

# Model Persepsi Kesiapan Aparatur Sipil Negara terhadap Perubahan Ibu Kota Negara Indonesia

Rine Simamora<sup>1\*</sup> dan Dhian Kusumawardhani<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Biro Perencanaan dan Keuangan BRIN

<sup>2</sup> Direktorat Perumusan Kebijakan Riset, Teknologi, dan Inovasi BRIN

Korespondensi: \* [nevjes21@gmail.com](mailto:nevjes21@gmail.com)

---

 <https://doi.org/10.47266/bwp.v6i2.191> | halaman: 155 - 168

---

Dikirim: 04-11-2022 | Diterima: 11-07-2023 | Dipublikasikan: 31-07-2023

---

## Abstrak

Relokasi Ibu Kota Negara Republik Indonesia telah dicanangkan sebagai upaya melindungi kepentingan nasional dan pemerataan pembangunan. Kesiapan infrastruktur perlu didukung oleh kesiapan aparatur sipil negara untuk mewujudkan rencana tersebut. Studi ini berupaya membangun sebuah model kesiapan aparatur sipil negara dengan mengukur aspek *self-efficacy*, komitmen karir, komitmen organisasi dan persepsi mereka atas perubahan. Dengan melibatkan 96 (sembilan puluh enam) responden, studi ini telah mengungkapkan SEM-PLS pada model tersebut. Studi telah mengungkapkan bahwa kesiapan aparatur sipil negara dalam relokasi ibu kota negara ditentukan oleh persepsi mereka terhadap perubahan. Sedangkan persepsi perubahan yang secara mengakar berasal dari *self-efficacy* pekerja dipengaruhi oleh komitmen mereka terhadap organisasi. Hal menarik ditemukan bahwa pada isu relokasi ibu kota negara, komitmen organisasi aparatur sipil negara ditempatkan lebih tinggi dari komitmen mereka terhadap karir.

**Kata kunci:** Ibu Kota Negara Indonesia; kesiapan ASN; relokasi IKN.

---

## I. Pendahuluan

Ibukota negara telah ditempatkan sebagai wilayah populer yang menjadi etalase kemajuan negara, pusat simpul ekonomi dan sumber inisiatif politik (Hutzschenreuter & Harhoff, 2020). Pertumbuhan kehidupan negara yang terakselerasi dinamika bisnis dan sosial telah menimbulkan kepadatan pada ibukotanya. Sebagai simbol modernisasi, ibukota seringkali menjadi sasaran pembangunan utama, dimana kompetisi gedung pencakar langit dan fitur kota menjadi tolok ukur prestise ibukota sebuah negara. Kondisi ini telah menarik berbagai aktivitas pemerintahan, bisnis dan sosial yang bertumpuk di ibukota (Ghalib *et al.*, 2021).

Penurunan kualitas lingkungan akibat bertumpuknya aktivitas pemerintahan, bisnis dan sosial telah memberikan tekanan besar pada ibukota di seluruh dunia. Kondisi itu menimbulkan ancaman terhadap kelangsungan aktivitas yang terkait dengan stabilitas ekonomi, sosial hingga politik. Beberapa negara telah memberikan contoh pemindahan ibukota sebagai langkah strategis untuk menjaga keberlangsungan pemerintahan, sebagaimana Australia yang memindahkan ibukotanya dari Sydney ke Canberra dan Brazil dengan pemindahan ibukota ke Brasilia (Adinugroho *et al.*, 2022). Pertimbangan pemindahan ibukota sesungguhnya dilakukan untuk kemajuan negara dan kesejahteraan masyarakat (Kaufmann, 2020).

Ibukota Jakarta yang berkembang sejak era kolonialisme telah dipertimbangkan Pemerintah Republik Indonesia sebagai wilayah dengan potensi kepadatan urban yang melebihi kapasitasnya. Berbagai upaya telah dilakukan pengelola ibukota, namun realitas urbanisasi dan ancaman penurunan kualitas lingkungan serta motivasi pemerataan pembangunan di kawasan Timur Indonesia menjadi pertimbangan utama untuk memindahkan ibukota ke wilayah baru. Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan Kabupaten Penajam Paser dan Kutai Kartanegara sebagai Ibu Kota Negara (IKN) (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Ibu Kota Negara, 2022).

Wacana pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia secara faktual telah memberikan dampak terhadap rencana tata kelola aparatur dan pekerja pemerintah. Kepindahan ibukota akan diikuti dengan relokasi pekerja pemerintah untuk menjamin kelangsungan operasional pemerintahan yang sistemik. Sebagaimana lazimnya perubahan, relokasi dapat disikapi secara positif dan negatif bagi pekerja pemerintah. Hal ini dapat direlasikan terhadap temuan Kumasey *et al.*, (2021) yang mengadopsi *social exchange theory* dan *positive emotion theory* yang memberikan pemahaman bahwa sikap pekerja pemerintah dapat ditentukan atas persepsi mereka terhadap suatu perubahan. Perbedaan sikap atas perubahan ini juga ditentukan aspek personal berupa dorongan kepribadian dan keterikatan atas suatu motif dalam pekerjaan mereka (Cooper, 2020; Moure *et al.*, 2021).

Dalam berbagai studi SDM, ditemukan bahwa faktor keterikatan pekerja terhadap diri dan organisasi dapat mempengaruhi sikap mereka dalam menyikapi suatu perubahan. Organisasi dan pekerja memiliki hubungan rekursif yang saling mempengaruhi dan saling mengikat. Keterkaitan tersebut, dari sisi pekerja dapat berwujud komitmen terhadap karir dan komitmen terhadap organisasi. Komitmen karir merupakan sebuah keterikatan emosional seorang pekerja terhadap kemajuan peran mereka dalam suatu pekerjaan, jenjang atau organisasi (Zhu *et al.*, 2021). Studi sebelumnya (Chen *et al.*, 2021; Son & Kim, 2021; Zhang *et al.*, 2014) menemukan bahwa komitmen karir dipengaruhi oleh dorongan intrinsik pekerja. Sedangkan studi yang lain (Chang *et al.*, 2021; Zhu *et al.*, 2021) menemukan bahwa komitmen karir dapat juga dipengaruhi oleh kebijakan organisasi.

