

**KEBIJAKAN PEMINDAHAN IBU KOTA NEGARA INDONESIA
KE PROVINSI KALIMANTAN TIMUR DENGAN PENDEKATAN
SWOT ANALYSIS****(Studi pada Instansi Pemerintah Indonesia)**Sumarna¹Lina Miftahul Jannah²*Universitas Indonesia^{1,2}**Jalan Margonda Raya, Pondok Cina, Beji Kota Depok, Jawa Barat 16424^{1,2}*Alamat email Koresponden: sumarna.amar@gmail.com**ABSTRACT**

The relocation of the Indonesian National Capital to East Kalimantan Province has been a hot issue in recent years, which on 15 February 2022 the decision was finally passed by Law Number 3 of 2022 concerning the National Capital. This research was conducted to analyse the policy of moving the national capital, with a study on Indonesian government agencies using SWOT analysis. This research uses a quantitative approach, with data collection techniques using questionnaires to 60 respondents through the random sampling method. SWOT analysis is carried out with the IFAS (Internal Factor Strategic) matrix which describes the strength factors and also the weakness factors, and the EFAS (External Factor Strategic) matrix which describes the opportunity factors and threat factors. The results show that the weight of the strength dimension score is 1.69, the weight of the weakness dimension score is 2.02, then for the weight of the opportunity dimension score is 1.92, and the weight of the threat dimension score is 1.59. The total average score in the IFAS matrix is 3.71 and the total average score in the EFAS matrix is 3.51. Based on these results, it can be seen that the weakness factors and also the opportunity factors are still greater than the strength factors and threat factors.

Keywords: *SWOT Analysis; Government Department; Matrix SWOT; The relocation of the Indonesian National*

ABSTRAK

Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia ke Provinsi Kalimantan Timur telah menjadi isu hangat dalam beberapa tahun terakhir, yang pada tanggal 15 Februari 2022 keputusan tersebut akhirnya disahkan dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kebijakan pemindahan ibu kota negara,

dengan studi pada instansi pemerintah Indonesia menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan teknik pengambilan data menggunakan kuesioner kepada 60 orang responden melalui metode *random sampling*. Analisis SWOT dilakukan dengan matriks IFAS (*Internal Factor Strategic*) yang menjabarkan faktor kekuatan dan juga faktor kelemahan, serta matriks EFAS (*External Factor Strategic*) yang menjabarkan faktor peluang dan faktor ancaman. Hasilnya menunjukkan bahwa bobot skor dimensi kekuatan sebesar 1,69, bobot skor dimensi kelemahan sebesar 2,02, kemudian untuk bobot skor dimensi peluang 1,92, dan bobot skor dimensi ancaman sebesar 1,59. Nilai total skor rata-rata pada matriks IFAS adalah 3,71 dan nilai total skor rata-rata pada matriks EFAS adalah 3,51. Berdasarkan hasil tersebut terlihat bahwa faktor kelemahan dan juga faktor peluang masih lebih besar dibandingkan dengan faktor kekuatan dan faktor ancamannya.

Kata Kunci/Keywords : Analisis SWOT; Instansi Pemerintah; Matriks SWOT;v Pemandahan Ibu Kota Negara.

PENDAHULUAN

Sejak kemerdekaan Indonesia tahun 1945, Jakarta telah menjadi Ibu Kota Negara Indonesia. Walaupun hanya secara *de facto* dan sempat mengalami perpindahan karena Jakarta diduduki oleh Belanda. Namun, pada akhirnya Jakarta tetap menjadi ibu kota negara, yang disahkan dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1964 tentang Pernyataan Daerah Khusus Ibukota Jakarta Raya Tetap sebagai Ibu Kota Negara Republik Indonesia dengan Nama Jakarta (Tempo, 2021). Setelah Jakarta berpuluh-puluh tahun menjadi Ibu Kota Negara Indonesia, rencana pemindahan ibu kota negara ke wilayah lain kembali digaungkan oleh pemerintah.

Perencanaan terus dimatangkan oleh pemerintah, agar pemindahan ibu kota negara dapat segera dilaksanakan. Hingga pada tanggal 15 Februari 2022, landasan hukum dari pemindahan ibu kota negara akhirnya ditetapkan yaitu dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara. Undang-undang tersebut mengatur berbagai hal, mulai dari pembentukan, rencana induk, bentuk, susunan, kewenangan, sampai

dengan pendanaan dan partisipasi masyarakat dalam pemindahan ibu kota negara. Ibu kota negara baru akan disebut dengan Ibu Kota Nusantara dan Otorita Ibu Kota Nusantara sebagai lembaga setingkat kementerian yang menyelenggarakan Pemerintahan Daerah Khusus Ibu Kota Nusantara.

Pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur tentu bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan. Sehingga menimbulkan banyak sekali pro dan kontra, salah satunya di kalangan instansi pemerintah. Banyak dari para Aparatur Sipil Negara (ASN), Tentara Nasional Indonesia (TNI), dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), yang menolak atau merasa keberatan apabila harus dipindah tugaskan ke Provinsi Kalimantan Timur. Sedangkan pemindahan pasti dilakukan, yang berdasarkan lampiran II Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara mengenai rencana induk, pemindahan kementerian/lembaga serta alat keamanan dan juga pertahanan dibagi kedalam lima tahapan. TNI dan Polri akan masuk kedalam klaster pertama yang akan dipindahkan ke ibu kota negara yang baru, sedangkan ASN akan dibagi menjadi beberapa klaster dalam pemindahannya. Hal itu tentu akan menjadi suatu permasalahan, ketika mereka tidak mendukung keputusan dari pemindahan ibu kota negara.

Salah satu alasan mereka menolak untuk dipindah tugaskan adalah karena alasan keluarga yang telah menetap di wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya, sehingga akan terjadi kesulitan apabila dipindah tugaskan ke Provinsi Kalimantan Timur. Ketika para ASN, TNI, dan juga Polri merasa terbebani saat dipindah tugaskan, tentu itu akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Padahal dukungan dari ASN, TNI, dan Polri sangat dibutuhkan, karena mereka merupakan bagian inti dari pelaksana pemerintahan, serta penjaga pertahanan dan keamanan negara. Berdasarkan penjelasan tersebut terlihat adanya resiko-resiko selain juga manfaat yang dapat terjadi, saat pemindahan ibu kota negara dilakukan

maupun setelah ibu kota negara selesai dipindahkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, dan peluang serta ancaman yang dapat muncul karena pelaksanaan kebijakan pemindahan ibu kota negara, dengan studi pada instansi pemerintah.

Analisis dilakukan dengan menggunakan metode *SWOT Analysis*, dimana SWOT merupakan akronim dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threat*. *SWOT Analysis* adalah metode yang digunakan untuk mengetahui kondisi organisasi, sebagai dasar untuk menentukan peningkatan dan juga perbaikan dengan penentuan strategi yang sesuai dengan karakteristik dan posisi organisasi (Gurel & Tat, 2017). Metode ini menjadi alat yang tepat untuk menemukan masalah dari empat sisi yang berbeda, yaitu dengan pengukuran sebagai berikut :

1. Bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan dari sebuah peluang (*opportunities*) yang ada.
2. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) agar dapat menjadi keuntungan (*opportunities*).
3. Bagaimana kekuatan (*strengths*) agar mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada.
4. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

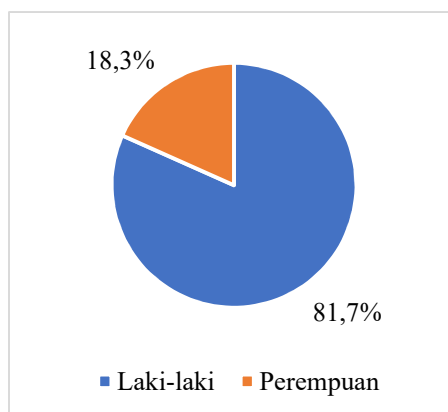
Pengukuran dengan metode analisis SWOT dalam penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui apakah kebijakan pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur merupakan keputusan yang tepat untuk dilaksanakan oleh pemerintah. Serta bagaimana strategi yang tepat agar pemindahan kementerian/lembaga serta alat keamanan dan juga pertahanan dapat tercapai dengan maksimal.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini permasalahan yang dibahas, yaitu terkait kebijakan pemindahan ibu kota negara dengan studi pada instansi pemerintah Indonesia. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang berangkat dari hipotesis peneliti dengan konsep dalam berbagai variabel yang jelas (Neuman W. L., 2013). Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep dari *SWOT analysis*, yang digunakan sebagai metode dalam menganalisis pengambilan suatu keputusan terkait kebijakan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuantitatif yakni kuesioner. Penyebaran kuesioner dilakukan pada 16 April 2022 sampai dengan 20 April 2022, kepada ASN, TNI, dan Polri dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner *random sampling*. *Random sampling* merupakan prosedur dalam penelitian kuantitatif untuk memilih peserta, yang memiliki arti bahwa setiap individu memiliki probabilitas yang sama untuk dipilih dari populasi (Creswell, 2016).

