

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Era reformasi saat ini telah melahirkan banyak perubahan di berbagai bidang pemerintahan di Indonesia. Hal ini tidak terkecuali adanya perubahan pada Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang merupakan Sumber Daya Aparatur Pelaksana Pemerintahan. Sampai saat ini sudah terjadi beberapa kali perubahan peraturan yang menyangkut Pegawai Negeri Sipil. Hal ini diperuntukkan untuk melakukan reformasi birokrasi untuk mendukung penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur.

Reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan pentingnya rasionalisasi birokrasi yang menciptakan efisiensi, efektifitas, dan produktifitas melalui pembagian kerja hirarkikal dan horizontal yang seimbang, diukur dengan rasio antara volume atau beban tugas dengan jumlah sumber daya disertai tata kerja formalistic dan pengawasan yang ketat. Penataan organisasi pemerintah baik pusat maupun daerah didasarkan pada visi, misi dan sasaran strategis, agenda kebijakan, program dan kinerja kegiatan yang terencana dan diarahkan terbangunannya sosok birokrasi dengan tugas dan bertanggungjawab terbuka dan aksesif. Penyederhanaan tata kerja dalam hubungan intra dan antar aparatur serta antar aparatur dengan masyarakat dan dunia usaha yang berorientasi pada kriteria dan mekanisme yang impersonal terarah pada penerapan pelayanan prima. Reformasi birokrasi juga merupakan langkah strategis membangun sumber daya aparatur Negara yang profesional, memiliki daya guna dan hasil guna yang profesional dalam Pegawai Negeri Sipil dalam perjalanannya memiliki peran yang sangat bersejarah untuk menentukan kehidupan untuk bangsa dan Negara Republik Indonesia dimana Pegawai Negeri Sipil sangat berarti untuk sebuah unsur aparatur negara adalah salah satu bentuk pembangunan dan penyelenggaraan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Negara Indonesia merupakan salah satu negara demokrasi yang mempunyai dasar ideologi yaitu Pancasila dan Undang-Undang 1945.

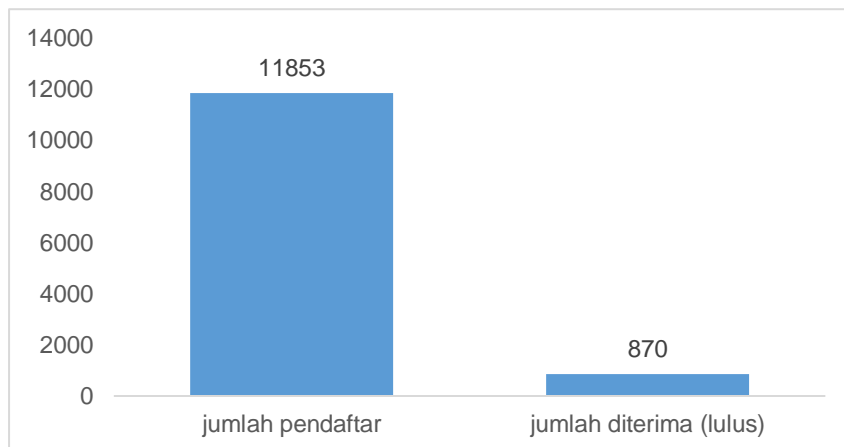
Dalam pelaksanaannya pemerintahan negara Indonesia menganut asas desentralisasi, yaitu dengan memberikan kesempatan serta keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya sendiri dengan sistem otonomi daerah. Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses menarik, mencari dan mencari para pelamar yang dibutuhkan untuk menjadi pegawai dalam suatu instansi. Prosedur adalah agenda yang biasa digunakan atau sering disebut dengan *Standard of Procedure*. Agenda ini bersifat tetap yang tidak bisa dirubah dan sering dipakai secara terus menerus. Adapun langkah rekrutmen Pegawai Negeri Sipil yaitu analisis jabatan, pengadaan, penyusunan formasi, dan perencanaan kebutuhan pegawai. Agar proses rekrutmen bisa berjalan dengan efektif, harus memiliki

informasi yang akurat, membangun kerjasama yang baik dari pegawai, SKPD maupun pelamar berkelanjutan mengenai kuota dan kualifikasi individu yang biasa digunakan untuk melaksanakan berbagai macam tugas pokok dan fungsi dalam instansi.

Pada era teknologi dan informasi sekarang ini, pemerintah Provinsi Papua Barat Daya dituntut lebih akurat dalam mencari kandidat Calon Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Dalam pemenuhan kebutuhan pegawai, pemerintah perlu mengadakan rekrutmen pegawai. Mekanisme perekrutan yang diatur di dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2019 yaitu pelaksanaan tes menggunakan metode sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dengan *Passing Grade* yang sudah ditentukan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Tahun 2019 yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 24 Tahun 2019 tentang nilai ambang batas CPNS tahun 2024 Pasal 3 yang berbunyi Nilai ambang batas Seleksi Kompetensi Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2024.

Salah satu kebijakan yang menandai kemajuan dalam mewujudkan keadilan dalam hal rekrutmen pegawai negeri sipil adalah adanya kebijakan afirmasi. Pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan afirmasi dalam penerimaan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Papua untuk meningkatkan keterwakilan Orang Asli Papua (OAP) dalam birokrasi. Kebijakan ini berlandaskan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua yang kemudian diperbarui dengan UU Nomor 2 Tahun 2021, yang memberi dasar afirmasi bagi orang Papua dalam politik, pendidikan, dan pemerintahan. Adapun secara teknis terkait pelaksanaan kebijakan ini tertuang dalam Keputusan Menteri PANRB Nomor 350 Tahun 2024 menetapkan mekanisme seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di wilayah Papua untuk Tahun Anggaran 2024. Kepmen ini sebagai wujud afirmasi terhadap keberpihakan negara kepada Orang Asli Papua (OAP) dan untuk menjaga keseimbangan dengan pelamar non-OAP. Hal ini dikarenakan untuk mengintegrasikan prinsip afirmatif sekaligus meritokrasi dalam pengadaan PNS di Papua. Skema ini diharapkan memperkuat representasi lokal sekaligus menjamin akuntabilitas dan keterbukaan dalam seleksi ASN. Adapun jumlah pegawai yang mendaftar dan lolos jalur afirmasi yakni sebagai berikut :

**Gambar 1. 1. Perbandingan Jumlah Pendaftar dan Jumlah ASN yang Diterima pada Jalur Afirmasi Papua**



Sumber : BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, 2025

Data ini menunjukkan bahwa jumlah pendaftar dari orang asli papua (OAP) sangat tinggi yakni 11.853 orang, sementara yang diterima hanya 870 formasi. Hal ini menandakan bahwa masih sangat banyak pelamar dari Orang Asli Papua (OAP) yang tidak terakomodir dalam formasi CPNS pada tahun 2024. Selain hal tersebut, berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis, ditemukan beberapa masalah dalam implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi penerimaan CPNS tahun 2024 yakni:

*Pertama*, komunikasi kebijakan afirmatif belum berjalan dengan baik yakni belum adanya sosialisasi khusus berkaitan dengan kebijakan afirmasi kepada masyarakat provinsi papua barat daya serta sosialisasi yang dijalankan masih bersifat sporadis dan terbatas pada momentum tertentu dengan tidak melibatkan tokoh – tokoh papua.

*Kedua*, sumber daya yang terbatas dimana ketersediaan anggaran pelaksanaan CPNS tahun 2024 dianggap terbatas sehingga berimplikasi pada proses penerimaan yang kurang optimal. selain itu, sumber daya manusia Orang Asli Papua (OAP) dengan kualifikasi Pendidikan tinggi masih terbatas serta belum adanya pembinaan dan pengembangan kapasitas SDM khusus Orang Asli Papua (OAP). Selain itu, juga masih terkendala dalam hal sumber daya pelaksana berupa Jaringan Internet yang Kurang Memadai dan keterbatasan Materai Elektronik.

*Ketiga*, disposisi dalam kebijakan afirmatif telah dijalankan dengan integritas namun terkendala dalam hal merespon keluhan dan kendala teknis yang menyebabkan masih banyaknya calon pendaftar dari Orang Asli Papua (OAP) yang tidak lolos seleksi administrasi. Dimana masih terdapat 1.210 orang pendaftar tidak lolos pada seleksi administrasi.

*Keempat*, pengelolaan organisasi pelaksana seleksi penerimaan CPNS bersifat sentralistik dimana pemerintah pusat menentukan kebijakan kuota

penerimaan. Sehingga menjadi kendala bagi pemerintah provinsi karena bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan seleksi di daerah, namun tidak memiliki kewenangan menetapkan kebijakan afirmasi sendiri. selain itu, harusnya ada Penambahan Jumlah Formasi untuk Papua Barat Daya karena Provinsi ini adalah Provinsi yang Baru, namun hal ini tidak ada karena merupakan domain pemerintah pusat.

Keempat masalah pelaksanaan kebijakan afirmatif pada seleksi CPNS tahun 2024 ini berkaitan erat dan relevan dengan indikator teori implementasi kebijakan Edward III. Adapun indikatornya meliputi komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur organisasi. Penelitian ini menganalisis Implementasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya Tahun 2024 dengan keempat indikator implementasi tersebut.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini yakni :

1. Bagaimana pelaksanaan Komunikasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya?
2. Bagaimana sumber daya Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya?
3. Bagaimana disposisi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya?
4. Bagaimana struktur organisasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Menjelaskan dan menganalisis Komunikasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya.
2. Menjelaskan dan menganalisis sumber daya Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya
3. Menjelaskan dan menganalisis disposisi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya.
4. Menjelaskan dan menganalisis struktur organisasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian diharapkan memberikan manfaat antara lain:

### **1. Manfaat Akademis**

Hasil Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi terkhusus dalam kajian implementasi kebijakan dan juga dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak terkait mengenai implementasi kebijakan pada seleksi CPNS.

## 2. Manfaat Praktis

Dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengambil keputusan dalam permasalahan terkait implementasi kebijakan afirmasi dalam penerimaan CPNS di daerah otonomi khusus.

## 1.5. Kajian Literatur

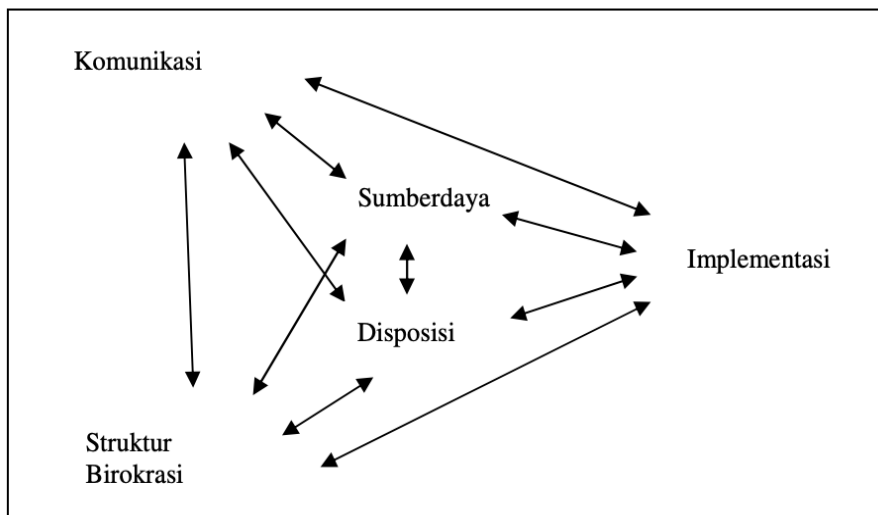
### 1.5.1. Implementasi Kebijakan

Implementasi merupakan langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Banyak kebijakan yang dibuat dengan baik, namun tidak memiliki pengaruh dalam kehidupan negara karena tidak dilaksanakan dengan baik. Istilah (*to implement*) mengimplementasikan itu berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Menginterpretasikan dan menetapkan suatu kebijakan sebelum diimplementasikan adalah langkah awal yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan suatu capaian seperti program yang telah dipilih sedemikian rupa sebelum adanya penetapan. Melakukan interpretasi tersebut berkenaan dengan mendefinisikan atau mengatur metode-metode untuk melaksanakan program. Program yang memberi peluang kepada pemerintah yang telah diserahkan kepada pemerintah daerah memiliki banyak bentuk dan macam, salah satunya terkait kebijakan mengenai kesejahteraan rakyat dan pembangunan daerah. Oleh karena itu, perbuatan ataupun pengimplementasian perlu dilandasi oleh kebijakan yang pro atau sesuai bukan hanya untuk satu daerah namun untuk daerah-daerah lainnya yang sesuai sehingga tidak terjadi kesenjangan akan keadilan dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Hanifah Harsono, (2002:67) suatu proses untuk melaksanakan kebijakan menjadi tindakan kebijakan dari politik ke dalam Administrasi. Pengembangan kebijakan dalam rangka penyempurnaan suatu Program. Tindakan ini meliputi proses membuat sesuatu menjadi aktif atau efektif. Implementasi adalah proses yang mengubah strategi dan rencana menjadi tindakan untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis. Implementasi adalah tindakan yang harus mengikuti setiap pemikiran awal agar tujuannya benar-benar tercapai. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap *fix*. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris (*Implement*) yang berarti melaksanakan. Suatu keputusan yang telah diterbitkan. Satu keputusan slalu dimaksudkan untuk mencapai sasaran tertentu.