Selanjutnya, komitmen organisasi dapat mempengaruhi persepsi pekerja terhadap perubahan. Organisasi dengan karakter yang dinamis, diyakini akan selalu menghadapi perubahan untuk terus bertahan. Komitmen terhadap organisasi ini dapat dibentuk dan

dipengaruhi oleh kepemimpinan (Haque *et al.*, 2019; Khan *et al.*, 2019), persepsi atas ketahanan organisasi dan rasa aman atas pekerjaan (Filimonau *et al.*, 2020) serta manajemen pengetahuan (Razzaq *et al.*, 2019). Perbedaan temuan studi yang terus berkembang atas anteseden komitmen terhadap organisasi merupakan bukti bahwa aspek keterikatan ini dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal diri pekerja.

Mempertimbangkan kesempatan untuk mengkaji aspek karakteristik pekerja, komitmen karir dan komitmen terhadap organisasi dalam hubungannya terhadap persepsi perubahan, studi ini berupaya mengungkap kesiapan aparatur sipil negara dalam setting relokasi ibu kota negara. Kemanfaatan studi diyakini dapat memperkaya khazanah kajian SDM pada organisasi pemerintah, khususnya pengembangan kajian kesiapan pekerja serta memberikan pertimbangan empiris bagi *stakeholder* yang berkaitan dengan relokasi ibu kota negara.

## II. Tinjauan Pustaka

### 2.1. *Employee Self-Efficacy*

*Self-efficacy* merupakan bentuk keyakinan pekerja atas kemampuannya untuk berkinerja dalam tugas dan perilaku yang dibebankan (Bandura *et al.*, 1999). Keyakinan ini berperan vital dalam membentuk mekanisme adaptasi individu pekerja dalam menghadapi dinamika dan perubahan (Peura *et al.*, 2021). Sebagaimana Teori Bandura, *self-efficacy* dapat ditunjukkan dengan motivasi pekerja dalam meningkatkan kapasitas dirinya dan memberikan sumberdaya yang mereka miliki untuk mencapai kesuksesan.

*Self-efficacy* ditemukan menjadi salah satu faktor penentu pekerja untuk bersikap terhadap perubahan (Fatima *et al.*, 2020). Perubahan bagi organisasi dan pekerja dapat berasal dari kebijakan yang ditempuh sebagai upaya perbaikan. Dalam organisasi pemerintahan, perubahan berkaitan dengan kepentingan publik yang lebih luas, dan sebagai pekerja pemerintah, sikap yang muncul akibat perubahan ini akan memberikan pengaruh terhadap kondisi masyarakat.

Selanjutnya, studi Chen *et al.*, (2021) ; Fatima *et al.*, (2020) menemukan bahwa *self-efficacy* memberikan pengaruh terhadap *career commitment*. Keyakinan pekerja terhadap potensi dirinya untuk menanggulangi tantangan pekerjaan dan berkinerja pada situasi yang berbeda dapat menentukan komitmen mereka terhadap pencapaian karir yang ingin mereka raih.

### 2.2. *Komitmen Karir*

Komitmen karir dideskripsikan sebagai bentuk kemauan pekerja untuk mempertahankan pekerjaan dan mewujudkan pengembangan tujuan karir pribadi serta segala bentuk identifikasi keterlibatan dalam tujuan tersebut Zhang *et al.*, (2014). Studi Zhu *et al.*, (2021) memberikan pendapat bahwa komitmen karir merupakan keterikatan seorang pekerja terhadap suatu pekerjaan dibandingkan pilihan pekerjaan lainnya. Komitmen karir dapat diukur dari aspek kesukaan terhadap pekerjaan (komitmen afektif), evaluasi biaya perubahan pekerjaan (komitmen berkesinambungan), dan kekhawatiran tentang pelanggaran peraturan sosial yang disebabkan oleh perubahan pekerjaan (komitmen normatif) Allen & Meyer, (1990). Dari pandangan tersebut, tingkat komitmen karir pekerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja, komitmen kelangsungan organisasi dan sikap mereka terhadap perubahan.

Pengukuran komitmen karir telah menarik berbagai peneliti dalam kurun waktu yang lama. (Gary J. Blau, 1985) mengadopsi konsep Greenhaus dengan menggunakan tiga sub-skala pengukuran berupa 1) perilaku umum terhadap pekerjaan (persepsi nilai dan fokus pekerjaan); 2) perencanaan dan pemikiran kepakaran dalam pekerjaan tertentu; 3) kepentingan relatif atas

pekerjaan. Pada pengukuran ini, komitmen pekerja dapat diukur dari persepsi mereka atas kondisi mereka mengenai pencapaian dan rencana karir. Proses evaluasi diri terhadap karir ini menjadi salah satu pendekatan yang obyektif jika dibandingkan dengan penilaian pihak eksternal.