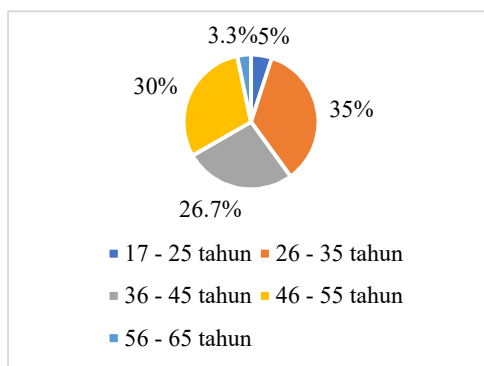
Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 orang, dengan jumlah dari ASN 20 orang, TNI 20 orang, dan dari Polri 20 orang. Pilihan jawaban dalam kuesioner menggunakan skala Likert, dengan lima pilihan jawaban : 1= sangat setuju, 2= tidak setuju, 3= netral, 4 =setuju, dan 5= sangat setuju. Data diolah dengan menggunakan program SPSS. Berikut gambaran dari responden dalam penelitian ini :



Grafik 1. Jumlah Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

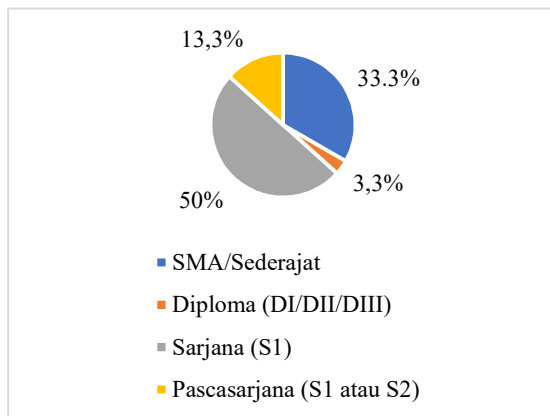
Grafik 1 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki berjumlah 81,7% atau 49 orang. Sementara jumlah responden perempuan berjumlah 18,3% atau 11 orang. Sehingga komparasi tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki.



Grafik 2. Jumlah Responden berdasarkan Usia

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Berdasarkan grafik 2 di atas, jumlah responden dengan usia 17-25 tahun berjumlah 5% atau 3 orang, kemudian usia 26-35 tahun berjumlah 35% atau 21 orang. Sementara jumlah responden berusia 36-45 tahun berjumlah 26,7% atau 16 orang, untuk responden berusia 46-55 tahun berjumlah 30% atau 18 orang, dan untuk usia 56-65 tahun 3,3% atau 2 orang. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden pada penelitian ini berumur 26-35 tahun.



Grafik 3. Jumlah Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Grafik 4 di atas menunjukkan bahwa, jumlah responden dengan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA/Sederajat) berjumlah 33,3% atau sebanyak 20 orang. Sementara jumlah responden dengan pendidikan diploma (DI/DII/DIII) berjumlah 3,3% atau 2 orang, sedangkan untuk responden dengan pendidikan sarjana (S1) berjumlah 50% atau 30 orang. Sementara jumlah responden dengan pendidikan pascasarjana (S2 atau S3) adalah 13,3% atau sebanyak 8 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian memiliki pendidikan terakhirnya adalah sarjana (S1).

PEMBAHASAN

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penggunaan metode analisis SWOT dalam penelitian digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan dari pemindahan ibu kota, melihat dari sudut pandang instansi pemerintah. Tujuannya untuk menganalisis apakah pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur adalah keputusan yang tepat, serta untuk melihat bagaimana strategi yang harus dilakukan oleh pemerintah agar kebijakan tersebut dapat berjalan dengan baik, terutama terkait dengan pemindahan ASN, TNI, dan Polri ke ibu kota negara baru. Berikut merupakan penjelasan dari hasil analisis SWOT terhadap kebijakan pemindahan ibu kota negara, dengan studi pada instansi pemerintah.

Hasil Analisis SWOT dari Kebijakan Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia ke Provinsi Kalimantan Timur

Berdasarkan dari hasil pengumpulan data sekunder berupa kajian pustaka, literatur, penelitian terdahulu, dan sumber lain yang terkait.

