

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBENTUKAN DAERAH OTONOMI BARU SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN PEMERATAAN PEMBANGUNAN (Studi Kasus Di Provinsi Papua Barat Daya)

Harjito B<sup>1</sup>, Djohermansyah Djohan<sup>2</sup>, Mansyur Achmad<sup>3</sup>, Prio Teguh<sup>4</sup>  
[harjito07stpdn@yahoo.co.id](mailto:harjito07stpdn@yahoo.co.id)<sup>1</sup>, [djohermansyah@ipdn.ac.id](mailto:djohermansyah@ipdn.ac.id)<sup>2</sup>, [mansyurachmadipdn@gmail.com](mailto:mansyurachmadipdn@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[prioteguh11@gmail.com](mailto:prioteguh11@gmail.com)<sup>4</sup>

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi lima kebijakan strategis yang diusung oleh Pejabat Gubernur Provinsi Papua Barat Daya pada tahun 2023. Fokus utama dari penelitian ini adalah bagaimana kelima kebijakan tersebut diimplementasikan dalam konteks percepatan pemerataan pembangunan di wilayah ini. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengacu pada teori hubungan antar aktor dalam implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Knoepfel dkk tahun 2007. Teori ini menekankan pentingnya koordinasi dan sinergi antara berbagai aktor yang terlibat dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam implementasinya, pendekatan yang inklusif serta melibatkan berbagai pihak dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, hingga masyarakat setempat menjadi kunci penting dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan analisis yang dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kelima kebijakan strategis ini berjalan dengan cukup baik dan efektif. Keberhasilan ini sangat dipengaruhi oleh strategi yang diterapkan oleh Pejabat Gubernur dalam mengoordinasikan berbagai pihak yang terlibat. Implementasi lima kebijakan strategis Pejabat Gubernur Papua Barat Daya pada tahun 2023 telah menunjukkan hasil yang positif berkat pendekatan kolaboratif dan manajemen hubungan antar aktor yang baik. Pendekatan ini berhasil menciptakan koordinasi yang efektif antara berbagai pihak yang terlibat, sehingga percepatan pemerataan pembangunan dapat tercapai secara lebih optimal.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan, Papua Barat Daya, Lima Kebijakan Strategis.

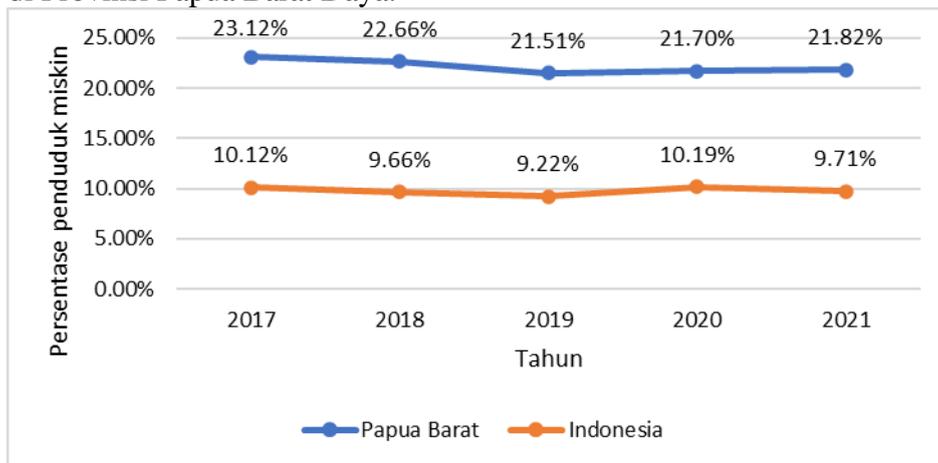
### ABSTRACT

*This research aims to analyze the implementation of five strategic policies promoted by the Acting Governor of Southwest Papua Province in 2023. The focus of this research is how the five policies are implemented in the context of accelerating equitable development in this region. This research uses qualitative methods by referring to the theory of relationships between actors in policy implementation proposed by Knoepfel et al (2007). This theory emphasizes the importance of coordination and synergy between the various actors involved in the process of policy formulation and implementation to achieve optimal results. In its implementation, an inclusive approach that involves various parties from the central government, local governments, to local communities is an important key in achieving the goals that have been set. Based on the analysis conducted, the results show that the implementation of these five strategic policies is running quite well and effectively. This success was greatly influenced by the strategy implemented by the Acting Governor in coordinating the various parties involved. The implementation of the five strategic policies of the Acting Governor of Southwest Papua in 2023 has shown positive results thanks to a collaborative approach and good relationship management between actors. This approach has succeeded in creating effective coordination between the various parties involved, so that the acceleration of equitable development can be achieved more optimally.*

**Keywords:** Policy Implementation, Southwest Papua, Five Strategic Policies.

## PENDAHULUAN

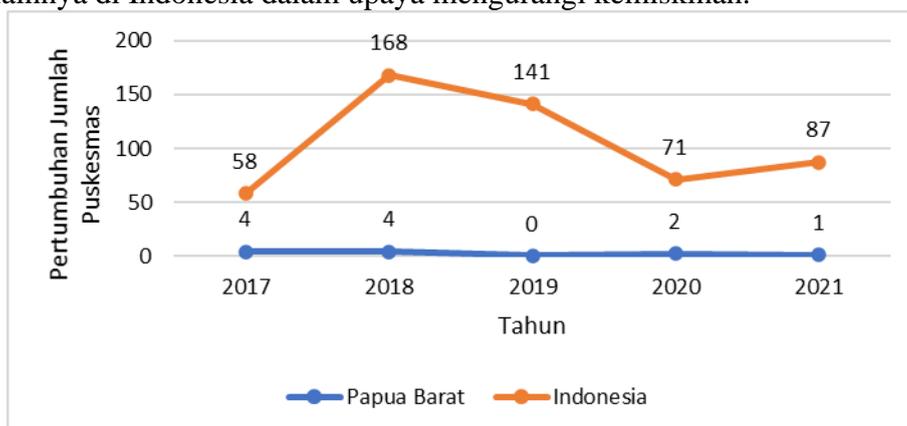
Ketimpangan pertumbuhan ekonomi antara Papua Barat dan Indonesia selama lima tahun terakhir mencerminkan situasi yang serupa dengan ketimpangan Indeks Pembangunan Manusia. Meskipun terdapat peningkatan IPM di Papua Barat, kesenjangan tersebut tidak menyusut dibandingkan dengan Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan mengurangi ketimpangan bukan hanya dalam aspek ekonomi, namun juga dalam dimensi pembangunan manusia secara keseluruhan. Meskipun ada upaya untuk meningkatkan kondisi, kesenjangan tersebut masih tetap signifikan, memerlukan perhatian serius dan langkah konkret untuk mengatasinya secara menyeluruh. Indeks Pembangunan Manusia akan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kualitas sumber daya manusia di Provinsi Papua Barat Daya.



Gambar 1. Perbandingan Persentase Penduduk Miskin (P0) Provinsi Papua Barat dengan Indonesia berdasarkan PDB Tahun 2017-2021

Sumber: diolah dari data Badan Pusat Statistik

Dalam upaya mengatasi kemiskinan, terlihat ketimpangan antara Papua Barat dan Indonesia. Meskipun keduanya menunjukkan tren penurunan, persentase penduduk miskin (P0) di Papua Barat tetap tinggi, melebihi 21% selama lima tahun belakangan ini. Sementara itu, di Indonesia, persentase penduduk miskin berkisar antara 9,22% hingga 10,19%. Perbedaan ini mencerminkan ketimpangan yang signifikan antara Papua Barat dan provinsi-provinsi lainnya di Indonesia dalam upaya mengurangi kemiskinan.



Gambar 2. Perbandingan Pertumbuhan Jumlah Puskesmas Provinsi Papua Barat dengan Indonesia Tahun 2017-2021

Sumber: diolah dari Laporan Profil Kesehatan Indonesia Kementerian Kesehatan RI

Pembangunan manusia melibatkan sektor kesehatan yang vital, yang tercermin dari kondisi infrastruktur kesehatan suatu daerah. Terdapat ketidakseimbangan dalam

pertumbuhan jumlah puskesmas antara Provinsi Papua Barat dan Indonesia berdasarkan data grafik diatas. Setiap tahun, pertumbuhan jumlah puskesmas di Provinsi Papua Barat terbatas, mencapai maksimal 4 per tahun, bahkan tidak ada penambahan pada tahun 2019. Di sisi lain, Indonesia mencatat peningkatan yang signifikan dengan pembangunan 58 puskesmas, mencapai puncak tertinggi pada tahun 2018 dengan 168 puskesmas. Rata-rata pembangunan puskesmas di Indonesia dari 2017 hingga 2021 adalah 105 per tahun, sementara di Provinsi Papua Barat hanya sekitar 2.2 per tahun. Ketimpangan ini menegaskan perlunya peningkatan investasi dalam infrastruktur kesehatan di Provinsi Papua Barat untuk memastikan pelayanan kesehatan yang merata dan berkualitas bagi masyarakat setempat, seiring dengan upaya pembangunan nasional yang lebih luas.