### 2.3. Komitmen Terhadap Organisasi

Komitmen terhadap organisasi telah dikenali sebagai salah satu faktor kunci pengembangan efektivitas kinerja pekerja. Dikenali sebagai aspek yang dipengaruhi oleh kepemimpinan di suatu organisasi (Kim & Beehr, 2020), kepuasan dan motivasi terhadap pekerjaan serta kepuasan organisasi (Kontoghiorghes, 2016) dan spiritualitas tempat bekerja (Vandenbergh, 2011). Faktor pembentuk komitmen organisasi nampaknya merupakan kombinasi atas faktor intrinsik dan ekstrinsik pekerja sebagaimana ditemukan pada studi-studi tersebut. Demikian halnya yang terjadi pada aparatur sipil negara yang juga terikat atas kesetiaan mereka terhadap organisasi pemerintah dimana pengaruh kebanggaan dan kehormatan memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu penentu komitmen terhadap organisasi.

Meyer & Allen, (1991) memberikan postulasinya mengenai bentuk komitmen organisasi berupa 1) komitmen afektif, yang mencerminkan identifikasi dan keterlibatan pekerja dalam organisasi; 2) komitmen normatif, yang dilambangkan atas loyalitas pekerja atas kewajibannya terhadap organisasi dan 3) komitmen keberlangsungan yang mencerminkan keterikatan terhadap organisasi berdasarkan pertimbangan biaya yang ditimbulkan apabila seorang pekerja memutuskan untuk keluar dari organisasi. Dari pendapat ini, komitmen terhadap organisasi dapat tumbuh atas kesadaran mereka akan eksistensi diri mereka di dalam organisasi, dan di sisi lain dapat juga tumbuh sebagai akibat pilihan logis untuk bertahan di dalam organisasi tersebut. Berdasarkan kondisi ini seorang pekerja dapat termotivasi untuk menghadapi perubahan yang terjadi pada organisasinya dan menyesuaikan diri terhadap perubahan itu sebagai bentuk komitmen mereka Fatima *et al.*, (2020).

### 2.4. Persepsi Terhadap Perubahan

Perubahan dalam organisasi merupakan keniscayaan yang dihadapi seluruh pekerja global di era modern (Fatima *et al.*, 2020). Kepentingan untuk selalu eksis dalam kinerja yang dibebankan kepada suatu organisasi mendorong berbagai bentuk perubahan. Di dalam studi Reio & Ghosh, (2009), terdapat klasifikasi perubahan organisasi yaitu 1) episodic, perubahan yang terencana, linear, infrequent; dan 2) perubahan berkesinambungan yang terjadi sepanjang masa dan tidak memiliki bentuk akhirnya. Bentuk perubahan tersebut dalam konteks organisasi pemerintah dapat berlaku dalam bentuk kebijakan skala unit kerja, lokal, regional dan nasional.

Aparatur sipil negara sebagai salah satu stakeholder sektor publik yang terdampak pengembangan Ibu Kota Negara, perlu dipertimbangkan perannya sejak inisiasi program. Keterlibatan pekerja sektor publik dapat menjadi kunci efektivitas pengembangan yang berkelanjutan (Wojewnik-Filipkowska *et al.*, 2019). Untuk mendapatkan jenis keterlibatan tersebut, diperlukan suatu komitmen pekerja pemerintah terhadap perubahan dari suatu *status quo* menuju kondisi yang belum pernah ada sebelumnya. Perubahan dapat dipersepsikan positif, namun juga dapat menjadi kondisi negatif yang perlu untuk dikelola agar tidak menjadi situasi resisten bagi pekerja. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan pekerja dalam mengelola persepsi mengenai perubahan yang terjadi pada organisasinya, serta komitmen terhadap karir dan organisasi (Fatima *et al.*, 2020; Lagerveld *et al.*, 2017; Zainab *et al.*, 2022).

### 2.5. Kesiapan Pekerja Terhadap Perubahan

Perubahan yang efektif adalah suatu kondisi beralihnya suatu kondisi ke kondisi lain yang didukung dan diikuti oleh kesiapan elemen terdampak. Dalam konteks relokasi Ibu Kota Negara, kesiapan infrastruktur perlu didukung oleh kesiapan pekerja pemerintah berubah. Dalam studi Jones *et al.*, 2005; Katsaros *et al.*, (2020), kesiapan pekerja didefinisikan sebagai keyakinan pekerja atas adanya manfaat fisik dan psikologis mengenai suatu perubahan sehingga mereka bersedia mengerahkan sumberdaya yang mereka miliki untuk berkinerja di dalam perubahan tersebut.

Selanjutnya, Fatima *et al.*, (2020) menegaskan bahwa kesiapan pekerja meliputi kesediaan untuk menerima, mengadopsi, dan menghadapi kondisi yang belum mereka hadapi sebelumnya dengan mengerahkan kapasitas diri yang mereka miliki. Berbagai studi telah menemukan bahwa kesiapan pekerja dalam menghadapi perubahan dapat di akselerasi oleh kepemimpinan (Katsaros *et al.*, 2020; Metwally *et al.*, 2019), *self-efficacy* (Fatima *et al.*, 2020), serta *changes belief* (Rafferty & Minbashian, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan perubahan perlu didorong oleh faktor yang bersumber dari diri pekerja, lingkungan dan unsur pimpinan untuk membangun kepercayaan mereka atas manfaat dari suatu perubahan.

Dalam konteks relokasi Ibu Kota Negara, kesiapan pekerja saat ini dapat diukur dari adaptasi pengetahuan, perencanaan kapasitas diri serta kesediaan pekerja untuk mengikuti perkembangan organisasi. Pekerja dengan kesiapan menghadapi perubahan yang tinggi akan dapat terlihat dari upaya-upaya mereka mengembangkan pengetahuan mengenai perubahan itu dan mulai memberikan sumbangsih solusi atas potensi permasalahan yang muncul.

Berdasarkan pemaparan tinjauan pustaka di atas, hipotesis dan model penelitian yang ditawarkan sebagai berikut.