Ditemukan masing-masing *Strength*, *Weaknesses*, *Opportunities*, serta *Threats* dari kebijakan pemindahan ibu kota, dengan studi pada instansi pemerintah. Berikut adalah uraian dari hasil analisis SWOT kebijakan tersebut:

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT dari Kebijakan Pemindahan Ibu Kota Negara (Studi pada Instansi Pemerintah Indonesia)

<p>Kekuatan/Strengths</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bencana alam banjir yang terus saja melanda Provinsi DKI Jakarta, sering kali mengganggu kegiatan pemerintah pusat. 2. Provinsi Kalimantan Timur berada di tengah-tengah wilayah Indonesia. Sehingga lebih ideal untuk menjadi pusat pemerintahan. 3. Rencana pemindahan ASN, TNI, dan juga Polri telah dibuat dengan matang, yang telah diatur dalam undang-undang. 4. Provinsi Kalimantan Timur telah memenuhi perimeter pertahanan dan keamanan, untuk dijadikan sebagai pusat pemerintahan. 5. Di Provinsi Kalimantan Timur potensi konflik sosialnya rendah dan masyarakatnya memiliki budaya yang terbuka terhadap pendatang, serta memiliki dampak negatif minimal terhadap komunitas lokal. 	<p>Kelemahan/Weaknesses</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri membutuhkan waktu yang sangat panjang, yakni dari tahun 2022-2045. Sehingga harus dipastikan bahwa pergantian pemimpin negara, tidak akan menghambat pelaksanaan kebijakan pemindahan ibu kota negara. 2. Biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan pemindahan ASN, TNI, dan Polri sangat besar. Salah satunya pembiayaan untuk pembangunan gedung dan tempat tinggal untuk mereka huni. 3. Pemerintah harus merevisi dan membentuk beberapa kebijakan terkait dengan pemindahan ASN, TNI, dan Polri, yang tentu memerlukan waktu dan juga biaya. 4. Adanya penolakan dari sebagian ASN, TNI, dan juga Polri untuk dipindah tugaskan. Salah satunya karena alasan keluarga. 5. Sanksi bagi para ASN, TNI, serta Polri yang menolak untuk dipindahkan ke ibu kota negara baru belum ditetapkan secara tegas.
<p>Peluang/Opportunities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan tata kelola pemerintah yang lebih efektif dan efisien. 2. Meningkatkan kapasitas dan potensi para ASN, TNI, serta Polri melalui wilayah yang saling terhubung. 3. Pusat pemerintah yang dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat, karena letaknya di tengah-tengah wilayah Indonesia. 4. Mengurangi beban kependudukan di Provinsi DKI Jakarta dan sekitarnya, karena adanya perpindahan para ASN, TNI, dan Polri beserta keluarganya ke Provinsi Kalimantan Timur. 5. Mendorong investasi yang lebih luas pada wilayah lain di Indonesia, karena adanya pemindahan pusat pemerintahan. 	<p>Ancaman/Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utang negara akan semakin banyak, karena digunakan untuk membiayai pemindahan dari ASN, TNI, dan Polri ke Provinsi Kalimantan Timur. 2. Terganggunya kegiatan pemerintahan pusat karena adanya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan juga Polri ke ibu kota negara baru. 3. Tidak maksimalnya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri karena adanya penolakan untuk pindah tugas. Sehingga kegiatan pelaksanaan pemerintah pusat terganggu. 4. Terjadinya masalah kemiskinan dan masalah pengangguran di sekitar wilayah Pulau Jawa, karena adanya perpindahan pusat kegiatan dari pemerintahan. 5. Kecemburuan sosial dari ASN, TNI, dan Polri di luar wilayah Provinsi Kalimantan Timur,

	yang membuat sebagian dari mereka menolak kebijakan pemindahan ibu kota negara.
--	---

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Analisis Kekuatan (*Strengths*)

Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kondisi atau keadaan yang dimiliki dan dianggap sebagai suatu hal yang baik (Yusran & Sabar, 2018). Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia ke Provinsi Kalimantan Timur dilakukan salah satunya karena bencana alam banjir yang terus melanda Provinsi DKI Jakarta. Permasalahan tersebut sering kali mengganggu jalannya kegiatan pemerintah pusat. Banjir yang terjadi di Provinsi DKI Jakarta salah satunya juga disebabkan oleh penurunan permukaan tanah secara terus menerus. Berdasarkan pengamatan permukaan tanah di Jakarta mengalami penurunan 3-10 cm/tahun. Hal ini dapat mengakibatkan rusaknya fungsi drainase, serta memperluas wilayah yang terkena dampak dari banjir pasang (Abidin, Andreas, Gumilar, & Wibowo, 2015). Penurunan muka tanah diprediksi dapat memperluas cakupan area banjir hingga 88% (Takagi, Esteban, Mikami, & Fuji, 2016). Permasalahan ini tentu menjadi salah satu kekuatan untuk memindahkan kegiatan pemerintah pusat ke Provinsi Kalimantan Timur, yang dianggap sebagai wilayah yang lebih aman dibandingkan Provinsi DKI Jakarta.

Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Faktor-faktor kelemahan merupakan suatu kondisi atau keadaan yang dianggap memiliki kelemahan atau masalah (Yusran & Sabar, 2018). Salah satu yang menjadi kelemahan dari kebijakan pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur studi pada instansi pemerintah, yaitu pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri membutuhkan waktu yang sangat panjang. Berdasarkan lampiran II dari Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara mengenai rencana induk, pemindahan dibagi menjadi lima tahapan. Perkiraan pemindahan akan

dilakukan mulai dari tahun 2022 sampai tahun 2045, ini adalah jangka waktu yang sangat panjang. Pelaksanaan pemindahan pasti akan melalui beberapa kali pergantian presiden, sehingga pemerintah harus memastikan bahwa pergantian presiden tidak menghambat kebijakan pemindahan ibu kota negara baru.

Analisis Peluang (*Opportunities*)

Faktor-faktor peluang merupakan suatu kondisi atau keadaan yang ada atau yang akan terjadi di dalam dan juga di sekitar kawasan yang dianggap memiliki peluang untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan potensi (Yusran & Sabar, 2018). Pemindahan pusat pemerintahan ke Provinsi Kalimantan Timur memberikan beberapa peluang yang menguntungkan bagi negara. Salah satunya yakni menciptakan tata kelola pemerintah yang lebih efektif dan efisien. Hal tersebut karena berdasarkan lampiran II dari Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara terkait rencana induk, paradigma pemerintahan yang ditetapkan di ibu kota negara yang baru itu mengarah pada konsep pemerintahan pintar yang efektif dan efisien.

Peluang lainnya dari pemindahan pusat pemerintah adalah meningkatkan kapasitas dan juga potensi para ASN, TNI, serta Polri melalui wilayah yang saling terhubung. Pemindahan pusat pemerintah ke Provinsi Kalimantan Timur tidak hanya meningkatkan pemerataan perekonomian, tetapi juga meningkatkan pemerataan dari pelayanan publik menjadi lebih baik. Hal tersebut karena pusat pemerintahan menjadi dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat Indonesia, karena letak Provinsi Kalimantan Timur yang berada di tengah-tengah wilayah Indonesia.

Analisis Ancaman (*Threats*)

Faktor-faktor ancaman merupakan suatu kondisi yang ada atau yang akan terjadi di dalam atau sekitar kawasan yang dianggap menghambat atau mengancam pengembangan potensi (Yusran & Sabar, 2018).

Pemindahan ibu kota negara dengan melihat studi pada instansi pemerintah, selain memberikan peluang juga menimbulkan ancaman bagi negara. Salah satunya karena dapat menyebabkan utang negara yang semakin banyak. Hal itu terjadi karena adanya biaya yang harus dikeluarkan oleh negara untuk membangun gedung perkantoran yang baru, kemudian hunian untuk para ASN, TNI, dan Polri yang dipindah tugaskan ke Provinsi Kalimantan Timur, serta fasilitas penunjang pemerintahan pusat lainnya yang dibutuhkan di ibu kota negara yang baru.

Kemudian terganggunya kegiatan pemerintahan pusat dapat terjadi, karena adanya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri ke ibu kota negara yang baru. Hal tersebut karena pasti pemerintah membutuhkan waktu penyesuaian pada saat masa transisi, dari sebelumnya berkedudukan di Provinsi DKI Jakarta kemudian dipindahkan ke Provinsi Kalimantan Timur. Permasalahan tersebut akan diperparah apabila tidak maksimalnya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri karena adanya penolakan untuk pindah tugas. Sehingga kegiatan pelaksanaan pemerintah pusat di Provinsi Kalimantan Timur akan semakin terganggu.

Skor IFAS dan EFAS

Perhitungan *Internal Strategic Factor Analysis Sumarry* (IFAS) dari kebijakan pemindahan ibu kota negara dengan studi pada instansi pemerintah, diambil dari data kuesioner yang telah disebarakan kepada 60 orang responden, yang terdiri dari 20 orang ASN, 20 orang TNI, dan 20 orang Polri. Adapun perhitungan nilai yang dilakukan pada kolom jumlah adalah hasil penjumlahan dari faktor kekuatan dan kelemahan yang ada pada kuesioner. Pada kolom bobot adalah hasil dari pembagian jumlah per faktor dengan total IFAS, kemudian pada kolom rating adalah hasil dari pembagian jumlah per faktor dengan jumlah responden, dan nilai skor dihasilkan dari perkalian bobot dan rating. Berikut adalah tabel matriks IFAS secara lebih jelas :

