



## RENCANA STRATEGIS PENANGANAN KETIMPANGAN FISKAL (*FISCAL IMBALANCE*) DI REGIONAL PAPUA BARAT

Farid Al-Firdaus  
Direktorat Jenderal Pajak

Dendy Rizaldy Rachman  
Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Alamat Korespondensi: [alfirdaus.farid@gmail.com](mailto:alfirdaus.farid@gmail.com)

### INFORMASI ARTIKEL

Diterima Pertama  
[26 06 2024]

Dinyatakan Diterima  
[25 11 2024]

#### KATA KUNCI:

transfer ke daerah, fiscal imbalance, isu strategis, ketimpangan fiskal, quality spending, rencana strategis

KLASIFIKASI JEL:  
H71, H72, H77

### ABSTRACT

*The Regional Transfer Funds for West Papua, allocated for over 15 years, have not significantly reduced poverty levels nor improved the local Human Development Index. This study aims to analyze this situation and propose solutions through the enhancement of quality spending to achieve the local welfare vision outlined in the Long-Term Regional Development Plan of West Papua Province for 2006-2025. Fiscal decentralization is intended to provide public services with better priorities and preferences; however, fiscal imbalances may occur due to dependency on central transfers and limited local taxation capacity. A qualitative method was employed to address the complexity of these issues through literature reviews, interviews, and focus group discussions. Triangulated findings from these sources highlight the strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by the local government in addressing fiscal imbalances. Strategic issues were identified, encompassing organizational goal attainment, resources, management, and the collaboration capabilities of local governments. The Papua Steering Agency is expected to guide local governments in internalizing the community welfare vision, optimizing civil servant development spending, and evaluating financial management regulations as well as the readiness of governance systems to implement the regional development acceleration master plan.*

Dana Transfer ke Daerah untuk Papua Barat selama lebih dari 15 tahun belum dapat menurunkan tingkat kemiskinan dan meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia setempat. Studi ini bertujuan untuk menganalisis situasi tersebut dan rencana penanganannya melalui peningkatan belanja berkualitas (*quality spending*) demi pencapaian visi kesejahteraan masyarakat setempat yang tertuang dalam Rencana Program Jangka Panjang Daerah (RPJPD) tahun 2006-2025. Desentralisasi fiskal bertujuan untuk melayani publik dengan prioritas dan preferensi yang lebih baik, tetapi ketimpangan fiskal (*fiscal imbalance*) dapat terjadi karena ketergantungan pada transfer pusat dan rendahnya pemajakan daerah. Metode kualitatif digunakan untuk menguraikan kompleksitas isu tersebut melalui studi literatur, wawancara, dan *focus group discussion*. Hasil triangulasi sumber-sumber tersebut menunjukkan bahwa terdapat kelebihan (*strengths*), kekurangan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunities*), dan tantangan (*threats*) pemerintah daerah dalam menangani ketimpangan fiskal setempat. Ditemukan isu strategis yang mencakup pencapaian tujuan organisasi, sumber daya, manajemen, dan kemampuan kolaborasi pemerintah daerah. Badan Pengarah Papua diharapkan dapat mengarahkan pemerintah daerah untuk menginternalisasi visi kesejahteraan masyarakat, memaksimalkan belanja peningkatan Aparatur Sipil Negara, dan mengevaluasi regulasi pengelolaan keuangan serta kesiapan sistem pemerintahan untuk melaksanakan rencana induk percepatan pembangunan daerah.

## 1. PENDAHULUAN

Berdasarkan data aplikasi SIMTRADA milik Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), daerah otonomi khusus (otsus) Papua Barat sudah mendapatkan dana Transfer ke Daerah (TKD) yang mencakup Dana Alokasi Umum (DAU), Dana Bagi Hasil (DBH), dan Dana Otsus sejumlah Rp232,87 triliun selama lebih dari 15 tahun. Berbagai dana tersebut digunakan untuk melaksanakan agenda pembangunan dalam Rencana Program Jangka Panjang Daerah (RPJPD) tahun 2006-2025 untuk mensejahterakan masyarakat dengan memperhatikan sumber daya lokal dan memberdayakan Orang Asli Papua (OAP). Namun, berdasarkan data BPS tahun 2001-2022, tingkat kemiskinan Papua Barat masih melebihi rata-rata nasional dan melebihi daerah seregional lainnya (Lampiran 1). Hal tersebut berdampak pada Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Papua Barat tahun 2010-2020 yang menempati urutan terbawah nasional (Khoirunrofik, 2023).

Otsus seharusnya bermakna kemandirian dalam pembangunan dengan sumber daya sendiri. Namun, berdasarkan data BPK tahun 2015-2019 yang diolah oleh LPEM FEB UI, Indeks Kemandirian Fiskal (IKF) daerah Papua Barat terendah di level nasional (Lampiran 2). Hal tersebut terindikasikan oleh tingginya ketergantungan pada TKD di mana sekitar 90 persen pendapatan daerah berasal dari TKD menurut data Bapennas 2022. Situasi tersebut disebut juga dengan ketimpangan fiskal vertikal (*Vertical Fiscal Imbalance* atau VFI) dan dapat mengakibatkan ketimpangan antar daerah (*Horizontal Fiscal Imbalance* atau HFI) jika pengelolaan keuangan daerah tidak tepat. Oates (1999) menyebut situasi tersebut dengan *flypaper effect* di mana pemerintah daerah tidak mengembangkan penerimaan daerah karena bergantung pada transfer pusat.

Untuk mengatasi ketimpangan fiskal, Wulandari (2021) menyarankan pemerintah daerah meningkatkan kapasitas penerimaan melalui sektor unggulan dan penerapan pajak daerah (*Local Taxing Power/LTP*) seperti pajak tanah dan bangunan, transaksi barang dan jasa, serta kendaraan. Namun, laporan *Regional Chief Economist* (RCE) Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat 2021-2023 mencatat bahwa pemahaman Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap regulasi dana TKD serta sinergi internal pemerintah daerah dan Kementerian Keuangan masih belum optimal. Selain itu, peraturan mengenai pajak dan retribusi daerah (PDRD) masih berbentuk naskah akademis dan belum disahkan.

Sementara peningkatan LTP masih dalam proses, pemerintah daerah dapat berfokus pada optimalisasi dana TKD untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan analisis Kajian Fiskal Regional (KFR) Kanwil DJPb Papua Barat 2021, Tim RCE mempertanyakan efektivitas belanja terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat yang tercermin dalam IPM. Walaupun hasil penelitian Tim RCE dapat

menunjukkan hubungan antara belanja dan kesejahteraan masyarakat, tidak terdapat penjelasan isu strategis penyebab ketimpangan fiskal dan rencana strategis penanganannya.

Maka dari itu, terdapat dua pertanyaan penelitian dalam studi ini:

1. Mengapa ketimpangan fiskal terjadi di regional Papua Barat?
2. Bagaimana rencana strategis penanganan ketimpangan fiskal di regional Papua Barat?

Penulis menggunakan analisis kualitatif untuk mengkaji alasan (*why*) dan proses (*how*). Terkait data, Penulis melakukan studi literatur atas laporan implementasi RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat 2021-2023 sebagai referensi utama. Penulis menindaklanjuti rekomendasi laporan kegiatan RCE terkait tata kelola keuangan daerah, khususnya *quality spending*, dengan menyelaraskan analisis isu dan rencana strategis pada regulasi seperti Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2023 tentang Rencana Induk Percepatan Pembangunan Papua (RIPPP) 2022-2041. Hal ini bertujuan memberikan masukan kepada Badan Pengarah Papua untuk membantu pemerintah daerah mencapai visi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, kebaruan penelitian ini terletak pada fokus isu ketimpangan fiskal Papua Barat dengan menggunakan data pembangunan terkini, kebijakan terbaru, dan metode kualitatif, yang berbeda dari penelitian Widodo (2019) yang membandingkan Aceh dan Papua dengan data 2011-2017 serta pendekatan kuantitatif.

## 2. STUDI LITERATUR

### 2.1. Latar Belakang Kebijakan Otonomi Khusus Papua Barat

Latupeirissa et al. (2021) berpendapat bahwa otsus dilatarbelakangi oleh proses integrasi wilayah Papua ke Indonesia tahun 1964, di mana elit lokal masih menghendaki untuk menjadi negara sendiri karena terjadi pelanggaran hak asasi manusia dan kegagalan dalam membangun pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan hal lainnya oleh negara. Maka dari itu, kebijakan tersebut bertujuan untuk meredam konflik separatisme dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pendekatan yang humanis. Otsus diawali dengan desentralisasi politik, dilanjutkan dengan kelembagaan dan dukungan fiskal (*intergovernmental transfer*). Walaupun pemerintah pusat sudah mengimplementasikan kebijakan melalui berbagai peraturan pembangunan (Lampiran 4), terdapat beberapa masalah seperti minimnya sosialisasi kebijakan kepada masyarakat, konflik daerah, intervensi agenda politik yang merugikan, nihilnya kerangka hukum turunan kebijakan, dan tidak ada proses evaluasi kebijakan yang mendalam dan berjenjang.

## 2.2. Teori Desentralisasi Fiskal

Berdasarkan pada perspektif teori generasi pertama, Shah et al. (1994) meyakini bahwa desentralisasi fiskal dapat membuat pemerintah daerah melayani publik dengan prioritas dan preferensi yang lebih baik dibandingkan melalui pemerintah pusat. Biaya pun menjadi lebih efisien dan akuntabilitas atas pemberian layanan publik akan membaik. Terlebih, masyarakat akan berpartisipasi untuk membantu pemerintah dalam mengurangi kemiskinan. Pendapatan yang terdesentralisasi dapat menyebabkan distorsi, sementara TKD relatif bebas dari biaya sehingga biaya dalam penyediaan belanja publik melalui TKD akan lebih rendah dibandingkan melalui pajak daerah.