Kemudian angka harapan hidup sangat berkaitan dengan kualitas hidup masyarakat, yang mencakup fasilitas dan tenaga kesehatan, pendidikan, gizi, tingkat kemiskinan, serta pendapatan. Data dari Biro Pusat Statistik menunjukkan bahwa rata-rata angka harapan hidup di kabupaten/kota Provinsi Papua Barat Daya adalah 66 tahun. Angka ini masih berada di bawah rata-rata angka harapan hidup nasional yang mencapai 71,85 tahun.

Tabel 1. Angka Harapan Hidup di Provinsi Papua Barat Daya Tahun 2022

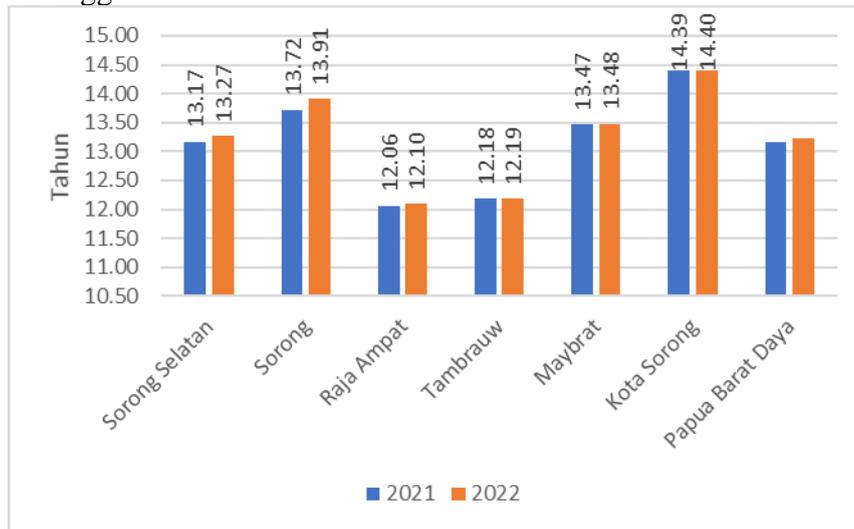
KABUPATEN/KOTA	ANGKA HARAPAN HIDUP
Sorong Selatan	66,72
Sorong	66,55
Raja Ampat	65,12
Tambrau	60,68
Maybrat	65,53
Kota Sorong	71,40
Papua Barat Daya	66,00

*Sumber: Data BPS Provinsi Papua Barat Daya*

Ketersediaan tenaga medis, seperti dokter dan dokter spesialis, di Provinsi Papua Barat Daya masih cukup minim. Menurut data dari Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya, provinsi ini masih menghadapi kekurangan dalam jumlah tenaga dokter spesialis. Dengan jumlah penduduk 621.904 jiwa, Provinsi Papua Barat Daya hanya memiliki 65 orang dokter spesialis dengan sebaran keahlian dan wilayah kerja yang sangat minim. Selain kekurangan dokter spesialis yang penyebarannya belum merata, Provinsi Papua Barat Daya juga memiliki masalah dalam keterbatasan tenaga medis lainnya. Tenaga medis menjadi penting untuk mendukung pelayanan fasilitas kesehatan yang memadai. Tidak hanya dari segi jumlah, persebarannya juga harus merata, terutama bagi daerah seperti Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki topografi alam yang menantang dan jarak antar wilayah yang berjauhan. Ketersediaan fasilitas kesehatan dan tenaga medis yang mendukung menjadi sangat penting. Mengingat pemerataan pembangunan adalah tujuan dari otonomi khusus dan pemekaran daerah, maka pembangunan fasilitas dan sumber manusia di bidang kesehatan harus menjadi salah satu prioritas utama Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya, baik melalui upaya jangka pendek, dengan pemberian insentif dan mempekerjakan dokter dari luar daerah, maupun jangka panjang, melalui dukungan terhadap Pendidikan Kedokteran dan mahasiswa kedokteran OAP.

Pendidikan di Provinsi Papua Barat menunjukkan ketimpangan pada partisipasi siswa di berbagai tingkat pendidikan. Data grafik menunjukkan bahwa partisipasi siswa di tingkat SD mencapai 93%, namun menurun secara signifikan menjadi 69% di tingkat SMP dan 63% di tingkat SMA. Angka partisipasi semakin merosot drastis di perguruan tinggi, hanya

mencapai 22% pada tahun 2021. Disparitas ini menandakan tantangan besar dalam mencapai akses pendidikan yang merata di Papua Barat, khususnya di tingkat pendidikan menengah dan tinggi.



Gambar 3. Angka Harapan Sekolah Kabupaten/Kota di Provinsi Papua Barat Daya Tahun 2021-2022

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Penjabat Gubernur Papua Barat Daya Triwulan 1 – 2024

Penurunan tingkat partisipasi pada level pendidikan menengah atas dan tinggi juga sejalan dengan Angka Harapan Lama Sekolah (AHLS) di provinsi ini. AHLS merujuk pada estimasi tahun-tahun lamanya seorang anak diharapkan untuk bersekolah pada masa depan. AHLS dihitung untuk penduduk yang berusia 7 tahun ke atas dengan asumsi bahwa peluang mereka untuk bersekolah pada usia yang lebih tua sama dengan peluang penduduk saat ini pada usia yang sama. AHLS menjadi indikator penting dalam menilai kemajuan sistem pendidikan, mencerminkan durasi pendidikan yang diharapkan untuk setiap anak. Masalah-masalah sosial diatas menjadi penting untuk di selesaikan, mengingat wilayah Papua Barat yang luas dan jauh dari pusat pemerintahan Indonesia. Meskipun diberikan otonomi khusus sejak tahun 2001, kondisi sosial dan ekonomi di Papua Barat belum tertangani secara memadai. Ini menunjukkan dibutuhkanannya perhatian khusus oleh pemerintah pusat dan daerah untuk menghadapi tantangan yang ada. Upaya untuk menangani masalah sosial dan ekonomi di Provinsi Papua Barat memerlukan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan, dengan strategi yang terfokus dan alokasi sumber daya yang memadai untuk meningkatkan infrastruktur, layanan publik, dan peluang ekonomi bagi penduduknya.

Setelah terbentuknya Provinsi Papua Barat Daya, Penjabat Gubernur, Mohammad Musa'ad, telah menetapkan sembilan program kerja prioritas untuk menangani isu-isu sosial dan ekonomi yang telah lama menjadi perhatian di masa keanggotaan Papua Barat pada tahun 2022. Langkah-langkah tersebut mencakup berbagai upaya, mulai dari konsolidasi internal dan eksternal dengan melibatkan berbagai pihak terkait seperti TNI, Polri, kepala daerah, dan pemangku kepentingan, hingga penyusunan regulasi daerah yang strategis serta penataan infrastruktur pemerintahan. Program kerja ini juga mencakup koordinasi dengan provinsi induk, kabupaten, dan kota serta kesiapan pemilihan MRP dan anggota DPRD melalui partisipasi aktif orang asli Papua. Semua langkah ini didukung oleh penataan organisasi dan kelembagaan yang efisien, manajemen ASN yang baik, dan persiapan fasilitas untuk penyelenggaraan pemilihan umum tahun 2024.

Setiap tantangan sosial dan ekonomi yang telah disebutkan sebelumnya menjadi fokus utama bagi pemerintahan daerah yang baru terbentuk. Dalam menanggapi berbagai

permasalahan tersebut, dirumuskanlah lima kebijakan prioritas yang menjadi sorotan dalam upaya penanganan masalah sosial di Provinsi Papua Barat Daya pada tahun 2023. Kelima program prioritas ini dikenal dengan nama: PAITUA (Program Perlindungan Hari Tua), BERDAYA EKOMAS (Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat), PRODIKTER (Program Dukungan Pendidikan Dokter), BIS GEMAS (Program Beasiswa Generasi Emas), dan JAMBU HIDUP (Program Jaminan Seribu Hari Pertama Kehidupan).

Program PAITUA ditetapkan melalui Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 23 Tahun 2023 Tentang Program Perlindungan Hari Tua. Melalui program-program ini, diharapkan mampu memberikan perlindungan bagi kaum lanjut usia dengan memberikan berbagai bantuan dalam bentuk tunai bagi lansia berusia 65 tahun ke atas. Penyaluran dana kepada lansia penerima manfaat, memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi kebutuhan dasar di sektor kesehatan dan ekonomi rumah tangga sehingga kemudian akan meningkatkan kesejahteraan keluarga, mendukung prioritas nasional dalam mengurangi kemiskinan ekstrem, serta memenuhi hak-hak dan keadilan bagi lansia yang telah berkontribusi pada masyarakat.

Program BERDAYA EKOMAS (Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat) ditetapkan melalui Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 35 Tahun 2023 Tentang Program Bantuan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Bagi Usaha Super Mikro. Program ini memberikan subsidi kredit yang ditujukan kepada pelaku usaha super mikro yang layak namun tidak memiliki agunan yang cukup, dengan tujuan mengurangi ketergantungan atau pengaruh dari lembaga kredit informal atau ilegal serta untuk meningkatkan kegiatan ekonomi di Provinsi Papua Barat Daya. Karakteristik utama program ini mencakup penerima manfaat yang terdiri dari 80% Orang Asli Papua (OAP) dan 20% non-OAP.