Tabel 2. Matriks IFAS dari Kebijakan Pemindahan Ibu Kota Negara (Studi pada Instansi Pemerintah Indonesia)

No.	Faktor-Faktor Strategi Internal	Jumlah	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan (Strengths)					
1.	Bencana alam banjir yang terus saja melanda Provinsi DKI Jakarta, sering kali mengganggu kegiatan pemerintah pusat.	225	0,10	3,75	0,38
2.	Provinsi Kalimantan Timur berada di tengah-tengah wilayah Indonesia. Sehingga lebih ideal untuk menjadi pusat pemerintahan.	201	0,09	3,35	0,30
3.	Rencana pemindahan ASN, TNI, dan juga Polri telah dibuat dengan matang, yang telah diatur dalam undang-undang.	220	0,10	3,67	0,36
4.	Provinsi Kalimantan Timur telah memenuhi perimeter pertahanan dan keamanan, untuk dijadikan sebagai pusat pemerintahan.	201	0,09	3,35	0,30
5.	Di Provinsi Kalimantan Timur potensi konflik sosialnya rendah dan masyarakatnya memiliki budaya yang terbuka terhadap pendatang, serta memiliki dampak negatif minimal terhadap komunitas lokal.	210	0,09	3,50	0,33
Sub Total		1057	0,48	17,62	1,69
Kelemahan (Weaknesses)					
1.	Pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri membutuhkan waktu yang sangat panjang, yakni dari tahun 2022-2045. Sehingga harus dipastikan bahwa pergantian pemimpin negara, tidak akan menghambat pelaksanaan kebijakan pemindahan ibu kota negara.	219	0,10	3,65	0,36
2.	Biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan pemindahan ASN, TNI, dan Polri sangat besar. Salah satunya pembiayaan untuk pembangunan gedung dan tempat tinggal untuk mereka huni.	260	0,12	4,33	0,51
3.	Pemerintah harus merevisi dan membentuk beberapa kebijakan terkait dengan pemindahan ASN, TNI, dan Polri, yang tentu memerlukan waktu dan juga biaya.	242	0,11	4,03	0,44
4.	Adanya penolakan dari sebagian ASN, TNI, dan juga Polri untuk dipindah tugaskan. Salah satunya karena alasan keluarga.	224	0,10	3,73	0,38
5.	Sanksi bagi para ASN, TNI, serta Polri yang menolak untuk dipindahkan ke ibu kota negara baru belum ditetapkan secara tegas.	210	0,09	3,50	0,33
Sub Total		1155	0,52	19,25	2,02
Total		2212	1,00	36,87	3,71

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 2 di atas, setelah melalui perhitungan dapat dilihat bahwa faktor-faktor kekuatan (*strengths*) memiliki nilai skor sebesar 1,69. Skor kekuatan tertinggi yaitu permasalahan bencana alam banjir yang terus saja melanda Provinsi DKI Jakarta, sering kali mengganggu kegiatan pemerintah pusat. Permasalahan banjir yang sering melanda Provinsi DKI Jakarta ketika memasuki musim penghujan, memang sulit untuk diatasi dan sering kali mengganggu kegiatan pemerintah pusat. Hal itu karena banyaknya jalan yang tertutup oleh banjir, sehingga menghambat akses menuju perkantoran dan akhirnya membuat terjadinya keterlambatan atau menghentikan aktivitas pemerintahan. Itulah yang menjadi salah satu alasan utama yang kuat, untuk dilakukannya pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur.

Berikutnya yang dilakukan adalah menghitung *External Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) dari kebijakan pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia ke Provinsi Kalimantan Timur dengan studi pada instansi pemerintah Indonesia. Perhitungan diambil dari data kuesioner yang telah disebarakan kepada 60 orang responden. Adapun perhitungan nilai yang dilakukan pada kolom jumlah adalah hasil penjumlahan dari faktor peluang dan ancaman yang ada pada kuesioner. Pada kolom bobot adalah hasil dari pembagian jumlah per faktor dengan total EFAS, kemudian pada kolom rating adalah hasil dari pembagian jumlah per faktor dengan jumlah responden, dan nilai skor dihasilkan dari perkalian bobot dan rating. Berikut adalah tabel matriks EFAS secara lebih jelas :

Tabel 3. Matriks EFAS dari Kebijakan Pemindahan Ibu Kota Negara (Studi pada Instansi Pemerintah Indonesia)

No.	Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Jumlah	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<i>Peluang (Opportunities)</i>					