Menurut Edward III menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi atau akibat dari kebijakan pada kelompok sasaran yang dipengaruhinya. Jika suatu kebijakan tidak tepat untuk mengurangi masalah yang merupakan sasaran kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami kegagalan sekalipun kebijakan itu diimplementasikan dengan sangat baik, bahkan kebijakan yang cemerlang diimplementasikan dengan kurang baik, cenderung akan mengalami kegagalan untuk mencapai tujuan.

Menurut George Edward III (1980) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu :



Sumber: George Edward III implemeting public policy (1980)

Adapun penjelasan dari masing – masing indikator dalam teori implementasi seperti gambar diatas yakni sebagai berikut :

a) Komunikasi

Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97), komunikasi kebijakan memiliki tiga dimensi penting yang menentukan keberhasilan implementasi. Pertama, dimensi transmisi yang menekankan bahwa kebijakan publik tidak hanya harus disampaikan kepada para pelaksana, tetapi juga kepada kelompok sasaran serta pihak-pihak lain yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kedua, dimensi kejelasan (clarity) yang menghendaki agar kebijakan disampaikan dengan jelas sehingga pelaksana, target group, dan pihak terkait memahami maksud, tujuan, sasaran, serta substansi kebijakan, sehingga mereka dapat mempersiapkan langkah-langkah yang tepat untuk mendukung keberhasilan implementasi. Ketiga, dimensi konsistensi (consistency) yang diperlukan agar kebijakan yang ditetapkan tidak simpang siur dan membingungkan, melainkan selaras dan sejalan sehingga dapat dijalankan secara efektif dan efisien oleh semua pihak yang terlibat. Dengan demikian, komunikasi kebijakan yang baik menuntut transmisi yang tepat, kejelasan yang memadai, dan konsistensi yang terjaga.

- b) Sumber daya  
Sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan.
- c) Disposisi  
Disposisi dalam implementasi kebijakan diartikan sebagai kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh agar tujuan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:104-105), keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan pelaksana mengenai apa yang harus dilakukan serta kemampuan mereka dalam menjalankan kebijakan, tetapi juga sangat bergantung pada kemauan yang kuat untuk melaksanakannya. Dengan demikian, disposisi menekankan pentingnya sikap, komitmen, dan integritas para implementor, karena tanpa adanya kemauan yang tulus, kebijakan yang baik sekalipun akan sulit tercapai secara efektif dan efisien.
- d) Struktur birokrasi  
Edward III dalam Widodo (2010:106) menyatakan bahwa implementasi kebijakan dapat menjadi tidak efektif apabila struktur birokrasi tidak efisien. Struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek penting seperti pembagian kewenangan, alur koordinasi, serta hubungan antar unit organisasi yang memengaruhi kelancaran proses implementasi.

### 1.5.2. Kebijakan Afirmatif Penerimaan CPNS Wilayah Papua

Kebijakan afirmatif merupakan strategi pemerintah untuk memberikan perlakuan khusus kepada kelompok masyarakat yang mengalami diskriminasi atau ketertinggalan dengan tujuan menciptakan kesetaraan substantif. Menurut Anderson (2021), *“affirmative action is a form of temporary special measures designed to correct historical disadvantages and ensure equal opportunities for marginalized groups”* (hlm. 45). Hal ini sejalan dengan pandangan Feagin dan Elias (2020) yang menegaskan bahwa kebijakan afirmatif adalah instrumen penting untuk mengatasi ketidaksetaraan struktural yang diwariskan oleh diskriminasi rasial maupun sosial. Dalam konteks Indonesia, dasar hukum afirmatif tercantum dalam **UUD 1945 Pasal 28H ayat (2)** yang menyebutkan bahwa :

*“setiap orang berhak mendapat kemudahan dan perlakuan khusus untuk memperoleh kesempatan dan manfaat yang sama guna mencapai persamaan dan keadilan.”*

Penerapan lebih lanjut diatur melalui Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua, khususnya Pasal 61 ayat (1), yang menegaskan bahwa pemerintah wajib memberikan perlakuan afirmatif bagi Orang Asli Papua (OAP) dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan pekerjaan. Dengan demikian, kebijakan afirmatif bukan sekadar bentuk keberpihakan, tetapi juga mekanisme

hukum yang sah untuk mempercepat tercapainya keadilan sosial di wilayah-wilayah yang mengalami ketertinggalan.

Kebijakan afirmatif penerimaan CPNS di Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024 didasari oleh Keputusan Menteri PANRB Nomor 350 Tahun 2024 tentang Mekanisme Seleksi Pengadaan Pegawai Negeri Sipil di Wilayah Papua Tahun Anggaran 2024, yang menetapkan porsi kuota maksimal 80 % untuk Orang Asli Papua (OAP) dan minimal 20 % untuk Non-Orang Asli Papua (OAP), sebagai bagian dari upaya menjaga keseimbangan dan representasi Orang Asli Papua (OAP) dalam ASN. Keputusan ini merupakan turunan dari regulasi nasional, seperti UU Otonomi Khusus Papua (UU No. 21 Tahun 2001 jo. UU No. 2 Tahun 2021), UU Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya (UU No. 29 Tahun 2022), serta UU ASN (UU No. 5 Tahun 2014) dan PP Manajemen PNS (PP No. 11 Tahun 2017 jo. PP No. 17 Tahun 2020)

Dalam perkembangannya, UU No.5 Tahun 2014 dinyatakan tidak berlaku melalui pengundangan UU Nomor 23 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil negara. Hal ini termaktub dalam Pasal 75 dan Pasal 76.

Demi menjamin pelaksanaan yang adil, PermenPAN RB 350/2024 juga memperlunak batas usia untuk pelamar Orang Asli Papua (OAP) di daerah otonomi baru seperti Papua Barat Daya, dengan usia maksimal 48 tahun, dan hingga 50 tahun bagi eks honorer kategori II, sementara pelamar umum dibatasi hingga usia 35 tahun. Terkait nilai ambang batas SKD, ketentuan lanjutan menyebut bahwa lolos seleksi dipertimbangkan berdasarkan passing grade — untuk Orang Asli Papua (OAP) ditetapkan 286, sedangkan untuk Non-OAP 311.

Khusus untuk Papua Barat Daya, pemerintah provinsi meningkatkan kuota penerimaan dari 800 menjadi 1.088 formasi, yakni 870 formasi untuk Orang Asli Papua (OAP) dan 218 formasi untuk Non-OAP, sebagaimana diatur dalam pengumuman gubernur yang menerapkan keputusan Menteri PANRB 350/2024 sebagai dasar seleksi itu. Terlepas dari ini, sejumlah pencari kerja Orang Asli Papua (OAP) menuntut agar seluruh formasi dialokasikan untuk mereka, dengan mengacu pada sejak awal jaminan afirmasi dalam UU Otsus, namun tuntutan tersebut tidak dapat dipenuhi karena kuota 80 % telah ditetapkan secara nasional. Persoalan integritas muncul ketika 86 peserta non-OAP ditengarai masuk kuota Orang Asli Papua (OAP), memicu desakan verifikasi identitas dan dokumen (seperti KTP dan surat pengakuan adat) guna menjamin transparansi seleksi.

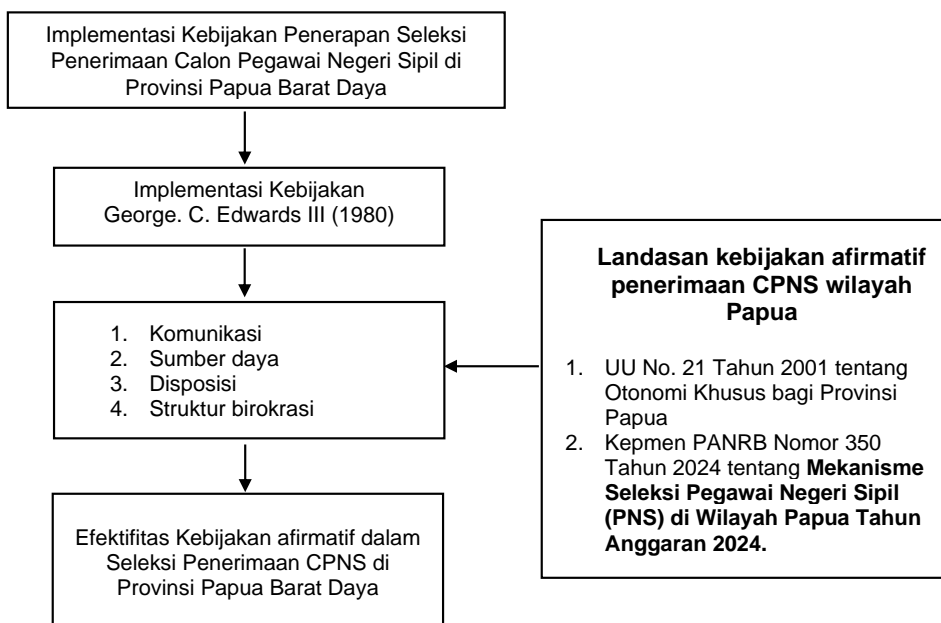
Dengan demikian, meskipun PermenPAN RB 350/2024 telah memberikan landasan hukum kuat untuk afirmasi Orang Asli Papua (OAP) dan fleksibilitas usia, praktik implementasinya menghadapi tantangan berupa tuntutan kuota penuh serta kebutuhan peningkatan transparansi dan verifikasi, agar cita-cita afirmasi benar-benar terwujud secara adil, sah, dan efektif di Papua Barat Daya.

## **1.6. Kerangka Pikir**

Implementasi kebijakan penerapan seleksi penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Provinsi Papua Barat Daya merupakan upaya strategis untuk membangun birokrasi yang profesional, transparan, dan akuntabel. Kebijakan ini pada dasarnya berlandaskan regulasi nasional dari Kementerian PANRB dan Badan

Kepegawaian Negara (BKN), namun keberhasilan implementasinya sangat dipengaruhi oleh faktor lokal. Mengacu pada teori implementasi kebijakan Edward III, terdapat empat aspek utama yang menentukan keberhasilan, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi berkaitan dengan sejauh mana informasi kebijakan rekrutmen CPNS dapat disampaikan secara jelas dan mudah dipahami oleh masyarakat. Sumber daya meliputi ketersediaan anggaran, fasilitas seleksi berbasis komputer (CAT), jaringan internet, serta kompetensi aparatur pengelola. Disposisi merujuk pada integritas dan komitmen pelaksana kebijakan untuk menjalankan seleksi secara adil, bebas intervensi, dan konsisten dengan aturan. Sementara itu, struktur birokrasi mencakup koordinasi antarinstansi serta kesesuaian prosedur dengan standar operasional yang telah ditetapkan.

Dalam konteks Papua Barat Daya, implementasi kebijakan ini juga harus mempertimbangkan tantangan geografis, keterbatasan akses teknologi, serta kebutuhan afirmasi khusus bagi Orang Asli Papua (OAP) agar seleksi mampu mencerminkan prinsip keadilan sosial. Oleh karena itu, penerapan seleksi CPNS tidak hanya dimaknai sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai instrumen untuk memperkuat kapasitas aparatur daerah dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Dengan demikian, kerangka pikir implementasi kebijakan seleksi CPNS di Papua Barat Daya dapat dipahami sebagai keterkaitan antara kebijakan nasional, proses implementasi di daerah, pengaruh faktor lokal, dan hasil akhir berupa transparansi, akuntabilitas, representasi, serta kualitas sumber daya manusia aparatur.



**Gambar 1. 2. Bagan Kerangka Pikir**

## **1.7. Desain Penelitian**

### **1.7.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji fenomena Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam mengungkap pemahaman mendalam tentang implementasi kebijakan khususnya berkaitan dengan komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Dengan menggunakan desain studi kasus, penelitian ini bertujuan menganalisis lebih jauh terkait Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan desk survey untuk analisis teoritis. Observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati langsung kondisi pemerintah daerah provinsi Papua Barat Daya, sementara wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan - termasuk pemerintah provinsi, panitia pelaksana, Majelis Rakyat Papua dan stakeholder lain yang terkait.

Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024. Hal ini mencakup analisis terhadap implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi CPNS tahun 2024. Dengan memahami dan menafsirkan makna dari fenomena yang diamati, Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran komprehensif tentang Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024 serta menghasilkan rekomendasi kebijakan yang dapat meningkatkan kualitas penerimaan CPNS pada jalur Afirmatif di Provinsi Papua Barat Daya.

### **1.7.2. Fokus Penelitian**

Penelitian ini fokus mengkaji tentang implementasi kebijakan rekrutmen CPNS, dengan fokus pada indikator implementasi kebijakan George. C. Edwards III (1980). Adapun dimensi implementasi kebijakan yakni sebagai berikut:

- a) Dimensi komunikasi membahas terkait penyampaian informasi oleh penyelenggaran CPNS tahun 2024 terkait kebijakan afirmasi rekrutmen CPNS tahun 2024 di provinsi Papua Barat Daya. Adapun komunikasi kebijakan afirmasi CPNS ini dianalisis meliputi dimensi transmisi, dimensi kejelasan (clarity) dan konsistensi yang dilakukan pannel CPNS provinsi Papua Barat Daya.
- b) Dimensi sumber daya dalam kebijakan afirmasi rekrutmen CPNS tahun 2024 di provinsi Papua Barat Daya dianalisis menggunakan beberapa sub indikator meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran dan sumber daya peralatan dan kewenangan penyelenggara CPNS tahun 2024.
- c) Dimensi disposisi membahas terkait keinginan dan kecenderungan penyelenggara kebijakan afirmasi pada rekrutmen CPNS tahun 2024 di provinsi Papua Barat Daya. Adapun dimensi ini dianalisis meliputi sikap, komitmen, dan integritas pelaksana rekrutmen CPNS tahun 2024

- d) Dimensi struktur birokrasi dalam kebijakan afirmasi rekrutmen CPNS tahun 2024 dianalisis berdasarkan sub indikator meliputi pembagian kewenangan, alur koordinasi, serta hubungan antar unit organisasi yang memengaruhi kelancaran proses implementasi kebijakan afirmasi dalam rekrutmen CPNS di provinsi Papua Barat Daya.

### 1.7.3. Informan Penelitian

Adapun informan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut

**Tabel 1. 1. Informan Penelitian**

No	Informan kunci	No	Informan
1	Kepala bidang Pengembangan Kompetensi SDM Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya.	1	ASN kuota afirmasi lolos seleksi CPNS kuota afirmasi tahun 2024
2	Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya	2	Ketua Pencari kerja (PENCAKER) Provinsi Papua Barat Daya dan Peserta tidak lolos seleksi tahun 2024

### 1.7.4. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Provinsi Papua Barat Daya, dengan fokus utama pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya dan Lembaga serta aktor yang berinteraksi langsung dengan tugas pokok dan fungsi penerimaan CPNS di Provinsi Papua Barat Daya.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa institusi tersebut memiliki peran kunci dalam implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi CPNS di provinsi Papua Barat Daya.

### 1.7.5. Waktu dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli sampai September 2025 dan berlokasi di Provinsi Papua Barat Daya.

### 1.7.6. Sumber Data

Penelitian tentang Implementasi kebijakan afirmatif pada seleksi CPNS di Provinsi Papua Barat Daya akan memanfaatkan dua jenis sumber data utama untuk memperoleh pemahaman komprehensif tentang fenomena yang diteliti.

- 1) Data primer akan dikumpulkan melalui observasi mendalam dan wawancara intensif (*in-depth interview*) dengan berbagai pemangku kepentingan kunci. Observasi akan dilakukan di Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya. Wawancara mendalam akan dilakukan dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya, panitia seleksi CPNS, Majelis Rakyat Papua dan peserta CPNS yang berasal dari Orang Asli Papua (OAP).

- 2) Data sekunder akan diperoleh melalui telaah dokumentasi yang cermat terhadap berbagai sumber literatur dan dokumen resmi. Ini mencakup kajian terhadap Undang – Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah dan aturan lainnya yang terkait. Selain itu, peneliti akan mengkaji publikasi ilmiah, laporan lembaga penelitian, dan artikel media massa yang relevan untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang konteks dan perkembangan isu yang diteliti.

Kombinasi data primer dan sekunder ini akan memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi informasi, memvalidasi temuan, dan mengembangkan analisis yang mendalam tentang implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi CPNS di Provinsi Papua Barat Daya.

#### **1.7.7. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini akan menggunakan beragam teknik pengumpulan data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam tentang fenomena yang diteliti. Data primer akan dikumpulkan melalui wawancara tidak terstruktur, observasi langsung, dan partisipasi observasi. Wawancara tidak terstruktur akan dilakukan dengan pejabat pemerintah, Majelis rakyat Papua dan masyarakat yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi topik secara lebih fleksibel dan mendalam sesuai dengan konteks dan respon informan. Observasi langsung akan dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya.

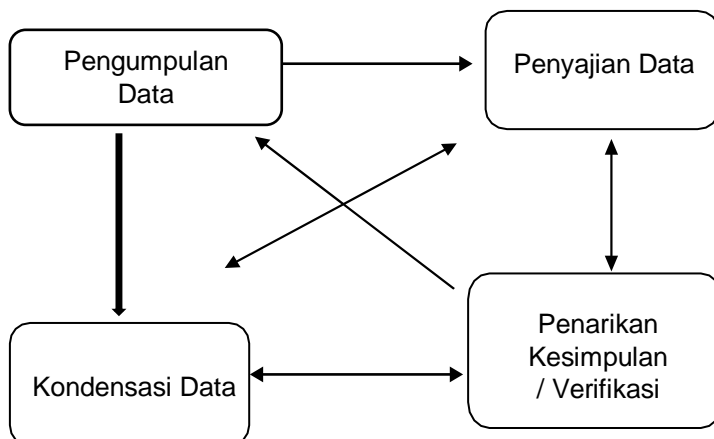
Data sekunder akan diperoleh melalui desk research yang intensif, meliputi analisis dokumen kebijakan, laporan pemerintah, data laporan lainnya yang terkait.

Teknik identifikasi informan akan fokus pada aktor-aktor kunci yang memiliki peran signifikan dalam Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024. Metode Snowball juga akan diterapkan untuk mengidentifikasi informan tambahan yang relevan berdasarkan rekomendasi dari informan awal. Dalam proses pengumpulan data, peneliti akan memperhatikan konteks unik Provinsi Papua Barat Daya sebagai wilayah otonomi khusus.

#### **1.7.8. Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan untuk membahas hasil penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus analitik, baik pada kasus unik untuk setiap jenis data yang dianalisis maupun pada semua kasus yang digunakan.

Miles, Huberman & Saldana, (2014:14) pengumpulan data interaktif dengan analisis data dan/atau analisis data kualitatif dalam penelitian ini dengan mengacu pada model pengumpulan data siklus analisis data ini ditunjukkan pada gambar berikut:



**Gambar 1. 3. Komponen- Komponen Analisis Data Model Interaktif, (Miles, Huberman & Saldana, 2014:14)**

Dari gambar model analisa data diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Pengumpulan Data, metode yang dilakukan yaitu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.
- b) Kondensasi Data (*Data Condensation*) Miles, Huberman and Saldana (2014: 10) Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:
  - 1) Pemilihan (*Selecting*)  
Menurut Miles, Huberman and Saldana (2014:18) peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis
  - 2) Pengerucutan (*Focusing*)  
Miles, Huberman & Saldana (2014:19) menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.
  - 3) Peringkasan (*Abstracting*)  
Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.
  - 4) Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying and Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

- c) Penyajian Data, Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman & Saldana (2014:20) sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.
- d) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi, Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Peneliti akan mengambil kesimpulan terkait penelitian berdasarkan bukti, data dan juga temuan yang valid berdasarkan studi lapangan yang telah dilakukan. Pada gambar ini menunjukkan bahwa kegiatan analisis data dimulai dengan pengumpulan data di tempat. Hasil pengumpulan data kemudian direduksi menjadi data dengan cara mengorganisasikannya ke dalam unit konseptual tertentu, kategori tertentu, atau topik tertentu. Selain itu, tampilan data dalam format tertentu dilakukan. Hal ini penting untuk memfasilitasi presentasi dan deklarasi akhir. Kegiatan terakhir adalah penarikan kesimpulan. Analisis data ini tidak dilakukan sekali saja, tetapi bersifat interaktif. Tentu saja, sejauh mana proses itu berjalan bolak-balik tergantung pada kompleksitas masalah yang bersangkutan. Ini juga sangat tergantung pada keakuratan analisis selama pengumpulan data. Dengan kata lain, bagaimana kepekaan dan kemampuan peneliti untuk melakukan perbandingan dalam pengumpulan data.

#### 1.7.8. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, akan diterapkan empat metode pengujian:

- a) Uji *Credibility* (Kepercayaan)
  - 1) Triangulasi Sumber: Peneliti akan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, termasuk pejabat pemerintah provinsi dan kabupaten/kota, pelaku usaha, dan masyarakat. Data dari satu informan akan dikonfirmasi dengan informan lain untuk memastikan konsistensi.
  - 2) Triangulasi Teknik: Informasi akan dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh dari satu teknik akan diverifikasi dengan teknik lainnya.
  - 3) Member Check: Hasil temuan akan divalidasi melalui Focus Group Discussion (FGD) dengan para pemangku kepentingan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi data.

b) Uji *Transferability* (Keteralihan)

Peneliti akan menyajikan deskripsi yang rinci dan jelas tentang konteks akuntabilitas publik pemerintah daerah, memungkinkan pembaca menilai relevansi temuan untuk konteks lain.

c) Uji *Dependability* (Ketergantungan)

Seluruh proses penelitian akan diaudit oleh pembimbing atau ahli independen untuk memastikan konsistensi dan kesesuaian dengan metodologi penelitian kualitatif.

d) Uji *Confirmability* (Dapat Dikonfirmasi)

Peneliti akan menyiapkan bahan-bahan pendukung seperti rekaman wawancara, catatan lapangan, dan hasil analisis data untuk ditelaah oleh auditor independen, memastikan objektivitas temuan penelitian.

Melalui penerapan metode-metode ini, penelitian bertujuan untuk menghasilkan temuan yang kredibel, dapat ditransfer, dapat diandalkan, dan objektif tentang Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024. Pendekatan sistematis ini akan membantu memastikan bahwa hasil penelitian mencerminkan realitas di lapangan dengan akurat dan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi CPNS.

## **BAB II**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **2.1. Hasil Penelitian**

Pada bagian ini akan diuraikan hasil temuan yang diperoleh di lokasi penelitian yang berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024 meliputi bagaimana Dimensi komunikasi, Dimensi sumber daya, Dimensi disposisi dan Dimensi struktur birokrasi dalam kebijakan afirmasi rekrutmen CPNS tahun 2024.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Edward III (1980) untuk menganalisis implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi penerimaan CPNS di provinsi papua barat daya tahun 2024. Adapun masing – masing indikator akan dijelaskan sebagaimana berikut :

##### **2.1.1. Komunikasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Komunikasi dalam implementasi kebijakan publik menjadi hal yang penting. Hal ini karena berkaitan dengan proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Dalam hal kebijakan afirmatif penerimaan CPNS, komunikasi yang terpenting terutama pada kejelasan dan konsistensi dalam mensosialisasi kebijakan ini kepada stakeholder lain yang berkaitan yakni majelis rakyat papua dan masyarakat yang menjadi calon pendaftar terutama Orang AsliPpapua (OAP).