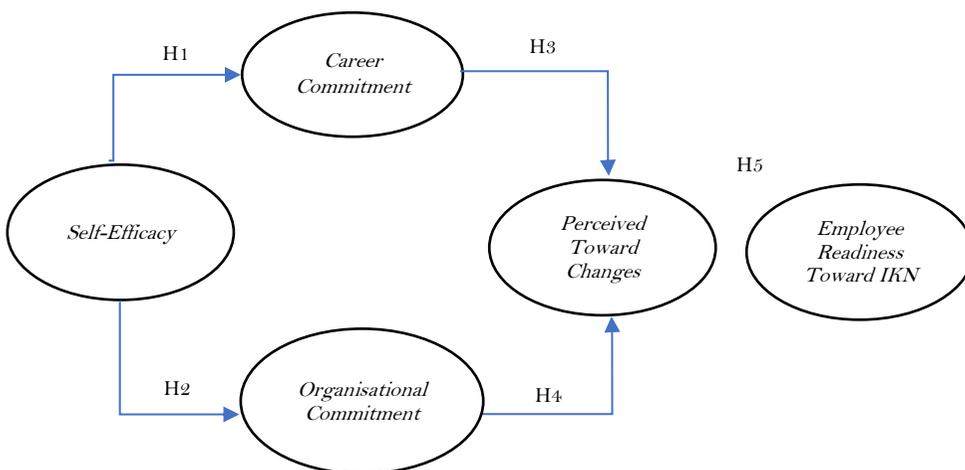
H1: *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap komitmen karir

H2: *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H3: komitmen karir berpengaruh signifikan terhadap persepsi perubahan

H4: komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap persepsi perubahan

H5: persepsi perubahan berpengaruh signifikan terhadap kesiapan pekerja dalam relokasi Ibu Kota Negara



Gambar 1. Model Penelitian

### III. Metode

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif (Creswell & Creswell, 2018) untuk melakukan konfirmasi terhadap model yang dibangun dengan metode analisis SEM-PLS. Metode ini telah dikenal luas untuk menganalisa pengaruh antar variabel dan membentuk path-analysis serta memprediksi kekuatan model yang dibentuk (Hair *et al.*, 2018). Peneliti telah melakukan *survey online* pada bulan Oktober 2022 dengan responden Aparatur Sipil Negara Republik Indonesia sejumlah 96 (sembilan puluh enam) yang bekerja pada organisasi pemerintah pusat (kementerian/lembaga/badan). Kuesioner terdiri atas 2 (dua) bagian yaitu profil responden berupa lama kerja, usia, dan jabatan. Sedangkan bagian kedua berisi daftar isian dengan butir pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Untuk menghasilkan data yang akurat, penelitian telah melakukan seleksi data yang diperoleh berupa: 1) memberikan pertanyaan seleksi berupa: "Saya merupakan Aparatur Sipil Negara". Apabila responden menjawab "Tidak", maka proses pengisian survey tidak dilanjutkan; 2) mengeluarkan data isian responden yang tidak tuntas dari proses pengolahan data.

Dengan menggunakan skala Likert 5 jenjang mulai dari Sangat Tidak Setuju (1) sampai dengan Sangat Setuju (5), penelitian ini menggunakan 23 (dua puluh tiga) butir pernyataan. Digunakan 5 (lima) butir pengukuran pada variabel *self-efficacy*, 4 (empat) butir pengukuran pada variabel komitmen karir, 5 (lima) butir pengukuran pada variabel komitmen organisasi, 4 (empat) butir pengukuran pada variabel *perceived towards changes* dan 4 (empat) butir pengukuran pada variabel kesiapan pekerja. Daftar butir pengukuran sebagaimana tersaji pada Tabel 1.

### IV. Hasil dan Pembahasan

#### 4.1. Karakteristik Responden

Dari aktivitas *survey online* yang telah dilakukan, 96 (sembilan puluh enam) respon yang diperoleh dinyatakan memenuhi ketentuan sehingga dapat diolah sebagai data penelitian. Dari aspek karakteristik responden diketahui usia responden tersebar sebagai berikut: 2.1% berusia <25 tahun; 26% berusia 25 – 40 tahun; 31.3% berusia > 50 tahun; dan 40.6% berusia 40-50 tahun. Lama kerja responden terhitung pengangkatan pertama sebagai aparatur sipil negara berada pada sebaran data sebagai berikut: 8.3% memiliki masa kerja 5-10 tahun; 10.4% memiliki masa kerja <5 tahun; 38.5% memiliki masa kerja >20 tahun; dan 42.7% memiliki masa kerja 10-20 tahun. Responden memiliki jabatan fungsional sebanyak 63.5%; jabatan struktural 27.1% dan lainnya sebanyak 9.4%.

#### 4.2. Model Pengukuran

Fase pertama dalam analisis SEM-PLS yaitu aktivitas evaluasi terhadap model pengukuran yang digunakan peneliti dalam mengungkap fenomena penelitian. Aktivitas ini berisi pengukuran atas butir-butir pernyataan/indikator yang digunakan dengan ambang batas yang perlu dipenuhi sebesar 0.7 secara signifikan pada setiap *loading factor*. Demikian halnya dengan *composite reliability* (CR) yang perlu melampaui ambang batas 0.7. Pada aspek *Average Variance Extracted* (AVE), ambang batas yang ditentukan yaitu 0.5 (Hair *et al.*, 2018), sehingga validitas konvergen dapat dinyatakan diterima. Sementara itu, dari perhitungan validitas diskriminan, Tabel 2 menunjukkan bahwa *diagonal root square* AVE pada setiap konstruk ditemukan lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk lain. Hal ini memberikan fakta bahwa validitas diskriminan dinyatakan diterima. Atas pengukuran-pengukuran tersebut, sehingga model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan dapat diterima.

