu kota khususnya keluar dari pulau Jawa terus dikaji oleh pemerintah selama bertahun-tahun dengan mempertimbangkan segala bentuk konsekuensi dan kemungkinan yang akan terjadi sebelum menentukan keputusan besar untuk memindahkan ibu kota keluar Jakarta atau tetap menempatkan Jakarta sebagai ibu kota negara. Melihat pengalaman dari berbagai negara menunjukkan bahwa pemindahan ibu kota tidak semata didorong oleh pertimbangan kondisi ibu kota lama yang sudah terlalu padat dan kurang tersedianya infrastruktur dan fasilitas perkotaan di tempat baru.

Pertimbangan politik dan sosial-ekonomi-ekologi juga harus menjadi faktor penting dalam keputusan pemindahan ibu kota negara. Adapun strategi langkah yang dilakukan pemerintah terkait pemindahan ibu kota yaitu dengan perancangan pembuatan RUU tentang ibu kota, pembentukan badan otorita, membuat kerangka kerja, dan mengoptimalkan ancaman dan hambatan pemindahan ibu kota. Oleh sebab itu diperlukannya studi yang mendalam untuk melibatkan berbagai pihak di pusat maupun di daerah dan dukungan berupa legitimasi formal sangat diperlukan untuk menentukan pilihan terbaik dari semua skenario pemindahan ibu kota negara. Keputusan pemindahan ibu kota negara akan menjadi proyek publik terbesar dan terpenting dalam sejarah perjalanan bangsa Indonesia.

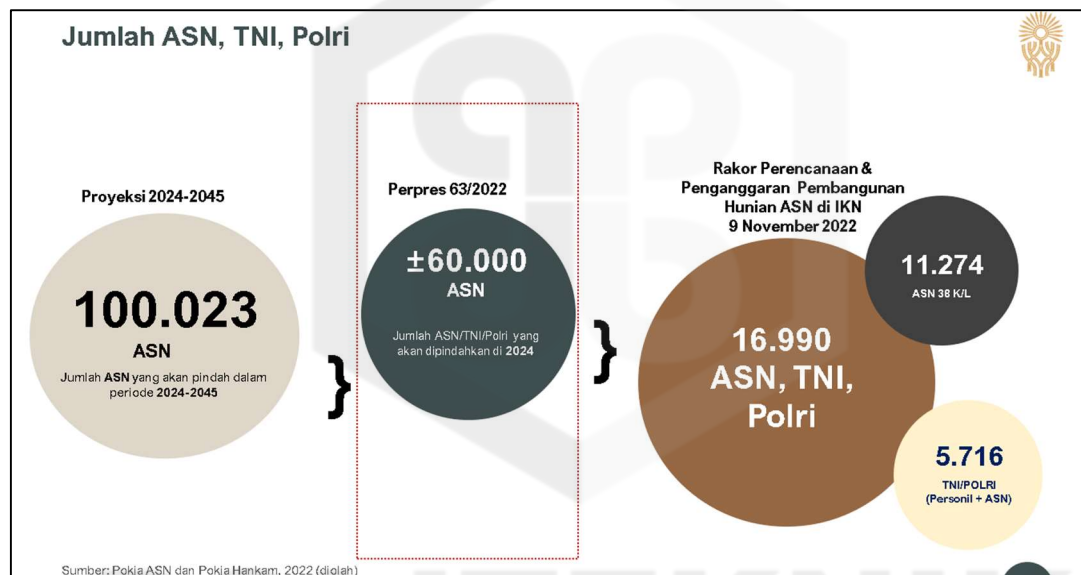
Penting untuk dipahami semua pihak, faktor penghambat dan pendorong dalam kebijakan pembangunan dan pemindahan IKN ke Kalimantan Timur. Pemindahan IKN sebagai potensi ekonomi yang besar harus tetap mempertimbangkan aspek sosiologis,