Sementara itu, teori generasi kedua menekankan pentingnya *revenue* dan *expenditure assignment* antar level pemerintahan menurut Musgrave (1959) dan Oates (1972). Teori tersebut lebih memperhatikan dampak TKD terhadap ekualisasi dan efisiensi dalam desentralisasi fiskal. Maka dari itu, Wulandari (2021) berpendapat bahwa pemerintah daerah dapat meningkatkan kapasitas penerimaannya dengan melihat sektor-sektor unggulan di daerahnya termasuk SDA dan mengenakan pajak seperti atas tanah dan bangunan, transaksi barang dan jasa, dan pajak kendaraan. Terlebih, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) mengamatkan dua kebijakan desentralisasi fiskal yang mencakup kemampuan keuangan yang adil dan sejahtera dan belanja daerah yang berkualitas dan sinergis (Lampiran 3). Kedua teori tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk menganalisis situasi ketimpangan fiskal di Papua Barat dan rencana penanganannya melalui belanja berkualitas demi pencapaian visi kesejahteraan masyarakat setempat.

## 2.3. Implementasi Desentralisasi Fiskal

Rabasa dan Chalk (2000) menyatakan bahwa desentralisasi fiskal di Indonesia terjadi karena adanya pemusatan pemerintahan pada era Sukarno dan Suharto. Selanjutnya, Habibie mengesahkan regulasi otonomi daerah berikut kewenangan fiskalnya. Implementasi awal kebijakan desentralisasi berjalan dengan lambat, dan kebijakan tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kapabilitas pengumpulan penerimaan yang memadai. Dalam praktiknya, tantangan seperti rendahnya akuntabilitas, termasuk kasus korupsi terkait transfer antarpemerintah, menjadi isu yang dihadapi pemerintah daerah. Meskipun demikian, desentralisasi tetap menjadi elemen penting dalam menjaga keragaman Indonesia.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua, dana otsus diberikan dengan memperhatikan beberapa aspek yakni sosiokultural, penyelenggaraan pemerintahan,

keuangan, pelaksanaan sektor-sektor strategis pembangunan, representasi politik, dan penyelesaian pelanggaran Hak Asasi Manusia dan rekonsiliasi. Terkait dengan aspek keuangan, terdapat dua pos penerimaan khusus yakni Dana Otsus sebesar 2 persen dari DAU untuk pembiayaan pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat OAP serta pos Dana Tambahan Infrastruktur. Terdapat peningkatan drastis *intergovernmental transfer* dari semula Rp395 miliar pada tahun 2000 menjadi Rp1,9 triliun pada tahun 2022. Namun, terdapat beberapa evaluasi pengelolaan dana transfer sebagai berikut.

1. Usulan kegiatan yang diajukan pemerintah kabupaten/kota masih kurang memperhatikan kegiatan yang memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya pengarahan dan kendali pemerintah provinsi kepada kabupaten/kota;
2. Proses perencanaan dan penganggaran hanya mengukur kinerja *input* dan *output* dan belum memperhatikan indikator *outcome* dan *impact* serta masih kurang termotivasi dalam merumuskan manfaat dan dampak program/kegiatan; dan
3. Sejumlah kegiatan tidak mengidentifikasi lokasi yang tepat.

## 2.4. Ketimpangan Fiskal

Ketimpangan fiskal atau biasa disebut juga dengan *fiscal gap* seringkali didiskusikan sebagai tingkat ideal pendapatan asli daerah yang semestinya dapat membiayai pengeluaran daerah tanpa dibantu dengan transfer dari pemerintah pusat (Broadway dan Hobson, 1993). Rodden (2002) berpendapat bahwa dilema kebijakan fiskal pemerintah pusat dan daerah adalah ketika pemerintah daerah sangat bergantung pada *intergovernmental transfer* termasuk melakukan peminjaman dan tidak mampu melakukan pemajakan mandiri di wilayahnya. Eyraud dan Lusinyan (2013) berargumen bahwa semakin besar ketergantungannya, semakin tinggi risikonya. Sebaliknya, Sumalanda (2022) berargumen bahwa jika ketimpangan fiskal suatu pemerintah daerah rendah, maka LTP pemerintah tersebut tinggi. Transfer dalam ekuilibrium desentralisasi akan cenderung menyimpang dari *fiscal gap* yang optimal dan deviasi tersebut dapat dilihat sebagai ketimpangan fiskal (Broadway dan Tremblay, 2006). Dalam UU HKPD, ketimpangan fiskal dapat berbentuk ketimpangan fiskal vertikal antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dan ketimpangan fiskal horizontal di antara pemerintah daerah.

## 2.5. Rencana Induk Perepatan Pembangunan Papua Tahun 2022-2041

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2023 tentang Rencana Induk Percepatan Pembangunan Papua (RIPPP) Tahun 2022-2041 hadir untuk menjabarkan cita-cita pembangunan di dalam Undang-Undang Dasar 1945 yang disinergikan dengan visi Indonesia Emas 2045 dan tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) 2030. RIPPP menekankan pada fokus percepatan 20 tahun ke depan melalui peningkatan kapasitas dan daya saing OAP dengan memperhatikan kesatuan sosial-budaya (wilayah adat) tanpa mengesampingkan wilayah administrasi daerah sebagai dasar perencanaan dan penganggaran.

RIPPP menjadi dokumen induk perencanaan pembangunan bagi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Terlebih, Rencana Aksi Percepatan Pembangunan Papua (RAPPP) adalah dokumen penjabaran RIPPP yang memuat sinergi program, kegiatan, sumber pendanaan, dan sinergi antarpelaku pembangunan sesuai dengan periode Rencana Program Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Badan khusus yang melaksanakan sinkronisasi, harmonisasi, evaluasi, dan koordinasi percepatan pembangunan dan pelaksanaan otsus disebut dengan Badan Pengarah Papua yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2022. Badan Pengarah Papua memberikan pertimbangan, arahan, dan rekomendasi penyelesaian permasalahan dan isu strategis pelaksanaan otsus dan percepatan pembangunan di wilayah Papua. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 406 Tahun 2023 tentang Penugasan Kanwil DJPb sebagai Pelaksana Sekretariat Badan Pengarah Papua, Kepala Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat adalah Kepala Sekretariat Badan Pengarah Papua bagi Provinsi Papua Barat.

## 2.6. Kebaruan Studi

Sehubungan dengan masih banyaknya tantangan penurunan ketimpangan fiskal dan peningkatan *Local Taxing Power* bagi pemerintah daerah Papua Barat, Bryson (2018) berpendapat bahwa setiap organisasi perlu memahami *strategic change cycle* yang mencakup klarifikasi tujuan organisasi, penilaian kelebihan, kelemahan, kesempatan, dan tantangan (*SWOT analysis*), penentuan isu dan rencana strategis, serta rencana aksi berikut implementasinya. Rencana strategis sendiri mencakup pemetaan alternatif kebijakan, hambatan, tujuan, dan rencana aksi yang memungkinkan untuk dilakukan.

Penentuan kebijakan yang tepat dari berbagai alternatif yang ada merupakan inti dari proses kebijakan (*policy process*). Weimer dan Vining (2017) menjelaskan bahwa terdapat dua tahap analisis kebijakan:

1. Analisis isu mencakup penilaian fakta, penentuan masalah dan isu strategis, serta pemilihan tujuan; dan

2. Analisis penyelesaian isu mencakup kategori dampak atas tujuan, penilaian alternatif kebijakan, dan penentuan rekomendasi.

Maka dari itu, Penulis menindaklanjuti rekomendasi berbagai laporan kegiatan RCE tahun 2021-2023 mengenai pentingnya *quality spending* dan tata kelola keuangan daerah melalui perspektif *fiscal policy*, *public administration*, dan *policy process* agar rencana strategis dan aksi dapat diimplementasikan dengan baik. Selain itu, Penulis menyelaraskan analisis isu dan rencana strategis dengan UU HKPD, RIPPP 2022-2041, RPJMN 2020-2024, dan RPJPD 2006-2025 agar dapat menjadi bahan masukan bagi Badan Pengarah Papua bersama Kanwil DJPb dalam mencapai visi peningkatan kesejahteraan masyarakat Papua Barat. Kedua hal tersebut menjadi kebaruan atas penelitian Widodo (2019) yang menyandingkannya dengan sesama daerah otsus Aceh dan Papua dengan data 2011-2017 dan metode kuantitatif.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Miles dan Huberman (1994) berargumen bahwa metode kualitatif tepat untuk mengungkap pengalaman dan menguraikan kompleksitas sebuah isu. Terlebih, isu studi ini berjenis studi kasus karena lokasi, waktu, dan masalahnya cukup spesifik. Data dikumpulkan melalui berbagai macam cara seperti observasi, studi literatur, dan wawancara, serta dilakukan triangulasi untuk melihat persamaan dan perbedaan informasi.

Studi literatur dalam studi ini dilakukan atas dokumen tahun-tahun sebelumnya dan tahun ini, serta yang terkait masa depan. Penulis mempelajari tujuan pemerintah pusat dan daerah terkait otsus termasuk desentralisasi fiskal Provinsi Papua Barat melalui dokumen-dokumen berikut.