Tabel 1. Item Pengukuran

Konstruk	Item	Loading	$\alpha$	CR	AVE
<i>Self- efficacy</i>	1. Saya memiliki motivasi untuk berkembang.	0.873	0.897	0.924	0.708
	2. Saya bersedia untuk mengikuti perubahan.	0.806			
	3. Saya termotivasi untuk tetap berkinerja baik.	0.869			
	4. Saya memiliki kompetensi yang cukup untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan.	0.803			
	5. Saya meluangkan waktu dan tenaga untuk meningkatkan kompetensi.	0.855			
Komitmen Karir	1. Saya menginginkan untuk tetap berkarir pada profesi saat ini.	0.814	0.861	0.904	0.702
	2. Jika dapat mengulang dari awal, saya akan tetap memilih berkarir di bidang saat ini.	0.841			
	3. Saya bersedia berkarir di bidang ini sampai dengan pensiun.	0.878			
	4. Karir di bidang ini mencerminkan visi hidup saya.	0.816			
Komitmen Organisasi	1. Saya sangat peduli dengan kelangsungan organisasi tempat saya bekerja.	0.822	0.903	0.928	0.721
	2. Keluarga melihat saya sebagai individu yang berkomitmen terhadap organisasi.	0.858			
	3. Saya berupaya terlibat dalam upaya perbaikan kinerja organisasi.	0.902			
	4. Saya merasa bahwa organisasi ini telah menjadi bagian dari diri saya.	0.873			
	5. Jika terdapat perubahan atas organisasi tempat saya bekerja, saya bersedia menyesuaikan diri.	0.786			
Persepsi Perubahan	1. Dalam rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN), terdapat peluang perbaikan karir dan kesejahteraan.	0.855	0.944	0.960	0.858
	2. Saya menilai rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) adalah untuk tujuan yang baik.	0.941			
	3. Saya menilai pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) merupakan upaya mencapai hal yang lebih baik.	0.966			
	4. Saya meyakini, rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) adalah untuk kepentingan bersama.	0.939			
Kesiapan pekerja	1. Saya siap menyesuaikan diri menghadapi rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN).	0.934	0.935	0.951	0.794
	2. Saya siap berkinerja dalam terkait rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN).	0.912			

3. Lingkungan kerja saya telah siap dengan rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN).	0.880
4. Jika diperlukan, saya siap ditugaskan ke Ibu Kota Negara yang baru.	0.841
5. Saya telah mempersiapkan diri dengan kemungkinan rencana pemindahan Ibu Kota Negara (IKN).	0.886

Tabel 2. Discriminant Validity

	1	2	3	4	5
1. Komitmen Karir	0.838				
2. Kesiapan Pekerja	0.065	0.891			
3. Komitmen Organisasi	0.546	0.117	0.849		
4. Persepsi Terhadap Perubahan	0.091	0.811	0.182	0.926	
5. <i>Self-Efficacy</i>	0.441	0.260	0.647	0.203	0.842

#### 4.3. Model Struktural

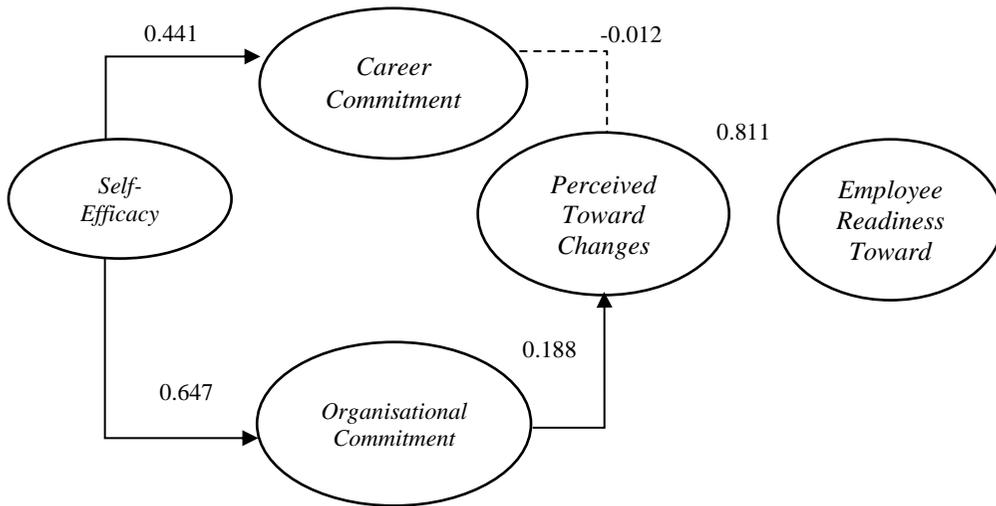
Studi ini mengexaminasi model kesiapan pekerja atas isu relokasi Ibu Kota Negara yang dipengaruhi oleh persepsi perubahan, komitmen karir, komitmen organisasi dan *self-efficacy*. Atas model pengukuran yang telah dibangun, dievaluasi  $R^2$  dan  $Q^2$  untuk mengetahui kekuatan prediksi model.  $R^2$  pada hubungan *self-efficacy*, komitmen karir, komitmen organisasi, persepsi perubahan dan kesiapan pekerja ditemukan 0.654 (moderate).  $R^2$  pada model persepsi perubahan yang dibangun *self-efficacy*, komitmen karir dan komitmen organisasi ditemukan 0.012 (weak). Sedangkan  $R^2$  yang dibangun *self-efficacy* bersama komitmen organisasi ditemukan 0.412 (moderate) dan komitmen karir 0.816 (weak). Dari perhitungan  $Q^2$  ditemukan bahwa model kesiapan pekerja yang telah dibangun memiliki tingkat prediksi 0.508 (kuat) (Hair *et al.*, 2018).