Program PRODIKTER (Program Dukungan Pendidikan Dokter) yang diatur berdasarkan Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 21 Tahun 2023 Tentang Program Dukungan Pendidikan Dokter, bertujuan untuk mendukung dan meningkatkan kualitas pendidikan serta pengembangan profesi dokter, sekaligus memenuhi kekurangan tenaga medis dan dokter spesialis di provinsi tersebut. Program ini juga merupakan bagian dari visi Rencana Induk Percepatan Pembangunan Papua 2022-2041, yang menekankan pada pencapaian Papua Sehat, Papua Cerdas, dan Papua Produktif. Penerima manfaat program ini adalah mahasiswa pendidikan dokter di Fakultas Kedokteran universitas di Papua dan dokter umum OAP yang mengambil spesialis. Bantuan yang diberikan berupa beasiswa atau bantuan biaya pendidikan serta dukungan untuk peningkatan sarana dan prasarana di Fakultas Kedokteran Universitas Papua.

Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 27 Tahun 2023 mengenai Program Beasiswa Generasi Emas (BIS GEMAS) merujuk pada inisiatif afirmatif yang merupakan bagian dari pelaksanaan Undang-Undang otonomi khusus, khususnya dalam mewujudkan Papua Cerdas. Program ini melakukan seleksi terhadap siswa tingkat pendidikan menengah di seluruh wilayah Papua Barat Daya, untuk dibekali kemampuan bahasa asing dan softskill dengan standar internasional, untuk didampingi untuk mendapatkan beasiswa dari perguruan tinggi di seluruh dunia.

Program JAMBU HIDUP (Program Jaminan Seribu Hari Pertama Kehidupan), yang diatur melalui Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 16 Tahun 2023, menjadi strategi untuk pencegahan dan penanggulangan stunting pada anak-anak, terutama selama periode kritis 1000 hari pertama kehidupan, dimulai dari masa kehamilan hingga dua tahun pertama kehidupan anak. Strategi program ini mencakup, antara lain, pelayanan kesehatan ibu dan anak, pemberian makanan bergizi, suplementasi gizi, pemantauan pertumbuhan, dukungan kesehatan mental dan dukungan psikososial, edukasi gizi dan kesehatan, dan pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan latar belakang yang menunjukkan pentingnya

kebijakan prioritas sebagai upaya pemerataan pembangunan dalam kerangka pembentukan daerah otonomi baru, maka penelitian ini mengambil fokus penelitian implementasi kebijakan pembentukan daerah otonomi baru untuk meningkatkan pemerataan pembangunan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang dipergunakan yaitu metode kualitatif. Adapun penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling. Dalam melakukan analisis, penelitian ini menggunakan teori milik Barthwal & Sah terkait strategi implementasi kebijakan. Untuk mengatasi permasalahan dan memastikan implementasi kebijakan yang efektif terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan, Barthwal & Sah melihat adanya 3 strategi; politik, administratif dan pendidikan.

Pengumpulan data mengutamakan perspektif informan (perspective emic), dan peneliti sendiri memerankan diri sebagai instrumen utama (key instrument) yang terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data yang mendalam. Adapun informan pada penelitian ini terdiri dari Wakil Menteri Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, Ketua Komisi II Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Penjabat Gubernur Provinsi Papua Barat Daya, Direktur Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri, Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri, Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah Kementerian Dalam Negeri dan sebagainya.

Penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif melalui tiga alur kerja Miles dan Huberman karena pengumpulan data merupakan bagian penting dari analisis data, yaitu: 1) reduksi data, 2) display data, dan 3) penarikan kesimpulan/ verifikasi. Penulis menggunakan uji keabsahan melalui triangulasi untuk menjaga validitas dan reliabilitas penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Strategi Implementasi Kebijakan Program Prioritas Penjabat Gubernur Papua Barat Daya**

Dalam mengatasi permasalahan dan memastikan implementasi kebijakan yang efektif terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan, Barthwal & Sah melihat adanya 3 strategi; politik, administratif dan pendidikan.

#### **1. Strategi Politik**

Dalam teorinya, Barthwal dan Sah mengemukakan bahwa strategi politik merupakan tantangan yang rumit bagi para pelaksana kebijakan, terutama ketika mereka menghadapi pemerintahan, partai politik, dan bahkan partai oposisi. Tidak hanya pemimpin politik, tetapi juga organisasi non-pemerintah, asosiasi sukarela, dan masyarakat umum. Kritik yang membangun harus didukung, dan para pelaksana harus terbuka menerima masukan untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan kebijakan. Selain menghadapi tekanan politik, para pelaksana kebijakan juga harus memperhatikan aspek-aspek lain seperti keberlanjutan dan kepentingan masyarakat yang beragam.

Secara keseluruhan, strategi politik yang diterapkan oleh pemangku kebijakan Papua Barat Daya berfokus pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan dengan penekanan pada pertumbuhan ekonomi yang inklusif, penurunan kemiskinan ekstrem, dan pembangunan infrastruktur dasar. Dengan menetapkan prioritas yang jelas dan target yang realistis dalam RKPD 2023, serta berpedoman pada RPD 2023-2026, pemerintah dapat mengimplementasi kebijakan supaya pembangunan menuju hasil yang signifikan dan berkelanjutan. Karena rancangan dan tujuan yang jelas, strategi pada aspek politik berjalan

dengan baik. Pemerintah mendapatkan dukungan dari seluruh pihak, termasuk masyarakat, akademisi, dan lembaga swadaya masyarakat, karena kebijakan yang diterapkan dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi seluruh lapisan masyarakat di Papua Barat Daya.

## 2. Strategi Administrasi

Strategi kedua yang menjadi kunci terimplemenetasinya sebuah kebijakan dengan baik adalah strategi adminsitratif. Strategi administratif mengacu pada pengelolaan dan pengendalian badan-badan pemerintah yang bertugas menjalankan kegiatan operasional di lapangan oleh kepala sub-organisasi administrasi. Sebelum mengimplementasikan kebijakannya, pemangku kebijakan Papua Barat Daya telah mengelola peraturan, badan pemerintahan, dan berbagai berkas administratif sebagai dasar seluruh pelaksanaan. Lima program prioritas masing-masing memiliki peraturan dasar yaitu Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 16 Tahun 2023 Tentang Rencana Pemerintah Daerah Papua Barat Daya Tahun 2024-2026, Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 23 Tahun 2023 Tentang Program Perlindungan Hari Tua, Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 35 Tahun 2023 Tentang Progam Bantuan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Bagi Usaha Super Mikro, Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 21 Tahun 2023 Tentang Program Dukungan Pendidikan Dokter, Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 27 Tahun 2023 Tentang Program Beasiswa Generasi Emas.

Dalam menjalankan kebijakannya, terdapat berbagai badan pemerintahan yang terlibat. Pada program BIS GEMAS dan PRODIKTER, badan pemerintahan yang melaksanakan adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, kemudian pada program EKOMAS, dilaksanakan oleh Dinas Koperasi Usaha Kecil, Menengah, Perindustrian dan Perdagangan. Lebih lanjut, program PAITUA dilakukan oleh Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Terakhir, program JAMBU HIDUP dilakukan oleh Dinas Kesehatan, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana.

Bahkan, secara administratif, Untuk mempercepat implementasi program-program prioritas di Provinsi Papua Barat Daya, langkah strategis telah diambil dengan pembentukan Sekretariat Bersama (Sekber) di tingkat provinsi dan kabupaten/kota. Sekretariat ini merupakan wadah koordinasi yang melibatkan berbagai instansi terkait, termasuk Bappeda, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Kominfo, Persandian dan Statistik, Dinas Sosial, Bagian Humas, Dinas Kesehatan, serta beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) teknis lainnya. Dalam konteks implementasi Program PAITUA di Raja Ampat, Fransiskus (perwakilan tim Sekber) mengungkapkan pengakuannya terhadap peran Tim Sekber Provinsi Papua Barat Daya. Beliau mengungkapkan bahwa seluruh tim telah menunjukkan kesiapan dengan adanya Surat Keputusan Kepala Daerah dan data calon penerima. Tim Raja Ampat juga telah dijadikan contoh bagi kabupaten/kota lainnya dalam mempercepat program PAITUA.

Keberadaan Tim Sekber di Raja Ampat berfungsi untuk memvalidasi data calon penerima sebelum dilakukan pembayaran melalui Bank BRI, yang ditandai dengan penandatanganan Perjanjian Kerja Sama (PKS) dengan Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya. Dalam pengelolaan dan persiapan lima program prioritas, para pemangku kebijakan telah mengadopsi pendekatan yang sistematis dan terstruktur. Pemerintah melihat pentingnya pembentukan tim kerja untuk setiap bidang prioritas guna memastikan implementasi yang efektif. Tim kerja ini bertujuan untuk mempermudah pengendalian dan evaluasi program, sesuai dengan arahan dari Kementerian Dalam Negeri.

