



## PEMBINAAN DAN PENGAWASAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH OTONOMI KHUSUS DI PAPUA (Development and Supervision of The Implementation of Special Autonomic Regional Governments in Papua)

Barik Muhammad Kurniawan Ardy

*Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta*

Email: [barikmka@gmail.com](mailto:barikmka@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the performance of the Directorate of Regional Arrangement, Special Autonomy, and the Regional Autonomy Advisory Council in fostering and supervising the implementation of special autonomy in Papua, analyzing the supporting factors and obstacles to the performance of the guidance and supervision carried out by the directorate as well as analyzing the strategy of guidance and supervision in the administration of local government. Special autonomy in Papua. Descriptive qualitative research design through an inductive approach. Data obtained from observation, documentation, and interviews with key informants were then analyzed using triangulation to analyze supporting and inhibiting factors and strategies, used SWOT Matrix and Litmus Test. Based on the results of data analysis, it is concluded that; (1) the directorate's performance in fostering and supervising the administration of the particular autonomous regional government in Papua has not been optimal; (2) performance supporting factors. Namely, organizational legality, human resources, leadership commitment, inter-institutional linkages, national priorities and access to coordination communication as well as performance inhibiting factors, namely, limiting regulations, limited funding, differences in employee orientation, national disintegration, 'span' of control which is far away, and the commitment between stakeholders is not optimal and; (3) the strategy resulting from this research is the "K5" strategy, namely strengthening in terms of Institutional, Communication, Coordination, HR Quality, and IT Quality. From this conclusion, the researcher provides suggestions, namely restructuring the directorate, preparing guidance and supervision instruments in the implementation of Papua's special autonomy, expanding cooperation networks or partnerships with stakeholders, developing digital-based information systems, facilitating employees to attend training or workshops, and a commitment to realizing the "K5" strategy.*

**Keywords;** *Local government, Papua Special Autonomy, Supervision.*

### PENDAHULUAN

Perwujudan dari sistem desentralisasi dituangkan dengan penerapan otonomi daerah dan daerah otonom. Sebagaimana Pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang menyatakan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota itu mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang. Sedangkan secara yuridis, konsep daerah otonom dan otonomi daerah mengandung dua elemen yaitu wewenang mengatur dan mengurus. Wewenang mengatur dan mengurus merupakan substansi otonomi daerah. Dengan penyerahan urusan pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom, berarti telah terjadi distribusi urusan pemerintahan. Dalam pelaksanaannya, otonomi daerah merupakan hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Otonomi khusus adalah kewenangan khusus yang diakui dan diberikan kepada daerah khusus, untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri

berdasarkan aspirasi dan hak-hak dasar masyarakat. Sebagaimana disampaikan secara teoritis bahwa konsep otonomi khusus adalah sebuah langkah afirmatif yang dilakukan oleh pemerintah pusat untuk meningkatkan pembangunan dan kesetaraan di antara daerah satu dengan daerah lainnya, serta melindungi dan menjamin hak-hak golongan minoritas supaya terbebas dari perlakuan bersifat diskriminatif (Akbar et al., 2021). Di Indonesia daerah-daerah yang diberikan otonomi khusus antara lain, Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, Aceh, Papua, dan Papua Barat.

Salah satu kebijakan mengenai penetapan Papua sebagai daerah otonom khusus dapat dipandang sebagai salah satu bentuk aktualisasi dari adanya desentralisasi politik. Desentralisasi politik yang dilakukan adalah salah satu upaya reformasi politik di tingkat lokal untuk mewujudkan otonomi daerah berbasis kepada demokratisasi, pemberdayaan dan penguatan kearifan lokal dengan memperhatikan pemanfaatan sumber daya alam serta sumber daya ekonomi daerah yang berbasis pemerataan, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kebijakan ini dilandasi oleh adanya kesadaran bahwa keputusan politik penyatuan Irian Barat (kini Papua) menjadi bagian dari Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) pada hakikatnya mengandung cita-cita luhur demi kemajuan rakyat di Papua.

Undang-Undang Otonomi Khusus Papua merupakan suatu kebijakan yang bernilai strategis dalam rangka peningkatan pelayanan, akselerasi pembangunan serta pemberdayaan seluruh rakyat di Papua. Secara filosofis, Undang-Undang Otonomi Khusus dibuat sebagai langkah untuk menyejajarkan Papua dengan wilayah lain di Indonesia serta sebagai langkah proteksi bagi hak-hak dasar Orang Asli Papua, dengan tujuan utama adalah kemakmuran dan kesejahteraan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat Papua. Kebijakan Otonomi Khusus Papua yang dituangkan melalui (Undang-Undang (UU) Nomor 2 Tahun 2021 Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua, 2021) memang mempunyai banyak perbedaan yang mendasar dibandingkan dengan Undang-Undang Otonomi Daerah yang berlaku untuk daerah-daerah lain. Hal tersebut dikarenakan Undang-Undang Otonomi Khusus Papua adalah kompromi politik yang dimaksud untuk merespon tuntutan kemerdekaan di Papua. Substansi penting dari kebijakan Otonomi Khusus merupakan bentuk dari desentralisasi politik asimetris guna menengahi konflik yang melanda Papua, sekaligus perlindungan terhadap hak-hak dasar penduduk asli Papua. Selain itu, Undang-Undang Otonomi Khusus Papua merupakan implementasi dari penghormatan terhadap Hak Asasi Manusia serta penegakan supremasi hukum.