Adapun sosialisasi yang dilakukan oleh penyelenggara seleksi CPNS seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Saat ini Provinsi Papua Barat Daya sebagai provinsi baru masih dalam tahap awal pelaksanaan pengadaan CPNS. Formasi tahun 2024 merupakan formasi pertama yang dilaksanakan secara transparan. Namun, tingkat sosialisasi kebijakan afirmatif masih terbatas, yakni hanya mengikuti informasi resmi dari Kementerian PANRB dan BKN Republik Indonesia. Sosialisasi yang dilakukan sejauh ini baru melalui kanal resmi seperti Dinas Kominfo dan Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa untuk pertama kalinya pemerintah provinsi papua barat daya melakukan penerimaan CPNS pada tahun 2024. Adapun dengan penerapan kebijakan afirmasi dalam seleksi CPNS tidak dilakukan sosialisasi secara khusus, namun dilakukan secara umum sesuai model sosialisasi oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Walaupun tidak disosialisasikan secara khusus, namun informasi tersebut disampaikan kepada calon pendaftar. Hal

ini seperti yang dijelaskan oleh Ketua Pencari kerja (Pencaker) Provinsi Papua Barat Daya sekaligus CPNS tahun 2024 yang tidak lolos :

“Berdasarkan informasi yang saya dengar dan pelajari dari setiap pengumuman yang dibuat oleh Panitia Seleksi Daerah, dijelaskan bahwa ada kebijakan afirmasi dalam seleksi CPNS tahun 2024 yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 350 Tahun 2024, dimana ketentuan mengenai kuota khusus bagi Orang Asli Papua (OAP), yaitu sebesar 80%. Selain itu, panitia juga menjelaskan bahwa dalam proses penilaian digunakan dua sistem, yakni passing grade dan peringkat, yang disesuaikan dengan status daerah otonomi khusus.” (4/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa pencari kerja atau pelamar CPNS mendapatkan informasi dari pengumuman yang dibuat oleh panitia seleksi provinsi papua barat daya. Dimana penekanan terletak pada kuota 80% untuk orang asli papua (OAP). Selain informasi pengumuman juga dijelaskan oleh panitia seleksi terkait mekanisme passing grade untuk afirmasi Orang Asli Papua (OAP). Walaupun tersampaikan, namun hal ini dianggap belum optimal. hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Sosialisasi kebijakan afirmatif belum sepenuhnya melibatkan tokoh-tokoh adat Papua. Meskipun kebijakan afirmatif ditujukan untuk melindungi dan memberdayakan Orang Asli Papua, dalam praktiknya, proses sosialisasi oleh panitia seleksi (pansel) dan pemerintah provinsi masih terbatas dalam melibatkan peran aktif para tokoh adat. Keterlibatan tokoh adat sangat penting untuk memastikan bahwa informasi terkait afirmasi dapat menjangkau masyarakat adat secara menyeluruh serta memperkuat legitimasi dan penerimaan kebijakan di tingkat akar rumput.” (3/9/2025)

Sosialisasi kebijakan afirmatif dianggap belum optimal karena belum melibatkan tokoh – tokoh adat papua. Padahal kebijakan afirmatif ini bertujuan untuk melindungi dan memberdayakan orang asli papua. Tanpa pelibatan tokoh adat, dikhawatirkan tidak menjangkau masyarakat secara menyeluruh serta memperkuat legitimasi kehadiran negara di kalangan masyarakat level bawah.

Adapun terkait jenis sosialisasi kebijakan afirmatif yang dilakukan melalui website resmi, media sosial dan kanal pemerintah lainnya. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Kalau terkait Sosialisasi yang kita lakukan yakni media Resmi Pemerintah seperti melalui website resmi pemerintah provinsi, kanal media sosial, serta siaran informasi melalui Dinas Kominfo, Papan Pengumuman dan Surat Edaran, Koordinasi Internal dan Sosialisasi masih mengacu pada arahan dari Kementerian PAN-RB dan BKN.” (19/8/2025)

Sosialisasi yang dilakukan bersifat umum yakni melalui kanal resmi pemerintah berupa website dan media sosial pemerintah provinsi, papan pengumuman dan surat edaran. Namun tidak ada sosialisasi khusus diluar acuan dari pemerintah pusat dalam hal ini yang diterbitkan Kementerian PAN-RB dan BKN. Sosialisasi ini dianggap sudah konsisten dan tersampaikan ke peserta. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Peserta Lulus *Passing Grade* Orang Asli Papua (OAP) Nilai Tertinggi Provinsi Papua Barat Daya :

“Pemerintah sudah cukup konsisten dalam mensosialisasikan kebijakan afirmasi CPNS kepada masyarakat. Sosialisasi dilakukan melalui pengumuman resmi oleh panitia seleksi daerah, termasuk BKPSDM, serta melalui informasi dari media nasional. Meskipun ada konsistensi, penyampaian informasi masih perlu ditingkatkan agar lebih merata, terutama menjangkau masyarakat khususnya Orang Asli Papua (OAP), memahami hak dan kesempatan mereka dalam kebijakan afirmatif ini.” (3/9/2025)

Peserta yang mengikuti dan lulus seleksi CPNS dari jalur afirmasi Orang Asli Papua (OAP) mengatakan bahwa sosialisasi sudah dilakukan cukup konsisten melalui pengumuman resmi. Namun diakui bahwa penyampaian informasi belum merata dan belum optimal menjangkau Orang Asli Papua (OAP) terutama berkaitan dengan hak dan kesempatan yang mereka miliki sebagaimana tertuang dalam kebijakan afirmatif. Adapun syarat khusus untuk CPNS untuk jalur afirmasi sebagaimana diatur dalam peraturan Menteri pemberdayaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Nomor 350 Tahun 2024 Tanggal 20 Agustus 2024 Tentang Seleksi CPNS di Wilayah Papua yakni sebagai berikut :

- a. Mendapatkan Rekomendasi Orang Asli Papua (OAP) dari Majelis Rakyat Papua (MRP), Lembaga Masyarakat Adat (LMA) dari Lembaga adat Masing-masing Suku yang ada diwilayah Papua.
- b. Maksimal Usia 18 Tahun 00 Bulan Sampai dengan 48 Tahun 00 Bulan
- c. Menggunakan Dua Penilaian Akhir yaitu : Pasingrade dan Peringatan yang di khususkan Wilayah Papua

Persyaratan diatas kurang tersosialisasikan dengan baik sehingga tidak dipotimalkan peluang tersebut oleh orang asli papua (OAP). Lemahnya konsistensi dan kejelasan sosialisasi itu diakui oleh pemerintah provinsi papua barat daya. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Belum ada agenda atau mekanisme khusus yang memastikan bahwa informasi tentang kebijakan afirmatif — termasuk hak-hak Orang Asli Papua (OAP) — tersampaikan secara terus-menerus dan menyeluruh ke seluruh wilayah, terutama di daerah - daerah yang sulit dijangkau. Selain itu, frekuensi dan kedalaman informasi yang diberikan juga belum memadai, sehingga banyak masyarakat, khususnya calon peserta dari kalangan Orang Asli Papua (OAP), yang belum memahami secara utuh tentang keberadaan dan manfaat kebijakan afirmasi tersebut.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa pemerintah provinsi papua barat daya dan panitia seleksi tidak memiliki agenda dan mekanisme khusus terkait tersampainya informasi kepada calon pendaftar terutama Orang Asli Papua (OAP). Hal ini membuat pemerintah menyadari masih ada masyarakat yang belum memahami secara utuh tentang keberadaan dan manfaat kebijakan afirmasi tersebut. Salah satu dampak yang dirasakan secara langsung yakni Terdapat 340 Peserta OAP yang Tidak Lulus Administrasi karena kurang mendapatkan penjelasan terkait persyaratan jalur afirmasi tersebut. Konsistensi dan efektivitas sosialisasi ini juga dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Tidak sepenuhnya konsisten. Sosialisasi kebijakan afirmasi masih bersifat sporadis dan terbatas jelang pembukaan seleksi CPNS. Belum ada upaya yang berkelanjutan, sistematis, dan menyeluruh untuk memastikan bahwa seluruh masyarakat – terutama Orang Asli Papua untuk benar-benar memahami hak afirmatif mereka. Kurangnya keterlibatan tokoh adat, lembaga kultur seperti Majelis Rakyat Papua (MRP), serta minimnya sosialisasi langsung ke 6 Daerah Bawahan. selain itu, ada beberapa formasi khusus yang menjadi prioritas seperti Tenaga Kesehatan dan tenaga Teknis tertentu yang mendukung pelayanan publik. Namun, komunikasi terkait formasi prioritas ini belum dilakukan secara maksimal dan merata” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa Majelis Rakyat Papua (MRP) sebagai Lembaga yang mengawasi pelaksanaan otsus dan kebijakan afirmatif ini menganggap belum adanya upaya berkelanjutan, sistematis, dan menyeluruh untuk memastikan bahwa seluruh masyarakat – terutama Orang Asli Papua untuk benar-benar memahami hak afirmatif mereka. Selain itu masih minimnya sosialisasi ke masyarakat level bawah dan formasi khusus yang menjadi prioritas juga belum tersosialisasikan dengan baik.

### **2.1.2. Sumber Daya Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Sumber daya yang dimaksud disini berupa sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan yang dibutuhkan dan digunakan dalam proses implementasi kebijakan afirmatif pada pelaksanaan seleksi CPNS provinsi papua barat daya tahun 2024. Adapun penggunaan sumber daya tersebut seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Panitia seleksi daerah (Panselda) sebagian besar berasal dari internal BKPSDM dan perangkat daerah terkait, namun jumlah dan kapasitas SDM yang tersedia masih dalam tahap penyesuaian. Beberapa tugas teknis dan administratif masih sangat bergantung pada bimbingan dan arahan dari instansi pusat, seperti BKN dan Kementerian PAN-RB. Meskipun semangat kerja tim cukup tinggi, namun terbatasnya anggaran untuk menangani proses seleksi CPNS menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu,

efektivitas pelaksanaan seleksi CPNS sangat dipengaruhi oleh dukungan teknis dari pusat serta kerjasama lintas instansi di tingkat provinsi.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa masih terbatasnya sumber daya manusia yang menjadi panitia seleksi daerah. Hal ini disebabkan sebagai daerah yang baru pemekaran, sehingga jumlah dan kapasitas masih menyesuaikan. Sehingga untuk pelaksanaan teknis maupun administratif bergantung pada arahan pusat. Ditambah lagi jumlah anggaran yang tersedia terbatas. Keterbatasan sumber daya manusia ini juga menjadi perhatian dari majelis rakyat papua. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang menjadi penanggung jawab dan panitia seleksi (pansel) CPNS sejauh ini cukup tersedia dari sisi jumlah, namun dari segi kapasitas, pemahaman terhadap kebijakan afirmatif, serta kemampuan menjangkau masyarakat luas — terutama Orang Asli Papua — masih perlu ditingkatkan” (3/9/2025)

Majelis rakyat papua menganggap bahwa ketersediaan panitia seleksi CPNS sudah memadai namun dalam hal kapasitasnya masih lemah. Terutama pada pemahaman dan penguasaannya terhadap kebijakan afirmatif dan kemampuannya memberikan perlakuan khusus kepada orang asli papua. Rendahnya kapasitas SDM pansel juga menjadi perhatian peserta seleksi CPNS. Ketua Pencari kerja (Pencaker) Provinsi Papua Barat Daya sekaligus CPNS tahun 2024 yang tidak lolos :

“Ketersediaan SDM yang menjadi penanggung jawab dan panitia seleksi penerimaan CPNS di tingkat provinsi sudah tersedia, namun masih terbatas dari segi jumlah dan kapasitas, terutama dalam menangani proses yang berkaitan dengan kebijakan afirmatif. Di beberapa daerah bawahan atau kabupaten/kota, keterlibatan SDM lokal yang memahami konteks kultural dan sosial masyarakat setempat masih kurang optimal. Selain itu, pelatihan atau pembekalan terhadap panitia seleksi juga dinilai belum merata, sehingga berdampak pada ketidaksinkronan informasi dan pelaksanaan seleksi di lapangan. Beberapa peserta bahkan mengalami kebingungan karena kurangnya pendampingan atau penjelasan teknis dari panitia setempat.” (4/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya panitia seleksi CPNS tidak beriringan dengan jumlah dan kapasitasnya. Terutama yang berkaitan dengan kebijakan afirmatif. Hal ini salah satunya disebabkan oleh rendahnya pelibatan SDM yang memahami konteks kultural dan sosial masyarakat. hal ini berimplikasi pada ketidaksinkronan informasi dan pelaksanaan seleksi di lapangan. Hal ini menyebabkan kebingungan bagi peserta seleksi CPNS.