Secara keseluruhan, pembentukan Sekretariat Bersama (Sekber) dan pembentukan tim kerja merupakan langkah-langkah strategis yang penting dalam upaya mempercepat dan mempermudah implementasi lima program prioritas di Papua Barat Daya. Dengan melibatkan berbagai instansi dan pihak terkait serta menerapkan pendekatan yang

terstruktur dan terencana, diharapkan program-program ini dapat berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat di wilayah tersebut. Langkah-langkah ini menunjukkan komitmen pemerintah daerah dalam mencapai tujuan pembangunan dan memastikan bahwa setiap program prioritas dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Sehingga, kebijakan dapat terimplementasi dengan baik karena adanya strategi administratif yang baik, efektif dan efisien dilakukan oleh Pemerintahan Papua Barat Daya.

### 3. Strategi Pendidikan

Strategi pendidikan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran masyarakat tentang berbagai kebijakan yang diterapkan, serta untuk memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses implementasi. Dengan cara ini, pemerintah berharap dapat menciptakan dukungan luas dari masyarakat dan memastikan bahwa kebijakan-kebijakan yang diterapkan berjalan dengan lancar. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Papua Barat Daya menjelaskan bahwa ada beberapa kebijakan pendidikan yang menjadi fokus utama, seperti program ADEM (Akses dan Difusi Pendidikan), ADIK (Akses dan Diklat Keterampilan), Beasiswa BIS GEMAS (Beasiswa Generasi Emas), sekolah vokasi, dan berbagai jenis beasiswa lainnya. Program-program ini dirancang untuk mendukung pendidikan anak-anak, terutama putra-putri Orang Asli Papua (OAP), dan membantu mereka mengakses pendidikan tinggi dengan baik.

Program-program pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah Papua Barat Daya memiliki tujuan utama untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan di daerah tersebut. Salah satu program yang sangat strategis adalah Program ADEM (Akses dan Difusi Pendidikan). Program ini bertujuan untuk meningkatkan akses pendidikan di daerah terpencil dan terisolir dengan cara pengembangan infrastruktur pendidikan, pelatihan guru, dan penyebaran bahan ajar yang relevan. Pada tahun 2024, delapan puluh pelajar asli Papua asal Papua Barat Daya telah mendapatkan beasiswa ADEM untuk melanjutkan pendidikan SMA di Pulau Jawa dan Bali. Penerimaanya tersebar di empat provinsi: Banten, Jawa Barat, Jawa Timur, dan Bali. Hal ini menjadi bukti kesungguhan pemerintah Papua Barat Daya dalam menjalankan program ADEM. Selain itu, Program ADIK (Akses dan Diklat Keterampilan) juga merupakan salah satu program yang sangat penting. Program ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan siswa melalui pelatihan dan workshop yang diselenggarakan secara reguler. Dengan cara ini, siswa dapat mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam dunia kerja dan siap untuk langsung bekerja setelah menyelesaikan pendidikan.

Beasiswa BIS GEMAS (Beasiswa Generasi Emas) merupakan salah satu program beasiswa yang ditawarkan oleh pemerintah untuk mendukung pendidikan anak-anak, terutama putra-putri Orang Asli Papua (OAP). Program ini bertujuan untuk membantu siswa mengakses pendidikan tinggi dengan baik dan mempersiapkan mereka untuk menjadi generasi yang cerdas dan berkualitas. BIS GEMAS bertujuan untuk meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi generasi muda di wilayah Papua Barat Daya, yang mana program ini didesain untuk mendukung siswa-siswa berprestasi namun kurang mampu secara finansial agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan tujuan utama meningkatkan akses pendidikan, pengembangan sumber daya manusia, dan pengentasan kemiskinan, program ini berupaya menyiapkan generasi muda yang terdidik dan siap bersaing di tingkat nasional maupun internasional.

Kemudian, untuk menyosialisasikan program PAITUA, selain kepada masyarakat, pemberian edukasi juga diberikan pada segala pelaksana kebijakan dalam rapat koordinasi. Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (Bapperida) Papua Barat Daya menggelar Rapat Koordinasi Program Perlindungan Hari Tua (PAITUA) bersama pemerintah kabupaten/kota se-Papua Barat Daya. Melalui pendekatan yang komprehensif

dalam edukasi dan koordinasi, program BERDAYA EKOMAS dan PAITUA diharapkan dapat menjadi contoh nyata bagi upaya pemerintah dalam membangun tata kelola yang baik dan inklusif di Papua Barat Daya. Langkah ini bukan hanya tentang mengurangi birokrasi, tetapi juga mengukuhkan komitmen untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi dan perlindungan sosial yang berkelanjutan bagi seluruh masyarakat.

Penulis menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan pemerintah Papua Barat Daya dapat dilaksanakan dengan baik karena mendapat dukungan luas dari berbagai pihak, dampaknya yang berkelanjutan, tidak adanya masalah administratif, serta strategi yang diterapkan dengan baik. Dukungan ini mencakup berbagai elemen masyarakat, mulai dari pemerintah pusat, lembaga swadaya masyarakat, akademisi, hingga masyarakat umum. Dukungan dari pemerintah pusat sangat penting, terutama dalam hal pendanaan dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan program-program prioritas. Penjelasan di atas dapat memperlihatkan bahwa apabila strategi implementasi kebijakan dilakukan dengan baik dan dengan persiapan matang, maka akan sangat memungkinkan implementasi kebijakan yang efektif dan mendapat penerimaan penuh dari masyarakat. Hal tersebut yang kemudian tercermin pada lima program prioritas penjabat gubernur Papua Barat Daya yaitu, PAITUA, BIS GEMAS, BERDAYA EKOMAS, PRODIKTER, dan JAMBU HIDUP.

## **B. Analisis Implementasi Kebijakan Program Prioritas Penjabat Gubernur Papua Barat Daya**

### **1. Implementasi Kebijakan pada Kelompok Sasaran**

Hubungan yang dapat dilihat dalam proses implementasi yang pertama adalah hubungan langsung antara pemerintah dan kelompok sasaran. Hubungan yang kuat ini terbentuk karena tindakan implementasi kebijakan ditujukan kepada kelompok masyarakat yang akan mengalami perubahan perilaku sebagai dampak dari kebijakan tersebut. Untuk memfasilitasi interaksi ini, berbagai mekanisme telah dikembangkan, seperti pertukaran informasi, sumber daya, proses negosiasi, dan bentuk kerjasama lainnya. Oleh karena itu, kelompok sasaran sering dianggap sebagai mitra dalam proses negosiasi yang memiliki kepentingan dan keistimewaan tertentu dari perspektif para aktor publik yang terlibat dalam kebijakan tersebut.

Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya sangat memperhatikan interaksi dengan kelompok sasaran dalam implementasi kebijakan strategis Penjabat Gubernur. Hal ini diungkapkan oleh Musa'ad, Penjabat Gubernur Papua Barat Daya pada hasil wawancara dengan penulis. Pemerintah Papua Barat Daya secara rutin mengadakan dialog dan konsultasi dengan berbagai kelompok sasaran, seperti masyarakat adat, kelompok petani, nelayan, pemuda, perempuan, dan kelompok rentan lainnya. Tujuannya adalah untuk memahami langsung kebutuhan, aspirasi, dan masalah yang dihadapi oleh masing-masing kelompok ini. Mereka menggunakan berbagai media komunikasi, baik itu media sosial, website resmi, maupun pertemuan langsung, untuk terus berinteraksi dan berkomunikasi dengan kelompok sasaran. Hal ini penting untuk memastikan bahwa informasi terkait kebijakan dan program pembangunan dapat tersampaikan dengan jelas dan tepat. Mereka juga melibatkan kelompok sasaran dalam proses monitoring dan evaluasi kebijakan serta program pembangunan yang telah dilaksanakan.

Dalam menjalankan kebijakannya, tercipta berbagai proses negosiasi antar pemerintah dengan masyarakat. Terlihat mereka mengadopsi pendekatan yang kolaboratif dan berorientasi pada solusi. Pemerintah juga melakukan berbagai forum dialog yang terstruktur hingga platform media sosial yang dinamis. Ini bertujuan untuk memfasilitasi pertukaran gagasan dan memperkuat keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Proses negosiasi dan diskusi dengan kelompok sasaran dilakukan dengan penuh kehati-

hatian dan mengedepankan prinsip-prinsip inklusivitas. Meskipun setiap kelompok memiliki kepentingan dan perspektif yang berbeda, namun pemerintah berusaha mengadopsi berbagai pihak untuk mencapai konsensus yang saling menguntungkan melalui dialog yang terbuka dan mendalam. Seluruhnya berdasarkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam setiap langkah yang diambil. Kesepakatan bersama yang tercapai melalui proses negosiasi dan diskusi dipandang sebagai langkah awal yang penting dalam implementasi kebijakan strategis. Analisis dan argumen tersebut didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan perwakilan kelompok sasaran PAITUA, Andreas Wamafma yang mengatakan bahwa Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya selama ini melaksanakan interaksi dengan kelompok sasaran lansia dalam proses implemementasi kebijakan. Pemerintah dianggap selalu membuka komunikasi melalui Sekretariat Bersama (Sekber) ataupun berbagai sosialisasi. Secara detail pemerintah juga menginformasikan tentang cara dan prosedur bantuan, selain itu pemerintah juga membuka diskusi dua arah dengan masyarakat.