Namun demikian, dibalik optimisme tersebut diatas terdapat sejumlah kritik dari berbagai pihak terkait rencana pemindahan dan pembangunan ibu kota baru ini berikut pilihan lokasinya. Diningrat (2019) menilai rencana pemerintah dianggap kurang matang karena dua alasan yang dipakai untuk memindahkan ibu kota ke luar Jakarta yakni pemerataan dan daya dukung Jakarta, masih lemah. Pemindahan Ibu Kota Negara ke luar Jawa tidak cukup karena pemerintah butuh mendistribusikan lebih banyak lagi pusat pertumbuhan baru dan peluang ekonomi di luar Jawa, khususnya wilayah timur Indonesia.



yang berfokus kepada pembangunan infrastruktur, pemindahan ASN tahap awal, pengoperasian infrastruktur untuk penduduk, dan pemindahan presiden (lih. gambar 2).

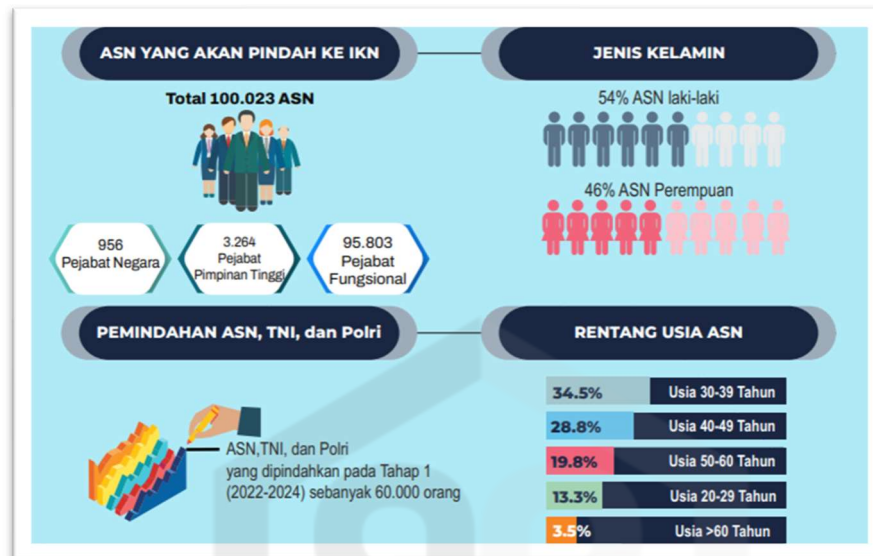
Berdasarkan hasil survei Indonesia Development Monitoring (IDM) tahun 2019 terhadap 1.225 responden ASN yang mewakili 800 PNS Pemerintah Pusat mengungkapkan bahwa mayoritas ASN atau sebanyak 93.7% ASN memiliki kekhawaran mengenai fasilitas pendukung yang ada di IKN. Mereka khawatir dengan fasilitas kesehatan dan pendidikan anak yang kurang bermutu. Selanjutnya, meragukan bahwa gaji dan pendapatan yang diterima tidak akan mencukupi biaya hidup mereka di IKN. Hasil survey juga mendapa bahwa sebanyak 78,3% ASN akan mengajukan pensiun dini dari tugasnya jika dipaksa pindah ke IKN, hanya 19,8% akan ikut pindah dan sisanya menjawab tidak tahu (Ryandi, 2019).



Gambar 3 Jumlah ASN, TNI, POLRI yang Direncanakan Pindah Ke IKN

Diperkirakan total ASN yang akan bermigrasi ke ibu kota baru berjumlah 118.000 orang (Maharani , 2022). Pada tahap pertama, terdapat 2.080 ASN dari 25 Kementerian/Lembaga (K/L) yang akan dipindahkan ke ibu kota baru. Adapun terdapat tiga kementerian yang menjadi prioritas pemindahan yaitu, Kementerian Pertahanan

(Kemenhan), Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), dan Kementerian Luar Negeri (Kemenlu) karena dianggap paling penting dalam mendukung jalannya pemerintahan. Sisa dari total ASN yang direncanakan pindah akan menyusul pada tahap berikutnya dengan meninjau kesiapan dari pembangunan infrastruktur utama dari ibu kota baru.