Adapun formasi yang disiapkan untuk CPNS jalur afirmatif tergolong besar ditiap OPD. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Jumlahnya bervariasi ada OPD yang mendapat Jumlah CPNS 20. ada Juga yang mendapatkan 30 dan ada Juga yang mendapatkan Jumlah 50 Peserta CPNS.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa kebutuhan tiap OPD tergolong banyak dan variative. Namun terdapat tantangan dari pelaksanaan kebijakan afirmasi seleksi CPNS yakni masih terbatasnya Orang Asli Papua (OAP) yang memiliki kualifikasi dan kapasitas untuk beberapa formasi yang diterima. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Ketersediaan sumber daya manusia (SDM) Orang Asli Papua (OAP) yang memiliki kualifikasi sesuai dengan formasi yang dibuka dalam seleksi CPNS tahun 2024 masih terbatas, terutama untuk formasi-formasi tertentu yang mensyaratkan pendidikan tinggi, keahlian teknis, atau sertifikasi khusus.” (3/9/2025)

Ketersediaan SDM orang asli papua yang menjadi CPNS masih terbatas untuk kualifikasi tertentu. hal ini khususnya yang berkaitan dengan formasi yang mensyaratkan pendidikan tinggi, keahlian teknis, atau sertifikasi khusus. Keterbatasan ini juga diakui oleh pemerintah provinsi papua barat daya. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Tidak bisa dipungkiri calon pendaftar dari Orang Asli Papua (OAP) masih terbatas untuk kualifikasi tertentu. Adapun identifikasi kami disebabkan oleh Keterbatasan akses pendidikan dan pelatihan yang berkualitas, Tingkat partisipasi pendidikan tinggi di kalangan Orang Asli Papua (OAP) masih rendah dan kurangnya program pembinaan dan pengembangan SDM khusus untuk Orang Asli Papua (OAP) yang secara khusus diarahkan untuk mempersiapkan mereka mengikuti seleksi CPNS sesuai formasi yang dibuka. Meskipun demikian, pemerintah daerah dan BKPSDM berupaya untuk terus mendorong peningkatan kapasitas SDM Orang Asli Papua (OAP) melalui berbagai program pelatihan dan pembinaan, agar kedepan kualifikasi calon peserta Orang Asli Papua (OAP) dapat lebih memenuhi kebutuhan formasi CPNS.” (19/8/2025)

Pemerintah provinsi mengakui masih ada formasi tertentu yang masih terbatas Orang Asli Papua (OAP) yang memenuhi klasifikasi tersebut. Hal ini disebabkan oleh akses Pendidikan, tingkat partisipasi Pendidikan dan kurangnya program pembinaan untuk Orang Asli Papua (OAP). Adapun jenis Pendidikan dan kualifikasi yang banyak diterima pada CPNS tahun 2024 seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

"Jenis pendidikan dan kualifikasi yang dibuka pada tahun 2024 yakni SMA/Sederajat, Diploma 3 (D3), DIV (Setara) dan Strata Satu (S1). Yang kurang dari pendaftar OAP salah satunya adalah dokter." (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan masih ada beberapa jenis Pendidikan dan kualifikasi yang terbatas dari OAP, salah satunya yakni dokter. Hal ini menjadi perhatian bagi pemerintah daerah dan BKPSDM untuk melakukan pembinaan dan mendorong berbagai program untuk menangani masalah tersebut.

Adapun dalam hal ketersediaan sumber daya anggaran untuk pelaksanaan seleksi CPNS dianggap kurang memadai. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

"Ketersediaan anggaran untuk penyelenggaraan seleksi CPNS tahun 2024 belum memadai. Hal ini disebabkan karena anggaran yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah peserta seleksi yang cukup banyak, sehingga menimbulkan keterbatasan dalam pelaksanaan berbagai tahapan seleksi, seperti sosialisasi, pengadaan sarana prasarana, dan pelaksanaan ujian secara efektif dan efisien. Kami juga perlu tegaskan, tidak terdapat anggaran khusus yang dialokasikan secara khusus untuk mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan afirmasi dalam seleksi CPNS tahun 2024." (19/8/2025)

Ketersediaan anggaran belum memadai dalam penyelenggaraan seleksi CPNS tahun 2024. Adapun jumlah anggaran untuk penerimaan CPNS tahun 2024 sebagaimana data BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya yakni Rp 2.400.000.000, - (Dua Miliar Empat Ratus Juta Rupiah). Jumlah anggaran ini dianggap tidak sebanding dengan jumlah peserta seleksi yang cukup banyak, sehingga menimbulkan keterbatasan dalam pelaksanaan berbagai tahapan seleksi, seperti sosialisasi, pengadaan sarana prasarana, dan pelaksanaan ujian secara efektif dan efisien. Sementara untuk anggaran khusus untuk pelaksanaan kebijakan afirmatif tidak ada. Hal ini juga sejalan dengan penjelasan Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

"Tidak ada anggaran khusus untuk mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan afirmasi pada seleksi CPNS tahun 2024. Panitia Seleksi Daerah hanya bergantung kepada DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, yang jumlahnya minim. Kondisi ini membatasi kemampuan pansel dalam melakukan sosialisasi yang lebih luas, pelibatan tokoh adat, serta pendampingan khusus bagi Orang Asli Papua dalam proses seleksi. Akibatnya, pelaksanaan kebijakan afirmasi belum maksimal dan belum dapat menjangkau seluruh calon yang berhak." (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa tidak ada anggaran khusus yang disiapkan untuk mengoptimalkan kebijakan afirmatif. Hal ini karena ketersediaan anggaran bergantung pada jumlah anggaran yang telah direncanakan BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya sejak awal. Hal ini membuat berbagai kegiatan untuk

mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan afirmatif tidak dapat terlaksana karena keterbatasan anggaran.

Dalam hal sumber daya peralatan yang dimiliki pelaksana CPNS dianggap cukup memadai. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Peserta Lulus Passing Grade Orang Asli Papua (OAP) Nilai Tertinggi Provinsi Papua Barat Daya :

“Menurut pengamatan saya, ketersediaan komputer dalam menunjang pelaksanaan seleksi CPNS tahun 2024 sudah cukup memadai, demikian juga dengan jaringan internet yang tersedia. Namun, kami menyarankan agar kedepannya pemerintah daerah Provinsi memiliki satu gedung Assessment Center atau laboratorium khusus yang bisa digunakan untuk pelaksanaan setiap tes CPNS. Dengan adanya fasilitas tersebut, proses seleksi dapat berlangsung lebih tertib dan efisien.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa ketersediaan peralatan cukup memadai terutama pada ketersediaan komputer dan jaringan internet. Namun disarankan kedepan pemerintah provinsi papua barat daya membuat gedung Assessment Center atau laboratorium khusus agar proses seleksi dapat berlangsung lebih tertib dan efisien. Adapun terkait hal tersebut dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Untuk pelaksanaan seleksi CAT (Computer Assisted Test) di Provinsi Papua Barat Daya, hingga saat ini belum tersedia Asesmen Center atau ruang laboratorium komputer milik Pemerintah Daerah Provinsi Papua Barat Daya yang khusus digunakan untuk pelaksanaan tes seleksi CPNS. Panitia Seleksi Daerah BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya saat ini masih mengandalkan penyewaan ruangan serta komputer dari pihak luar untuk melaksanakan seleksi tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa dukungan sarana dan prasarana komputer masih sangat terbatas dan belum optimal.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa fasilitas yang dimiliki saat penyelenggaraan seleksi CPNS tahun 2024 masih dalam bentuk penyewaan baik ruangan maupun komputer. Hal ini menandakan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki masih minim.

Sumber daya kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah di wilayah papua dalam bentuk kebijakan afirmatif dengan berbagai pengaturan. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Terdapat kewenangan khusus yang diberikan kepada Pemerintah Daerah Provinsi Papua Barat Daya, yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Birokrasi Nomor 350 Tahun 2024 dari Pemerintah Pusat. Kewenangan tersebut meliputi penyesuaian soal-soal seleksi CPNS yang disesuaikan dengan kondisi daerah setempat. Selain itu, mekanisme penilaian dalam seleksi menggunakan dua metode penilaian, yaitu Passing Grade dan Peringatan, yang memungkinkan proses seleksi

berjalan lebih adil dan sesuai dengan karakteristik lokal. Dengan kewenangan ini, Pemprov Papua Barat Daya dapat mengoptimalkan realisasi kebijakan afirmasi secara lebih efektif dan kontekstual.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa terdapat keistimewaan bagi Orang Asli Papua (OAP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Birokrasi Nomor 350 Tahun 2024. Mulai dari kuota penerimaan hingga metode penilaian. Walaupun demikian, kewenangan kekhususan itu tidak boleh keluar dari peraturan pemerintah pusat tersebut. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Tidak terdapat kewenangan khusus yang secara eksplisit diberikan kepada Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya untuk mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan afirmasi dalam seleksi CPNS tahun 2024. Pelaksanaan kebijakan afirmasi masih mengikuti pedoman dan regulasi nasional yang ditetapkan oleh Kementerian PANRB dan BKN. Pemerintah provinsi memiliki peran dalam pelaksanaan teknis dan koordinasi di tingkat daerah, namun kewenangan dalam menetapkan dan mengatur kebijakan afirmasi lebih bersifat sentralistik.” (19/8/2025)

Pemerintah provinsi papua barat daya menegaskan bahwa tidak ada kewenangan khusus yang dimiliki panitia seleksi diluar kebijakan afirmatif diatur oleh pemerintah pusat. Panitia seleksi lebih pada pelaksanaan teknis dan koordinasi di tingkat daerah. Sementara untuk kewenangan dalam menetapkan dan mengatur kebijakan afirmasi menjadi kewenangan pemerintah pusat.

### **2.1.3. Disposisi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Disposisi dalam implementasi kebijakan diartikan sebagai kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh agar tujuan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan. Disposisi menekankan pentingnya sikap, komitmen, dan integritas para implementor, karena tanpa adanya kemauan yang tulus, kebijakan yang baik sekalipun akan sulit tercapai secara efektif dan efisien.

Adapun pelaksanaan seleksi CPNS pada provinsi papua barat daya tahun 2024 dilaksanakan secara profesional. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Pelaksana seleksi secara konsisten menerapkan aturan dan pedoman dari Kementerian PANRB dan BKN, mulai dari verifikasi administrasi, pelaksanaan tes, hingga pengumuman hasil seleksi. Mereka juga berupaya menjaga transparansi dan akuntabilitas selama proses seleksi untuk menghindari praktik-praktik yang tidak sesuai dengan ketentuan. Selain itu, pelaksana seleksi terbuka terhadap koordinasi dan pengawasan dari berbagai pihak guna memastikan pelaksanaan seleksi berjalan adil dan objektif.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan seleksi CPNS dilakukan di provinsi papua barat daya berdasarkan pada aturan dan pedoman dari Kementerian PAN-RB dan BKN. Pemerintah daerah dan panitia seleksi lebih pada koordinasi dan pengawasan pada pelaksanaannya. Hal ini juga sejalan dengan penjelasan Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Sikap pelaksana seleksi CPNS tahun 2024 secara umum berusaha untuk menjalankan proses seleksi sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) pemerintah pusat. Mereka menunjukkan komitmen untuk memastikan transparansi, keadilan, dan akuntabilitas dalam penerimaan calon pegawai negeri sipil. Namun, dalam praktiknya, terdapat beberapa tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, fasilitas, dan sosialisasi, yang kadang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan SOP. Pelaksana seleksi juga perlu meningkatkan kepedulian terhadap penerapan kebijakan afirmasi, agar hak-hak Orang Asli Papua dapat terakomodasi dengan baik sesuai regulasi. Untuk itu, sikap proaktif, koordinasi yang baik dengan lembaga terkait (seperti Majelis Rakyat Papua), serta keterbukaan dalam proses seleksi menjadi kunci agar penerimaan CPNS berjalan sesuai dengan SOP dan tujuan afirmatif yang diharapkan.” (3/9/2025)

Panitia seleksi CPNS tahun 2024 dianggap sudah memiliki komitmen dalam menjalankan tugasnya. Namun demikian keterbatasan sumber daya membuat adanya kendala dalam memastikan kelancaran pelaksanaan berbasis SOP. Namun demikian, panitia seleksi dianggap belum memiliki kepedulian yang kuat terhadap penerapan kebijakan afirmatif seperti sikap proaktif, koordinasi yang baik dengan Majelis Rakyat Papua (MRP). Kendala lain yang ditemukan yakni pada konsistensi pada pelaksanaan SOP. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ketua Pencari kerja (Pencaker) Provinsi Papua Barat Daya sekaligus CPNS tahun 2024 yang tidak lolos :

“Masih ditemukan beberapa kendala di lapangan, seperti keterbatasan sumber daya dan infrastruktur, yang kadang memengaruhi kelancaran pelaksanaan. Selain itu, tingkat pemahaman dan konsistensi pelaksana terhadap SOP juga bervariasi antar daerah, sehingga perlu adanya penguatan pelatihan dan pengawasan agar standar prosedur dapat dipatuhi secara lebih ketat. Secara keseluruhan, sikap pelaksana sudah cukup positif, tetapi masih ada ruang untuk perbaikan demi memastikan seleksi berjalan optimal dan hasilnya sesuai dengan aturan yang berlaku.”(4/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa masih terdapat kendala yang dihadapi panitia seleksi CPNS di lapangan terutama pada pemahaman dan konsistensi pelaksana terhadap SOP juga bervariasi antar daerah termasuk didalamnya berkaitan dengan kebijakan afirmatif. Sehingga masih dibutuhkan pelatihan khusus bagi pelaksana untuk seleksi berikutnya.