## 2. Hubungan Konflik antara Kelompok Sasaran dengan Penerima Manfaat Akhir

Pada subbab kedua, berdasarkan Knpoefpel dkk, implementasi kebijakan melihat hubungan konflik antara kelompok sasaran dan penerima manfaat akhir. Dalam banyak kebijakan, konflik muncul antara kelompok sasaran yang secara langsung terpengaruh oleh kebijakan dengan penerima manfaat akhir. Negara sering kali berperan sebagai mediator dalam menyelesaikan konflik tersebut, yang sering kali berujung pada perundingan kontrak. Contoh nyata dari situasi ini dapat dilihat pada berbagai program kebijakan strategis di Provinsi Papua Barat Daya. Program-program seperti PAITUA (Program Perlindungan Hari Tua), BERDAYA EKOMAS (Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat), PRODIKTER (Program Penunjang Pendidikan Dokter), BIS GEMAS (Program Beasiswa Generasi Emas), dan JAMBU HIDUP (Program Jaminan 1000 Hari Pertama Kehidupan). Program-program tersebut menunjukkan kompleksitas dalam mengidentifikasi kelompok sasaran dan penerima manfaat akhir.

Dalam menentukan kelompok sasaran peserta setiap kebijakan program, Pejabat Gubernur Papua Barat Daya, Mohammad Abud Musa'ad, dalam wawancara mengungkapkan bahwa strategi ini memastikan bahwa kebijakan-kebijakan tersebut disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan dan karakteristik spesifik masyarakat sasaran, sehingga meningkatkan efektivitas dan relevansi intervensi. Pertama, dilakukan analisis mendalam terhadap data dan informasi terkait kondisi sosial, ekonomi, dan demografi di masing-masing daerah. Analisis komprehensif ini membantu memahami profil dan karakteristik masyarakat, yang penting dalam merancang kebijakan program yang efektif. Dengan memeriksa variabel-variabel seperti tingkat pendapatan, tingkat lapangan kerja, tingkat pendidikan, dan distribusi demografi, pemerintah dapat mengidentifikasi tantangan dan peluang unik dalam setiap komunitas.

Kedua, pendekatan partisipatif melibatkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan terkait (stakeholders) dalam proses identifikasi peserta kelompok masyarakat sasaran. Pemangku kepentingan tersebut antara lain pemerintah kabupaten dan kota, lembaga swadaya masyarakat, tokoh adat, tokoh agama, kelompok pemuda, organisasi perempuan, dan kelompok masyarakat lainnya. Proses inklusif ini memastikan bahwa beragam suara dan perspektif didengar, dan berbagai kebutuhan masyarakat terpenuhi. Misalnya, pemimpin adat dapat memberikan pengetahuan mengenai praktik budaya yang harus dipertimbangkan dalam implementasi kebijakan, sementara kelompok pemuda dapat menyoroti kebutuhan dan aspirasi spesifik anggota komunitas muda. Keterlibatan pemangku kepentingan ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap kebijakan program, sehingga memfasilitasi implementasi yang lebih lancar dan dukungan

masyarakat yang lebih besar.

Ketiga, Penjabat Gubernur Papua Barat Daya juga menuturkan bahwa perlunya berbagai alat dan teknik analisis seperti survei, studi kasus, dan studi lapangan digunakan untuk mengidentifikasi dan memverifikasi peserta kelompok sasaran. Dengan adanya data kuantitatif dan kualitatif, sehingga memberikan pemahaman komprehensif mengenai kebutuhan masyarakat. Survei dapat melihat tren dan pola yang luas, sedangkan studi kasus dan studi lapangan memberikan masukan yang rinci dan kontekstual. Selain itu, data dan informasi dari instansi terkait seperti Badan Pusat Statistik, Dinas Sosial, dan Dinas Kesehatan juga dimanfaatkan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kondisi masyarakat.

Sedangkan yang dilakukan oleh Penjabat Sekretaris Daerah Provinsi Papua Barat Daya, Jhony Way, dalam menentukan peserta program-program unggulan melalui berbagai cara. Pertama-tama diawali dengan melakukan pendataan awal dan identifikasi di lapangan. Data dikumpulkan dari berbagai sumber antara lain puskesmas, sekolah, dan lembaga sosial di berbagai kabupaten dan kota. Pertemuan dan diskusi rutin dilakukan untuk menyinkronkan data dan menentukan prioritas setiap program. Misalnya saja pada Program BERDAYA EKOMAS, pemerintah kabupaten dan kota membantu mengidentifikasi UMKM yang memerlukan dukungan dan pelatihan. Pendekatan kolaboratif ini memastikan bahwa bantuan yang diberikan selaras dengan kebutuhan di lapangan. Kriteria seleksi yang jelas ditetapkan untuk setiap program dan diumumkan melalui berbagai saluran informasi untuk memastikan kesadaran masyarakat. Misalnya, kriteria

### 3. Implementasi Kebijakan pada Pihak Ketiga yang Terkena Dampak Positif

Dukungan bagi pihak yang terdampak dalam kelompok sasaran dan pihak ketiga yang mengalami dampak positif pada penerima manfaat akhir. Meskipun mereka bukan target langsung dari intervensi pemerintah, aktor-aktor ini juga dapat mengalami perubahan situasi ekonomi yang dapat berdampak secara positif maupun negatif. Dengan mengacu pada perubahan situasi dan kemampuan adaptasi mereka, aktor-aktor yang terdampak tidak langsung dapat terlibat dalam perencanaan dan implementasi kebijakan melalui pembentukan koalisi dengan kelompok sosial lain yang mendukung atau menentang proses implementasi kebijakan.

Pertama, dalam implementasi lima program prioritas Papua Barat Daya, pihak ketiga yang dilihat mendapatkan pengaruh atau dampak positif adalah Bank BRI. Bank BRI merupakan penyalur resmi dana bantuan program PAITUA, yang mana diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perlindungan kesehatan yang lebih memadai serta daya beli masyarakat yang meningkat. Berdasarkan penuturan dari Fransiskus Krimadi, Koordinasi Sekretaris Sekretariat Bersama Program PAITUA Papua Barat Daya, Bank BRI akan melakukan penandatanganan perjanjian kerja sama (PKS) dengan Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya setelah validasi data-data calon penerima oleh Tim Sekretariat Bersama (Sekber) Program PAITUA Papua Barat Daya telah selesai.

Selain itu, pihak ketiga yang juga dilihat mendapatkan dampak positif dari program prioritas Papua Barat Daya, misalnya BERDAYA EKOMAS, berdasarkan wawancara yang telah dilakukan adalah para pemasok bahan baku ataupun penyedia jasa lokal, serta masyarakat sekitar di luar kelompok-kelompok target yang juga merasakan efek positif dari program tersebut. Misalnya, menurut Kristina Yapen, dengan memberikan bantuan melalui program BERDAYA EKOMAS, para pemasok bahan baku dapat meningkatkan penjualannya ke penerima manfaat karena modal yang dimiliki oleh penerima manfaat meningkat.

Wawancara dengan penerima manfaat program lain yaitu BIS GEMAS, Christian Mijanolo mengatakan bahwa sekolah asalnya terlibat aktif dalam proses seleksi serta

memberikan dukungan penuh selama persiapan untuk program tersebut. Hal ini, pada gilirannya, dapat meningkatkan citra positif sekolah serta meningkatkan kepercayaan dari para murid serta orang tua-orang tua calon murid untuk menyekolahkan anaknya karena sekolah tersebut memberikan dukungan yang positif untuk perkembangan setiap muridnya. Selain sekolah, pihak ketiga lainnya yang mendapatkan dampak positif adalah institusi seperti yayasan, misalnya Yayasan Bejana Kasih Bumi Papua Yogyakarta yang bekerja sama dengan Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya untuk mempersiapkan siswa-siswa program BIS GEMAS menempuh pendidikan vokasi di luar negeri, seperti di Jepang. Jika dilihat dari wawancara dengan salah satu perwakilan penerima manfaat program lain seperti JAMBU HIDUP yaitu Feronika Rosmi, pihak-pihak lain yang juga turut merasakan dampak positif dari program tersebut adalah lembaga-lembaga atau organisasi non-pemerintah yang memberikan bantuan tambahan atau pelatihan, misalnya edukasi tambahan mengenai gizi yang diperlukan untuk ibu hamil dan ibu dengan anak balita.

Penulis melihat bahwa dampak positif yang dirasakan oleh pihak ketiga dapat menciptakan efek berantai yang bermanfaat bagi perekonomian lokal secara keseluruhan. Keberhasilan dari program-program prioritas tersebut berpotensi untuk memperbaiki kondisi ekonomi secara luas, menciptakan peluang-peluang baru, dan pada akhirnya dapat memperkuat daya saing ekonomi daerah. Pendekatan yang terintegrasi ini menjadi penting untuk memastikan bahwa manfaat yang diterima dari program-program prioritas pemerintah Papua Barat Daya tidak hanya dirasakan oleh penerima manfaat utama, namun juga oleh seluruh ekosistem ekonomi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas, serta mendapatkan akses kesehatan dan pendidikan yang lebih baik.