1.	Menciptakan tata kelola pemerintah yang lebih efektif dan efisien.	218	0,10	3,63	0,38
2.	Meningkatkan kapasitas dan potensi para ASN, TNI, serta Polri melalui wilayah yang saling terhubung.	218	0,10	3,63	0,38
3.	Pusat pemerintah yang dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat, karena letaknya di tengah-tengah wilayah Indonesia.	210	0,10	3,50	0,35
4.	Mengurangi beban kependudukan di Provinsi DKI Jakarta dan sekitarnya, karena adanya perpindahan para ASN, TNI, dan Polri beserta keluarganya ke Provinsi Kalimantan Timur.	222	0,11	3,70	0,39
5.	Mendorong investasi yang lebih luas pada wilayah lain di Indonesia, karena adanya pemindahan pusat pemerintahan.	228	0,11	3,80	0,41
Sub Total		1096	0,52	18,27	1,92
Ancaman (Threats)					
1.	Utang negara akan semakin banyak, karena digunakan untuk membiayai pemindahan dari ASN, TNI, dan Polri ke Provinsi Kalimantan Timur.	227	0,11	3,78	0,41
2.	Terganggunya kegiatan pemerintahan pusat karena adanya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan juga Polri ke ibu kota negara baru.	213	0,10	3,55	0,36
3.	Tidak maksimalnya pelaksanaan pemindahan ASN, TNI, dan Polri karena adanya penolakan untuk pindah tugas. Sehingga kegiatan pelaksanaan pemerintah pusat terganggu.	210	0,10	3,50	0,35
4.	Terjadinya masalah kemiskinan dan masalah pengangguran di sekitar wilayah Pulau Jawa, karena adanya perpindahan pusat kegiatan dari pemerintahan.	177	0,08	2,95	0,25
5.	Kecemburuan sosial dari ASN, TNI, dan Polri di luar wilayah Provinsi Kalimantan Timur, yang membuat sebagian dari mereka menolak kebijakan pemindahan ibu kota negara.	165	0,08	2,75	0,22
Sub Total		992	0,48	16,53	1,59
Total		2088	1,00	34,80	3,51

Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 3 di atas, setelah melalui perhitungan dapat dilihat bahwa faktor-faktor peluang (*opportunities*) memiliki nilai skor sebesar 1,92. Skor peluang tertinggi adalah mendorong investasi yang lebih luas pada wilayah lain di Indonesia, karena adanya pemindahan pusat pemerintahan. Perpindahan pemerintah pusat ke Provinsi Kalimantan Timur, tentu akan

berdampak dengan bertumbuhnya aktivitas perekonomian dan juga pembangunan di wilayah Provinsi Kalimantan Timur dan sekitarnya. Hal tersebut tentu akan meningkatkan peluang investasi yang lebih luas pada wilayah lain di Indonesia, tidak hanya terpusat di wilayah Pulau Jawa.

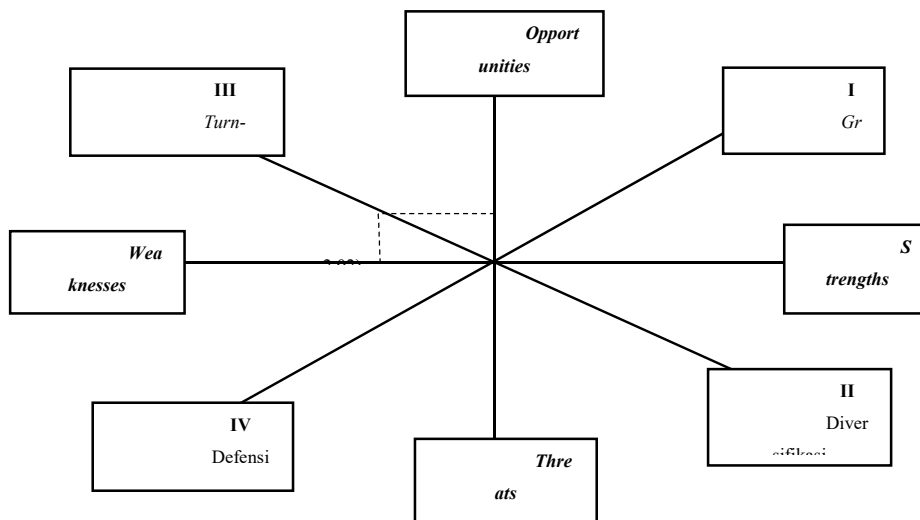
Setelah dilakukan perhitungan didapatkan skor IFAS sebesar 3,71 dan skor EFAS sebesar 3,51. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut terlihat bahwa faktor internal dari pemindahan ibu kota negara, berdasarkan sudut pandang dari instansi pemerintah lebih besar dibandingkan faktor eksternalnya. Sehingga untuk melaksanakan kebijakan harus dengan memperhatikan kedua faktor yang ada, baik itu faktor internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2 dan tabel 3 didapatkan nilai skor IFAS menunjukkan angka 3,71, dimana kelemahan [W] > kekuatan [S]. Kemudian nilai skor EFAS menunjukkan angka 3,51 yang berarti peluang [O] > ancaman [T]. Adapun formula dalam pengambilan keputusan berdasarkan SWOT terdapat empat macam yaitu *growth*, diversifikasi, *turn-around*, dan defensif sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 4. Rekap Nilai Skor IFAS dan EFAS