1. Aturan dan kebijakan terkait pembangunan Provinsi Papua dan Papua Barat Periode 2002-2022 termasuk UU HKPD (Lampiran 4);
2. RIPPP 2022-2041, RPJMN 2020-2024, RPJPD 2006-2025, dan RPJMD serta RPKD 2021 dan 2022 Provinsi Papua Barat;
3. Laporan RCE Regional Papua Barat 2021-2023 yang mencakup Kajian Fiskal Regional (KFR), Asset and Liability Committee (ALCo) Regional, dan Forum Komunikasi Pengelolaan Keuangan Negara (FKPKN);
4. *Policy Paper* KOMPAK 2021 terkait evaluasi dana otsus jilid I; dan
5. Laporan analisis ekonomi instansi lain seperti BI dan BPS.

Terkait wawancara, karena sampel metode kualitatif cenderung bertujuan (*purposive*) dan tidak acak (*random*), maka Penulis melakukan wawancara dengan Kepala Kanwil DJPb Papua Barat, *Local Expert* yang merupakan Akademisi Universitas Papua, dan

USAID Kolaborasi. Meskipun wawancara langsung dengan perangkat pemerintah daerah terkait, seperti Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dan Badan Pengarah Papua, belum terlaksana, kami berhasil memperoleh perspektif mereka melalui *Focus Group Discussion* (FGD) yang membahas evaluasi implementasi dana otsus 2001-2021 serta Rencana Anggaran dan Program (RAP) dana otsus 2024.

Penulis menggunakan teknik *semi-structured interview* yang mencakup pertanyaan-pertanyaan terbuka terkait isu ketimpangan fiskal dengan diksi yang tidak ditetapkan sebelumnya sebagai berikut.

1. Fakta rendahnya kesejahteraan masyarakat.
2. Fakta tingginya ketimpangan fiskal.
3. Dampak ketimpangan fiskal, kualitas belanja, dan PDRB pada kesejahteraan masyarakat.
4. Isu strategis ketimpangan fiskal.
5. Rekomendasi penanganan ketimpangan fiskal.

Selanjutnya, Penulis menganalisis data-data tersebut melalui *data condensation*, *data display*, dan *conclusion* (Miles dan Huberman, 2014). Dalam studi ini, *data condensation* mencakup penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan, dan perubahan data agar sesuai dengan pertanyaan penelitian mengenai isu dan rencana strategis penanganan ketimpangan fiskal sebagai berikut.

1. Penulis melakukan pengkodean (*coding*) pertama dengan menyederhanakan informasi yang ditemukan dari berbagai dokumen; dan
2. Penulis melakukan *coding* kedua dengan menganalisis kelebihan, kelemahan, kesempatan, dan tantangan (SWOT) Pemerintah Daerah Papua Barat yang merupakan bagian dari *strategic change cycle* dalam menangani ketimpangan fiskal.

Selanjutnya, hasil *coding* ditampilkan dalam matriks atau diagram untuk melihat hubungan antarinformasi sebagai bagian dari tahapan *data display* sebagai berikut.

1. Penulis merekapitulasi informasi *Weaknesses* dan *Threats* untuk menjadi isu strategis ketimpangan fiskal dalam *conceptually clustered matrix*. Hal tersebut juga merupakan bagian dari analisis isu dalam *policy process*;
2. Dengan jenis matriks yang sama pada Poin 1, Penulis memetakan rencana strategis dengan menggabungkan faktor internal (*Strengths-Opportunities* dan *Strengths-Threats*) dan eksternal pemerintah daerah (*Weaknesses-Opportunities* dan *Weaknesses-Threats*);
3. Sebagai bagian dari penyusunan rencana aksi, Penulis juga memetakan program yang sudah dilakukan oleh Tim RCE Kanwil DJPb Papua Barat untuk menangani ketimpangan fiskal

berdasarkan dokumentasi FKPKN tahun 2021-2023 dalam *predictor-outcome-consequences matrix*. Hal tersebut juga merupakan bagian dari analisis penyelesaian isu dalam *policy proses*; dan

4. Dengan jenis matriks yang sama pada Poin 3, Penulis melakukan penilaian antarkabupaten/kota atas tingkat ketimpangan fiskal, kualitas belanja, PDRB, IPM, dan frekuensi pembinaan pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat berdasarkan dokumentasi FKPKN tahun 2021-2023. Hal tersebut akan menentukan kabupaten/kota terpilih untuk dibina secara lebih intensif dalam menangani ketimpangan fiskal.

Pada tahap *conclusion*, Penulis menyimpulkan jawaban atas masalah-masalah penelitian dengan metode sebagai berikut.

1. *Clustering*: pengelompokkan informasi yang menjawab pertanyaan penelitian;
2. *Comparisons*: pengelompokkan informasi yang kurang atau tidak menjawab pertanyaan penelitian; dan
3. *Factoring*: perincian jawaban pertanyaan penelitian terkait isu dan rencana strategis.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil

Sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya, analisis SWOT Pemerintah Daerah Papua Barat merupakan tahapan awal penentuan isu dan rencana strategis penanganan ketimpangan fiskal setempat. Selain itu, analisis SWOT merupakan *coding* kedua dalam penyederhanaan informasi yang akan disajikan dalam *conceptually clustered matrix* (Lampiran 5). Informasi tersebut bersumber dari laporan implementasi RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat Tahun 2021-2023.

#### *Kelebihan (Strengths)*

1. Memiliki agenda pembangunan daerah dalam RPJPD 2006-2025 untuk mewujudkan masyarakat Papua Barat yang sejahtera dengan memperhatikan sumber daya lokal.
2. Mengoptimalkan kontribusi administrasi pemerintah dan jaminan sosial sebesar Rp842,27 miliar terhadap pajak pusat tahun 2023.
3. Memiliki penerimaan pembiayaan utang daerah berkisar Rp300 miliar pada tahun 2022 sampai dengan 2023 yang berasal dari Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) atas belanja-belanja yang tidak terserap pada tahun-tahun sebelumnya.

4. Beberapa daerah berkapasitas fiskal tinggi untuk membentuk Dana Abadi seperti Fakfak, Bintuni, Wondama, Kaimana, Arfak, Raja Ampat, Tambrau, dan Maybrat.
5. Menyusun dan melaporkan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah tahun 2021 serta mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian.
6. Menyempurnakan peraturan daerah terkait administrasi perpajakan daerah khususnya terkait kriteria penetapan Nilai Jual Kena Pajak dan pengecualian Wajib Pajak (WP) Orang Pribadi, pemutakhiran data WP dan Objek Pajak, skema *reward* dan *punishment*, serta pembenahan organisasi administrasi pajak daerah termasuk SDM dan sistemnya.

#### *Kekurangan (Weaknesses)*

1. Postur APBD Pemda di Regional Papua Barat sangat mengandalkan TKD dengan mayoritas lebih dari 90 persen dari total pendapatan.
2. Penyerapan belanja per September 2023 hanya mencapai 60,24 persen.
3. 90 persen masyarakat tinggal di desa-desa terpencil.
4. Belum mengoptimalkan sistem administrasi pajak pusat bersama Bank Papua karena keterbatasan kapasitas SDM terkait Teknologi dan Informasi (TI).
5. Rendahnya pengelolaan keuangan daerah berdampak pada tingkat kemiskinan 2023 yang masih berada pada persentase 20,49 persen.

#### *Kesempatan (Opportunities)*

1. Disahkannya RIPP sebagai dokumen induk perencanaan pembangunan bagi pemerintah pusat dan Daerah dalam 20 tahun ke depan yang dilaksanakan oleh Badan Pengarah Papua.
2. Optimalisasi APBD sebagai *shock absorber* dengan belanja prioritas layanan publik yang berdampak langsung bagi masyarakat.
3. Melanjutkan tren belanja 2023 tumbuh positif sebesar 13,81 persen *yoy*, khususnya dalam pembangunan jalan Trans Papua di Bintuni, Maybrat, Sorong, Manokwari, dan Fakfak, serta pengembangan bandara Rendani, Siboru, DEO, dan bandara perintis.
4. Bekerja sama dengan unit Kemenkeu seperti Kantor Wilayah DJPb untuk merencanakan dan melaksanakan keberlanjutan dana otsus dan DJP serta DJPK untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan PAD 2023, khususnya untuk daerah Fakfak, Sorong, Bintuni, dan Kaimana.
5. Penetapan UU HKPD menjadi momentum bagi pemerintah daerah untuk dapat meningkatkan pengumpulan PAD dan *creative financing* melalui peraturan daerah tentang PDRD dalam

menurunkan ketimpangan fiskal daerah, meningkatkan *local taxing power*, kualitas belanja daerah, dan harmonisasi belanja pusat serta daerah.

6. Seperti yang dijelaskan pada bagian sebelumnya, skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) yang tidak bergantung pada APBN untuk membangun infrastruktur potensial dilakukan di Papua Barat. Sebagai contoh, perusahaan multinasional BP yang mengelola minyak dan gas di Tangguh LNG, Teluk Bintuni, memiliki dana CSR untuk melakukan bersinergi dengan pemerintah daerah dalam mendanai pembangunan jalan, jembatan, dan infrastruktur lainnya.
7. Selain kesempatan terkait pengelolaan keuangan daerah, terdapat peningkatan permintaan domestik dan luar negeri untuk kebutuhan ekspor barang dan jasa sebesar 17,14 persen di triwulan II 2023 *yoy*.

#### *Tantangan (Threats)*

1. Risiko perekonomian terpusat di wilayah Sorong, Manokwari, dan Teluk Bintuni karena jumlah penduduk cukup padat dan fasilitas lebih maju dibandingkan daerah lainnya.
2. Pajak pusat 2023 seperti pajak dalam negeri, pajak perdagangan internasional dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) berkontraksi.