Gambar 4 Infografis Perpindahan ASN Ke IKN
(Sumber: lan.go.id, 2023, diakses pada 03 September 2023)

Pemerintah resmi menyodorkan UU No.3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara (IKN) agar dilakukan revisi dengan memasukkan dalam daftar Program Legislasi Nasional (Prolegnas) Prioritas 2023. Kecurigaan banyak kalangan terhadap upaya merevisi UU 3/2022 dilatarbelakangi proses penyusunan yang terburu-buru dan tidak matang dalam membuat rancangan besar terhadap IKN termasuk menunjukkan perencanaan yang tidak matang pemerintah dalam mengelola Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN).

Revisi UU 3/2022 menunjukkan pemerintah sejak awal pembentukan aturan sebagai payung hukum pemindahan ibu kota negara tak matang dalam perencanaan. Selain menuai kontra, kekeuhnya keinginan Presiden Joko Widodo memindahkan ibu

kota negara tidak diimbangi dengan kemampuan APBN dan ekonomi yang relatif belum stabil.

Tujuan pemerintah merevisi UU 3/2022 agar dapat menggunakan APBN dalam mendanai pemindahan dan pembangunan IKN. Masalahnya, rencana induk IKN tak pernah dibahas secara detil panitia khusus (Pansus) RUU IKN kala itu. Tapi, malah UU 3/2022 diundangkan menjadi lampiran yang tak terpisahkan dari UU tersebut. Usul revisi UU 3/2022 merupakan penanda bahwa aspek perencanaan pemindahan ibu kota negara belumlah matang.

Selanjutnya, melihat tingginya angka “resistensi” ASN yang bersedia ikut pindah ke IKN serta beberapa hal yang mengindikasikan perencanaan pemindahan ibu kota negara belum matang, maka diperlukan berbagai langkah dan strategi yang tepat. Pemerintah perlu memperhatikan aspek perencanaan yang matang serta berusaha memberikan berbagai stimulus agar para ASN tertarik pindah ke IKN. Perencanaan serta strategi yang tepat dan penguatan kelembagaan merupakan tahap awal yang krusial untuk dapat segera dilakukan guna mensukseskan perpindahan IKN.

B. Identifikasi Masalah

Permasalahan pemindahan ASN menuju Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara sarat akan permasalahan khususnya terkait urgensi pemindahan ibu kota yang terkesan tergesa-gesa ini bermunculan. Adapun permasalahan tersebut antara lain;

1. Perencanaan dan penyiapan atas kelengkapan regulasi yang belum dilaksanakan secara memadai, serta peraturan turunan UU Nomor 3 Tahun 2022 belum lengkap;
2. Perencanaan terkait pembagian tugas dan fungsi Tim Transisi serta Tim Pendukung belum diatur secara jelas, Tim Transisi dan Tim Pendukung pelaksanaan tugas Tim Transisi belum melaksanakan tugas sesuai Kepmensesneg Nomor 105 Tahun 2022 secara menyeluruh, dan Tim Transisi belum menetapkan program/rencana kerja dan target secara lengkap;

3. Belum adanya kajian yang matang terkait perencanaan aspek-aspek vital seperti aspek geopolitik & geostrategis, kesiapan infrastruktur, serta anggaran dana yang dibutuhkan.
4. Perencanaan belum ada praktik baik atau studi terkait pemindahan ibu kota baru, sehingga belum ada praktik baik atau studi yang mengkaji secara spesifik terkait pemindahan ASN.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara?
2. Bagaimana Strategi Mengatasi Penghambat Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian karya akademis ini adalah untuk;

1. Mengetahui Implementasi Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahap Pertama Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara;
2. Mengetahui Cara Mengatasi Penghambat Perencanaan Pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Manfaat Praktis

Memberikan referensi bagi instansi terkait (Kementerian/ Lembaga) yang mendukung proses perencanaan, penganggaran dan kinerja pembangunan aparatur, seperti; Kementerian PPN/Bappenas, Kemenkeu, Kementerian PAN-RB, LAN dan BKN. dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait strategi pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara.

