

Implementasi Kebijakan Otonomi Khusus (Otsus) Papua

¹Edyanto, ²Andi Agustang, ³Andi Muhammad Idkhan, ⁴Rifdan

¹Program Studi Doktor Administrasi Publik, Universitas Negeri Makassar.

²Program Studi Doktor Sosiologi, Universitas Negeri Makassar.

³Program Studi Pendidikan Teknik Mesin, Universitas Negeri Makassar.

⁴Program Studi Doktor Administrasi Publik, Universitas Negeri Makassar.

Article Info	Abstrak
<p>Article history: Received 15 November 2021 Publish 16 November 2021</p>	<p>Pemberian otonomi khusus bagi rakyat Papua adalah bentuk perhatian pemerintah NKRI kepada rakyat Papua. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi kebijakan otonomi khusus bagi Papua. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang berusaha menggambarkan realita empiris dibalik fenomena yang terjadi dan mencocokkan dengan teori yang ada dengan pendekatan studi kajian pustaka. Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah studi pustaka (<i>library research</i>). Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan sebagai suatu tahapan yang terletak diantara perumusan kebijakan dan hasil – hasil atau konsekuensi – konsekuensi (out put dan out comes) yang ditimbulkan oleh kebijakan. Edwards menyebutkan“ ada empat (4) faktor yang saling berinteraksi dalam implementasi kebijakan, yaitu faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor disposisi atau sikap, dan faktor struktur organisasi.</p> <p><i>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</i></p>
<p>Keywords:</p>	
<p>Corresponding Author: Edyanto Program Studi Doktor Administrasi Publik, Universitas Negeri Makassar Email: edy Papua10@gmail.com</p>	

1. PENDAHULUAN

Lahirnya Undang-undang No. 21 Tahun 2001 tentang otonomi khusus bagi Papua yang merupakan komitmen pemerintah dan seluruh rakyat Indonesia untuk mengadopsi perpektif baru dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang mewarnai kehidupan Provinsi Papua, dimana dalam penyelesaian masalah Papua yang semula menggunakan pendekatan keamanan menjadi pendekatan sosial kesejahteraan. Kebijakan otonomi khusus daerah (Otsus) diarahkan kepada pelaksanaan program-program pembangunan yang merupakan kebutuhan mendasar masyarakat, dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan ekonomi kerakyatan. Ada empat (4) prioritas pemerintah provinsi Papua, yaitu : (1) Pendidikan terutama untuk masyarakat pedalaman dan pesisir. (2) Kesehatan, dimana pemerintah menyediakan paket-paket obat khusus dengan tulisan otonomi khusus; (3) Ekonomi berbasis rakyat, (4) Strategi ketahanan nasional yang diharapkan mengutamakan kesejahteraan masyarakat papua, mempertahankan NKRI dan menjadi penjaga perbatasan.

Otonomi khusus (Otsus) bagi provinsi Papua pada dasarnya adalah kewenangan khusus yang diakui dan diberikan bagi provinsi dan rakyat Papua untuk mengatur dan mengurus sendiri dalam kerangka negara kesatuan republik Indonesia. Kewenangan khusus berarti memberikan tanggung jawab yang lebih besar bagi provinsi dan rakyat Papua untuk menyelenggarakan pemerintahan dan mengatur pemanfaatan kekayaan alam di provinsi Papua untuk sebesar besarnya bagi kemakmuran rakyat papua sebagai bagian dari rakyat Indonesia sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Kewenangan ini berarti pula kewenangan untuk memberdayakan potensi sosial budaya dan perekonomian masyarakat Papua termasuk memberikan peran yang memadai bagi orang-orang asli Papua melalui para wakil adat, agama, dan kaum perempuan yang diwujudkan dalam majelis rakyat Papua.

Pemberlakuan otonomi khusus Papua yang ditetapkan dengan UU nomor 21 tahun 2001, telah memberikan peran yang signifikan kepada pemerintah daerah untuk perumusan kebijakan dan program pembangunan yang berpihak kepada rakyat, namun dalam implementasi masih terdapat masalah dan masih belum mencapai tujuan daripada Otsus karena masih banyak masyarakat yang belum merasakan keberhasilan kesejahteraan dalam bidang pendidikan dan segala bidang pembangunan. Menurut [1] undang-undang No.21 tahun 2001 tentang otonomi khusus bagi provinsi Papua, yang disahkan pada 21 November 2001, patut dicatat sebagai suatu monumental hasil kemitraan pemerintah pusat dan daerah. Undang-undang ini diharapkan dapat berperan sebagai suatu kebijakan yang bernilai positif dan strategis dalam rangka peningkatan pelayanan (service), akselerasi pembangunan (development), serta pemberdayaan (empowerment) seluruh rakyat di Provinsi Papua, terutama orang asli Papua. Lebih lanjut, menurut [2] dibutuhkan kebijakan yang berpihak pada masyarakat asli Papua.