## 4.2. Pembahasan

### *Isu Strategis Ketimpangan Fiskal*

Penulis menggunakan pendekatan langsung (*direct approach*) untuk menentukan isu strategis (Bryson, 2018) dengan berfokus pada *Weaknesses* dan *Threats* Pemerintah Daerah Papua Barat dalam menangani ketimpangan fiskal. Kedua unsur tersebut membantu Penulis untuk melihat ruang perbaikan pencapaian tujuan organisasi, sumber daya, manajemen, dan kemampuan berkolaborasi pemerintah daerah, serta memetakan dampak negatif jika isu-isu tersebut tidak tertangani. Sebagaimana dijelaskan pada Metodologi Penelitian, rekapitulasi isu strategis disajikan dalam *conceptually clustered matrix* (Lampiran 6). Hal tersebut juga merupakan bagian dari analisis isu dalam *policy process* (Weimer dan Vining, 2017).

1. Pencapaian tujuan organisasi: Pengelolaan keuangan yang buruk sulit untuk menurunkan tingkat kemiskinan. Jika isu ini tidak terselesaikan, visi pembangunan daerah untuk mensejahterakan masyarakat secara ekonomi dan sosial dengan memperhatikan sumber daya lokal, serta pemberdayaan OAP sulit terwujud.
2. Sumber daya

- a. Pendapatan APBD yang masih bergantung pada dana TKD menunjukkan ketimpangan fiskal vertikal. Jika isu ini tidak terselesaikan, misi pembangunan untuk menciptakan otonomi khusus yang efektif tidak akan tercapai dan LTP akan stagnan.
  - b. Kapasitas SDM terkait prosedur dan TI terbatas dalam sistem administrasi pajak daerah dan pusat. Jika isu ini tidak terselesaikan, misi pembangunan untuk menciptakan *good governance* tidak akan tercapai dan pemerintah daerah akan berpotensi kehilangan PAD dan DBH.
3. Manajemen
- a. Lambatnya perencanaan dan pengesahan APBD serta rendahnya penyerapan belanja. Jika isu ini tidak terselesaikan, misi pembangunan seperti terkait pelayanan dasar di bidang kesehatan dan pendidikan, peningkatan infrastruktur dasar, pengelolaan lingkungan dan SDA akan terlambat dilaksanakan dan kemungkinan besar terjadi penumpukan realiasi dan SILPA.
  - b. Perolehan DBH tidak diiringi dengan peningkatan PAD. Berkaitan dengan Poin 2 pada bagian Sumber Daya, jika isu ini tidak terselesaikan, Provinsi Papua Barat akan selalu rentan dengan situasi ekonomi yang tidak pasti dan akan selalu ada masyarakat yang tertinggal di beberapa wilayah.
4. Kemampuan kolaborasi: Pemerintah daerah kurang aktif bersinergi secara internal dalam pengelolaan keuangan dan dengan unit Kemenkeu dalam penyaluran TKD. Berkaitan dengan Poin 3 pada bagian Manajemen, jika isu ini tidak terselesaikan, pemerintah daerah kemungkinan besar terlambat untuk belanja dan akan berdampak pada pelaksanaan pelayanan dasar.

Penulis melakukan triangulasi atas rekapitulasi isu strategis tersebut dengan mengambil informasi dari laporan implementasi RCE Kanwil DJPb 2021-2023 dengan pandangan Pemerintah Daerah Papua Barat yang diwakili Gubernur Papua Barat, Kepala Bapenda, dan BPKAD, dalam FGD terkait Evaluasi Pengelolaan Dana Otsus Provinsi Papua Barat dengan pihak DJPK dan Kemendagri tahun 2021. Selain itu, Penulis juga memperhatikan isu strategis yang menjadi dasar RIPP 2022-2041 untuk menyusun rencana strategis dan aksi yang tepat (Lampiran 7). Dengan semangat yang sama atas pengelolaan dana otsus untuk peningkatan kesejahteraan, ketiga sumber tersebut menyatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi, sumber daya, manajemen, dan kapasitas sinergi pemerintah daerah menjadi isu strategis ketimpangan fiskal setempat.

### *Pelajaran Pembangunan Daerah Otonomi Khusus Bangsamoro, Filipina*

Sebelum menyusun rencana strategis, Penulis melakukan studi komparatif dengan negara lain yang memiliki daerah otsus dengan harapan dapat memberikan pelajaran peningkatan kualitas kebijakan melalui analisis persamaan dan perbedaan informasi (Baumgartner, 2016). Sebagai syarat utama studi komparatif, Penulis menentukan hal relevan yang dapat dibandingkan. Di wilayah Asia Tenggara, selain Papua Barat, Indonesia, Bangsamoro, Filipina pun berstatus otonomi khusus dalam negara kepulauan. Kedua daerah otsus tersebut jauh dari pusat pemerintahan, mendapatkan bantuan pemerintah pusat, dan wewenang untuk membangun wilayahnya. Namun, Papua Barat memiliki wilayah yang jauh lebih luas dan berstatus otsus lebih lama (tahun 2008) lebih lama jika dibandingkan dengan Bangsamoro yang baru disahkan pada tahun 2019.

Saat berstatus otsus, terdapat Bangsamoro Transition Authority (BTA) yang bertanggung jawab merencanakan pembangunan dan implementasinya. Sebagai hasilnya, pada tahun keempat, Bangsamoro Parliament (2022) sudah melakukan pemrioritasan anggaran (*earmarking*) untuk pendidikan sebesar (P27,2 miliar), infrastruktur (P16,4 miliar), kesehatan (P5.6 miliar), dan layanan sosial (P2.8 miliar). Pada tahun ini, BTA menyelenggarakan program kapasitas manajemen keuangan publik *untuk middle managers* yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan agar layanan publik terselenggara lebih efektif dan efisien. BTA juga menyelenggarakan *Open Government Partnership* bagi pihak internal dan eksternal untuk mentransformasi layanan publik melalui akses informasi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan pemanfaatan teknologi dan inovasi.

Pemerintah Daerah Papua Barat dapat melakukan hal yang serupa, karena berdasarkan UU Nomor 2 Tahun 2021 tentang Otonomi Khusus Papua, pemerintah pusat semakin menggunakan pendekatan kesejahteraan OAP melalui kerja kolaboratif dan komprehensif atas sumber daya yang ada seperti aparat, personal, dan keuangan. Terlebih, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2022 tentang Badan Pengarah Percepatan Pembangunan Otonomi Khusus Papua, badan tersebut mendukung pembangunan yang berkelanjutan melalui pendekatan perdamaian dan dialog. Kemenkeu pun mengambil andil dalam pengelolaan keuangan pemerintah pusat dan daerah berdasarkan UU HKPD dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Penerimaan dalam Rangka Otonomi Khusus. Selain itu, pemerintah daerah sudah bekerja sama dengan KOMPAS yang mengkaji keberlanjutan dana otsus 2022-2041 dan USAID Kolaborasi yang didukung oleh Pemerintah Amerika Serikat untuk memperkuat pengelolaan pemerintah

daerah dan pelayanan publik serta mempercepat implementasi RIPP 2022-2041.

#### *Rencana Strategis Penanganan Ketimpangan Fiskal*

Berbagai isu strategis Pemerintah Daerah Papua Barat dalam menangani ketimpangan fiskal dan pembelajaran pembiayaan daerah otsus Bangsamoro, Filipina menjadi input penyusunan rencana penanganan strategis. Sebagaimana dijelaskan pada bagian Metodologi Penelitian, rencana strategis disusun dengan menggabungkan faktor internal (*Strengths-Opportunities* dan *Strengths-Threats*) dan eksternal pemerintah daerah (*Weaknesses-Opportunities* dan *Weaknesses-Threats*) serta disajikan dalam *conceptually clustered matrix* (Lampiran 8). Selain itu, Penulis menyelaraskan rencana strategis dengan yang tercantum dalam RIPP 2022-2041 terkait isu ekonomi dan tata kelola pemerintah agar dapat menjadi masukan pertimbangan Badan Pengarah Papua. Rencana strategis menitikberatkan pada pentingnya internalisasi visi peningkatan kesejahteraan masyarakat, optimalisasi belanja layanan publik dan peningkatan kompetensi ASN pemerintah daerah, pengelolaan keuangan daerah yang tertib dan efisien, dan sinergi lintas instansi.

**Pertama, terkait rencana strategis pencapaian tujuan organisasi, sebaiknya Badan Pengarah Papua mengarahkan pemerintah daerah menginternalisasi visi dan misi terkait peningkatan kesejahteraan masyarakat kepada para perangkatnya.** Mengingat kondisi geografis yang menantang, Badan Pengarah Papua merekomendasikan pemerintah daerah untuk mengoptimalkan perangkat TI seperti rapat virtual mingguan atau bulanan. Sebagai langkah awal, pemerintah daerah dapat memetakan jaringan internet, ketersediaan aplikasi rapat virtual, dan kapasitas perangkat daerah untuk mengoperasikan aplikasi tersebut di tiga daerah yang berpersentase kemiskinan sangat tinggi yaitu Pegunungan Arfak, Tamberau, dan Maybrat. Terdapat informasi bahwa infrastruktur TIK di Maybrat kurang mendukung, sehingga mayoritas ASN Pemerintah Daerah Maybrat bekerja dari Kota Sorong. Hal tersebut sejalan dengan isu strategis terkait *blankspace* akses internet yang berjumlah 6.154 menurut data Kemenkominfo (2020). BPKAD dapat bekerja sama dengan unit Kemenkeu setempat untuk mengasistensi pemerintah-pemerintah daerah tersebut untuk merencanakan dengan matang dan menyerap belanja semaksimal mungkin.