Berbagai kelemahan dan kendala pelaksanaan otonomi khusus di Papua jika tidak segera diperbaiki dapat berimplikasi pada menurunnya kepercayaan masyarakat akan kesungguhan pemerintah dalam memenuhi tuntutan rakyat, sehingga sangat memungkinkan akan menyemai suara-suara kritis yang menghendaki pemisahan Papua menjadi wilayah merdeka yang terpisah dari NKRI. Papua memiliki Undang-Undang Otonomi Khusus Papua dan memiliki keistimewaan yang bisa dianggap luar biasa bila dibandingkan dengan daerah lain, namun pada implementasinya terdapat berbagai kendala sehingga belum berjalan secara

optimal, terutama masalah distribusi kewenangan dan aliran dana yang tidak jelas, hingga konflik kepentingan dan kekuasaan diantara elit lokal Papua, yang hingga akhirnya memicu menurunnya kepercayaan masyarakat Papua. Adapun besarnya dana yang telah digelontorkan pemerintah pusat selama periode 2002-2018 sebesar 98,395 triliun. Anggaran ini masih ditambah dengan bagi hasil dari minyak dan gas, sehingga total dana untuk Papua mencapai Rp 105 triliun. Namun besarnya dana yang telah digelontorkan tidak sebanding dengan output kualitas pembangunan fisik dan sumber daya manusia serta kualitas pelayanan yang masih tertinggal dibandingkan daerah lain. Dengan begitu banyaknya dana yang digelontorkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Papua dan Papua Barat tergolong rendah dibandingkan provinsi lain di Indonesia. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Papua dan Papua Barat Tahun 2018 sebesar 60,06%, sedangkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Nasional sebesar 71,39% yang artinya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Papua dan Papua Barat masih di bawah Indeks Pembangunan Manusia (IPM) nasional dan menduduki urutan ke-34 dan ke-33 dari 34 provinsi di Indonesia. Perbandingan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Papua dan Papua Barat dengan Indeks Pembangunan Manusia secara nasional.

Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia pada tahun 1999 lahir sebagai bagian dari bentuk tuntutan reformasi. Sejak diberlakukannya otonomi daerah, masyarakat lokal memiliki ruang untuk berpartisipasi dalam setiap pengambilan kebijakan publik. Setiap individu dan kelompok dalam masyarakat lokal memiliki kesempatan dan peluang yang sama dalam menyampaikan aspirasinya. Dalam perkembangannya selama lebih kurang 12 tahun, individu dan kelompok masyarakat lokal itu menemukan eksistensinya dalam konstelasi politik lokal di wilayahnya masing-masing (Fachruddin, 2016, p. 7). UU No. 22 Tahun 1999 pemerintahan daerah tersebut ditetapkan pada 7 Mei 1999 dan berlaku efektif sejak tahun 2000. Undang-undang ini dibuat untuk memenuhi tuntutan reformasi, yaitu mewujudkan suatu Indonesia baru, Indonesia yang lebih demokratis, lebih adil, dan lebih sejahtera (Abdullah, 2005, p. 1).

Sebagaimana diketahui berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 Pasal 3, pembinaan penyelenggaraan pemerintahan daerah kabupaten/kota dilaksanakan oleh gubernur sebagai wakil pemerintah pusat untuk pembinaan umum dan teknis. Kondisi ini memberikan dampak berupa tumpang tindihnya implementasi dan koordinasi antar Lembaga Otonomi Khusus yang berdampak pada pembangunan. Penyelenggaraan otonomi khusus di Papua yang belum optimal telah menjadi pekerjaan besar bagi pemerintah daerah dalam tataran implementasi dan pemerintah pusat, khususnya Kementerian Dalam Negeri dalam memberikan pembinaan dan pengawasan.

Selanjutnya, beberapa peneliti telah membahas terkait dengan implementasi kebijakan otonomi khusus Papua. Iha (2018) mengevaluasi kebijakan otonomi khusus di Papua yang selama 14 tahun dianggap tidak berdampak secara signifikan. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kewenangan khusus pemerintah daerah di sana, pada kenyataannya, masih belum dapat diterapkan secara komprehensif. Faktor-faktor dan isu-isu seperti adanya

perda, politik dan keuangan, penguasaan Jakarta yang dominan, kinerja aparatur dan Majelis Rakyat Papua (MRP) mempengaruhi kemampuan mereka dalam menjalankan struktur dan kewenangan barunya di yang disebut era baru otonomi khusus.