#### 4. Implementasi Kebijakan pada Pihak Ketiga yang Terkena Dampak negatif

Hubungan implementasi kebijakan dengan pihak ketiga yang terkena dampak negatif untuk aktor public, yaitu dukungan atau penolakan ini tidak hanya berlaku pada aktor sosial, tetapi juga melibatkan interaksi langsung dengan aktor-aktor publik dari segi regulasi politik-administratif. Selain itu, mereka juga berinteraksi dengan aktor-aktor administrasi politik lainnya. Pihak ketiga ini memiliki akses yang lebih besar dalam lingkungan politik dan berharap untuk mendapatkan respons yang kuat dari aktor-aktor politik-administratif dalam hal kebijakan yang terkait dengan mereka.

Namun, kebijakan ini tidak memberikan dampak pada pihak ketiga secara negatif. Kebijakan lima program prioritas ini dirancang dengan tujuan yang baik yaitu untuk mengembangkan masyarakat dan memberikan bantuan sosial kepada mereka yang membutuhkan. Fokus utama dari kebijakan ini adalah peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai program yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas hidup mereka. Bantuan sosial yang diberikan meliputi berbagai aspek, seperti pendidikan, kesehatan, dan ekonomi, yang semuanya berperan dalam memperkuat fondasi masyarakat.

Justifikasi dari tidak adanya dampak negatif terhadap pihak ketiga terletak pada tujuan baik dari kebijakan ini. Program bantuan sosial ini dirancang untuk mendukung mereka yang paling rentan dalam masyarakat, memastikan bahwa setiap individu memiliki akses yang adil terhadap sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Selain itu, kebijakan ini juga mempromosikan kesetaraan dan inklusi, memastikan bahwa tidak ada kelompok yang terpinggirkan.

Pihak ketiga yang mendukung kebijakan ini umumnya adalah organisasi non-pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, serta individu-individu yang peduli dengan kesejahteraan sosial. Mereka melihat bahwa kebijakan ini memberikan manfaat nyata bagi masyarakat dan mendukungnya karena dampak positif yang dihasilkan. Dukungan ini juga diperkuat oleh interaksi langsung dengan aktor-aktor publik, baik dari segi regulasi politik-administratif maupun dari aktor-aktor administrasi politik lainnya.

Dalam realitasnya memang tidak ada pihak ketiga yang menerima dampak negatif, namun memang tidak dapat dipungkiri bahwa dalam implementasi kebijakan masih memungkinkan ada pihak-pihak yang tidak puas dengan kebijakan tersebut. Diharapkan untuk selalu menambahkan dan memperluas penerima manfaat bahkan harapannya seluruh masyarakat Papua dapat merasakan. Interaksi ini penting karena memungkinkan adanya dialog dan kolaborasi antara pemerintah dan pihak ketiga dalam implementasi kebijakan. Dengan adanya interaksi yang baik, pihak ketiga dapat memberikan masukan yang konstruktif, memastikan bahwa kebijakan yang dijalankan benar-benar efektif dan tepat sasaran. Hal ini juga membantu menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan program bantuan sosial.

Dalam subbab ini, tidak ada pihak ketiga yang terkena dampak negatif. Hal ini disebabkan oleh sifat kebijakan yang berfokus pada bantuan sosial dan pengembangan masyarakat. Program-program yang dijalankan didesain untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat, bukan untuk merugikan atau meminggirkan kelompok tertentu. Misalnya, dalam bidang pendidikan, program beasiswa dan bantuan pendidikan diberikan untuk memastikan bahwa setiap anak memiliki kesempatan yang sama untuk meraih pendidikan yang layak. Dalam bidang kesehatan, program ini mencakup pemberian layanan kesehatan gratis atau bersubsidi bagi mereka yang tidak mampu, serta penyuluhan kesehatan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya menjaga kesehatan. Aktor politik-administratif yang terlibat dalam kebijakan ini juga menunjukkan responsivitas yang tinggi terhadap kebutuhan masyarakat.

#### 5. Peluang dan Keterbatasan akibat Variabel Struktural dan Situasional

Knoefpel dkk (2007) melihat bahwa posisi kelompok sasaran dalam konteks kebijakan bisa mengalami perubahan yang signifikan karena adanya peristiwa ekonomi yang terjadi dengan cepat. Peristiwa ekonomi ini dapat meliputi gejolak pasar, perubahan kebijakan ekonomi, atau krisis ekonomi global yang secara langsung memengaruhi kelompok sasaran. Perubahan ekonomi yang tiba-tiba dan tidak terduga dapat menyebabkan kelompok sasaran menghadapi tantangan baru atau bahkan memperoleh peluang yang tidak terduga.

Penjabat Gubernur, Bapak Musa'ad mengakui bahwa Provinsi Papua Barat Daya merupakan daerah otonom baru sehingga seluruhnya masih mengalami masa penataan dan transisi. Sehingga kondisi ekonomi masih menjadi salah satu tantangan bagi implementasi kebijakan, ditambah dengan kondisi COVID-19 yang menyerang segala aspek kehidupan masyarakat. Provinsi Papua Barat Daya merupakan Daerah Otonom Baru, sehingga masih banyak proses penataan dan transisi. Meski begitu, dengan kesulitan dan tantangan tersebut, terlihat bahwa aparatur daerah dan masyarakat saling bergotong-royong untuk membangun Papua Barat Daya.

Dalam pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan di Papua Barat Daya, Hal ini juga diungkapkan oleh berbagai perwakilan pemerintahan seperti Kepala Bappeda Provinsi hingga Kabupaten Maybrat bahwa situasi ekonomi dan variabel struktural menjadi sangat penting dan memengaruhi kondisi Papua Barat Daya. Mereka mengungkapkan bahwa kondisi ekonomi dan struktur sosial serta infrastruktur di Papua Barat Daya memainkan peran krusial dalam proses implementasi kebijakan. Mengingat bahwa daerah ini baru menjadi wilayah otonom pada tahun 2022, tantangan yang dihadapi meliputi kebutuhan mendasar untuk mempersiapkan infrastruktur dan sistem pemerintahan yang belum ada sebelumnya. Situasi ini, meski menjadi hambatan, juga menawarkan peluang untuk berkolaborasi dan mengadaptasi kebijakan sesuai dengan kondisi lokal. Ketidakstabilan ekonomi lokal, seperti rendahnya akses pasar dan fluktuasi harga komoditas, dapat membatasi efektivitas program-program sosial dan ekonomi. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor seperti tingkat kemiskinan dan

ketersediaan infrastruktur dalam merancang kebijakan.

Sehingga pada kasus ini, pemerintah perlu menyoroti pentingnya memanfaatkan peluang untuk pembangunan infrastruktur yang dapat membuka akses ke daerah-daerah yang sebelumnya sulit dijangkau. Pembukaan akses di wilayah Aifat Timur Raya dan Mare Raya diharapkan dapat mempermudah distribusi bantuan dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program-program pemerintah. Di sisi lain, keterbatasan anggaran dan kondisi geografis yang menantang memerlukan penyesuaian strategi serta kerja sama dengan pihak-pihak lain untuk mendapatkan dukungan tambahan. Oleh karena itu, upaya bekerja sama dengan sektor swasta dan lembaga donor dapat membantu mendanai proyek-proyek prioritas, serta pentingnya perencanaan dan pelaksanaan program yang efektif meskipun dengan keterbatasan yang ada.

Selain dari kelompok pemerintahan, peluang dan tantangan yang dihadapi Papua Barat Daya saat itu juga diungkapkan oleh perwakilan PAITUA DAN PRODIKTER. Kelompok perwakilan PAITUA juga memberikan perspektif yang berharga mengenai dampak program tersebut. Mereka menyatakan bahwa bantuan dari program PAITUA sangat penting di tengah situasi ekonomi yang sulit setelah pandemi. Banyak masyarakat, terutama lansia, yang menghadapi tantangan ekonomi dan kesehatan. Program ini dianggap membantu memenuhi kebutuhan dasar seperti makanan dan obat-obatan, serta memberikan rasa aman dan dukungan dari pemerintah.

Di sisi lain, kelompok perwakilan PRODIKTER menggarisbawahi tantangan yang dihadapi dalam implementasi program tersebut di provinsi yang baru seperti Papua Barat Daya. Mereka mencatat bahwa kekurangan infrastruktur kesehatan dan dampak pandemi COVID-19 memperberat beban mereka. Namun, bantuan dari program PRODIKTER memberikan kesempatan untuk mengurangi beban finansial dan meningkatkan pelayanan kesehatan di daerah tersebut. Mereka juga mengajukan saran untuk meningkatkan efektivitas program, seperti memperbanyak jumlah penerima beasiswa dan membuka lebih banyak program studi kedokteran di Papua Barat Daya untuk memudahkan akses pendidikan kedokteran. Oleh karena itu, terlihat bahwa faktor-faktor ekonomi, struktural, dan infrastruktur mempengaruhi implementasi kebijakan di Papua Barat Daya. Keterbatasan serta peluang yang ada memerlukan adaptasi kebijakan yang fleksibel dan strategi kolaboratif untuk mencapai hasil yang optimal.