**Kedua, terkait rencana strategis sumber daya, sebaiknya Badan Pengarah Papua mengarahkan pemerintah daerah untuk memaksimalkan belanja terkait peningkatan kompetensi ASN pemerintah daerah.** Sehubungan dengan besarnya belanja operasional dan modal selama ini, Badan Pengarah Papua mengarahkan pemerintah daerah untuk mengundang narasumber pemerintah daerah yang sudah berhasil seperti Pemerintah Daerah Jawa Timur,

Aceh, dan Jawa Tengah. Dilihat dari status otonomi khusus, Pemerintah Daerah Aceh (Pemerintah Aceh, 2022) dapat menjadi contoh yang relevan dan baik dalam hal komitmen gubernur atas penyediaan anggaran pengembangan kompetensi seperti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, administrasi, dan pengadaan barang serta jasa demi pelayanan publik yang lebih baik. Pemerintah Daerah Papua Barat juga dapat mempertahankan kerja sama dengan KOMPAS dan USAID serta menambah kerja sama seperti dengan Bangsamoro yang dapat menjadi contoh daerah otonomi khusus luar negeri yang komparatif sesuai penjelasan pada bagian sebelumnya berdasarkan PP Nomor 28 Tahun 2018 tentang Kerja sama Daerah, Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 3 Tahun 2019 tentang Panduan Umum Hubungan Luar Negeri oleh Pemerintah Daerah, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah dengan Pemerintah Daerah di Luar Negeri dan Kerja Sama Daerah dengan Lembaga di Luar Negeri. Selain itu, Pemerintah Daerah Papua Barat dapat melakukan *benchmark* Pemerintah Daerah Papua cukup sering bekerjasama dengan pihak luar negeri seperti Selandia Baru (Pemerintah Provinsi Papua, 2022), dan Jepang (Keagop, 2021), dalam hal pendidikan, Malaysia dalam hal pengelolaan bisnis SDA, serta Australia (Pratiwi, 2023). dan Amerika Serikat (U.S. Embassy Jakarta., 2022). dalam hal kesehatan, dan tata kelola pemerintahan.

**Ketiga, terkait rencana strategis manajemen anggaran, sebaiknya Badan Pengarah Papua merekomendasikan pemerintah daerah untuk mengecek ulang relevansi regulasi terkait pengelolaan keuangan daerah.** Dalam Peraturan Daerah Provinsi Papua Barat Nomor 4 Tahun 2007 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah, dinyatakan bahwa pengelolaan keuangan daerah mencakup perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Berdasarkan peraturan tersebut dan Peraturan Gubernur Papua Barat Nomor 27 Tahun 2009 tentang Rincian Tugas dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat, terdapat bidang-bidang yang sudah cukup spesifik untuk menangani isu strategis manajemen pengelolaan keuangan daerah. Sekretaris Daerah pada tingkat provinsi dan Sub Bidang Perencanaan pada BPKAD perlu memperhatikan tenggat waktu tahapan perencanaan dan pengesahan APBD. Sementara itu, Sub Bidang Evaluasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah perlu lebih aktif menganalisis pelaksanaan penerimaan dan berkoordinasi dengan Bidang Pajak dan Pengembangan pada Badan Pengelola Pendapatan Penerimaan Daerah untuk menyusun strategi peningkatan PAD. Selain itu, penting juga untuk mengevaluasi belanja apakah sudah sesuai dengan kebijakan teknis pengelolaan anggaran daerah bersama Sub Bidang Pengawasan dan Pengelolaan Anggaran Daerah. Seluruh



tahapan pengelolaan keuangan daerah tersebut merupakan syarat *quality of spending* untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat.

**Keempat, terkait rencana strategis kemampuan kolaborasi, secara internal pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan dan dengan unit Kemeterian Keuangan, Badan Pengarah Papua mengarahkan pemerintah daerah khususnya BPKAD untuk berkoordinasi dengan lebih baik lagi karena BPKAD merupakan perpanjangan kuasa Gubernur dalam mengelola keuangan daerah yang mencakup dana perimbangan dari Pemerintah Pusat secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat.** Kemenkeu dan instansi lainnya seperti BI, BPS, dan BPKP (2013) secara aktif mendiseminasi laporan analisis ekonomi regional bulanan, triwulanan, bahkan tahunan sebagai input evaluasi pengelolaan keuangan daerah. Terlebih, dalam program RCE Kemenkeu, terdapat FKPKN yang bertujuan sebagai wadah koordinasi, komunikasi, konsultasi, supervisi, dan sharing data informasi lingkup pengelolaan keuangan negara di daerah demi kesamaan langkah dalam membangun kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah perlu memahami posisinya sebagai mitra pembangunan daerah.

#### *Rekomendasi Rencana Aksi*

Sebagaimana dijelaskan pada subbagian Kebaruan Studi, tahapan selanjutnya setelah penentuan isu dan rencana strategis adalah penyusunan rencana aksi. Namun, Bryson (2018) mengingatkan pentingnya memperhatikan hal-hal yang akan menghambat implementasi rencana aksi yang mencakup tujuan, tahapan aksi, jadwal, dan sumber daya, serta prosedur komunikasi dan pengawasan. Selain itu, rekomendasi rencana aksi ini merupakan bagian dari analisis penyelesaian isu dalam *policy process* (Weimer dan Vining, 2017).

**Pertama, Penulis menampilkan data kegiatan Tim RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat yang sudah dilakukan untuk menangani isu strategis ketimpangan fiskal berdasarkan dokumentasi FKPKN tahun 2022-Tw II 2023** (Lampiran 9). Bagian Latar Belakang dokumentasi FKPKN yang merupakan wujud implementasi UU HKPD menerangkan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan dalam rangka koordinasi, konsultasi, dan komunikasi terkait pengelolaan keuangan dengan seluruh *stakeholders*, baik di pusat maupun di daerah, demi kesamaan langkah dalam membangun kesejahteraan masyarakat. Namun, dalam kurun waktu sembilan bulan, kegiatan FKPKN belum menyentuh seluruh wilayah kerja Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat dan kegiatannya bervariasi dengan tema periodik dan tematik. Sebagai catatan, hal tersebut dapat terjadi

karena keterbatasan sumber daya atau faktor lain seperti kondisi geografis dan cuaca setempat yang belum diketahui oleh Penulis di luar informasi dalam dokumentasi FKPKN. Di sisi lain, berdasarkan tema studi ini, kesejahteraan masyarakat terhambat dengan adanya isu strategis ketimpangan fiskal.

**Maka dari itu, Penulis berpendapat setidaknya Kanwil DJPb dapat mempertimbangkan tingkat VFI, HFI, IKF, PDRB, IPM, dan *history* pembinaan pengelolaan dan pelaporan keuangan dalam penentuan lokasi pembinaan pengelolaan dan pelaporan keuangan agar selaras dengan rencana strategis penanganan ketimpangan fiskal (Lampiran 10).** Penulis menggunakan rata-rata pertimbangan tahun 2020 dan 2021 dengan alasan kebaruan dan ketersediaan data. Menurut Tim RCE Kanwil DJPb Papua Barat, data tahun 2022 belum *audited*. Berdasarkan penjelasan *policy process* pada subbagian Kebaruan Studi, isu dapat diselesaikan jika dilakukan penilaian alternatif kebijakan terlebih dahulu sebelum rekomendasi kebijakan yang tepat. Dengan menggunakan pendekatan *multi-goal analysis* (Weimer dan Vining, 2017), Penulis memeringkatkan lokasi berdasarkan lima pertimbangan yang telah dijelaskan sebelumnya dengan ketentuan sebagai berikut.

1. VFI (Bobot 40%): skor terbesar (13) diberikan kepada lokasi dengan tingkat VFI tertinggi;
2. IKF (Bobot 30%): skor terbesar (13) diberikan kepada lokasi dengan tingkat IKF tertinggi;
3. IPM (Bobot 20%): skor terbesar (13) diberikan kepada lokasi dengan tingkat IPM tertinggi; dan
4. PDRB (Bobot 10%): skor terbesar (13) diberikan kepada lokasi dengan tingkat PDRB tertinggi.

**Penulis mengalikan peringkat dengan bobot masing-masing pertimbangan yang akan menghasilkan nilai tertentu. Semakin besar nilainya, semakin seimbang fiskalnya.** Penentuan bobot didasarkan pada pertimbangan pribadi Penulis atas urgensi faktor-faktor penentuan lokasi prioritas pembinaan untuk menurunkan ketimpangan fiskal regional. Sebagai catatan, VFI menjadi pengurang karena ketimpangan yang tinggi bernilai negatif dan HFI tidak dimasukkan sebagai pertimbangan karena penilaian yang dilakukan selama ini lebih ke lingkup regional dan bukan per lokasi (Tim Regional Chief Economist, 2023). Selanjutnya, Penulis memeringkatkan lokasi-lokasi tersebut dengan hasil enam daerah prioritas pembinaan yang mencakup Kabupaten Tambora, Raja Ampat, Manokwari Selatan, Sorong Selatan, Teluk Wondama, dan Fakfak. Selain itu, Penulis mempertimbangkan *history* pembinaan pengelolaan dan pelaporan keuangan sebelumnya atas lokasi-lokasi tersebut (Lampiran 10). Lokasi-lokasi berwarna lebih gelap menjadi prioritas pembinaan karena rendahnya skor terkait kesejahteraan masyarakat yang mencakup cukup tingginya tingkat VFI, serta rendahnya tingkat IKF, IPM, dan PDRB. Selanjutnya, Penulis mereviu daerah kegiatan FKPKN Triwulan IV

2022-II 2023 apakah termasuk dalam lokasi-lokasi prioritas pembinaan. Hanya 33 persen daerah kegiatan FKPKN yang sudah termasuk lokasi tersebut yang mencakup Kabupaten Fakfak dan Sorong Selatan. Namun, prioritas pembinaannya kurang tepat untuk Kabupaten Kaimana, Maybrat, Manokwari, dan Teluk Bintuni, serta Kota Sorong, karena VFI-nya tidak setinggi dan IKF, IPM, dan PDRB-nya tidak serendah kelompok prioritas. Pembinaan perlu dilakukan pada lokasi prioritas lainnya yang mencakup Kabupaten Tambora, Raja Ampat, Manokwari Selatan, dan Teluk Wondama. Penulis menyarankan pihak Kanwil DJPb Provinsi untuk melaksanakan pembinaan dengan sistem prioritas tahun depan agar dampak penurunan ketimpangan fiskal dapat segera terlihat.