Berdasarkan kedua perspektif tersebut, untuk penelitian kali ini, peneliti akan mengambil perspektif pemerintah pusat sebagai pembina dan pengawas jalannya penyelenggaraan otonomi khusus di Papua. Sehubungan dengan itu, permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah mengukur kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Otonomi Khusus di Papua.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif, dengan menggunakan pendekatan legalistik dan sistematis (Silverman & Patterson, 2014). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Provinsi Papua. Sedangkan data sekunder pada penelitian ini diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, berupa dokumen, buku, jurnal, dan dokumen dokumen lain dari Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Provinsi Papua.

Pada penelitian ini dalam menentukan informan menggunakan teknik purposive sampling, snowball, dan cluster. Penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif melalui tiga jalur kegiatan sebagaimana dikatakan Miles dan Huberman (1984). Untuk analisis faktor pendukung dan penghambat serta strategi digunakan Matriks SWOT dan Uji Litmus. Berdasarkan hasil analisis data.

## PEMBAHASAN

### 1.1.1 Kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Otonomi Khusus di Papua

Produktivitas menurut Dwiyanto (2017), menjelaskan bahwa dimensi ini tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan dan tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Salah satu indikator pertama kualitas layanan dilihat dari output yang dihasilkan. Produktivitas kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah (DPOD) secara umum dilihat dari penghitungan pencapaian kinerja peningkatan keberhasilan penerapan Otonomi Khusus (Otsus)/ Keistimewaan Daerah dilihat dari beberapa capaian kinerja yang mendukung indikator tersebut, adapun capaian kinerja direktorat dalam hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Capaian Kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah Tahun 2018

Capaian Kinerja	Penjelasan Pencapaian Target	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Jumlah daerah otonomi khusus/istimewa yang ditingkatkan kapasitas	Telah dilaksanakan peningkatan kapasitas penyelenggaraan pemerintahan daerah otonomi khusus/istimewa sesuai dengan kapasitas	5 Provinsi	100%	78,28%

Capaian Kinerja	Penjelasan Pencapaian Target	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
penyelenggaraan pemerintahannya sesuai dengan Undang-Undang Otonomi Khusus/Istimewa	Undang-Undang khusus/ istimewa.	otonomi		
Jumlah peraturan perundang-undangan yang disusun terkait otonomi khusus/istimewa	Penyusunan RUU Perubahan UU Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan DKI Jakarta sebagai Ibu Kota NKRI, merupakan tindak lanjut dari Surat Sekretariat Negara kepada Menteri Dalam Negeri Nomor B-551/M-Setneg/D-1/HK.00.03/V/2017 tanggal 20 Juni 2017 tentang Permohonan Izin Prakarsa Penyiapan dan Penyusunan RUU tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007	1 Peraturan/ Kebijakan	60%	
Layanan supervisi dan asistensi pelaksanaan kebijakan otonomi khusus dan daerah istimewa	Telah dilaksanakan supervisi dan asistensi dalam peningkatan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat di wilayah otonomi khusus/daerah istimewa, terkait kelembagaan khusus Aceh, yaitu: Lembaga Wali Nanggroe Aceh. Dinas Syariat Islam. Dinas Pendidikan Dayah Aceh. Dinas Pertanahan Aceh. Majelis Permusyawaratan Ulama. Majelis Adat Aceh. Baitul Mal. Wilayatul Hisbah/Satpol PP. Majelis Pendidikan Aceh. Badan Reintegrasi Aceh Sedangkan untuk Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan kepada lembaga keistimewaan, yaitu: Sekretariat Parampara Praja. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang. Dinas Kebudayaan. Biro Organisasi.	5 Daerah	100%	
Asistensi penyusunan Perdasi dan Perdatus	Telah dilaksanakan pembahasan terhadap: Rancangan Perdatus Provinsi Papua Barat tentang Pedoman Penyelenggaraan Pemberdayaan Pengusaha Asli Papua Barat (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri). Rancangan Perdatus Provinsi Papua Barat tentang Masyarakat Adat dan Wilayah Adat di Provinsi Papua Barat (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)	2 Perdasi dan 2 Perdatus di Papua dan Papua Barat	53,13%	

Capaian Kinerja	Penjelasan Pencapaian Target	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
	<p>Rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat Dana Otonomi Khusus Provinsi Papua Barat (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Pembagian Penerimaan Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam Minyak Bumi dan Gas Alam antara Provinsi dengan Kabupaten/Kota (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Papua Barat Dalam Kerangka Otonomi Khusus (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Penyediaan Rumah bagi Orang Asli Papua (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Pembangunan Berkelanjutan di Provinsi Papua Barat (70%: Diseminasi dan pembahasan dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Telah dilaksanakan konsultasi terhadap:</p> <p>Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Papua Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Papua Tahun 2018-2023 (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Papua Nomor 5 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Pekan Olahraga Nasional ke XX Tahun 2020 di Provinsi Papua (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri)</p> <p>Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Papua</p>			

Capaian Kinerja	Penjelasan Pencapaian Target	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
	Nomor 7 Tahun 2018 tentang Perseroan Terbatas Papua Divestasi Mandiri (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			
	Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pertambangan Rakyat (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			
	Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perlindungan dan Pengembangan Pangan Lokal dan Pedagang Asli Papua (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			
	Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pelarangan Produksi, Pengedaran dan Penjualan Minuman Beralkohol (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			
	Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Penyelenggaraan Keagamaan (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			
	Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Nelayan dan Pembudidayaan Ikan Masyarakat Adat (40%: Proses koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri).			