Tabel 2. Discriminant Validity

Variabel	$\beta$	T values	P values	Result
<i>Self efficacy</i> $\square$ Komitmen karir	0.441	4.445	0.000	Diterima
<i>Self efficacy</i> $\square$ Komitmen organisasi	0.647	7.169	0.000	Diterima
Komitmen karir $\square$ Persepsi perubahan	-0.012	0.086	0.932	Ditolak
Komitmen organisasi $\square$ Persepsi perubahan	0.188	1.755	0.080	Diterima
Persepsi perubahan $\square$ Kesiapan pekerja	0.811	26.319	0.000	Diterima

Pada tahap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ( $\beta = 0.647$ ; sig. 0.000) dan komitmen karir ( $\beta = 0.441$ ; sig. 0.000).

Selanjutnya, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap persepsi perubahan ( $\beta = 0.188$ ; sig 0.080). Kontradiksi ditemukan pada hubungan pengaruh komitmen karir terhadap persepsi perubahan dimana ( $\beta = -0.012$ ; sig 0.932) yang tidak berpengaruh signifikan. Akhirnya, persepsi perubahan ditemukan berpengaruh signifikan terhadap kesiapan pekerja terkait isu IKN ( $\beta = 0.811$ ; sig 0.000). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis studi dapat diterima, kecuali pada pengaruh komitmen karir terhadap persepsi perubahan, sebagaimana tersaji pada Tabel 3.



Note: signifikansi  $p < .10$ ; ---- : tidak signifikan

Gambar 2. Model Hasil Temuan

#### 4.4. Diskusi

Kepindahan Ibu Kota Negara Republik Indonesia telah dipandang sebagai isu penting bagi pekerja pemerintah, khususnya Aparatur Sipil Negara. Hal ini berkaitan dengan zona nyaman mereka, dimana Jakarta selama ini telah menjadi bagian penting dalam hidup mereka yang saat ini akan digantikan dengan wilayah dengan jarak geografis sangat jauh dari tempat tinggal pekerja. Relokasi IKN sebagai bagian penting dalam rencana pembangunan negara perlu ditinjau tidak hanya dari kesiapan infrastruktur, melainkan sama pentingnya adalah meninjau kesiapan SDM pemerintah untuk mendukung rencana relokasi tersebut dalam rangka keberlangsungan organisasi pemerintah. Sehingga studi ini menggunakan pendekatan keyakinan pekerja terhadap diri mereka (*self-efficacy*), yang dihubungkan terhadap komitmen karir dan organisasi untuk membentuk persepsi mengenai perubahan IKN. Persepsi ini kemudian dihubungkan dengan kesiapan mereka terhadap relokasi Ibu Kota Negara.

Dari hasil pengukuran dan pembuktian hipotesis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa Aparatur Sipil Negara memiliki komitmen karir yang kuat dalam diri mereka yang terdorong atas keyakinan atas (*self-efficacy*) kapasitas diri dalam menghadapi tantangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Taylor & Betz, (1983) yang memberikan hubungan antara *self-efficacy* dengan komitmen karir. Temuan studi ini dapat dimaknai bahwa dengan proses seleksi, pendidikan dan latihan serta pengalaman jabatan yang dimiliki ASN mampu memberikan pengaruh terhadap komitmen karir mereka. Dalam kehidupan pekerja pemerintah, karir adalah visi hidup setiap pekerja, dimana pemerintah telah mengatur sedemikian rupa jenjang pangkat dan jabatan yang

pasti dan dapat diakses seluruh pekerja sesuai dengan kapasitas diri dan potensi mereka. Pekerja pemerintah dikenal sangat terikat dengan pangkat dan jabatan, sehingga kesadaran akan penjurangan karir menjadi pendorong utama komitmen mereka meraih karir terbaik hingga masa pensiun.

Temuan kedua, *self-efficacy* aparatur sipil negara memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Choi *et al.*, (2015) dimana *personality-traits* pekerja telah memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi. Aspek kepribadian dan dorongan keyakinan ASN dalam menghadapi tantangan telah mampu memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi. Fakta menunjukkan bahwa pekerja pemerintah relatif menetap pada pekerjaan ini sampai dengan pensiun. Di Indonesia, bekerja pada organisasi pemerintah dianggap sebagai bagian dari pengabdian warga kepada negaranya sehingga peluang seorang ASN untuk memilih pekerjaan lain di tengah karirnya adalah relatif kecil. Dengan tantangan perubahan birokrasi saat ini, loyalitas pekerja pemerintah di Indonesia ditemukan tetap tinggi, meskipun di tengah tantangan transformasi dan kompleksitas pekerjaan yang semakin tinggi.

Temuan ketiga, komitmen karir tidak ditemukan berpengaruh signifikan terhadap persepsi pekerja pemerintah terhadap persepsi atas rencana relokasi ibu kota negara. Hal ini dapat dipahami bahwa masih terdapat senjang pemikiran bahwa relokasi ibu kota negara tidak memberikan peluang lebih besar untuk mendapatkan karir yang lebih baik dari saat ini. Atau dengan pemahaman lain, pekerja pemerintah memandang bahwa sentimen mereka terhadap rencana relokasi berlawanan dengan keinginan mereka untuk berkarir pada organisasi pemerintah saat ini. Relokasi Ibu Kota Negara belum dipersepsikan sepenuhnya positif oleh pekerja sebagai peluang perbaikan karir.