2. Manfaat Teoritis

Memberikan hasil penelitian terbaru yang dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian selanjutnya dan juga pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama mengenai topik bahasan perencanaan di bidang mutasi, faktor perencanaan dan strategi perencanaan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh perencanaan pemindahan ASN ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara telah selaras dan sejalan dengan pendekatan *human resource planning* yang digagas Snell dan Morris (2019), yaitu; Visi, misi dan Nilai-nilai organisasi, Analisis External dan Internal, Perumusan dan Menjalankan Strategi, dan Evaluasi. Proses pemindahan ASN ke IKN tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai organisasi yang sejak awal telah ditetapkan oleh pemerintah. Hasil analisis internal dan eksternal, proses pemindahan ASN ke IKN secara nyata berimplikasi pada banyak aspek. Prinsip dalam pelaksanaan pemindahan Pegawai ASN K/L pusat ke IKN, yaitu semua ASN K/L pada satuan kerja pusat akan dipindahkan ke IKN; skema pemindahan ASN dilakukan secara bertahap.
2. Strategi mengatasi penghambat perencanaan pemindahan Aparatur Sipil Negara (ASN) Ke Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara dianalisis dan sejalan dengan konsep yang digagas Hart (1967), yaitu *Ends, Means, Ways*. Secara strategis, rencana pemindahan ASN ke IKN Nusantara terwujud dalam berbagai bentuk, namun dari seluruh strategi yang ditempuh oleh pemerintah, terdapat 2 (dua) hal yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perencanaan pemindahan ASN ke IKN Nusantara, yaitu; Komunikasi persuasif serta pemberian berbagai stimulus.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan agar proses pemindahan ASN ke IKN dapat berjalan sesuai dengan rencana pemerintah, maka;

1. Perlunya Tim Transisi khusus pemindahan ASN, berkoordinasi dengan meleburnya berbagai tim dari kementerian/lembaga, berkonsolidasi perencanaan program yang akan menjadi kunci sukses dalam pelaksanaan pembangunan IKN ke depan. Kolaborasi ini tidak hanya dari kementerian/lembaga, tetapi juga dengan elemen *stakeholders* (masyarakat dan swasta), dan berkomunikasi secara internal dan eksternal sehingga dapat meluruskan informasi terkait IKN guna membangun kepercayaan publik;
2. Pemberian stimulus menarik bagi ASN yang hendak dipindahkan ke IKN dengan memperhatikan aspek kondisi keuangan negara seperti pemberian tambahan tunjangan penghasilan (TPP); hunian dengan berbagai fasilitas yang modern dan lengkap;
3. Dibuka pintu mutasi seluas-luasnya bagi seluruh ASN di wilayah NKRI yang bercita-cita mengabdikan diri di IKN dengan metode mutasi yang andal dan sesuai Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) Manajemen ASN;
4. ASN yang diprioritaskan untuk pindah ke IKN adalah mereka yang bekerja pada unit organisasi yang memiliki tugas berkaitan langsung dengan perumusan kebijakan, dan yang mendukung langsung tugas dan fungsi pimpinan instansi;
5. Proses internalisasi dari masing-masing K/L agar dapat memberikan pemahaman terkait peluang karier di IKN bagi ASN yang hendak dipindahkan pada periode pertama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abe, A. (2005). *Perencanaan Daerah Partisipatif*. Pustaka.
- Akbar, A. A. (2023). *Geliat prospek investasi dan pembiayaan IKN Nusantara*.
- Amal, B., & Sulistyawan, A. Y. (2022). Dinamika Ketatanegaraan Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia Dalam Perspektif Hukum. *Masalah-Masalah Hukum*, 51(4), 346–354. <https://doi.org/10.14710/mmh.51.4.2022.346-354>
- Diningrat, R. A. D. (2019). *Menggugat Logika Pemerintah Memindahkan Ibu Kota Negara*. Theconversation.Com.
- Finaka, A. W. (2022). *Tahapan Pemindahan Ibu Kota Negara Baru*. Indonesiabaik.Id.
- Firnaherera, V. A., & Lazuardi, A. (2022). Pembangunan Ibu Kota Nusantara: Antisipasi Persoalan Pertanahan Masyarakat Hukum Adat. *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 1(1), 71–84. <https://doi.org/10.21787/jskp.1.2022.71-84>
- Hasibuan, R. R. A., & Aisa, S. (2020). Dampak Dan Resiko Perpindahan Ibu Kota Terhadap Ekonomi Di Indonesia. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, 5(1), 183. <https://doi.org/10.30829/ajei.v5i1.7947>
- <https://www.ikn.go.id/>. (2023). *No Title*. Ikn.Go.Id.
- Mazda, C. N. (2022). Analisis Dampak Pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) Terhadap Social Security. *Jurnal Enersia Publika*, 6(1), 269–277.
- Ningrum, J., Jamalludin, J., Nafiah, I., Sitorus, F. M., Rari, F. P., & Maryamah, I. S. (2021). Dampak Pemindahan Ibu Kota Negara Terhadap Penduduk Dan Ketenagakerjaan Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 15(2), 133. <https://doi.org/10.14203/jki.v15i2.492>
- Nugroho, B. E. (2022). Perlindungan Hak Masyarakat Adat Dalam Pemindahan Ibukota Negara. *JISIP UNJA (Jurnal Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Jambi)*, 6(1), 83–97. <https://doi.org/10.22437/jisipunja.v6i1.17417>
- Pribadi, D. S., & Utomo, S. (2021). Dampak Perpindahan Ibu Kota Negara terhadap Pemulihan Ekonomi dalam Perspektif Persaingan Usaha. *Jurnal Persaingan Usaha*, 2, 27–42. <https://doi.org/10.55869/kppu.v2i.28>
- Purnama, S. J., & Chotib. (2022). ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK PEMINDAHAN IBU KOTA NEGARA (Analysis of The National Capital