Sumber: Lakip Ditjen Otda, 2018 (Badan Akuntabilitas Keuangan Negara, 2020)

Realisasi kinerja asistensi penyusunan Perdasi dan Perdasus di Provinsi Papua dan Papua Barat terealisasi 53,13% saja. Hal ini terjadi karena respon dari pemerintah daerah kurang optimal, sehingga target penyelesaian perdasi dan perdasus menjadi terlambat. Prinsipnya perdasi dan perdasus adalah kewenangan pemerintah daerah, Kemendagri hanya berperan untuk memfasilitasi dan memberikan asistensi terhadap diberlakukannya peraturan dimaksud.

Tabel 2. Pencapaian Target Peningkatan Keberhasilan Penerapan Kebijakan Otonomi Khusus/Keistimewaan Tahun 2019 di Provinsi Papua dan Papua Barat

No	Jenis	Usulan	Bobot (%)
	Perda	Penyelenggaraan Pemberdayaan Pengusaha Asli Daerah	80
	Perda	Masyarakat Adat dan Wilayah Adat	80
	Perda	Dana Otonomi Khusus Provinsi	70
	Perda	Pembagian Penerimaan Dana Bagi Hasil SDA, Minyak Bumi dan Gas Alam antara Provinsi dgn Kab/Kota	70
	Perda	Anggota Dewan Perwakilan Rakyat	80
	Perda	Penyediaan Rumah Bagi Penduduk Asli	80
	Perda	Pembangunan Berkelanjutan	80
	Perda	Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah	60
	Perda	Rencana Pembangunan Menengah Daerah	80
	Perda	Penyelenggaraan Pekan Olah Raga Nasional	70
	Perda	Perseroan Terbatas Daerah Divestasi Mandiri	60
	Perda	Pertambangan Rakyat	70
	Perda	Perlindungan dan Pengembangan Pakan lokal serta Pedagang Asli Daerah	60

Perda	Pelarangan Produksi, Pengedaran dan Penjualan Minuman Beralkohol	60
Perda	Penyelenggaraan Event Keagamaan	70
Perda	Perlindungan dan Pemberdayaan Nelayan dan Pembudidayaan Ikan Masyarakat Adat	70

Sumber: Lakip Ditjen Ottda Tahun, 2019 (Badan Akuntabilitas Keuangan Negara, 2020)

Berdasarkan tabel di atas penjelasan realisasi kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD khususnya Penerapan Kebijakan Otonomi Khusus/Keistimewaan Tahun 2019 di Provinsi Papua dan Papua Barat antara lain:

1. Fasilitasi rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Penyediaan Ruamh bagi Orang Asli Papua dan rancangan Perdasus Provinsi Papua Barat tentang Pembangunan Berkelanjutan di Papua Barat
2. Fasilitasi Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Rencana Pembangunan Menengah Daerah, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Penyelenggaraan Pekan Olah Raga Nasional, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perseroan Terbatas Papua Divestasi Mandiri, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pertambangan Rakyat, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Perlindungan dan Pengembangan Pangan Lokal dan Pedagang Asli Papua, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pelarangan Produksi, Rancangan Perdasi Provinsi Papua tentang Pelarangan Produksi, Pengedaran.
3. Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2009 tentang Pemindahan Ibukota Kabupaten Maybrat, yang telah mendapat ijin prakarsa dari Presiden Republik Indonesia.

Berdasarkan data di atas produktivitas direktorat di tahun 2019 hanya mencapai 76,32%. Dengan demikian turun 1,96% dibandingkan tahun 2018. Namun bobot yang dihasilkan lebih dari 60% sehingga memungkinkan untuk dilakukan pembahasan final dan penetapan

### 1.1.2 Dimensi Kualitas Layanan

Kualitas Layanan menurut Dwiyanto (2017), menjelaskan bahwa kualitas layanan diukur dari kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Layanan bersifat dinamis, di mana pelayanan yang diberikan sepuluh sampai dengan dua puluh tahun lalu berbeda dengan yang diharapkan oleh masyarakat penerima manfaat di era saat ini. Kualitas layanan di bidang swasta maupun publik pada hakikatnya berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang diberikan oleh penyedia jasa layanan kepada para pengguna.

Salah satu indikator kualitas layanan yang pertama yaitu kepuasan masyarakat. Kepuasan masyarakat pada penelitian ini berkaitan dengan para penerima manfaat dari kinerja direktorat dalam hal pembinaan dan pengawasan. Adapun kebijakan pelayanan, Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD khususnya Sub Direktorat Provinsi Papua dan Papua Barat menggunakan pendekatan yang berbeda dibanding sub direktorat lainnya. Hal ini dilakukan karena penyelesaian masalah di Papua khususnya yang berkaitan dengan otonomi khusus dan hak dasar orang asli Papua berbeda dengan daerah lain.