Adapun terkait respon terhadap keluhan masyarakat khususnya calon pelamar CPNS direspon oleh panitia seleksi walaupun dianggap kurang optimal. hal

ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Ada laporan yang menunjukkan bahwa sikap pelaksana seleksi CPNS terkadang kurang responsif dalam menanggapi keluhan dan saran dari peserta Orang Asli Papua (OAP). Beberapa peserta merasa bahwa aspirasi dan kendala yang mereka hadapi kurang diperhatikan secara serius, sehingga komunikasi antara peserta dan pelaksana menjadi kurang efektif. Hal ini berdampak pada ketidakpuasan peserta serta potensi kurangnya kepercayaan terhadap proses seleksi” (3/9/2025)

Majelis rakyat papua (MRP) mendapatkan laporan bahwa sikap pelaksana seleksi CPNS terkadang kurang responsif dalam menanggapi keluhan dan saran dari peserta Orang Asli Papua (OAP). Hal tersebut membuat beberapa peserta kurang puas dan memiliki kepercayaan rendah terhadap pelaksana seleksi CPNS. Hal ini juga menjadi perhatian dari peserta. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ketua Pencari kerja (Pencaker) Provinsi Papua Barat Daya sekaligus CPNS tahun 2024 yang tidak lolos :

“Pelaksana berusaha menampung aspirasi dan masukan yang disampaikan, terutama terkait kendala teknis dan akses informasi selama proses seleksi. Namun, dalam praktiknya, respon terhadap keluhan masih terkadang lambat dan belum selalu memberikan solusi yang tuntas, terutama bagi peserta dari daerah. Beberapa keluhan terkait fasilitas, jadwal seleksi, dan sosialisasi masih memerlukan perhatian lebih serius dari pelaksana.” (4/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa panitia seleksi CPNS menerima dan menampung aspirasi dari calon peserta. Namun dalam hal respon terhadap keluhan dianggap lamban dan belum memberikan solusi yang tuntas. Padahal hal ini penting untuk direspon dengan cepat karena berkaitan dengan penyelenggaraan seleksi CPNS. Adapun hal tersebut menjadi masalah untuk kebijakan afirmasi karena tidak adanya layanan aduan khusus. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Panitia seleksi daerah berusaha menerima dan menanggapi berbagai masukan dari peserta Orang Asli Papua (OAP), terutama yang berkaitan dengan pemahaman terhadap kebijakan afirmasi, kendala teknis saat pendaftaran, maupun kesulitan dalam akses informasi. Namun, belum tersedia mekanisme pengaduan khusus atau kanal layanan pengaduan yang dikhususkan bagi peserta Orang Asli Papua (OAP), sehingga penanganan keluhan masih bersifat umum dan informal.”(19/8/2025)

Panitia seleksi daerah telah berusaha untuk menerima dan menanggapi masukan Orang Asli Papua (OAP). Namun penerimaan aduan ini menggunakan mekanisme umum karena belum adanya mekanisme dan layanan aduan khusus

untuk Orang Asli Papua (OAP) sehingga keluhannya direspon seperti saran dan masukan secara umum.

Penyelenggara dalam hal ini pemerintah provinsi papua barat daya dianggap memiliki komitmen dan integritas dalam penyelenggaraan seleksi CPNS tahun 2024. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Peserta Lulus Passing Grade Orang Asli Papua (OAP) Nilai Tertinggi Provinsi Papua Barat Daya :

“Komitmen dan integritas pimpinan dalam memastikan tercapainya pemenuhan kuota 80% untuk Orang Asli Papua (OAP) sangat kuat dan terlihat nyata. Pimpinan di Provinsi Papua Barat Daya, termasuk Kepala BKPSDM dan pejabat terkait, aktif mengawasi dan mendukung pelaksanaan kebijakan afirmasi ini. Mereka berupaya memastikan proses seleksi berjalan sesuai aturan, serta melakukan koordinasi dengan berbagai pihak agar kuota tersebut benar-benar terpenuhi. Hal ini menunjukkan keseriusan pemerintah daerah dalam memberikan kesempatan yang adil bagi Orang Asli Papua (OAP) untuk menjadi aparatur sipil negara.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa Pimpinan di Provinsi Papua Barat Daya, termasuk Kepala BKPSDM dan panitia seleksi dianggap memiliki integritas dan komitmen terhadap kebijakan afirmatif. Selain itu, upaya koordinasi dijalankan untuk memastikan kuota dapat terpenuhi. Adapun terkait komitmen pemenuhan kuota 80% Orang Asli Papua (OAP) ini juga dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Komitmen pimpinan sudah terpenuhi sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Birokrasi Nomor 350 Tahun 2024, yang mengatur pemisahan seleksi bagi Orang Asli Papua (OAP) dengan ketentuan bahwa minimal 80% peserta yang lulus harus berasal dari OAP. Selain itu, formasi CPNS tahun 2024 sangat menguntungkan bagi peserta afirmatif, karena apabila formasi untuk Non-OAP tidak mencapai Passinggrade (nilai ambang batas kelulusan), maka formasi tersebut akan dialihkan dan diisi oleh peserta OAP. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah menjalankan kebijakan afirmasi dengan baik dan memberikan peluang yang lebih besar bagi OAP untuk diterima sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa komitmen pemerintah provinsi barat daya dan panitia seleksi dalam menjalankan kebijakan afirmatif khususnya pada kuota dan perangkan yang menguntungkan Orang Asli Papua (OAP). Adapun dalam hal sanksi untuk pegawai atau panitia seleksi yang melanggar aturan telah disiapkan sanksi. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Setiap pelaksana seleksi CPNS yang terbukti melanggar aturan atau menyimpang dari prosedur yang telah ditetapkan akan dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Jenis sanksi yang dapat dikenakan meliputi: Teguran lisan atau tertulis, bagi pelanggaran

ringan yang tidak berdampak langsung pada hasil seleksi, Pencopotan dari kepanitiaan, apabila pelaksana terbukti tidak netral, terlibat dalam kecurangan, atau menyalahgunakan wewenang. Sanksi administratif, seperti penundaan kenaikan pangkat atau pemotongan tunjangan kinerja dan Proses hukum pidana atau perdata, jika pelanggaran yang dilakukan termasuk kategori tindak pidana, seperti manipulasi data, suap, atau praktik nepotisme.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa pemerintah telah menyiapkan sanksi untuk pegawai dan panitia pelaksana yang tidak berintegritas dalam menjalankan tugas. Sanksi ini berupa sanksi lisa, tertulis, penundaan pangkat hingga sanksi pidana. Adapun kewenangan pengawasan juga melekat pada Majelis Rakyat Papua (MRP). Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Majelis Rakyat Papua (MRP) memiliki kewenangan untuk memberikan rekomendasi terkait pengawasan dan pelaksanaan kebijakan afirmasi, termasuk pelaksanaan seleksi CPNS yang menyangkut hak-hak Orang Asli Papua (OAP). Namun, Majelis Rakyat Papua (MRP) tidak memiliki kewenangan langsung untuk menjatuhkan sanksi administratif atau hukum kepada pelaksana seleksi. Fungsi Majelis Rakyat Papua (MRP) lebih bersifat pengawasan dan pemberian rekomendasi kepada pemerintah pusat atau daerah agar tindakan korektif atau sanksi dapat diterapkan sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan kata lain, Majelis Rakyat Papua (MRP) dapat melaporkan pelanggaran dan mengusulkan sanksi, tetapi pelaksanaan sanksi berada di tangan instansi berwenang seperti pemerintah daerah, BKPSDM, atau instansi pusat terkait.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menandakan bahwa Majelis Rakyat Papua (MRP) memiliki kewenangan memberikan rekomendasi terkait pengawasan pelaksanaan seleksi CPNS yang menyangkut hak-hak Orang Asli Papua (OAP). Namun dalam hal pemberian sanksi sepenuhnya masih kewenangan pemerintah baik pusat maupun daerah.

#### **2.1.4. Struktur Organisasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Implementasi kebijakan dapat menjadi tidak efektif apabila struktur birokrasi tidak efisien. Struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek penting seperti pembagian kewenangan, alur koordinasi, serta hubungan antar unit organisasi yang memengaruhi kelancaran proses implementasi. Adapun pembagian kewenangan antara pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pansel yakni sebagai berikut :

**Tabel 2. 1. Pembagian Kewenangan Pemerintah Pusat, Provinsi dan Panitia Seleksi Daerah Provinsi Papua Barat Daya**

<b>Pemerintah Pusat (Kementerian PAN-RB dan BKN)</b>	<b>Pemerintah Provinsi (Pemprov Papua Barat Daya)</b>	<b>Panitia Seleksi Daerah (Panselda/BKPSDM):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Memiliki kewenangan utama dan penuh dalam penyusunan kebijakan nasional, termasuk kebijakan afirmatif untuk Orang Asli Papua (OAP).</li> <li>● Menentukan kuota formasi nasional, termasuk ketentuan afirmasi 80% untuk Orang Asli Papua (OAP) di Tanah Papua.</li> <li>● Menyusun dan mengatur pedoman teknis, standar operasional prosedur (SOP), dan sistem seleksi nasional (CAT BKN).</li> <li>● Melakukan pengawasan, evaluasi, dan validasi hasil seleksi secara nasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Berperan dalam implementasi teknis di daerah, termasuk menyampaikan aspirasi dan kebutuhan daerah ke pemerintah pusat.</li> <li>● Bertanggung jawab dalam hal koordinasi lintas instansi daerah, penyediaan anggaran pelaksanaan, dan fasilitas pelaksanaan seleksi.</li> <li>● Mendorong dan memastikan pelibatan kelompok sasaran afirmasi, khususnya Orang Asli Papua (OAP), dalam proses seleksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Melaksanakan proses seleksi di lapangan sesuai dengan aturan dan kebijakan dari pusat.</li> <li>● Melakukan verifikasi administrasi, penyampaian informasi, dan pengelolaan teknis seleksi, termasuk mendampingi peserta afirmatif.</li> <li>● Bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan seleksi di daerah, namun tidak memiliki kewenangan menetapkan kebijakan afirmasi sendiri.</li> </ul>

Sumber : BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, 2025

Adapun untuk Lembaga pemerintah yang sifatnya khusus di papua yakni majelis rakyat papua. Adapun tugas yang dimiliki sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Majelis Rakyat Papua (MRP) berperan sebagai lembaga pengawas dan pemberi rekomendasi, khususnya dalam hal memastikan perlindungan hak-hak OAP selama proses seleksi. Majelis Rakyat Papua (MRP) juga berfungsi sebagai representasi adat dan kultur Papua, memberikan rekomendasi terkait verifikasi status OAP calon peserta, serta mengawasi pelaksanaan kebijakan afirmasi agar berjalan sesuai dengan nilai dan norma masyarakat Papua. Semua pihak harus berkoordinasi dengan baik untuk memastikan kebijakan afirmasi berjalan efektif dan memenuhi tujuan meningkatkan keterwakilan OAP dalam CPNS.”(3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa Majelis Rakyat Papua (MRP) merupakan lembaga yang memiliki kewenangan untuk memastikan perlindungan hak-hak Orang Asli Papua (OAP) selama proses seleksi, sebagai representasi adat dan kultur Papua, memberikan rekomendasi terkait verifikasi status Orang Asli Papua (OAP) calon peserta, serta mengawasi pelaksanaan kebijakan afirmasi agar berjalan sesuai dengan nilai dan norma masyarakat Papua. adapun hubungan koordinasi antar Lembaga dalam penyelenggaraan seleksi CPNS seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Terdapat alur koordinasi secara khusus antara Panitia Seleksi Daerah (Panselda) dan Majelis Rakyat Papua (MRP), terutama dalam konteks pelaksanaan kebijakan afirmasi 80% untuk Orang Asli Papua (OAP). Dalam alur tersebut, Majelis Rakyat Papua (MRP) memiliki kewenangan untuk menyiapkan dan mengeluarkan rekomendasi keaslian Orang Asli Papua (OAP). Rekomendasi ini menjadi dokumen penting dalam proses verifikasi administrasi, yang memastikan bahwa peserta yang mendaftar melalui jalur afirmasi benar-benar merupakan Orang Asli Papua (OAP) sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Otonomi Khusus Papua.” (19/8/2025)

Adapun jalur koordinasi untuk memastikan terlaksananya kebijakan afirmatif yakni dengan memberikan kewenangan kepada Majelis rakyat papua untuk melakukan pengawasan dengan memastikan pelaksanaan kebijakan afirmasi 80% untuk Orang Asli Papua (OAP). Dalam alur tersebut, Majelis Rakyat Papua (MRP) memiliki kewenangan untuk menyiapkan dan mengeluarkan rekomendasi keaslian Orang Asli Papua (OAP). Rekomendasi ini menjadi dokumen penting dalam proses verifikasi administrasi. Adapun secara spesifik koordinasi Panitia seleksi di daerah berkoordinasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) dalam hal :

- a) Penerimaan dan pengecekan dokumen rekomendasi Orang Asli Papua (OAP) dari peserta yang mendaftar.
- b) Validasi data peserta jalur afirmasi berdasarkan dokumen dari Majelis Rakyat Papua (MRP).
- c) Menjaga agar kuota afirmasi 80% untuk Orang Asli Papua (OAP) dapat diterapkan secara tepat sasaran dan tidak disalahgunakan.