**Penulis menentukan lima output berdasarkan Tabel Rekapitulasi Isu Strategis Ketimpangan Fiskal pemerintah daerah yang mencakup Pencapaian Tujuan Organisasi, Sumber Daya, Manajemen, dan Kapasitas Sinergi (Lampiran 6).** Badan Pengarah Papua bersama Kanwil DJPb Papua Barat yang dapat membentuk kelompok kerja penanganan untuk mengundang unit Kemenkeu lain dan pihak pemerintah lainnya seperti Inspektorat Provinsi dan BPKP yang mengawasi kinerja pelayanan dasar publik, Bapenda serta Bapedda kabupaten/kota dan provinsi yang bertanggung jawab atas kebijakan pembangunan dan PAD (Lampiran 11)

1. Kesepakatan 13 Pimpinan Kabupaten/Kota Papua Barat untuk menurunkan ketimpangan fiskal regional tahun 2024.
2. Menginternalisasi visi dan misi peningkatan kesejahteraan masyarakat berdasarkan RIPP 2022-2041.
3. Meningkatkan kapasitas ASN Pemda dalam perencanaan, penganggaran, realisasi, dan pelaporan keuangan daerah.
4. Mensiasati ketergantungan pada TKD melalui peningkatan kualitas belanja regional tahun 2024.
5. Meningkatkan kualitas kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi PDRD.

## 5. KESIMPULAN

Isu strategis ketimpangan fiskal yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah Papua Barat mencakup pencapaian tujuan organisasi, sumber daya, manajemen, dan kapasitas sinergi. Penguatan pemahaman visi dan misi peningkatan kesejahteraan masyarakat kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) daerah sangat penting, karena pengelolaan keuangan daerah yang buruk, ketergantungan pada Dana Transfer Ke Daerah (TKD), dan lambatnya optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) masih menjadi tantangan. Selain itu, koordinasi antar instansi pemerintah daerah dan dengan Kementerian Keuangan sebagai mitra pengelolaan keuangan belum optimal.

Untuk mengatasi isu-isu tersebut, penulis merekomendasikan rencana strategis penanganan ketimpangan fiskal yang diselenggarakan dengan Rencana Induk Percepatan Pembangunan Papua (RIPPP) 2022–2041, dengan fokus pada:

1. Internalisasi visi Papua Sehat, Cerdas, dan Produktif melalui optimalisasi belanja berkualitas.
2. Meningkatkan kapasitas ASN daerah dalam pengelolaan keuangan dengan melakukan benchmarking ke daerah otonomi khusus lainnya seperti Aceh dan Bangsamoro untuk mendukung *good governance*.
3. Evaluasi regulasi pengelolaan keuangan, pengembangan sistem elektronik terintegrasi, dan identifikasi hambatan dalam meningkatkan basis pajak daerah.
4. Menilai kesiapan sistem pemerintahan untuk melaksanakan rencana pembangunan jangka panjang dan bersinergi dengan pemerintah pusat terkait desentralisasi fiskal.

Penulis juga menyusun rencana aksi untuk Badan Pengarah Papua yang melibatkan Kementerian Keuangan, BPKP, dan mitra internasional seperti KOMPAK dan USAID, dengan output sebagai berikut:

1. Kesepakatan dari 13 pimpinan kabupaten/kota di Papua Barat untuk menurunkan ketimpangan fiskal.
2. Internalisasi visi dan misi peningkatan kesejahteraan masyarakat berdasarkan RIPP.
3. Peningkatan kapasitas ASN Pemda dalam perencanaan, penganggaran, dan pelaporan keuangan daerah.
4. Mengurangi ketergantungan pada TKD melalui peningkatan kualitas belanja daerah.
5. Meningkatkan kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak serta retribusi daerah.

Catatan, penulis belum mempertimbangkan anggaran implementasi rekomendasi ini karena regulasi kelompok kerja Badan Pengarah Papua masih dalam proses, dan anggaran kegiatan FKPKN tahun 2022-2023 belum diperoleh. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat berkoordinasi dengan Sub Bagian Keuangan Kanwil DJPb Papua Barat untuk memperoleh informasi anggaran yang relevan dan menyusun rencana pembiayaan kegiatan yang diperlukan.

## PENGHARGAAN

Penulis berterimakasih kepada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan atas kegiatan *Secondment* subtema Penguatan Fungsi *Regional Chief Economist* (RCE) Tahun 2023, sehingga Penulis dapat melakukan analisis ekonomi daerah bersama Tim RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat. Penulis juga bertanggung jawab atas hasil penelitian dan segala kesalahan yang mungkin terjadi.