Temuan keempat, komitmen organisasi ditemukan memberikan pengaruh signifikan terhadap persepsi perubahan ibu kota negara. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kesadaran yang tinggi atas kepentingan organisasi, pekerja pemerintah memandang bahwa relokasi ibu kota negara adalah bagian dari perbaikan yang ada dalam organisasi mereka. Atas dasar kewajiban dan keniscayaan penugasan, relokasi ibukota dipersepsikan positif. Hal ini kontradiktif dengan temuan ketiga, dimana kepentingan diri atas karir dapat dipandang tidak lebih penting dari kenyamanan mereka untuk tidak direlokasi. Temuan kelima, kesiapan pekerja untuk menghadapi relokasi ibu kota negara ditemukan dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi mereka atas perubahan. Persepsi yang dibangun bahwa ibu kota negara yang baru dapat memberikan perbaikan terhadap organisasi dapat menjadi motivasi utama kesiapan pekerja pemerintah untuk mendukung rencana relokasi.

## V. Kesimpulan dan Rekomendasi

### 5.1. Kesimpulan

Pengembangan Ibu Kota Negara telah disahkan sebagai rencana kerja pemerintah Republik Indonesia yang diwujudkan 1 dekade ke depan. Hal ini berkaitan dengan kepentingan nasional atas kemajuan ekonomi nasional, pemerataan pembangunan dan ancaman penurunan kualitas lingkungan yang terjadi di Jakarta, Ibu Kota saat ini. Relokasi ini telah menimbulkan sentimen dan diskursus bagi pegawai pemerintah.

Studi telah menemukan bahwa kesiapan pekerja pemerintah untuk menghadapi relokasi ibu kota negara ditentukan oleh persepsi mereka terhadap perubahan. Organisasi pemerintah perlu memberikan suatu fakta, data dan rencana yang jelas bagi para pekerjanya sehingga

membentuk persepsi yang positif atas rencana pemindahan ibukota baru. Kepastian bahwa kehidupan di ibu kota negara yang baru adalah lebih baik dari saat ini adalah informasi yang ditunggu seluruh ASN.

Proses seleksi, pendidikan dan latihan serta pengalaman jabatan yang dimiliki ASN mampu memberikan pengaruh terhadap komitmen karir mereka. Dalam kehidupan pekerja pemerintah, karir adalah visi hidup setiap pekerja, dimana pemerintah telah mengatur sedemikian rupa jenjang pangkat dan jabatan yang pasti dan dapat diakses seluruh pekerja sesuai dengan kapasitas diri dan potensi mereka. Pekerja pemerintah dikenal sangat terikat dengan pangkat dan jabatan, sehingga kesadaran akan penjenjangan karir menjadi pendorong utama komitmen mereka meraih karir terbaik hingga masa pensiun. Pekerja pemerintah dikenal sangat terikat dengan pangkat dan jabatan, sehingga kesadaran akan penjenjangan karir menjadi pendorong utama komitmen mereka meraih karir terbaik hingga masa pensiun.

## 5.2. Rekomendasi

Persepsi kesiapan aparatur sipil negara terhadap perubahan ibu kota negara Indonesia masih menimbulkan kekuatiran akan kelangsungan karir mereka, agar persepsi tersebut menjadi persepsi positif perlu melakukan hal-hal sebagai berikut.

- Perlu komitmen dari aparatur/pekerja pemerintahan bahwa pemindahan ibu kota negara adalah untuk kepentingan nasional dan pemerataan pembangunan;
- Perlu kepastian dari pemerintah bahwa kehidupan di ibu kota negara yang baru adalah lebih baik dari saat ini agar pekerja pemerintah mendukung rencana relokasi;
- Diperlukan kesetiaan dari aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus menjadi komitmen untuk mengikuti pemindahan ibu kota;
- Perlu memberi pemahaman kepada aparatur/pekerja pemerintah bahwa dalam kondisi apapun dan dimanapun semangat melayani harus tetap tinggi.
- Peningkatan kualitas SDM.

## Daftar Pustaka

- Adinugroho, W. C., Prasetyo, L. B., Kusmana, C., & Krisnawati, H. (2022). Tracking Environmental Quality of Indonesia's New Capital City and its Surrounding Area. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 950(1), 1–10. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/950/1/012077>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18. <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Bandura, A., Freeman, W. H., & Lightsey, R. (1999). Self-Efficacy: The Exercise of Control. In *Journal of Cognitive Psychotherapy* (Vol. 13, Issue 2, pp. 158–166). <https://doi.org/10.1891/0889-8391.13.2.158>
- Chang, P. C., Rui, H., & Wu, T. (2021). Job Autonomy and Career Commitment: A Moderated Mediation Model of Job Crafting and Sense of Calling. *SAGE Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/21582440211004167>

- Chen, S., Xue, Y., Chen, H., Ling, H., Wu, J., & Gu, X. (2021). Making a commitment to your future: Investigating the effect of career exploration and career decision-making self-efficacy on the relationship between career concern and career commitment. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(22). <https://doi.org/10.3390/su132212816>
- Choi, D., Oh, I. S., & Colbert, A. E. (2015). Understanding organizational commitment: A meta-analytic examination of the roles of the five-factor model of personality and culture. *Journal of Applied Psychology*, *100*(5), 1542–1567. <https://doi.org/10.1037/apl0000014>
- Cooper, C. A. (2020). Maybe They're not so different after all: Personality and job satisfaction among government and non-government workers. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, *6*(1), 63–78. <https://doi.org/10.20899/JPNA.6.1.63-78>
- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications Inc.
- Fatima, M., Riaz, A., Mahmood, H. Z., & Usman, M. (2020). Linking employees' change-related self-efficacy, change readiness and commitment to change. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, *14*(1), 334–367.
- Filimonau, V., Derqui, B., & Matute, J. (2020). The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, *91*(July), 102659. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102659>
- Gary J. Blau. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, *58*(1983), 277–288.
- Ghalib, H., El-Khorazaty, M. T., & Serag, Y. (2021). New capital cities as tools of development and nation-building: Review of Astana and Egypt's new administrative capital city. *Ain Shams Engineering Journal*, *12*(3), 3405–3409. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2020.11.014>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2019). The Relationship Between Responsible Leadership and Organisational Commitment and the Mediating Effect of Employee Turnover Intentions: An Empirical Study with Australian Employees. *Journal of Business Ethics*, *156*(3), 759–774. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3575-6>
- Hutzschenreuter, T., & Harhoff, P. L. (2020). National capital city location and subsidiary portfolio expansion: The negative effect of geographic distance to the capital city at inception on the speed of subsequent investments. *Journal of International Business Studies*, *51*(7), 1107–1132. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00305-1>
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The Impact of Organizational Culture and Reshaping. *Journal of Management Studies*, *42*(2), 361–386.
- Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change. *Leadership and Organization Development Journal*, *41*(3), 333–347. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Kaufmann, D. (2020). Capital Cities in Interurban Competition: Local Autonomy, Urban Governance, and Locational Policy Making. *Urban Affairs Review*, *56*(4), 1168–1205. <https://doi.org/10.1177/1078087418809939>