Adapun kewenangan ini dijalankan dengan terlebih dahulu adanya tahapan di internal Majelis Rakyat Papua (MRP). Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Proses seleksi diawali dengan verifikasi data calon peserta, yang dibuktikan melalui dokumen seperti KTP, Kartu Keluarga dan Bukti nikah orang tua. Setelah data tersebut diverifikasi, Majelis Rakyat Papua (MRP) kemudian mengeluarkan rekomendasi resmi yang menyatakan keaslian Orang Asli Papua (OAP) calon peserta. Rekomendasi ini menjadi dasar bagi panitia seleksi (pansel) dan pemerintah provinsi dalam melaksanakan seleksi CPNS sesuai dengan kebijakan afirmasi. Proses ini memastikan bahwa kebijakan

afirmasi benar-benar menjangkau calon yang memang merupakan Orang Asli Papua.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa dalam menerbitkan rekomendasi, Majelis Rakyat Papua (MRP) terlebih dahulu melakukan verifikasi untuk memastikan pendaftar tersebut memenuhi unsur sebagai orang asli papua (OAP). Hal ini penting untuk memastikan kebijakan afirmasi ini berjalan dengan baik. Adapun dalam hal penentuan formasi CPNS yang akan diterima, pemerintah melakukan kajian dan koordinasi terlebih dahulu. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi SDM BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya :

“Dalam proses perencanaan formasi, BKPSDM Provinsi sebagai koordinator utama berkomunikasi dengan OPD untuk mengidentifikasi kebutuhan pegawai, menghitung kuota afirmasi 80% bagi Orang Asli Papua (OAP) sesuai amanat UU Otonomi Khusus Papua, serta menyesuaikan kualifikasi dengan potensi SDM lokal. Namun, koordinasi ini belum sepenuhnya optimal karena sebagian OPD masih kesulitan memetakan kebutuhan formasi yang seimbang antara afirmasi dan umum, dan belum semua dinas aktif menyusun strategi afirmasi.” (19/8/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa pemerintah provinsi papua barat daya dalam hal ini BKPSDM Provinsi sebagai koordinator utama berkoordinasi dengan ODP lain untuk menganalisis kebutuhan pegawai, menghitung kuota Orang Asli Papua (OAP) dengan ketersediaan kualifikasi yang dimiliki. Namun koordinasi tersebut belum optimal karena tidak semua OPD mampu memetakan kebutuhan pegawainya apa lagi dikorelasikan dengan potensi Orang Asli Papua (OAP). Adapun dalam untuk memastikan formasi tersebut sejalan dengan kebijakan afirmatif maka dilakukan pelibatan Majelis Rakyat Papua (MRP). Adapun keterlibatannya seperti yang dijelaskan oleh Wakil Ketua II Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya :

“Koordinasi antar dinas di Provinsi Papua Barat Daya dalam merencanakan formasi CPNS jalur afirmasi dilakukan melalui mekanisme yang terintegrasi. Pertama, dilakukan konsultasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) untuk memastikan formasi yang dirancang sesuai dengan kondisi serta kebutuhan masyarakat lokal. Selanjutnya, usulan formasi diajukan ke pemerintah pusat setelah melalui proses verifikasi dan penyesuaian berdasarkan kebijakan afirmasi, termasuk merujuk pada Permenpan Nomor 350 Tahun 2024. Koordinasi ini pada akhirnya bertujuan untuk menjamin ketersediaan formasi yang dapat mengakomodasi kuota afirmasi secara tepat dan efektif, sehingga Orang Asli Papua (OAP) memperoleh kesempatan yang proporsional dalam seleksi CPNS.” (3/9/2025)

Penjelasan ini menunjukkan bahwa koordinasi antar pemerintah provinsi, dinas dan Majelis Rakyat Papua (MRP) dilakukan dengan mekanisme terintegrasi. Mekanisme ini dimulai dengan konsultasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) untuk

memastikan formasi yang dirancang sesuai dengan kondisi serta kebutuhan masyarakat lokal. Selanjutnya, usulan formasi diajukan ke pemerintah pusat setelah melalui proses verifikasi dan penyesuaian berdasarkan kebijakan afirmasi. Hal ini penting dilakukan untuk memastikan ketersediaan formasi yang dapat mengakomodasi kuota afirmasi secara tepat dan efektif, sehingga Orang Asli Papua (OAP) memperoleh kesempatan yang proporsional dalam seleksi CPNS. Dengan demikian struktur birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan implementasi kebijakan afirmatif yang efektif di provinsi papua barat daya.

## **2.2. Pembahasan**

Pembahasan pada bagian ini tentunya menggunakan analisis yang tetap konsisten dan mengacu pada pertanyaan dan fokus penelitian sebagaimana telah dirumuskan yakni Implementasi kebijakan afirmatif dalam seleksi penerimaan CPNS di provinsi papua barat daya tahun 2024. Adapun pembahasan penelitian lebih lanjut dianalisis sebagai berikut:

### **2.1.1. Komunikasi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

komunikasi dalam teori Edward III (1980) merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan publik. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh sejauh mana proses penyampaian informasi dapat dilakukan secara jelas, konsisten, dan dapat dipahami oleh pelaksana maupun kelompok sasaran kebijakan. Dalam konteks kebijakan afirmatif penerimaan CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek komunikasi belum berjalan secara optimal meskipun terdapat upaya sosialisasi melalui kanal resmi pemerintah.

Pertama, dari sisi kejelasan informasi, kebijakan afirmatif CPNS dengan kuota 80% bagi Orang Asli Papua (OAP) sebagaimana tertuang dalam PermenPAN-RB Nomor 350 Tahun 2024 sudah disampaikan melalui pengumuman resmi panitia seleksi daerah. Hal ini terbukti dari pernyataan pencari kerja yang menyebutkan bahwa informasi mengenai afirmasi dapat diakses melalui pengumuman panitia seleksi maupun laman resmi pemerintah. Namun, meskipun informasi ini tersedia, tingkat pemahaman masyarakat khususnya Orang Asli Papua (OAP) masih terbatas. Sebagian calon pendaftar belum memahami secara utuh mekanisme afirmasi, termasuk penggunaan sistem *passing grade* dan *peringkat*. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan dalam penyampaian informasi yang belum menyentuh kedalaman substansi kebijakan.

Kedua, dari sisi konsistensi komunikasi, sosialisasi dinilai masih bersifat sporadis dan lebih banyak dilakukan menjelang pembukaan seleksi CPNS. Pemerintah provinsi hanya mengandalkan arahan dari Kementerian PAN-RB dan BKN, tanpa merumuskan agenda sosialisasi khusus di tingkat lokal. Konsistensi yang ada lebih berupa publikasi rutin melalui kanal resmi seperti website pemerintah, media sosial, papan pengumuman, dan surat edaran. Meskipun hal ini dianggap

cukup konsisten oleh sebagian peserta, namun penyampaian informasi belum merata ke seluruh lapisan masyarakat, khususnya yang tinggal di daerah terpencil.

Ketiga, dari sisi jangkauan komunikasi, terdapat keterbatasan yang signifikan. Proses sosialisasi belum melibatkan aktor-aktor strategis seperti tokoh adat dan Majelis Rakyat Papua (MRP). Padahal, dalam konteks Papua, tokoh adat memiliki legitimasi sosial yang tinggi dan dapat menjadi jembatan komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat akar rumput. Ketiadaan keterlibatan tokoh adat berimplikasi pada lemahnya penerimaan masyarakat terhadap kebijakan afirmatif. Hal ini ditegaskan oleh Majelis Rakyat Papua (MRP) yang menilai sosialisasi belum dilakukan secara sistematis, berkelanjutan, dan inklusif.

Dengan demikian, berdasarkan dimensi komunikasi dalam teori implementasi Edward III, pelaksanaan kebijakan afirmatif penerimaan CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya dapat dikategorikan belum optimal. Informasi memang tersampaikan, tetapi belum sepenuhnya jelas, konsisten, dan merata. Minimnya keterlibatan tokoh adat serta belum adanya strategi komunikasi yang terstruktur membuat sebagian masyarakat Orang Asli Papua (OAP) masih kurang memahami hak-hak afirmatif mereka. Kondisi ini berpotensi mengurangi efektivitas implementasi kebijakan afirmatif yang sejatinya bertujuan melindungi dan memberdayakan Orang Asli Papua (OAP) dalam rekrutmen CPNS.

### **2.1.2. Sumber daya Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Sumber daya dalam teori Edward III (1980) merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan publik. Kebijakan yang baik sekalipun tidak akan dapat diimplementasikan secara efektif tanpa dukungan sumber daya yang memadai, baik berupa sumber daya manusia, anggaran, peralatan, maupun kewenangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya masih menjadi kendala utama yang memengaruhi efektivitas kebijakan.

Dari aspek sumber daya manusia, panitia seleksi CPNS sebagian besar berasal dari internal BKPSDM dan perangkat daerah terkait, namun kapasitas mereka masih dalam tahap penyesuaian mengingat Papua Barat Daya merupakan provinsi baru hasil pemekaran. Banyak tugas teknis dan administratif masih bergantung pada bimbingan BKN dan Kementerian PAN-RB. Walaupun jumlah panitia relatif mencukupi, pemahaman terhadap kebijakan afirmatif dan konteks sosial budaya Orang Asli Papua (OAP) masih terbatas, sehingga menimbulkan ketidaksinkronan informasi dan kebingungan di lapangan. Selain itu, keterbatasan jumlah Orang Asli Papua (OAP) yang memenuhi kualifikasi pendidikan juga menjadi tantangan, karena rendahnya akses pendidikan tinggi membuat daya saing Orang Asli Papua (OAP) dalam rekrutmen CPNS belum merata.

Dari sisi anggaran, penyelenggaraan seleksi CPNS tahun 2024 dinilai belum didukung secara memadai. Besarnya jumlah peserta seleksi tidak sebanding dengan ketersediaan anggaran, sehingga membatasi ruang panitia dalam melakukan sosialisasi, pengadaan sarana prasarana, hingga penyelenggaraan ujian secara optimal. Bahkan, tidak tersedia alokasi anggaran khusus untuk mendukung

implementasi kebijakan afirmatif, seperti pendampingan peserta Orang Asli Papua (OAP) atau pelibatan tokoh adat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan afirmasi masih berjalan dengan keterbatasan finansial yang berimplikasi pada belum maksimalnya upaya memperluas akses Orang Asli Papua (OAP).

Keterbatasan juga terlihat dari aspek sarana dan prasarana. Pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT) memang berjalan cukup baik, namun fasilitas komputer dan jaringan internet sebagian besar masih disewa dari pihak ketiga. Hingga kini, Provinsi Papua Barat Daya belum memiliki Assessment Center atau laboratorium komputer sendiri, sehingga pelaksanaan seleksi belum sepenuhnya efisien dan mandiri. Ketergantungan pada pihak eksternal ini memperlihatkan perlunya pembangunan fasilitas permanen agar seleksi CPNS kedepan lebih tertib, efisien, dan berkelanjutan.

Selanjutnya, dari aspek kewenangan, terdapat perbedaan pandangan antara pemerintah daerah dan Majelis Rakyat Papua (MRP). Majelis Rakyat Papua (MRP) menilai bahwa PermenPAN-RB Nomor 350 Tahun 2024 memberikan ruang afirmasi melalui mekanisme passing grade dan sistem peringkat yang lebih berpihak pada Orang Asli Papua (OAP). Namun, pemerintah provinsi menekankan bahwa kewenangan substantif tetap berada di pemerintah pusat, sedangkan pemerintah daerah hanya berperan dalam pelaksanaan teknis. Sentralistiknya kewenangan ini membatasi fleksibilitas daerah dalam menyesuaikan implementasi kebijakan afirmatif sesuai dengan kondisi sosial dan kultural setempat.

Keterbatasan sumber daya baik SDM, anggaran, peralatan, maupun kewenangan menjadi faktor yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan afirmatif penerimaan CPNS di Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024. Padahal, tujuan utama kebijakan afirmasi adalah melindungi dan memberdayakan Orang Asli Papua (OAP) dalam memperoleh kesempatan yang adil menjadi aparatur sipil negara. Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM, peningkatan anggaran, pembangunan sarana permanen, serta perluasan kewenangan daerah menjadi prasyarat penting untuk menjamin keberhasilan implementasi di masa mendatang.

### **2.1.3. Disposisi Kebijakan Afirmatif Dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Disposisi atau sikap implementor menurut Menurut Edward III (1980) merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan publik. Disposisi mencakup kemauan, komitmen, dan integritas pelaksana kebijakan dalam menjalankan aturan yang telah ditetapkan. Apabila sikap pelaksana menunjukkan kesungguhan, maka tujuan kebijakan dapat dicapai lebih efektif. Sebaliknya, jika disposisi lemah, kebijakan akan sulit berjalan optimal meskipun didukung aturan yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disposisi pelaksana seleksi CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya pada dasarnya cukup positif. Panitia seleksi berupaya menjalankan aturan sesuai pedoman dari Kementerian PAN-RB dan BKN, serta menunjukkan komitmen menjaga transparansi, akuntabilitas, dan keadilan dalam pelaksanaan seleksi. Hal ini sejalan dengan pernyataan pejabat

BKPSDM maupun Majelis Rakyat Papua (MRP) yang menilai adanya keseriusan pelaksana untuk memastikan proses seleksi sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP). Dengan demikian, aspek integritas dan komitmen dasar dapat dikatakan telah terbentuk.