### **C. Variabel Complementing dalam Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan pejabat gubernur Papua Barat Daya yang sebelumnya telah dijabarkan dapat terimplementasi karena strategi yang telah dilakukan. Melakukan analisis lanjutan menggunakan teori Scott dkk, terdapat empat pendekatan kunci yang dimiliki hingga implementasi kebijakan dapat terimplementasi dengan baik, yaitu, kualitas komunikasi, wawasan, komitmen, dan konsensus.

#### **1. Kualitas Komunikasi**

Kualitas komunikasi melihat bagaimana pentingnya hubungan kualitas komunikasi antara manajer dan staf dalam memahami strategi, serta dampaknya terhadap proses implementasi, atau dalam kasus ini adalah melihat hubungan kualitas komunikasi antara pejabat gubernur Papua Barat Daya dengan badan-badan pelaksana di bawahnya. Pada konsepnya, Scott dkk melihat bahwa komunikasi yang baik dapat terfokus pada dua hal utama; komunikasi vertikal antara pimpinan dan staf, serta komunikasi horizontal antara kelompok yang setara. Ini menunjukkan bahwa ketika garis komunikasi terjalin dengan baik di berbagai tingkatan organisasi, pemahaman akan strategi menjadi lebih jelas dan implementasinya menjadi lebih lancar.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan pejabat gubernur Provinsi Papua Barat Daya, Muhammad Musa'ad, dalam wawancaranya bahwa komunikasi antar pemangku

kebijakan dan pelaksana berjalan dengan baik. Gubernur Provinsi Papua Barat sebagai pimpinan aparatur selalu mendorong dan memberikan contoh kepada para eselon untuk berkomunikasi secara intens pada jajarannya. Oleh karena itu, berdasarkan hubungan baik tersebut, para eselon dapat menjaga komunikasi dan terbentuk satu komandi yang baik dalam proses implementasi lima kebijakan strategis.

Kepala Bappeda Kabupaten Sorong Selatan, Yakob Hitesia, menyatakan bahwa komunikasi yang baik terjalin berkat adanya rapat koordinasi dan rapat pimpinan yang dilakukan secara rutin. Rapat-rapat ini dianggap penting dalam merancang rencana yang matang dan menyeluruh. Pertemuan ini bisa berlangsung secara mingguan atau bulanan, sementara rapat staf melibatkan semua pegawai untuk membahas kebijakan dan tugas masing-masing. Selain itu, komunikasi juga dipermudah dengan penggunaan grup WhatsApp dan email, serta laporan berkala dan monitoring yang dilakukan untuk memastikan bahwa semua pihak tetap berada di jalur yang benar. Dengan metode komunikasi yang terstruktur ini, diharapkan proses implementasi lima kebijakan strategis di Provinsi Papua Barat Daya dapat berjalan dengan lancar, transparan, dan efektif, serta memastikan setiap lapisan karyawan memahami tanggung jawab mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Komunikasi yang baik berdampak positif pada hasil pelaksanaan kebijakan. Komunikasi yang jelas dan konsisten memastikan bahwa semua staf memahami tujuan dan rincian kebijakan strategis seperti PAITUA, BERDAYA EKOMAS, PRODIKTER, BIS EMAS, dan JAMBU HIDUP. Dengan komunikasi yang terbuka dan transparan, staf merasa lebih terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan. Selain itu, komunikasi yang efektif membantu dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah lebih awal, serta mendukung pelaksanaan kebijakan secara lebih terkoordinasi. Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi lima program prioritas penjabat gubernur Papua Barat Daya sangat bergantung pada kualitas komunikasi antara pemimpin dan badan pelaksana. Komunikasi yang baik, terstruktur, dan terbuka memastikan bahwa setiap pelaksana kebijakan dapat menjalankan kebijakan secara efektif dan efisien.

## 2. Wawasan

Aspek kunci kedua adalah wawasan. Scott dkk melihat bahwa wawasan atau pengetahuan staf di lapangan menjadi kunci penting untuk mengimplementasikan kebijakan. Scott dkk menyoroti bahwa, apabila rencana sentral sudah matang, namun pengetahuan dan edukasi tidak sampai hingga pada unit terbawah akan menjadi salah satu faktor jalannya kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan memperhatikan wawasan yang dibawa oleh karyawan, perencanaan strategi dapat lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika yang ada di lapangan. Komunikasi yang baik mengakibatkan edukasi dan wawasan tersampaikan dengan baik kepada staf dan tim lapangan. Dengan adanya komunikasi yang intens dan baik, terlihat bahwa di lapangan staf dan tim memiliki wawasan yang sesuai dengan tujuan kebijakan program prioritas sehingga proses implementasi menjadi mudah.

Pendidikan dan pengalaman staf memainkan peran penting dalam memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan pemerintah, terutama dalam konteks program prioritas di Papua Barat Daya. Pengalaman lapangan yang dimiliki oleh staf, khususnya mereka yang sudah terbiasa dengan kondisi sosial, ekonomi, dan budaya di wilayah tersebut, sangat berkontribusi terhadap kemampuan organisasi dalam menyesuaikan dan merespons tuntutan kebijakan yang sedang dijalankan. Pemahaman mendalam tentang kondisi lokal memungkinkan staf untuk menyesuaikan kebijakan dengan lebih baik, memastikan relevansi dan efektivitasnya di lapangan.

Pengalaman yang luas juga membantu staf dalam mengembangkan keterampilan

teknis dan manajerial yang diperlukan untuk mengatasi berbagai tantangan yang muncul selama implementasi kebijakan. Kemampuan dalam menyelesaikan masalah, fleksibilitas dalam menghadapi situasi yang berubah, dan komunikasi yang efektif adalah faktor-faktor yang menjadi lebih mudah dikelola oleh staf yang berpengalaman. Selain itu, mereka juga memiliki keahlian dalam pemantauan dan manajemen krisis, yang sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan berjalan sesuai dengan rencana. Persiapan yang matang sebelum implementasi kebijakan juga menjadi faktor kunci dalam keberhasilan program-program ini.

### 3. Konsensus

Konsensus merupakan salah satu aspek kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan, khususnya di Papua Barat Daya. Setelah adanya komunikasi yang efektif dan pemahaman yang mendalam di antara para pemangku kepentingan, aspek konsensus menjadi faktor penting berikutnya yang perlu diperhatikan. Konsensus ini merujuk pada tingkat persetujuan dan kesepakatan di antara berbagai pihak yang terlibat dalam proses implementasi kebijakan. Dalam konteks kebijakan publik, adanya konsensus sering kali menjadi indikator keberhasilan, karena ketika seluruh pihak yang terlibat telah sepakat, implementasi kebijakan cenderung berjalan dengan lebih lancar dan terarah.

Dalam kasus Papua Barat Daya, konsensus telah tercapai di antara pemangku kebijakan dan pelaksana, mulai dari tingkat pemerintah provinsi hingga pemerintah daerah tingkat dua. Kesepakatan ini sangat penting karena memastikan bahwa semua pihak bekerja dalam satu kerangka kerja yang sama, tanpa adanya bentrokan kepentingan atau perpecahan dalam pelaksanaan kebijakan. Ketika terdapat kesepakatan yang rendah, sering kali hal ini mengakibatkan kegagalan dalam implementasi kebijakan. Ini disebabkan oleh adanya potensi pergolakan, penolakan, dan pelaksanaan kebijakan yang tidak sejalan antara satu pihak dengan pihak lainnya, yang pada akhirnya membuat kebijakan berjalan secara terpisah atau bahkan gagal mencapai tujuannya. Namun, situasi di Papua Barat Daya menunjukkan hasil yang positif. Akibat komunikasi yang efektif antara pemerintah provinsi dan pemerintah tingkat dua, serta adanya sosialisasi yang intens dan rapat-rapat koordinasi yang rutin dilakukan, konsensus dapat terwujud dengan baik. Kesamaan persepsi menjadi elemen penting lainnya yang turut menyokong keberhasilan implementasi kebijakan di Papua Barat Daya.

Secara keseluruhan, kesepakatan bersama menjadi fondasi kuat yang memungkinkan implementasi kebijakan di Papua Barat Daya berjalan secara solid, terkoordinasi, dan tanpa hambatan yang berarti. Komunikasi yang baik, pemahaman yang mendalam, serta adanya konsensus di antara para pelaksana kebijakan memastikan bahwa kebijakan yang dijalankan tidak hanya efektif, tetapi juga efisien dan berkelanjutan. Kesepakatan ini tidak hanya penting untuk jangka pendek, tetapi juga menjadi modal penting dalam menjaga keberlanjutan dan kesuksesan implementasi kebijakan di masa mendatang.

### 4. Komitmen

Aspek terakhir setelah mendapatkan kesepakatan bersama adalah menjalankan kebijakan dengan komitmen yang baik. Komitmen mengacu pada seberapa kuatnya niat untuk menerapkan strategi yang telah ditetapkan, dan ini dapat mempengaruhi seberapa baik strategi tersebut dijalankan. Tingkat komitmen yang tinggi biasanya menandakan bahwa implementasi strategi akan lebih efektif, karena ada intensitas dan ketahanan yang kuat terhadap upaya tersebut. Hal ini tercermin pada pemangku kebijakan pemerintah Provinsi Papua Barat Daya secara menyeluruh hingga tataran bawah. Terlihat bahwa seluruh jajaran baik pimpinan maupun dinas sangat berkomitmen dalam menjalankan lima kebijakan prioritas, sehingga terbentuk tim yang solid.