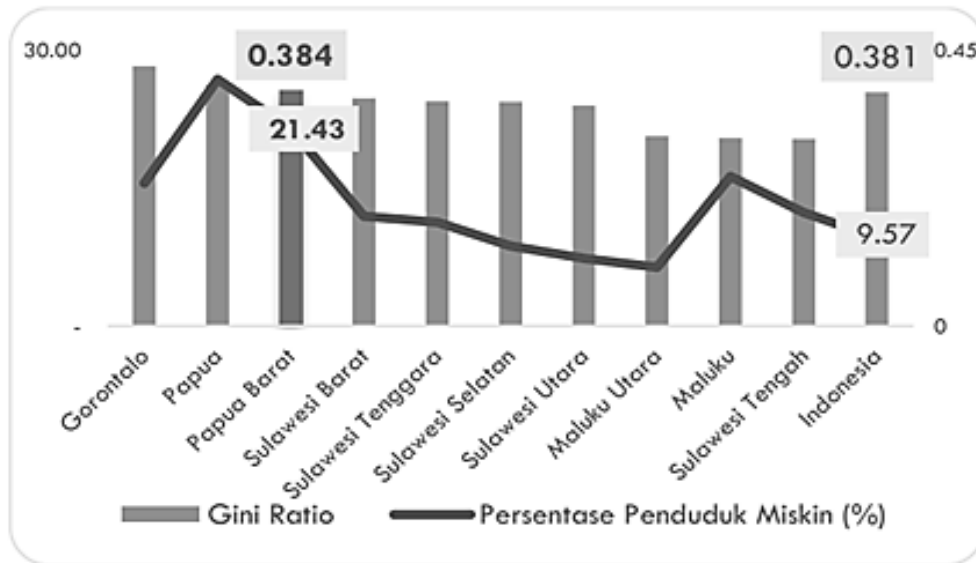
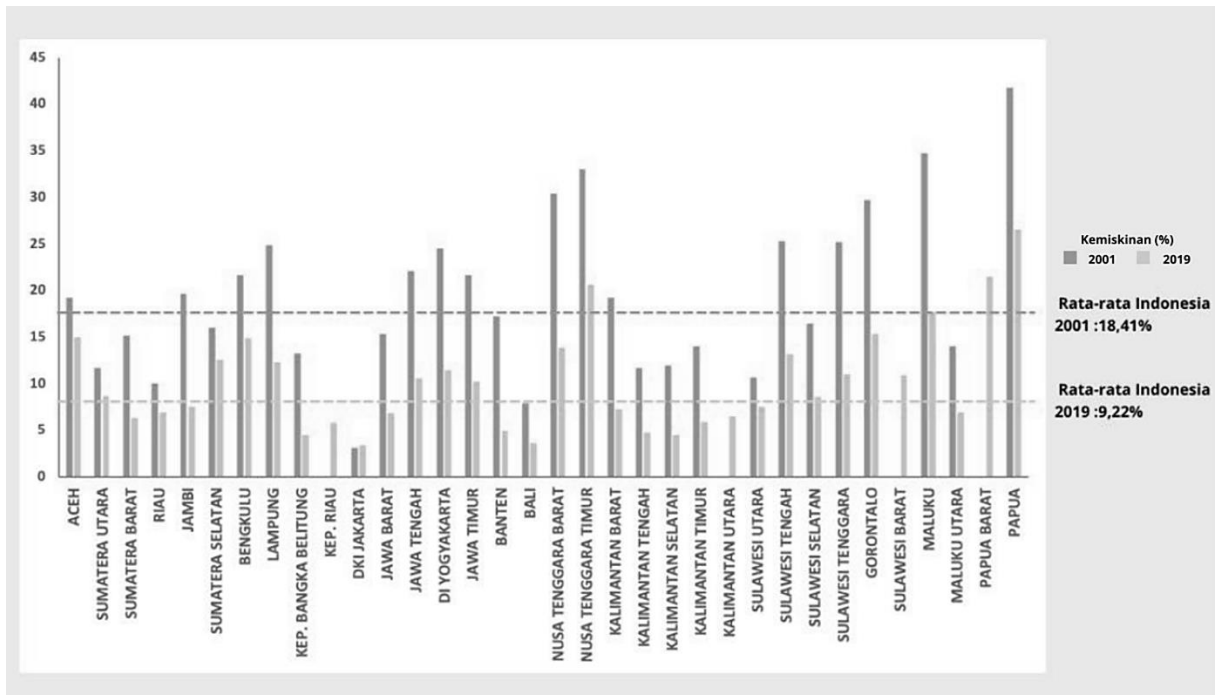
## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Papua Barat. (2013). *Dispenda Seharusnya Dapat Menghasilkan Pendapatan yang Spektakuler*. Retrieved from the BPKP website: <https://www.bpkp.go.id/berita/read/11328/9225/Dispenda-Seharusnya-Dapat-Menghasilkan-Pendapatan-yang-Spektakuler>
- Bangsamoro Parliament. (2022). *Education, infrastructure, health, social services top priorities in proposed P83.5 billion 2023 BARRMM budget*. Retrieved from the Bangsamoro Parliament website: <https://parliament.bangsamoro.gov.ph/2022/09/28/education-infrastructure-health-social-services-top-priorities-in-proposed-p83-5-billion-2023-barrmm-budget/>
- Bank Indonesia. (2023). *Laporan Perekonomian Provinsi Papua Barat*.
- Baumgartner, F. R. (2016). Creating an infrastructure for comparative policy analysis. *Governance* 30(1): 59–65.
- Broadway, R.W. and Hobson P.A.R, (1993) *Intergovernmental Fiscal Relations in Canada*. Canadian Tax Foundation, Canadian Tax Paper No. 96
- Boadway, Robin dan Tremblay, Jean-Francois. (2006). *A Theory of Fiscal Imbalance*. JSTOR.
- Bryson, J. B. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. John Wiley and Sons, Incorporated.
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2023). *Filosofi Desentralisasi Fiskal dan Konsep UU HKPD*.
- DitjenPK Kemenkeu RI. (2021). *Focus Group Discussion: Evaluasi Pengelolaan Dana Otsus Provinsi Papua Barat*. Video YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ml8KjDfR9Zw>
- Eyraud, Luc dan Lusinyan, Lusine. (2013). *Vertical Fiscal Imbalances and Fiscal Performance in Advanced Economies*. *Journal of Monetary Economics*.
- Keagop, Paskalis. (2021). *Pemerintah Jepang Bantu Pemda Papua Kerjasama Pendidikan*. Retrieved from the Suara Perempuan Papua website: <https://suaraperempuanpapua.id/pemerintah-jepang-bantu-pemda-papua-kerjasama-pendidikan/>
- Khoirunurrofik. (2023). *Analisis Ketimpangan Fiskal Regional (Vertikal dan Horisontal) dalam rangka Peningkatan Kemandirian Daerah dan Implementasi UU HKPD*.
- KOMPAK. (2021). *Opsi Keberlanjutan Dana Otonomi Khusus 2022-2041*.
- Latupeirissa, Jonathan Jacob Paul; Wijaya, I Putu Darma; Suryawan, I Made Yuda. (2021). *Problematika Pelaksanaan Kebijakan Otonomi Khusus Kepada Daerah Papua dan Papua Barat dengan Perspektif Kebijakan Publik*. *Jurnal Administrasi Negara Vol. 9, No. 2*, (2021), 168-178.
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. *Thousand Oaks*.
- Musgrave, R. A. (1959). *Taxes and the Budget*. *Challenge*, 8(2), 18-22.
- Oates, W. E. (1972). *Fiscal federalism*. *HarcourtBrace Jovanovich Inc*.
- Oates, W. (1999). *An essay on fiscal federalism*. *Journal of Economic Literature*, 37, 1120–1149
- Pemerintah Aceh. (2022). *Gubernur Aceh Terima Penghargaan Peringkat Kedua Peningkatan Kualitas SDM Se-Indonesia*. Retrieved from the Pemerintah Aceh website: <https://humas.acehprov.go.id/gubernur-aceh-terima-penghargaan-peringkat-kedua-peningkatan-kualitas-sdm-se-indonesia/>
- Pemerintah Provinsi Papua. (2022). *Kedubes Selandia Baru Ajak Pemprov Papua Tingkatkan Kerja Sama Pemerintah Provinsi Papua*. Retrieved from the Pemerintah Provinsi Papua website: <https://www.papua.go.id/view-detail-berita-8000/kedubes-selandia-baru-ajak-pemprov-papua-tingkat-kerja-sama.html>
- Pratiwi, Qadri. (2023). *Pejabat Kedubes Australia Kunjungi Pemprov Papua Bahas Pendidikan*. Retrieved from the Antara website: <https://teraspapua.com/2022/10/11/kunjungi-papua-kedubes-ri-malaysia-ijaki-kerjasama/>
- Rabasa, Angel dan Chalk, Peter. (2000). *Reinventing Indonesia: The Challenge of Decentralization*. JSTOR.
- Republic of the Philippines-Department of Budget and Management. (2022). *Public Financial Management Learning Session for the Bangsamoro Transition Authority Committee on Finance, Budget, and Management Parliament Members* Retrieved from the website: <https://www.dbm.gov.ph/index.php/the-secretary-2/speeches/1177-public-financial-management-learning-session-for-the-bangsamoro-transition-authority-committee-on-finance-budget-and-management-parliament-members>

- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Republik Indonesia. (2021). Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua.
- Republik Indonesia. (2021). Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua.
- Republik Indonesia. (2023). Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2023 tentang Rencana Induk Percepatan Pembangunan Papua Tahun 2022-2041
- Republik Indonesia. (2022). Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2022 tentang Badan Pengarah Percepatan Pembangunan Otonomi Khusus Papua.
- Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Penerimaan dalam Rangka Otonomi Khusus.
- Republik Indonesia. (2019). Peraturan Daerah Khusus Provinsi Papua Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan, Penerimaan, dan Pembagian Dana Otonomi Khusus Provinsi Papua Barat.
- Republik Indonesia. (2012). Peraturan Daerah Provinsi Papua Barat Nomor 18 Tahun 2012 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Papua Barat Tahun 2006-2025.
- Republik Indonesia. (2009). Peraturan Gubernur Papua Barat Nomor 21 Tahun 2009 tentang Rincian Tugas dan Tata Kerja Inspektorat Provinsi Papua Barat.
- Rodden, J. (2002). The dilemma of fiscal federalism: Grants and fiscal performance around the world. *American Journal of Political Science*, 670-687.
- Rodden, Jonathan. (2013). The Dilemma of Fiscal Federalism: Grants and Fiscal Performance around the World. JSTOR
- Shah, A. (1994). *The reform of intergovernmental fiscal relations in developing and emerging market economies*. The World Bank.
- Sumalauda. (2022). Hubungan *Vertical Fiscal Imbalance* dan *Local Taxing Power* di Indonesia: perbandingan daerah induk vs. daerah otonom baru 2010-2022. Universitas Indonesia
- The World Bank. (2023). *Grant Agreement to Support Economic Development of Communities in Bangsamoro Region*. Retrieved from the World Bank website: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2023/07/07/grant-agreement-to-support-economic-development-of-communities-in-bangsamoro-region>
- Tim Regional Chief Economist. (2023). *Kajian Fiskal Regional*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2022). *Kajian Fiskal Regional*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2021). *Kajian Fiskal Regional*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2023). *Laporan Asset Liability Committee (ALCo)*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2023). *Laporan Forum Koordinasi Pengelola Keuangan Negara*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2022). *Laporan Forum Koordinasi Pengelola Keuangan Negara*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- Tim Regional Chief Economist. (2021). *Laporan Forum Koordinasi Pengelola Keuangan Negara*. Kantor Wilayah DJPb Provinsi Papua Barat.
- U.S. Embassy Jakarta. (2022). *Amerika Serikat dan Indonesia Bermitra untuk Percepat Pembangunan di Wilayah Papua*. Retrieved from the US Embassy website: <https://id.usembassy.gov/id/siaran-pers-amerika-serikat-dan-indonesia-bermitra-untuk-percepat-pembangunan-di-wilayah-papua/>
- UNDP. (2023). *Bangsamoro Region Partners with Australia and UNDP for Risk-Resilient Use of Land and Natural Resources*. Retrieved from the UNDP website: <https://www.undp.org/philippines/press-releases/bangsamoro-region-partners-australia-and-undp-risk-resilient-use-land-and-natural-resources>
- Weimer, D. L., dan Vining, A. R. (2017). *Policy Analysis 6th Edition*. Chegg E-reader.
- Widodo, B. T. (2019). Evaluasi dinamis dampak fiskal otonomi khusus terhadap efisiensi layanan publik dan pertumbuhan ekonomi di Provinsi Papua, Papua Barat dan Aceh tahun 2011-2017. *Kajian Ekonomi dan Keuangan*, 3(1), 31-53.
- Wulandari, Indah. (2021). Analisis Ketimpangan Pembangunan dan Sektor Unggulan di Provinsi Papua Barat. Universitas Islam Indonesia