Pilihan Strategi	Nilai Skor Internal	Nilai Skor Eksternal
<i>Growth</i>	S > W	O > T
Diversifikasi	S > W	O < T
<i>Turn Around</i>	S < W	O > T
	1,69 < 2,02	1,92 > 1,59
Defensif	S < W	O < T

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Hasil dari kalkulasi matriks IFAS dan EFAS, menempatkan kebijakan pemindahan ibu kota negara dengan studi pada instansi pemerintah berada pada Kuadran III. Berikut adalah diagram dari analisis SWOT IFAS dan EFAS :



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT IFAS dan EFAS dari Kebijakan Pemindahan Ibu Kota Negara (Studi pada Instansi Pemerintah)
 Sumber : Hasil Olahan Data Peneliti, 2022

Berdasarkan hasil diagram analisis SWOT IFAS dan EFAS, kebijakan pemindahan ibu kota negara yang baru ke provinsi Kalimantan Timur dengan studi pada instansi pemerintah masuk kedalam kuadran III. Kuadran III yaitu kelemahan dan peluang (W-O), yang artinya walaupun memiliki peluang tetapi kebijakan ini memiliki kelemahan internal, adapun strategi yang dilakukan harus dapat meminimalisir masalah internal yang mungkin terjadi. Sehingga perlu dibentuk strategi-strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi kelemahan internal dari kebijakan pemindahan ibu kota negara.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT dalam menentukan kebijakan pemindahan ibu kota negara yang baru melihat dari sudut pandang instansi pemerintah Indonesia, baik melalui analisis perhitungan IFAS dan EFAS serta analisis diagram SWOT. Dapat diketahui bahwa untuk faktor-

faktor internal, yaitu faktor kelemahan (*weakness*) lebih besar dibandingkan faktor kekuatan (*strength*). Sementara untuk faktor-faktor eksternal, faktor peluang (*opportunity*) lebih besar dibandingkan dengan faktor ancaman (*threats*). Sehingga hasil dari analisis diagram SWOT, kebijakan pemindahan ibu kota negara ke provinsi Kalimantan Timur masuk kedalam kuadran III. Hal tersebut memiliki arti bahwa walaupun memiliki peluang tetapi kebijakan ini memiliki kelemahan internal, adapun strategi yang dilakukan harus dapat meminimalisir masalah internal yang mungkin terjadi. Sehingga strategi-strategi yang telah dihasilkan dari analisis matriks SWOT harus diperhatikan. Bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dengan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, H. Z., H. Andreas, I. Gumilar, and I. R. R. Wibowo. 2015. "On Correlation Between Urban Development, Land Subsidence and Flooding Phenomena in Jakarta." *IAHS-AISH Proceedings and Reports* 370: 15-20. doi: 10.5194/piahs-370-15-2015.
- Creswell, J. W. 2016. *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Translated by A Fawaid and R. K. Pancasari. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Gurel, E., and M. Tat. 2017. "Swot Analysis: A Theoretical Review." *The Journal of International Social Research* 10: 994-1006. doi:<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>.
- Neuman, W. L. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial : Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Edisi 7*. Jakarta: Indeks.

- Takagi, H., M. Esteban, T. Mikami, and D. Fuji. 2016. "Projection of Coastal Floods in 2050 Jakarta." *Urban Climate* 17: 135-145. doi:<https://doi.org/10.1016/j.uclim.2016.05.003>.
- Tempo. 2021. *Sebelum Akan ke Kalimantan Timur, Indonesia Beberapa Kali Pindah Ibu Kota Negara*. November 9. Accessed Desember 19, 2021. <https://nasional.tempo.co/read/1526607/sebelum-akan-ke-kalimantan-timur-indonesia-beberapa-kali-pindah-ibu-kota-negara>.
- Yusran, and A. Sabar. 2018. "Internal and External Implementation Strategy of Collaboration Management Model in Hasanuddin University Educational Forest." *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 270: 1-10. doi:[10.1088/1755-1315/270/1/012057](https://doi.org/10.1088/1755-1315/270/1/012057).