### 1.1.3 Dimensi Responsivitas

Indikator pertama responsivitas yaitu kemampuan mengenali kebutuhan masyarakat. Salah satu strategi Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD, khususnya melalui Sub Direktorat Otonomi Khusus Papua dan Papua Barat dalam mengenali kebutuhan masyarakat dengan dibukanya ruang untuk menerima keluhan dan merespons isu-isu aktual di Provinsi Papua. Melalui hasil observasi peneliti ke Kantor Sub Direktorat Otonomi Khusus Papua dan Papua Barat, hampir setiap minggu selalu ada kegiatan yang melibatkan beberapa pihak, baik dari lingkungan kementerian/lembaga, pemda maupun pemuda Papua.

Indikator selanjutnya responsivitas yaitu keselarasan kegiatan dengan aspirasi masyarakat. Aspirasi masyarakat setiap tahun berubah belum lagi bila dihubungkan dengan permasalahan politis. Dengan dibukanya ruang diskusi yang baik oleh direktorat paling tidak akan menjadi bahan untuk merumuskan program yang tepat sasaran.

### 1.1.4 Dimensi Responsibilitas

Permasalahan otonomi khusus Papua dituangkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP yang dijalankan oleh direktorat dimaksud berkaitan dengan Penerbitan Surat Rekomendasi/ Klarifikasi Penyelesaian Masalah Daerah Kekhususan/Keistimewaan. Daerah kekhususan dimaksud berlaku untuk wilayah DKI Jakarta, Papua dan Papua Barat, sedangkan daerah istimewa untuk wilayah Aceh dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Surat rekomendasi atau klarifikasi tersebut nantinya akan ditandatangani oleh Menteri atau Dirjen sesuai dengan tingkat permasalahan.

## 1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah dalam Pembinaan dan Pengawasan

Faktor pendukung dalam bagian ini menunjukkan faktor yang mempengaruhi kinerja pembinaan dan pengawasan Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah (DPOD) terhadap penyelenggaraan otonomi khusus di Papua. Adapun faktor pendukung tersebut antara lain:

### 1. Legalitas organisasi

Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah (DPOD) sebagai bagian dari Kementerian Dalam Negeri mempunyai kewenangan yang terlegitimasi. Direktorat ini mulai terbentuk sejak tahun 2010 yang kewenangannya diatur dalam Permendagri Nomor 41 Tahun 2010. Kemudian pada tahun 2015 disempurnakan dalam Permendagri Nomor 43 Tahun 2015 yang berlaku sampai dengan sekarang. Dengan kewenangan yang sah ini, direktorat tersebut memiliki hak dan tanggung jawab kepada bangsa, negara dan masyarakat khususnya dalam fasilitasi penyelenggaraan otonomi khusus Papua.

### 2. Komitmen Pimpinan Tinggi

Komitmen pimpinan pada direktorat juga dapat dilihat pada saat observasi lapangan. Pada saat peneliti melaksanakan observasi pada direktorat tersebut, peneliti ikut melihat

langsung bagaimana Kasubdit Provinsi Papua dan Provinsi Papua Barat dalam bekerja, pada saat menerima audiensi dari unsur pemerintah daerah, tokoh masyarakat maupun mahasiswa dan mahasiswi misalnya, pihak direktorat khususnya pimpinannya cukup profesional dalam menyampaikan beberapa pengalaman dan ilmu dalam menangani beberapa masalah di Papua.

### 3. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kemampuan untuk menganalisis saja tidak cukup, perlu pendekatan yang lain yaitu pengalaman. Sebagaimana diketahui, persoalan Papua berbeda dengan daerah lainnya sehingga membutuhkan penanganan yang berbeda pula. Semakin sering seseorang ikut dan terjun ke lapangan untuk melihat persoalan Papua lebih dalam, maka akan semakin pandai ia menjadi penengah karena memiliki kesabaran dalam menghadapi orang-orang Papua.

### 4. Akses Komunikasi dan Koordinasi

Komunikasi dan koordinasi menjadi salah satu kekuatan organisasi. Pada sebuah organisasi setiap pimpinan akan mengkoordinasikan program dan kegiatan yang harus dikerjakan oleh anggotanya. Penyampaian tersebut perlu diikuti dengan informasi yang jelas, mengkomunikasikan yang tepat dan pembagian pekerjaan secara berimbang. Tanpa adanya koordinasi dan komunikasi yang baik, setiap pekerjaan tidak akan terbagi habis dan tentunya akan menghambat kinerja organisasi.

### 5. Isu Papua termasuk Prioritas Nasional

Isu Papua menjadi permasalahan strategis di tingkat nasional hal ini disebabkan karena isu yang berkembang di Papua apabila dibiarkan saja akan menjadi peletup disintegrasi negara. Sehingga tidak mengherankan hampir setiap kementerian/lembaga menaruh perhatian lebih. Perhatian lebih tersebut menjadi salah satu faktor pendukung kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD dalam memberikan pembinaan dan pengawasan.