Menurut Rumbiak dalam [3] mengemukakan bahwa makna daripada pemberian otonomi khusus bagi provinsi Papua adalah sebagai siasat untuk merajut tali persatuan dan kesatuan bangsa, sebagai alat legitimasi pengakuan tentang jati diri orang asli Papua untuk menikmati hasil-hasil pembangunan secara adil dan sebagai suatu peluang bagi orang asli Papua untuk merubah diri dalam belenggu keterbelakangan dan ketertinggalan yang menyebabkan kemiskinan, kebodohan, ketidaksehatan dan kemelaratan untuk meraih perubahan dalam mencapai kesejahteraan yang berarti. Implementasi kebijakan sebagai suatu tahapan yang terletak diantara perumusan kebijakan dan hasil-hasil atau konsekuensi-konsekuensi (Out put dan out comes) yang ditimbulkan oleh kebijakan. Dalam implementasi menurut George C.Edward III dalam [4] menyebutkan ada empat (4) faktor yang saling berinteraksi dalam implementasi kebijakan, yaitu faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor disposisi atau sikap, dan faktor struktur birokrasi”.

Hasil penelitian [5] yang berjudul Implementasi Kebijakan Otonomi Khusus (Studi Kasus Tentang Pelayanan Publik Bidang Pendidikan) Di Kabupaten Lanny Jaya menunjukkan dalam implementasi Kebijakan Otonomi Khusus masih terdapat masalah dan masih belum mencapai tujuan daripada Otsus karena masih banyak masyarakat yang belum merasakan keberhasilan kesejahteraan dalam bidang pendidikan dan segala bidang pembangunan. Lebih lanjut, implementasi kebijakan otonomi khusus bidang pendidikan secara umum di Papua mengalami beberapa masalah diantaranya: ketersediaan guru yang belum memadai, prasarana dan sarana pendidikan yang minim, persebaran pusat-pusat pendidikan yang tidak merata, dan masih langkahnya buku-buku pelajaran. Lebih lanjut, seperti halnya yang terjadi dalam implementasi otsus Papua di kabupaten Biak Numfor yaitu terjadi kekurangan guru hingga 900 orang guru (nasional.kontan.co.id). Penelitian ini sangat signifikan untuk dilakukan mengingat otonomi khusus Papua di kabupaten Biak Numfor belum diimbangi dengan adanya regulasi keberpihakan kepada masyarakat Papua (suara.papua.com). Oleh sebab itu, dibutuhkan model yang tepat dalam implementasi kebijakan otonomi khusus (Otsus) di bidang pendidikan di Kabupaten Biak Numfor.

2. METODE PENELITIAN

Jenis dan Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran tentang implementasi kebijakan otonomi khusus Papua di Kabupaten Biak Numfor. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi pustaka/ *library research* yaitu mengumpulkan data atau karya tulis ilmiah yang bertujuan dengan obyek penelitian atau pengumpulan data yang bersifat kepustakaan.

Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu hasil-hasil penelitian atau tulisan-tulisan karya peneliti atau teoritis yang orisinal, dalam hal ini sumber data primer yang digunakan adalah Undang-undang No 21 Tahun 2001.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder untuk penelitian ini adalah buku-buku tentang implementasi kebijakan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu cara data dikumpulkan sesuai dengan sumber, metode dan instrumen pengumpulan data. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dipakai adalah studi pustaka (*library research*). Studi pustaka merupakan suatu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dengan mengumpulkan data-data dan sumber-sumber penelitian melalui buku, jurnal, majalah, surat kabar dan lain-lain. Studi pustaka digunakan dengan mengumpulkan data-data yang ada kemudian memahami dari setiap kesimpulan dan mengambil sumber-sumber data tersebut untuk dijadikan literatur dan referensi dalam memahami dan menganalisa penelitian.