- Khan, A. N., Ali, A., Khan, N. A., & Jehan, N. (2019). A study of relationship between transformational leadership and task performance: The role of social media and affective organisational commitment. *International Journal of Business Information Systems*, 31(4), 499–516. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2019.101583>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?\*. *International Journal of Human Resource Management*, 31(16), 2017–2044. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1424017>
- Kontoghiorghes, C. (2016). Linking high performance organizational culture and talent management: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *International Journal of Human Resource Management*, 27(16), 1833–1853. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1075572>
- Kumasey, A. S., Delle, E., & Hossain, F. (2021). Not all justices are equal: the unique effects of organizational justice on the behaviour and attitude of government workers in Ghana. *International Review of Administrative Sciences*, 87(1), 78–96. <https://doi.org/10.1177/0020852319829538>
- Lagerveld, S. E., Brenninkmeijer, V., Blonk, R. W. B., Twisk, J., & Schaufeli, W. B. (2017). Predictive value of work-related self-efficacy change on RTW for employees with common mental disorders. *Occupational and Environmental Medicine*, 74(5), 381–383. <https://doi.org/10.1136/oemed-2016-104039>
- Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M., & Gartzia, L. (2019). How Ethical Leadership Shapes Employees' Readiness to Change: The Mediating Role of an Organizational Culture of Effectiveness. *Frontiers in Psychology*, 10(November), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02493>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1057/9780230501997\\_5](https://doi.org/10.1057/9780230501997_5)
- Moure, M., Sandholz, S., Wannewitz, M., & Garschagen, M. (2021). No easy fixes: Government workers' perception of policy (in)coherence in the implementation of the Post-2015 agenda in Mexico. *Climate Risk Management*, 31(December 2020). <https://doi.org/10.1016/j.crm.2020.100270>
- Peura, P., Aro, T., Rääkkönen, E., Viholainen, H., Koponen, T., Usher, E. L., & Aro, M. (2021). Trajectories of change in reading self-efficacy: A longitudinal analysis of self-efficacy and its sources. *Contemporary Educational Psychology*, 64(January). <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2021.101947>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Ibu Kota Negara, 1 Pemerintah Indonesia 14 (2022).
- Rafferty, A. E., & Minbashian, A. (2019). Cognitive beliefs and positive emotions about change: Relationships with employee change readiness and change-supportive behaviors. *Human Relations*, 72(10), 1623–1650. <https://doi.org/10.1177/0018726718809154>
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923–947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>

- Reio, T., & Ghosh, R. (2009). Antecedents and Outcomes of Workplace Incivility. *Computational Complexity*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.1002/hrdq>
- Son, S. J., & Kim, D. Y. (2021). Organizational career growth and career commitment: Moderated mediation model of work engagement and role modeling. *International Journal of Human Resource Management*, 32(20), 4287–4310. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1657165>
- Taylor, K. M., & Betz, N. E. (1983). Applications of self-efficacy theory to the understanding and treatment of career indecision. *Journal of Vocational Behavior*, 22(1), 63–81. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(83\)90006-4](https://doi.org/10.1016/0001-8791(83)90006-4)
- Taylor & Francis (2019, Handbook of Organizational Consultation, Second Editon. Golembiewski, R. 9781482289909 <https://books.google.je/books?id=YuyYDwAAQBAJ>.
- Vandenberghe, C. (2011). Workplace spirituality and organizational commitment: An integrative model. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 8(3), 211–232. <https://doi.org/10.1080/14766086.2011.599146>
- Wojewnik-Filipkowska, A., Dziadkiewicz, A., Dryl, W., Dryl, T., & Bęben, R. (2019). Obstacles and challenges in applying stakeholder analysis to infrastructure projects: Is there a gap between stakeholder theory and practice? *Journal of Property Investment and Finance*, August. <https://doi.org/10.1108/JPIF-03-2019-0037>
- Zainab, B., Akbar, W., & Siddiqui, F. (2022). Impact of transformational leadership and transparent communication on employee openness to change: mediating role of employee organization trust and moderated role of change-related self-efficacy. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(1), 1–13. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2020-0355>
- Zhang, J., Wu, Q., Miao, D., Yan, X., & Peng, J. (2014). The Impact of Core Self-evaluations on Job Satisfaction: The Mediator Role of Career Commitment. *Social Indicators Research*, 116(3), 809–822. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0328-5>
- Zhu, D., Kim, P. B., Milne, S., & Park, I. J. (2021). A Meta-Analysis of the Antecedents of Career Commitment. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 502–524. <https://doi.org/10.1177/1069072720956983>