- Relocation Policy). *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 13(1), 57–70.
<https://doi.org/10.22212/jekp.v13i1.2155>
- Qothrunn, K. (2022). *Siapa Saja yang Bakal Pindah ke Ibu Kota Baru? Ini Daftarnya*.
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35–40.
<https://doi.org/10.7454/jki.v11i1.184>
- Ryandi, D. (2019). *94,7 Persen PNS Tolak Ibu Kota Pindah ke Kalimantan*. Jawa Pos. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/20899/ibu-kota-negara-pindah-ke-sebagian-penajam-pasir-utara-dan-sebagian-kutaikartanegara/0/berita#:~:text=Jakarta%2C>
- Saputra, S. D., Gabriel J, T., & Halkis, M. (2021). Analisis Strategi Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Pertahanan (Studi Kasus Upaya Pemindahan Ibu Kota Negara dari DKI Jakarta Ke Kutai Kartanegara Dan Penajam Paser Utara) Strategy Analysis Relocation Of The Capital Cit. *Jurnal Ekonomi Pertahanan*, 7, 192.
- Sorongan, T. P. (2022). *Bukan Cuma RI, 7 Negara Pindahkan Ibu Kota Negara*. CNBC INDONESIA. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220120113856-4-308977/bukan-cuma-ri-7-negara-pindahkan-ibu-kota-negara>
- T, M. (2022). Tak Semua Kementerian Pindah, Pengalihan ASN ke Ibu Kota Baru Bertahap. *Kompas.Com*.
- Terry, G. R. (1975). *Badan perencanaan Pembangunan Daerah*. Erlangga.
- Tjokaromidjojo, B. (1977). *Perencanaan pembangunan*. Gunung Agung.
- Toun, N. R. (2018). Jurnal Academia Praja Volume 1 Nomor 1 - Februari 2018. *Jurnal Pertahanan & Bela Negara*, 14(1), 21.
- Ulhaq, M. J. Z., Darwis, M., & Rudiadi, R. (2023). Analisa Pemindahan Ibu Kota Negara Republik Indonesia Berdasarkan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Ibu Kota Negara. *Journal of Sharia and Law*, 2(1), 1–20.
<https://jom.uin-suska.ac.id/index.php/jurnalfsh/login>

Regulasi/Kebijakan

Undang-undang 20 Tahun 2024 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2023 Tentang Kewenangan Khusus Otorita
Ibu Kota Nusantara

Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2022. tentang Otorita Ibu Kota Nusantara



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A