Analisis Data

Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengategorikannya. Oleh karena itu, analisis data merupakan bagian yang penting karena dengan menganalisis suatu data dapat diberi arti dan makna yang berguna untuk masalah penelitian. Dalam proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari dokumen pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya. Untuk dapat merumuskan masalah, peneliti harus memahami tentang metode analisis data serta mampu menginterpretasikan hasil dari analisis data tersebut.

Dalam penelitian ini, metode analisis yang dipakai adalah analisis isi, analisis isi adalah teknik penelitian untuk membuat inferensi-inferensi yang dapat ditiru dan sah data dengan memerhatikan konteksnya. Analisis isi berhubungan dengan komunikasi atau isi komunikasi.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan sebagai suatu tahapan yang terletak diantara perumusan kebijakan dan hasil-hasil atau konsekuensi-konsekuensi (*Out put* dan *out comes*) yang ditimbulkan oleh kebijakan. Edwards III dalam [6] menyebutkan “ada empat (4) faktor yang saling berinteraksi dalam implementasi kebijakan, yaitu faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor disposisi atau sikap, dan faktor struktur organisasi”.

Faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha manusia untuk menyampaikan yang menjadi pikiran dan perasaannya kepada orang lain. Faktor komunikasi dianggap sebagai faktor yang sangat penting karena dalam setiap proses kegiatan yang melibatkan setiap unsur manusia dan sumber daya akan selalu berusaha dengan permasalahan “bagaimana hubungan yang dilakukannya”. Menurut [7] pencapaian keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik mensyaratkan pelaksana untuk mengetahui yang harus dilakukan secara jelas; tujuan dan sasaran kebijakan harus diinformasikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga dapat mengurangi kesenjangan antara rencana dan pelaksanaan kebijakan.

Implementasi menurut Edward III dalam [8], komunikasi mempunyai peranan penting, tidak hanya bagi para implementor tetapi juga bagi policy maker. Untuk itu, penting adanya konsistensi komunikasi dari atas ke bawah yang tegas dan jelas sehingga tidak ada kelonggaran bagi pelaksana untuk menafsirkannya berbeda, perlunya ketepatan dan keakuratan informasi

kebijakan, informasi mengenai mekanisme dan aturan pelaksanaan kebijakan disampaikan pada orang yang tepat.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan dari satu sumber berita kepada penerima melalui media tertentu dengan tujuan untuk mendapatkan tanggapan dari penerima. Komunikasi merupakan sarana untuk menyebarluaskan informasi. Untuk menghindari terjadinya gangguan pada komunikasi, perlu adanya ketetapan waktu dalam penyampaian informasi, harus jelas informasi yang disampaikan dan memerlukan ketelitian dan konsistensi dalam menyampaikan informasi. Komunikasi ada dalam setiap kehidupan manusia baik verbal maupun non verbal. Manusia berkomunikasi untuk berinteraksi satu sama lain.

Komunikasi memiliki 3 komponen dasar yang penting yaitu pengirim pesan, pesan dan penerima pesan. Dalam kebijakan beras miskin, komunikasi merupakan penyampaian informasi dari pihak pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan diteruskan kepada penerima kebijakan. Penyampaian informasi dari pihak pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan dinamakan instruksi atau petunjuk. Komunikasi ini bersifat satu arah yaitu hanya dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan. Umpan balik dari pelaksana kebijakan kepada pembuat kebijakan sangat kecil. Sedangkan penerusan penyampaian informasi dari pelaksana kebijakan kepada peserta berupa sosialisasi. Komunikasi ini berjalan dua arah baik dari pelaksana kebijakan dalam hal ini pemerintah kabupaten Biak Numfor dan penerima kebijakan yaitu masyarakat asli Papua.

2. Faktor Sumber Daya (*Resources*)

Sumber daya juga mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Karena bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan atau aturan serta akuratnya komunikasi, namun jika personil yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakannya kurang memiliki sumber-sumber untuk melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan bisa efektif. Menurut [9] pelaksanaan kebijakan harus ditunjang oleh ketersediaan sumberdaya (manusia, materi, dan metoda). Pelaksanaan kebijakan publik perlu dilakukan secara cermat, jelas, dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumberdaya yang diperlukan, maka pelaksanaan kebijakan akan cenderung tidak dapat dilaksanakan secara efektif. Tanpa

Sumber-sumber dalam implementasi kebijakan yang dimaksud antara lain mencakup staf yang harus mempunyai keahlian dan kemampuan melaksanakan tugas, perintah, dan anjuran atasan (pimpinan). Disamping itu, ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang harus dimiliki. Termasuk juga fasilitas yang merupakan sarana untuk mengoperasionalkan implementasi suatu kebijakan yang meliputi : gedung (kantor), peralatan, dan dana intensif yang kesemuanya akan memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