Kesimpulannya, temuan ini menggarisbawahi pentingnya empat aspek kunci yang

diidentifikasi oleh Scott dkk dalam pelaksanaan kebijakan: kualitas komunikasi, wawasan, konsensus, dan komitmen. Keempat aspek ini merupakan elemen penting yang saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain dalam proses implementasi kebijakan. Tanpa adanya keempat aspek ini, implementasi kebijakan tidak mungkin terlaksana dengan efektif dan efisien. Keempat aspek ini tidak berdiri sendiri; mereka saling berkesinambungan dan saling memengaruhi. Kualitas komunikasi yang baik memfasilitasi pencapaian konsensus dan memperkuat komitmen. Wawasan yang mendalam membantu dalam menciptakan konsensus yang lebih baik dan memudahkan implementasi kebijakan. Konsensus yang tercapai akan memotivasi komitmen yang lebih tinggi dari semua pihak yang terlibat. Dengan adanya keempat aspek ini secara bersamaan, lima program prioritas penjabat Gubernur Papua Barat Daya dapat terimplementasi secara efektif dan optimal, memenuhi tujuan yang telah ditetapkan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian di atas, maka dapat peneliti sampaikan kesimpulan penelitian bahwa implementasi dari kelima kebijakan strategis ini dapat dikatakan berjalan dengan cukup baik dan efektif. Keberhasilan implementasi ini sangat dipengaruhi oleh pendekatan yang digunakan dalam strategi pelaksanaan kebijakan. Keberhasilan implementasi program-program ini tidak lepas dari peran penting hubungan dan koordinasi antar aktor yang terlibat dalam proses perencanaan hingga pelaksanaan kebijakan. Hubungan yang harmonis antara pemerintah daerah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya telah menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pelaksanaan kebijakan-kebijakan ini. Sinergi yang terbangun melalui kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara berbagai pihak telah memastikan bahwa kebijakan-kebijakan tersebut dapat dijalankan dengan lancar dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan strategis Penjabat Gubernur di Provinsi Papua Barat Daya pada tahun 2023 telah berhasil dengan baik. Program-program yang dicanangkan mampu memberikan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat, terutama dalam upaya percepatan pemerataan pembangunan di daerah ini. Keberhasilan ini dapat dijadikan sebagai model atau acuan bagi kebijakan serupa di masa mendatang, baik di Papua Barat Daya maupun di daerah lain dengan karakteristik yang serupa. Untuk itu, penting bagi pemerintah dan pemangku kepentingan untuk terus menjaga dan meningkatkan sinergi yang telah terbangun, serta melakukan evaluasi secara berkala agar kebijakan-kebijakan ini tetap relevan dan dapat terus memberikan manfaat bagi masyarakat.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dikembangkan lebih lanjut untuk memperkaya literatur dan praktik di bidang ini. Penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan metodologi penelitian yang lebih spesifik dan relevan untuk mengkaji implementasi kebijakan di wilayah-wilayah terpencil dan tertinggal. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi metode-metode yang lebih inklusif dan partisipatif, sehingga suara masyarakat lokal lebih terdengar dalam proses penelitian dan kebijakan.

Secara praktis, penguatan koordinasi antar aktor yang terlibat dalam pelaksanaan program-program tersebut menjadi salah satu aspek penting yang perlu disoroti. Meskipun implementasi kebijakan telah berjalan dengan baik, penting untuk terus memperkuat koordinasi antara berbagai pihak, termasuk pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Penguatan koordinasi ini sangat diperlukan untuk mengatasi

hambatan-hambatan yang mungkin muncul di masa mendatang dan memastikan bahwa setiap program dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dengan adanya koordinasi yang lebih baik, setiap pihak akan memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dan langkah-langkah yang harus diambil, sehingga dapat meminimalkan potensi konflik atau ketidaksepakatan yang dapat menghambat pelaksanaan program. Selain itu, peningkatan kapasitas juga menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan jangka panjang dari program-program yang telah diimplementasikan. Peningkatan kapasitas ini mencakup aspek sumber daya manusia dan kelembagaan.

Selain memperkuat koordinasi dan kapasitas, evaluasi berkelanjutan juga menjadi elemen penting dalam menjaga keberhasilan program-program yang telah dijalankan. Evaluasi ini harus melibatkan semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program, termasuk masyarakat, sehingga umpan balik yang diperoleh lebih komprehensif dan program tersebut tetap relevan dan efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Rekomendasi yang perlu diperhatikan untuk masa mendatang adalah pengembangan program lanjutan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat. Program-program lanjutan ini harus didasarkan pada hasil evaluasi yang telah dilakukan, serta masukan dari berbagai pihak yang terlibat. Penguatan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan kebijakan sangatlah penting. Terakhir, optimalisasi penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dapat menjadi faktor pendukung yang signifikan dalam pelaksanaan dan monitoring program-program tersebut. Penggunaan teknologi ini akan mempermudah koordinasi antara berbagai aktor yang terlibat, serta meningkatkan transparansi dalam proses pelaksanaan program. Selain itu, teknologi juga dapat digunakan untuk mengumpulkan data yang akurat dan real-time, yang sangat penting untuk evaluasi kebijakan secara efektif. Dengan memanfaatkan teknologi, pemantauan dan penilaian kinerja program dapat dilakukan dengan lebih efisien, sehingga setiap masalah yang muncul dapat diatasi dengan cepat dan tepat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Barthwal, C P, and BL Sah. "Role of Governmental Agencies in Policy Implementation." *The Indian Journal of Political Science* 69, no. 3 (2008): 457–72.
- Budi Winarno. 2014. *Kebijakan Publik, Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS. Hal. 16.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Papua Barat Daya. (24 Agustus 2024). 9 Siswa Papua Barat Daya Lulus Program Bis Gemas untuk Studi Vokasi di Jepang. Dikutip dari <https://www.disdikbudpbd.org/berita/detail/29/detail>
- Husni Laing. 2022. Ada 9 Program Prioritas 100 Hari Pj Gubernur Papua Barat Daya. <https://www.rri.co.id/daerah/114023/ada-9-program-prioritas-100-hari-pj-gubernur-papua-barat-daya>. Diakses pada 3 Maret 2024, pukul 15.00 WIB.
- Inu Kencana Syafii. 2011. *Sistem Pemerintahan Indonesia, Edisi Revisi*. Bandung: CV. Mandar Maju. Hal. 5.
- Joko Widodo. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing. Hal. 13.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2018). Peningkatan akses dan mutu pendidikan tingkat sekolah dasar di Provinsi Papua dan Papua Barat. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Diakses dari <https://core.ac.uk/download/pdf/250647886.pdf>
- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., & Hill, M. (2007). *Public policy analysis: A comparative approach*. Policy Press.
- M.B. Miles & A.M. Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia. Hal. 23-27.

- Miriam Budiarto. 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Politik*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. hal. 21.
- Noeng H. Muhadjir. 2003. *Metodologi Penelitian Kebijakan dan Evaluasi*. Yogyakarta: Rake Sarakin. Hal. 90.
- Paiman Napitupulu. 2012. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Bandung: PT. Alumni. Hal.7.
- Papua Barat Daya Prov. (2024, 20 Agustus). Bapperida menggelar rakor PAITUA bersama kabupaten/kota se- PBD. Papua Barat Daya Prov.
- Papua Times. (9 September 2023). Paitua, Program Prioritas Gubernur Papua Barat Daya. Dikutip dari <https://www.papuatimes.co.id/2023/09/09/paitua-program-prioritas-gubernur-papua-barat-daya/>
- Papua.go.id. (2024, 12 Agustus). Gubernur Rumasukun akan bentuk tim kerja tuntaskan lima program prioritas. Papua.go.id.
- Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya. (31 Juli 2024). Pemprov PBD Salurkan Bantuan Program Paitua ke Kota Sorong. Diakses dari <https://papuabaradayaprov.go.id/berita/319/index.html>
- Pemerintah Provinsi Papua. (2023). Rencana Pembangunan Daerah Provinsi Papua Tahun 2024-2026. Pemerintah Provinsi Papua. Diakses dari <https://mail.bappeda.papua.go.id/file/RPD%20Provinsi%20Papua%202024-026.pdf>
- Scott dkk, "Interpersonal Success Factors for Strategy Implementation: A Case Study Using Group Model Building.", 1023–34.
- Scott, R.J., R.Y. Cavana, and D Cameron. "Interpersonal Success Factors for Strategy Implementation: A Case Study Using Group Model Building." *The Journal of the Operational Research Society* 66, no. 6 (2015): 1023–34.
- Sorong News. (23 Agustus 2024). 80 pelajar OAP asal Papua Barat Daya raih beasiswa ADEM lanjut SMA di Jawa dan Bali. Sorong News. Diakses dari <https://sorongnews.com/80-pelajar-oap-asal-papua-barat-daya-raih-beasiswa-adem-lanjut-sma-di-jawa-dan-bali/>
- Talizidhuhu Ndraha. 2003. *Kybernology I (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta. hal.6.