### 6. Keterkaitan antar lembaga

Penanganan persoalan di Papua tidak dapat diselesaikan oleh satu lembaga saja. Sebagai bagian tak terpisahkan dari Negara Kesatuan Republik Indonesia, Papua menjadi salah satu daerah yang disorot oleh seluruh lembaga negara. Terlebih lagi Undang-Undang Otonomi Khusus ini telah berjalan selama kurang lebih 20 tahun dan menyisakan banyak persoalan yang tak kunjung terselesaikan.

### 7. Terdapat aturan yang membatasi

Kinerja pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh direktorat akan lebih optimal apabila kewenangan itu tertuang dalam aturan yang lebih tinggi. Termasuk instrumen khusus dalam membina dan mengawasi jalannya pemerintahan otonomi khusus Papua. Pembinaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan otonomi khusus Papua menjadi salah satu faktor penting untuk melihat jalannya implementasi kebijakan otonomi khusus yang telah dilaksanakan di sana. Sebagaimana diutarakan di atas, bahwa kebijakan afirmasi yang tertuang dalam Undang-Undang Otonomi Khusus sudah cukup baik. Dengan demikian kinerja

direktorat dalam hal pembinaan dan pengawasan tidak bisa langsung menyentuh implementasi otonomi khusus di Papua dikarenakan belum adanya aturan khusus.

8. Sistem perencanaan direktorat dan terbatasnya pembiayaan

Terkait kondisi perencanaan yang sama dari tahun ke tahun, kemudian peneliti memastikan ke Biro Perencanaan Kementerian Dalam Negeri untuk menggali informasi mengapa perencanaan di beberapa komponen khususnya Direktorat Penataan Daerah, Otsus dan DPOD tiap tahun relatif sama. Menurut Namo Rambe, Kepala Sub Bagian Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Kinerja dalam wawancaranya menyatakan bahwa, Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa perencanaan di Direktorat Penataan Daerah, Otsus dan DPOD termasuk komponen lain relatif sama dari tahun ke tahun bukan karena kurang inovatif melainkan disebabkan faktor pendanaan yang terus berkurang dari waktu ke waktu hingga tahun ini. Sebagaimana dijelaskan di atas, bahwa direktorat ini mengalami penurunan dalam ketersediaan dana, padahal yang harus diselesaikan cukup banyak dan kompleks.

9. Perbedaan orientasi pegawai

Latar belakang pendidikan pegawai di Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah tidak perlu diragukan, namun terkait kemampuan untuk memahami substansi di Sub Direktorat Provinsi Papua dan Papua Barat, hanya sedikit saja orang yang menguasai, dan itu pun kadang tidak sesuai dengan ekspektasi pimpinan. Hal ini juga mendasari mengapa Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD khususnya Sub Direktorat Provinsi Papua dan Papua Barat belum memiliki database atau tabulasi data. Tabulasi data tersebut berkaitan dengan frekuensi direktorat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pemerintah daerah secara langsung maupun tidak langsung. Keadaan ini tidak berubah dari tahun ke tahun ketika peneliti melakukan observasi ke direktorat.

10. Rentang kendali yang jauh menyebabkan terbatasnya ruang gerak

Jarak antara Jakarta dan Papua yang terbilang sangat jauh, ditambah akses dan moda transportasi yang terbatas menjadi kendala yang dihadapi oleh Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD dalam menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan secara langsung. Menurut Baswir (2000), pengawasan detektif ada dua, yaitu dari dekat dan dari jauh, pengawasan dari jauh adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara menguji dan meneliti laporan pertanggungjawaban beserta bukti-bukti pendukung. Bentuk pengawasan dari jarak jauh ini tentu terdapat kelemahan yang mendasar yaitu dari segi aspek formal saja yang didapat, sedangkan aspek material atau substansi mengenai bukti kegiatan telah dilaksanakan atau tidak cenderung terabaikan. Pengawasan dari jarak jauh sering dilakukan karena pengawasan langsung dengan turun ke lapangan akan menghabiskan banyak waktu, ditambah lagi pressure pimpinan di tingkat nasional cukup tinggi.

11. Komitmen antar stakeholders belum optimal

Sebagaimana diketahui, Papua dengan segala kekayaan alamnya merupakan potensi yang luar biasa. Melalui kemitraan dan kolaborasi yang baik, maka potensi yang dimiliki Papua bisa dikembangkan menjadi aktivitas konkret yang akan memajukan Papua menjadi besar dengan tujuan bersama yaitu pembangunan berkelanjutan.