Sumber daya merupakan suatu hal yang diperlukan dalam melaksanakan suatu maksud tertentu yang telah ditetapkan. Sumber daya berguna untuk menunjang implementasi dari suatu kebijakan. Tanpa adanya sumber daya yang mencukupi dan memadai, implementasi sebuah kebijakan akan terganggu. Sumber daya yang ada pada pihak pembuat dan pelaksana kebijakan haruslah memadai dan mencukupi sesuai dengan apa yang tertera dalam peraturan. Pihak pembuat dan pelaksana kebijakan haruslah menggunakan sumber daya secara cermat dan sesuai dengan apa yang tertulis dalam peraturan.

Keberhasilan sebuah program di dukung oleh sumber daya yang memadai, dalam hal kualitas dan kuantitas sehingga sumber daya manusia yang ada mencukupi bagi pelaksanaan program. Sumber daya pelaksana kebijakan otonomi khusus Papua boleh dikatakan cukup berpendidikan dan berpengalaman akan tetapi untuk meningkatkan pengetahuannya perlu ada penyuluhan dan pelatihan agar kualitasnya mencukupi.

3. Faktor Disposisi

Disposisi diartikan sebagai kecenderungan, keinginan, atau kesepakatan para implementor untuk melaksanakan kebijakan. Dalam implementasi kebijakan, jika ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana harus mengetahui apa yang mesti dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kebijakan tersebut [10]. Disposisi adalah kepribadian atau pandangan pelaksanaan dalam implementasi kebijakan publik. Disposisi atau sikap dari para pelaksana kebijakan berperan penting dalam sukses tidaknya pelaksanaan suatu kebijakan. Sikap dan pandangan tiap orang berbeda akan suatu hal. Oleh karena itu penempatan staf dalam melaksanakan suatu kebijakan didasarkan pada sikap dan pandangan yang dimiliki. Staf-staf dalam pelaksanaan kebijakan dipilih karena memiliki sikap dan pandangan yang relatif sama dengan pemimpin dan berkeahlian cukup.

Sikap positif ditunjukkan dengan adanya kesanggupan dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya dan patuh terhadap perintah atasannya dalam menjalankan tugas. Sedangkan sifat negatif yang tampak adalah malas-malasan, kurang motivasi, melakukan perlawanan terhadap tugas dari atasan dan lain-lain. Jika pelaksana implementasi kebijakan mempunyai kecenderungan sikap positif terhadap suatu kebijakan, maka besar kemungkinan kebijakan tersebut akan berhasil. Namun apabila sikap pelaksana kebijakan cenderung bernilai negatif maka pelaksanaan implementasi kebijakan akan terhambat bahkan gagal. Pembuat kebijakan harus menyusun dan menempatkan staf-stafnya dengan tepat dan selektif dalam organisasi. Penempatan staf yang tepat akan menjamin terlaksananya kebijakan dengan baik. Manusia akan bekerja secara optimal apabila ditempatkan pada bagian spesialisasinya. Agar pelaksanaan kebijakan berjalan dengan optimal, staf yang ada pada badan implementor harus ditempatkan pada bagian keahliannya masing-masing. Pandangan staf dalam melihat sisi suatu implementasi sebuah kebijakan harus selaras dengan pandangan pimpinan dan staf lain agar staf tersebut dapat termotivasi dan melakukan hal terbaik untuk melaksanakan tugasnya.

4. Faktor Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Suatu kebijakan cukup dan para pelaksana memahami tujuan dan bagaimana cara melaksanakannya, serta mereka pun mempunyai keinginan untuk melakukannya, namun implementasi masih belum efektif karena ketidak efektifan struktur birokrasi (*disefficiencies bureaucratic structur*) yang ada. Sebab keberhasilan implementasi kebijakan yang kompleks perlu adanya fragmentasi organisasi (organisasi yang terpecah-pecah) dapat merintang koordinasi yang diperlukan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan yang kompleks. Inefisiensi struktur birokrasi juga dapat memboroskan sumber-sumber daya yang langka, terjadinya kekacauan dan kebingungan yang kesemuanya akan mengarah pada penyimpangan pelaksanaan kebijakan dari tujuannya. Menurut [4] kewenangan ini berkaitan dengan struktur birokrasi yang melekat pada posisi/ strata kelembagaan atau individu sebagai pelaksana kebijakan. Karakteristik utama dari birokrasi umumnya tertuang dalam prosedur kerja atau *Standard Operating Procedures (SOP)* dan fragmentasi organisasi.