Namun demikian, disposisi pelaksana masih menghadapi sejumlah tantangan. Pertama, keterbatasan sumber daya, fasilitas, dan sosialisasi membuat konsistensi penerapan SOP belum merata di seluruh daerah. Kedua, pelaksana dianggap belum menunjukkan kepedulian optimal terhadap penerapan kebijakan afirmasi, terutama dalam aspek koordinasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) serta keberpihakan yang lebih nyata kepada peserta Orang Asli Papua (OAP). Ketiga, meskipun panitia menerima masukan dan keluhan dari peserta, respons yang diberikan seringkali lambat dan belum memberikan solusi yang tuntas. Hal ini memunculkan kesan kurang responsif dan menurunkan tingkat kepuasan peserta seleksi, khususnya dari kelompok Orang Asli Papua (OAP).

Di sisi lain, komitmen pimpinan daerah, termasuk Kepala BKPSDM, dinilai cukup kuat dalam memastikan kebijakan afirmasi dilaksanakan sesuai dengan PermenPAN-RB Nomor 350 Tahun 2024, terutama terkait pemenuhan kuota 80% Orang Asli Papua (OAP). Pimpinan bahkan aktif mengawasi pelaksanaan dan menjalin koordinasi dengan berbagai pihak agar kebijakan afirmasi benar-benar terimplementasi. Integritas pimpinan ini menjadi faktor pendorong kuat bagi pelaksana seleksi untuk menjaga akuntabilitas dan profesionalisme.

Selain itu, pemerintah daerah juga telah menyiapkan sanksi yang jelas bagi pelaksana seleksi yang tidak berintegritas, mulai dari teguran, pencopotan dari kepanitiaan, hingga proses hukum jika terjadi pelanggaran serius. Majelis Rakyat Papua (MRP) turut berperan sebagai lembaga pengawas yang memberikan rekomendasi atas pelaksanaan seleksi CPNS. Namun, kewenangan Majelis Rakyat Papua (MRP) terbatas pada fungsi rekomendasi, sementara eksekusi sanksi tetap menjadi kewenangan pemerintah daerah atau pusat.

Secara keseluruhan, disposisi pelaksana seleksi CPNS di Papua Barat Daya menunjukkan komitmen yang cukup baik dalam menjalankan kebijakan sesuai aturan. Akan tetapi, terdapat kelemahan pada aspek kepedulian terhadap kebijakan afirmasi, responsivitas terhadap keluhan, serta konsistensi penerapan SOP di lapangan. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan bagi pelaksana, penyediaan mekanisme aduan khusus bagi peserta Orang Asli Papua (OAP), serta penguatan koordinasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) menjadi langkah penting agar disposisi implementor semakin optimal dan tujuan kebijakan afirmasi dapat tercapai secara penuh.

#### **2.1.4. Struktur organisasi Kebijakan Afirmatif dalam Seleksi Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Papua Barat Daya**

Edward III (1980) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dapat menjadi tidak efektif apabila struktur birokrasi tidak efisien. Struktur birokrasi mencakup pembagian kewenangan, alur koordinasi, serta hubungan antar unit organisasi yang berpengaruh terhadap kelancaran proses implementasi. Dengan kata lain, meskipun

kebijakan sudah dirancang dengan baik, kelemahan dalam struktur birokrasi berpotensi menghambat tercapainya tujuan kebijakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan seleksi CPNS di Provinsi Papua Barat Daya tahun 2024 melibatkan tiga lapis birokrasi utama, yakni pemerintah pusat (Kementerian PAN-RB dan BKN), pemerintah provinsi, serta panitia seleksi daerah (Panselda/BKPSDM). Pemerintah pusat memiliki kewenangan penuh dalam penyusunan kebijakan, penentuan kuota, serta penetapan SOP. Sementara itu, pemerintah provinsi bertindak sebagai koordinator pelaksanaan teknis di daerah, termasuk dalam hal penyediaan anggaran dan fasilitas, serta menjembatani kebutuhan daerah ke pusat. Adapun Panitia Seleksi Daerah (Panselda) berperan sebagai pelaksana langsung di lapangan, mulai dari verifikasi administrasi hingga pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT).

Selain struktur formal tersebut, terdapat pula Majelis Rakyat Papua (MRP) yang memiliki kedudukan khusus dalam kerangka Otonomi Khusus Papua. Majelis Rakyat Papua (MRP) tidak berwenang menetapkan kebijakan, namun memiliki fungsi pengawasan, representasi kultur, serta pemberi rekomendasi keaslian Orang Asli Papua (OAP). Peran Majelis Rakyat Papua (MRP) menjadi sangat penting dalam menjamin kebijakan afirmasi benar-benar menysasar kelompok yang berhak. Rekomendasi yang dikeluarkan Majelis Rakyat Papua (MRP) berfungsi sebagai dokumen validasi administratif, sehingga setiap peserta jalur afirmasi wajib diverifikasi terlebih dahulu sebelum diikutsertakan dalam seleksi.

Struktur birokrasi yang terbangun ini pada dasarnya mendukung terciptanya sistem checks and balances antara pusat, daerah, dan Majelis Rakyat Papua (MRP). Namun demikian, hasil penelitian juga menemukan beberapa kendala. Pertama, koordinasi antar-OPD di lingkungan pemerintah provinsi masih belum optimal, terutama dalam pemetaan kebutuhan formasi yang seimbang antara jalur afirmasi dan umum. Sebagian OPD masih kesulitan menyusun strategi afirmasi yang selaras dengan kualifikasi SDM lokal. Kedua, alur koordinasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) memang sudah berjalan, tetapi dalam praktiknya membutuhkan waktu dan mekanisme tambahan, karena verifikasi keaslian Orang asli papua (OAP) memerlukan proses internal yang cukup panjang.

Kendati demikian, terdapat mekanisme integrasi yang telah dibangun. Dalam perencanaan formasi, BKPSDM Provinsi terlebih dahulu berkonsultasi dengan Majelis Rakyat Papua (MRP) untuk memastikan rancangan formasi sesuai kondisi lokal dan kebutuhan masyarakat Papua. Setelah itu, hasilnya diajukan ke pemerintah pusat untuk disesuaikan dengan kebijakan nasional, termasuk PermenPAN-RB Nomor 350 Tahun 2024. Dengan alur ini, struktur birokrasi berperan sebagai instrumen penting yang menjamin bahwa formasi CPNS tidak hanya mengikuti standar nasional, tetapi juga mengakomodasi kepentingan afirmasi Orang asli papua (OAP).

Struktur birokrasi penyelenggara seleksi CPNS tahun 2024 di Papua Barat Daya relatif sudah terbangun melalui pembagian kewenangan yang jelas antara pusat, provinsi, pansel, dan Majelis Rakyat Papua (MRP). Akan tetapi, masih terdapat kelemahan pada aspek koordinasi antar unit birokrasi di daerah serta

keterbatasan kapasitas OPD dalam memetakan formasi berbasis afirmasi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas perencanaan di tingkat OPD, penyederhanaan alur koordinasi, serta optimalisasi peran Majelis Rakyat Papua (MRP) menjadi faktor kunci untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan afirmatif ke depan.

## **BAB III**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **3.1. Kesimpulan**

Dari Pembahasan sebelumnya maka dapat disimpulkan antara lain sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan afirmatif penerimaan CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya dari aspek komunikasi penyelenggara dalam hal ini pemerintah provinsi dan panitia seleksi belum berjalan optimal. Informasi mengenai afirmasi memang tersedia melalui kanal resmi, tetapi masih kurang jelas, konsisten, dan merata. Minimnya keterlibatan tokoh adat serta belum adanya strategi komunikasi yang terstruktur membuat sebagian Orang Asli Papua (OAP) belum memahami secara utuh mekanisme afirmasi, sehingga efektivitas kebijakan dalam melindungi dan memberdayakan mereka menjadi terbatas.
2. Penyelenggara penerimaan CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya masih terkendala dalam implementasi kebijakan afirmatif karena keterbatasan sumber daya. Kapasitas SDM yang belum optimal, minimnya anggaran, ketergantungan pada sarana prasarana sewaan, serta kewenangan daerah yang terbatas membuat pelaksanaan afirmasi belum sepenuhnya efektif. Kondisi ini menghambat tujuan utama kebijakan untuk melindungi dan memberdayakan Orang Asli Papua (OAP), sehingga penguatan sumber daya menjadi kunci keberhasilan implementasi di masa mendatang.
3. Disposisi pelaksana seleksi CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya pada dasarnya menunjukkan komitmen dan integritas yang cukup baik, tercermin dari upaya menjaga transparansi, akuntabilitas, serta kepatuhan pada aturan. Namun, keterbatasan kepedulian terhadap kebijakan afirmasi, lemahnya responsivitas terhadap keluhan peserta, serta belum konsistennya penerapan SOP menjadi tantangan utama. Dengan demikian, penguatan koordinasi, peningkatan kapasitas pelaksana, dan mekanisme aduan yang lebih responsif diperlukan agar disposisi implementor dapat semakin optimal dalam mendukung keberhasilan kebijakan afirmatif.
4. Struktur birokrasi pelaksana kebijakan afirmatif pada seleksi CPNS tahun 2024 di Provinsi Papua Barat Daya telah terbentuk melalui pembagian kewenangan yang jelas antara pemerintah pusat, pemerintah provinsi, panitia seleksi daerah, dan Majelis Rakyat Papua (MRP). Mekanisme ini mendukung adanya checks and balances serta memastikan kebijakan afirmasi menyoar Orang Asli Papua (OAP). Namun, koordinasi antar unit birokrasi daerah dan keterbatasan kapasitas OPD masih menjadi kendala, sehingga penyederhanaan alur koordinasi, penguatan perencanaan formasi, serta optimalisasi peran Majelis Rakyat Papua (MRP) diperlukan untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan afirmatif ke depan.

### 3.2. Saran

1. Aspek Komunikasi, Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya perlu menyusun strategi komunikasi yang lebih terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan. Sosialisasi kebijakan afirmatif sebaiknya tidak hanya mengandalkan kanal resmi pemerintah, tetapi juga melibatkan tokoh adat, Majelis Rakyat Papua (MRP), serta organisasi masyarakat lokal sebagai jembatan komunikasi. Dengan demikian, informasi mengenai mekanisme afirmasi dapat disampaikan secara lebih jelas, konsisten, dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk Orang Asli Papua (OAP) di wilayah terpencil.
2. Aspek Sumber Daya, Penguatan sumber daya harus menjadi prioritas utama. Pemerintah daerah perlu meningkatkan kapasitas SDM panitia seleksi melalui pelatihan teknis dan pemahaman kontekstual tentang Orang Asli Papua (OAP), memperjuangkan alokasi anggaran khusus untuk mendukung afirmasi, serta mendorong pembangunan sarana prasarana permanen seperti Assessment Center. Selain itu, pemerintah pusat perlu memberikan fleksibilitas kewenangan yang lebih besar kepada daerah agar implementasi kebijakan dapat lebih sesuai dengan kondisi sosial dan kultural Papua Barat Daya.
3. Aspek Disposisi, Untuk memperkuat disposisi pelaksana, diperlukan peningkatan pelatihan yang menekankan pentingnya keadilan dan keberpihakan pada peserta Orang Asli Papua (OAP). Pemerintah daerah juga perlu menyiapkan mekanisme pengaduan yang cepat, responsif, dan transparan, sehingga keluhan peserta dapat segera ditindaklanjuti. Selain itu, koordinasi antara panitia seleksi dan Majelis Rakyat Papua (MRP) harus diperkuat agar kebijakan afirmatif dapat dijalankan dengan lebih konsisten, serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelaksanaan seleksi CPNS.
4. Aspek Struktur Birokrasi, Penyederhanaan alur koordinasi antar unit birokrasi di tingkat daerah menjadi sangat penting untuk mempercepat proses implementasi kebijakan. OPD perlu diperkuat kapasitasnya dalam memetakan formasi berbasis afirmasi agar kebutuhan pegawai sejalan dengan potensi SDM lokal. Selain itu, peran Majelis Rakyat Papua (MRP) sebagai pengawas dan pemberi rekomendasi harus lebih dioptimalkan dan ditingkatkan kapasitas dan kewenangannya, baik melalui regulasi teknis maupun peningkatan dukungan administratif, sehingga sosialisasi, penentuan formasi hingga proses verifikasi Orang Asli Papua (OAP) lebih efektif tanpa mengurangi akuntabilitas.