12. Ancaman dari luar dan Disintegrasi Nasional

Salah satu persoalan Papua yang sering didengar ialah hadirnya kelompok separatis bersenjata yang terus menierakkan kedaulatan negara serta ingin memisahkan diri dari wilayah NKRI. Menurut pemberitaan yang ada, gerakan-gerakan yang dilakukan kurang lebih dengan cara mengadu domba. Salah satunya dengan cara menunjukkan dokumentasi korban tewas karena pihak aparat padahal tidak diikuti bukti yang benar. Selain itu mereka terus mengembar-gemborkan dan hanya menyoroti tentang jatuhnya korban jiwa, namun menutupi kejadian ketika ribuan massa bersenjata panah, golok, tombak, bahkan ada yang membawa senjata api menyerang pos aparat keamanan secara brutal.

### 1.3 Strategi Pembinaan dan Pengawasan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Otonomi Khusus di Papua

#### Analisis Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya kekuatan dan kelemahan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional, pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi dan budaya organisasi. Berikut faktor internal pada Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah yang mempengaruhi kinerja dalam pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan otonomi khusus di Papua.

#### 1. Kekuatan

Rangkuti (2015), menjelaskan kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani. Kekuatan juga merupakan kompetensi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar. Hal ini juga berlaku untuk organisasi publik, dalam meningkatkan kinerjanya dengan memanfaatkan kekuatan internal yang ada. Adapun kekuatan internal Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD yaitu Legalitas Organisasi, Sumber Daya Manusia dan Akses Komunikasi dan Koordinasi.

#### 2. Peluang

Rangkuti (2015), menjelaskan peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan. Adapun peluang Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD antara lain keterkaitan antar lembaga, prioritas nasional dan komitmen pimpinan tinggi.

### 1.3.1 Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya peluang dan ancaman. Di mana faktor ini menyangkut kondisi-kondisi yang terjadi di luar organisasi yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan organisasi. Faktor ini mencakup lingkungan pemerintahan dan lingkungan masyarakat, ekonomi, politik, hukum teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

#### 1. Kelemahan

Rangkuti (2015), menjelaskan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan. Adapun yang menjadi kelemahan organisasi diantaranya terdapat aturan yang membatasi, sistem perencanaan direktorat dan terbatasnya pembiayaan serta rentang kendali yang jauh menyebabkan terbatasnya ruang gerak.

#### 2. Ancaman

Rangkuti (2011), menjelaskan ancaman adalah situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan. Adapun yang menjadi ancaman yaitu ancaman luar dan disintegrasi nasional, perbedaan orientasi pegawai serta komitmen antar stakeholder belum optimal.

### 1.3.2 Analisis SWOT dan Litmust Test

Setelah melihat uraian mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat kemudian dianalisis menjadi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Selanjutnya dimasukkan ke dalam tabel Matriks SWOT sebagai berikut:

Tabel 3. Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan (Strengths/S) Legalitas Organisasi Sumber Daya Manusia Komitmen pimpinan tinggi	Kelemahan (Weakness/W) Aturan yang membatasi Sistem perencanaan direktorat dan terbatasnya pembiayaan Perbedaan orientasi pegawai
Peluang (Opportunities/O) Keterkaitan antar lembaga Prioritas nasional Akses Komunikasi dan Koordinasi	Strategi S-O Meningkatkan partisipasi aktif pegawai untuk tidak hanya mengurus persoalan administratif persuratan tetapi juga turut serta berkoordinasi dengan pihak terkait dalam menganalisis penyelesaian masalah	Strategi W-O Meningkatkan kualitas teknologi informasi untuk mengoptimalkan fungsi pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan otonomi khusus Papua
Ancaman (Threats/T) Ancaman luar dan disintegrasi nasional, Rentang kendali yang jauh menyebabkan terbatasnya ruang gerak Komitmen antar stakeholder belum optimal	Strategi S-T Meningkatkan komunikasi dan koordinasi secara intensif dengan seluruh stakeholder untuk menyamakan persepsi dalam membina dan mengawasi penyelenggaraan otonomi khusus Papua	Strategi W-T Meningkatkan fungsi pembinaan dan pengawasan melalui penguatan kelembagaan diimbangi dengan instrumen khusus pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan otonomi khusus Papua

Sumber: Data Primer, 2020

Berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut diperoleh empat isu strategis untuk meningkatkan Kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah (DPOD) dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Otonomi Khusus di Papua. Keempat isu tersebut dapat diukur tingkat strategis dan prioritas pelaksanaan strategi melalui Litmus Test yang diberikan kepada Direktur Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah, Kepala Sub Direktorat Provinsi Papua dan Papua Barat serta Kepala Seksi Provinsi Papua sebagai subjek yang berkepentingan dalam mengambil keputusan strategis dalam bidang pembinaan dan pengawasan. Selanjutnya dilakukan Scoring Litmus Test untuk menentukan tingkat prioritas isu strategis dalam meningkatkan Kinerja Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Otonomi Khusus di Papua. Adapun rekapitulasi Litmus Test dan tingkat prioritas isu strategis dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Rekapitulasi Litmus Test dan Tingkat Prioritas Isu Strategi