Struktur birokrasi mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar. Menurut Edward III dalam [6], variabel keempat yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan sudah tersedia atau para pelaksana kebijakan sudah mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan struktur birokrasi.

Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan, maka hal ini akan mengakibatkan sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah

kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik. Dalam penelitian ini, struktur birokrasi standar yang dimaksudkan adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Fragmentasi. SOP mempunyai fungsi menyamakan kegiatan yang ada dalam struktur birokrasi dan aturan-aturan. Selain itu SOP berguna agar proses yang ada dalam birokrasi dapat berjalan dengan konsisten, efektif, efisien sehingga tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan yang ada. Menurut Edward III dalam [11] struktur birokrasi dibagi menjadi SOP (Standard Operating Prochedure) dan adanya fragmentation. SOP mempunyai fungsi menyamakan kegiatan yang ada dalam struktur birokrasi dan aturan-aturan. Selain itu SOP berguna agar proses yang ada dalam birokrasi dapat berjalan dengan konsisten, efektif, efisien sehingga tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan yang ada. Struktur birokrasi dibagi menjadi 2 bagian lagi yaitu SOP dan penyebaran tanggung jawab. SOP merupakan tata laksana dalam melakukan suatu hal yang berisi tentang petunjuk dan aturan-aturan yang ada dalam organisasi. Pelaksana implementasi kebijakan harus melaksanakan kegiatannya berdasarkan SOP yang ada agar berjalan dengan konsisten, efektif dan efisien.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa ada empat (4) faktor yang saling berinteraksi dalam implementasi kebijakan otonomi khusus Papua di kabupaten Biak Numfor, yaitu faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor disposisi atau sikap, dan faktor struktur organisasi atau birokrasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Uamang, C. Indra, and C. Sasmito, "Implementasi Otonomi Khusus Provinsi Papua Dalam Ketahanan Wilayah NKRI Di Pemerintah Kabupaten Mimika (Studi Pada Pengelolaan Dana Desa Distrik Jila Tahun 2016-2017)," Reformasi, vol. 8, no. 1, pp. 47–57, 2018.
- [2] K. Edyanto, "Leadership Bupati Dalam Pembangunan Di Kabupaten Tambrau (Studi Kepemimpinan Bupati Tambrau).," Sosio e-kons, vol. 10, no. 2, pp. 143–149, 2018.
- [3] Edyanto and Karsiman, "Leadership Bupati dalam Pembangunan di Kabupaten Tambrau (Studi Kepemimpinan Bupati Tambrau).," Sosio e-kons, vol. 10, no. 2, p. 143, 2018, doi: 10.30998/sosioekons.v10i2.2693.
- [4] H. Akib, "Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana," Adm. Publik, vol. 1, no. 1, pp. 1–11, 2010.
- [5] W. A. A. Depinus Tabuni, Patar Rumapea, "Implementasi Kebijakan Otonomi Khusus (Studi Kasus Tentang Pelayanan Publik Bidang Pendidikan) Di Kabupaten Lanny Jaya," J. Adm. Publik, vol. 1, no. 43, pp. 3–12, 2016.
- [6] A. Ramdhani and M. A. Ramdhani, "Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik," J. Publik, vol. 11, no. 1, pp. 1–12, 2017.
- [7] N. Hilda, "Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II," Kebijak. dan Manaj. Publik, vol. 2, no. 1, p. 10, 2014.
- [8] Anang Sugeng Cahyono, "Implementasi Model Collaborative Governance Dalam Penyelesaian Pandemi Covid-19," J. PUBLICIANA, vol. 13, no. 1, pp. 83–88, 2021, doi: 10.36563/p.v13i1.207.
- [9] R. bin R. Sakban, Ifnaldi Nurmal, "Manajemen Sumber Daya Manusia," J. Adm. Educ. Manag., vol. 5, no. 1, pp. 1–19, 2019, doi: 10.4324/9781315853178.
- [10] D. R. Rahadi, Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia, 1st ed. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- [11] L. Agustino, "Analisis Kebijakan Penanganan Wabah Covid-19: Pengalaman Indonesia Analysis Of Covid-19 Outbreak Handling Policy," J. Borneo Adm., vol. 16, no. 2, pp. 253–