No	Isu Strategis	Total Skor	Skor Rata-Rata	Tingkat Prioritas
1	2	3	4	5
	Meningkatkan fungsi pembinaan dan pengawasan melalui penguatan kelembagaan diimbangi dengan instrumen khusus pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan otonomi khusus Papua (WT)	37,7	2,9	Pertama
	Meningkatkan komunikasi dan koordinasi secara intensif dengan seluruh stakeholder untuk menyamakan persepsi dalam membina dan mengawasi penyelenggaraan otonomi khusus Papua (ST)	31	2,4	Kedua
	Mengoptimalkan teknologi informasi untuk meningkatkan fungsi pembinaan dan pengawasan (WO)	20,3	1,6	Ketiga
	Meningkatkan partisipasi aktif pegawai untuk tidak hanya mengurus persoalan administratif persuratan tetapi juga turut serta berkoordinasi dengan pihak terkait dalam menganalisis penyelesaian masalah (SO)	18	1,4	Keempat

Sumber: Data Primer, 2020

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Litmust Test, maka diperoleh empat isu strategis yang selanjutnya dijadikan strategi dalam meningkatkan Kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Otonomi Khusus di Papua yang disebut “Strategi

K5” yaitu penguatan dalam hal Kelembagaan, Komunikasi, Koordinasi, Kualitas SDM dan Kualitas IT. Adapun strategi yang dapat disarankan sesuai tingkat isu prioritas adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan fungsi pembinaan dan pengawasan melalui penguatan kelembagaan diimbangi dengan instrumen khusus pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan otonomi khusus Papua.
2. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi secara intensif dengan seluruh stakeholder untuk menyamakan persepsi dalam membina dan mengawasi penyelenggaraan otonomi khusus Papua
3. Meningkatkan kualitas teknologi informasi untuk mengoptimalkan fungsi pembinaan
4. Meningkatkan partisipasi aktif pegawai untuk tidak hanya mengurus persoalan administratif persuratan tetapi juga turut serta berkoordinasi dengan pihak terkait dalam menganalisis penyelesaian masalah.

## KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian untuk mengetahui kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Otonomi Khusus di Papua apabila ditinjau dari lima dimensi yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas belum optimal.

Hasil temuan ini merupakan bentuk evaluasi terhadap kinerja Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD dalam Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Otonomi Khusus di Papua. Selain itu, temuan ini dapat menjadi dasar bagi Direktorat Penataan Daerah, Otonomi Khusus dan DPOD untuk Menyusun program dan kebijakan agar kinerjanya meningkat.

## BIBLIOGRAFI

- Abdullah, R. (2005). *Pelaksanaan otonomi luas dengan pemilihan Kepala Daerah secara langsung*. RajaGrafindo Persada.
- Akbar, K., Pasha Karim, Z., Fadlullah, N., & Siddiq Armia, M. (2021). Sistem Pengawasan Dana Otonomi Khusus Aceh dan Dampaknya terhadap Pemberantasan Korupsi. *INTEGRITAS*, 7(1), 101–120. <https://doi.org/10.32697/integritas.v7i1.719>
- Badan Akuntabilitas Keuangan Negara. (2020). *Penelaahan Atas Dana Otonomi Khusus Provinsi Papua Barat*. <https://www.dpr.go.id/dokakd/dokumen/BAKN-55-7dcb2d5a7b778132d6877049d05a2db1.pdf>
- Baswir, R. (2000). *Koperasi Indonesia*. BPF.
- Dwiyanto, A. (2017). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gajah Mada University Press. <https://www.google.com/books?hl=en&lr=&id=fV0XEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=jO2qEzwjaH&sig=7q-FSPd4oVcNLBrLH8L0GDJEaZo>
- Fachrudin. (2016). *Membangun otonomi Daerah Memperkuat NKRI : Catatan Seorang Anggota DPR RI (2004-2009)*. Serat Alam Media (SAM). <http://inlis-dispersip.probolinggakab.go.id/inlislite3/opac/browse?action=browse&tag=PublishLocation&findBy=Alphabetical&query=T&query2=Tangerang Selatan> :
- Iha, C. (2018). Evaluasi Pelaksanaan Otonomi Khusus di Distrik Kayuni Kabupaten Fak-Fak Propinsi Papua Barat. *Jurnal Politico*, 7(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/politico/article/view/16324>
- MILES, M. B., & HUBERMAN, A. M. (1984). Drawing Valid Meaning from Qualitative Data: Toward



Received: 2021-07-09 Revised: 2021-09-06 Approved: 2021-09-06

a Shared Craft. *Educational Researcher*, 13(5), 20–30.  
<https://doi.org/10.3102/0013189X013005020>

Undang-undang (UU) Nomor 2 Tahun 2021 Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua, Pub. L. No. 155 (2021).  
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/172403/uu-no-2-tahun-2021>

Rangkuti, F. (2015). *Personal swot analysis : peluang di balik setiap kesulitan*. Gramedia Pustaka Utama.

Silverman, R. M., & Patterson, K. (2014). *Qualitative Research Methods for Community Development*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315797762>

**Copyright (c) 2021 Barik Muhammad Kurniawan Ardy**



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).