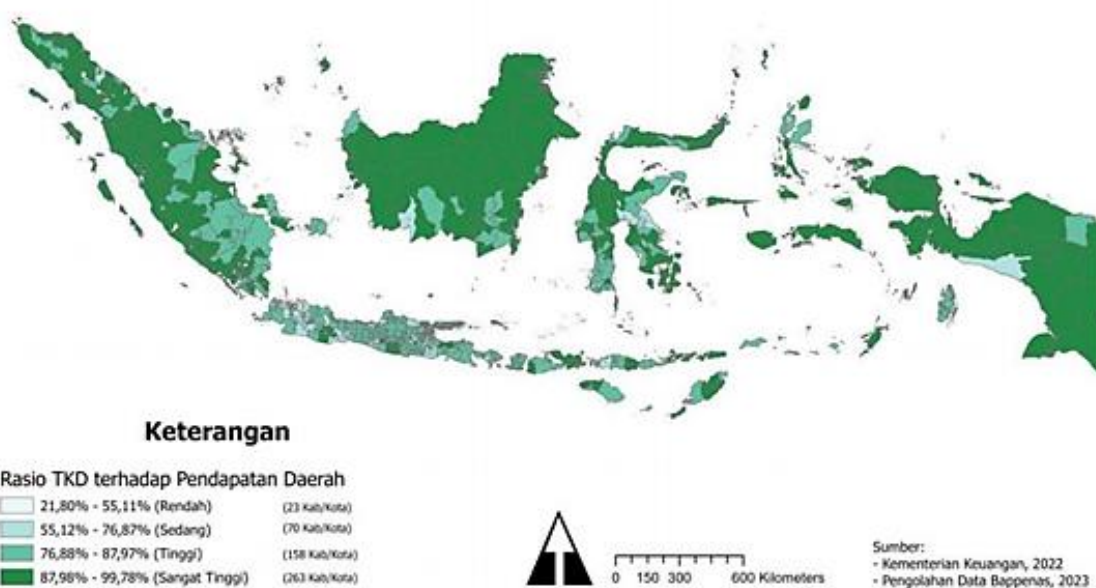
### LAMPIRAN

Lampiran 1. Tingkat Kemiskinan Papua Barat Dibandingkan dengan Tingkat Nasional Tahun 2001-2019 dan Regional Tahun 2022



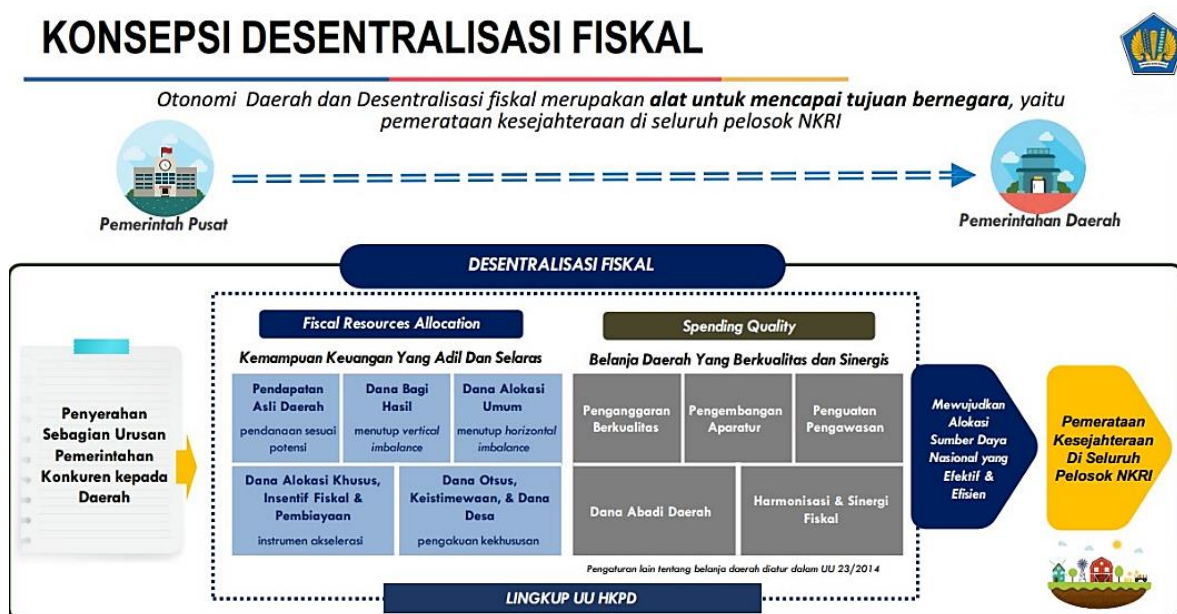
Sumber: Khoirunurrofik (2023) & Bank Indonesia (2023)

Lampiran 2. Indeks Kemandirian Fiskal Tahun 2015-2019 dan Rasio TKD terhadap Pendapatan Daerah Tahun 2022



Sumber: Khoirunurrofik (2023)

Lampiran 3. Konsepsi Desentralisasi Fiskal dalam UU HKPD



Sumber: DJPK (2023)

Lampiran 4. Aturan dan Kebijakan terkait Otonomi Khusus Wilayah Papua tahun 2002-2022

No.	Aturan/Kebijakan
1	Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus
2	Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2007 tentang Percepatan Pembangunan Papua, dan Papua Barat
3	Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2008 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua Barat
4	Peraturan Presiden Nomor 65 Tahun 2011 tentang Percepatan Pembangunan Provinsi Papua dan Papua Barat
5	Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
6	Instruksi Presiden 9 Tahun 2020 tentang Percepatan Pembangunan di Papua dan Papua Barat
7	Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua
8	Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2022 tentang Badan Pengarah Percepatan Pembangunan Otonomi Khusus Papua
9	Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah
10	Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Penerimaan dalam Rangka Otonomi Khusus

Sumber: Olahan Penulis (2023)

Lampiran 5. Analisis SWOT Pemerintah Daerah Papua Barat dalam Menangani Ketimpangan Fiskal

<p><b>STRENGTHS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki RPJPD 2006–2025 sebagai petunjuk Pembangunan daerah</li> <li>Berhasil meningkatkan ekonomi Tw II 2023 2,9% &amp; ekspor 10,24%</li> <li>Menyempurnakan peraturan PDRD</li> <li>Memiliki penerimaan pembiayaan 2022–2023 Rp300 Miliar dari SILPA</li> <li>Beberapa daerah berkapasitas fiskal tinggi untuk membentuk dana daerah</li> <li>Berhasil melakukan <i>creative financing</i> untuk membangun Bandara Siboru, Fakfak</li> </ul>	<p><b>WEAKNESSES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ketergantungan</b> atas kontribusi TKD 2023 mencapai 94%</li> <li><b>Lambatnya</b> perencanaan &amp; pengesahan APBD 2023</li> <li><b>Rendahnya</b> belanja 2023: 60,24% per September</li> <li><b>Belum berhasil</b> mengoptimalkan potensi PAD: pertanian, perikanan, kehutanan &amp; PBB-P2</li> <li>Pembentukan DOB Papua Barat Daya yang mengakibatkan penyesuaian keuangan</li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITIES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>APBN: <i>shock absorber</i> untuk menghindari pertambahan kemiskinan</li> <li>Kerja sama dengan unit Kemenkeu untuk mengelola keuangan &amp; BI untuk mengembangkan UMKM</li> <li>UU HKPD menjadi harapan baru penguatan <i>local taxing power</i></li> <li>Peningkatan kualitas SDM mengoptimalkan PDRD</li> <li>Peluang investasi sektor perikanan, pertanian, perkebunan &amp; kehutanan <ul style="list-style-type: none"> <li>Pusat industri &amp; hilirisasi pertambangan: Bintuni, Fakfak, Manokwari, Wondama &amp; Sorong</li> <li>5 dari 7 proyek nasional berlokasi di Papua Barat</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>THREATS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko perekonomian <b>hanya terpusat</b> di Sorong, Manokwari &amp; Teluk Bintuni</li> <li>Dampak proyek perusahaan BP terhadap pajak pusat &amp; daerah</li> <li>Inflasi per September 2023 akibat risiko ekonomi global menurun sebesar 0,63%</li> </ul>

Sumber: Laporan Implementasi RCE Kanwil DJPb Papua Barat (2023)

Lampiran 6. Rekapitulasi Isu Strategis Ketimpangan Fiskal

ISU STRATEGIS	RISIKO
<b>Pencapaian Tujuan Organisasi</b> Pengelolaan keuangan yang buruk sulit untuk menurunkan kemiskinan	Sulit mewujudkan kesejahteraan masyarakat
<b>Sumber Daya</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapatan APBD masih bergantung pada dana TKD</li> <li>• Kapasitas SDM Pemda terbatas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otsus tidak akan pernah efektif</li> <li>• <i>Local taxing power</i> akan stagnan</li> <li>• <i>Good governance</i> tidak akan tercapai</li> <li>• Pemda akan kehilangan PAD &amp; DBH</li> </ul>
<b>Manajemen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lambatnya perencanaan &amp; pengesahan APBD serta rendahnya belanja</li> <li>• Perolehan DBH tidak diiringi dengan peningkatan PAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Layanan dasar akan terlambat dilaksanakan</li> <li>• Terjadi penumpukan realiasi serta SILPA</li> <li>• Papua Barat akan selalu rentan dengan ketidakpastian ekonomi</li> <li>• Masyarakat selalu tertinggal di beberapa wilayah</li> </ul>
<b>Kapasitas sinergi</b> Pemda kurang bersinergi secara internal & dengan Kemenkeu dalam pengelolaan keuangan	Pemda akan terlambat untuk belanja

Sumber: Laporan Implementasi RCE Kanwil DJPb Papua Barat, diolah (2023)

Lampiran 7. Triangulasi Isu Strategis Ketimpangan Fiskal antara Laporan Impelemntasi RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat, FGD Pemerintah Daerah Papua Barat, DJPK, dan Kemendagri, serta RIPPP 2022-2041

RCE KANWIL DJPb PABAR 2021 -2023	FGD DJPK-PEMDA PABAR-KEMENDAGRI 2021	RIPPP 2022-2041
<b>Pencapaian Tujuan Organisasi</b> Pengelolaan keuangan yang buruk sulit untuk menurunkan kemiskinan	Semangat peningkatan kesejahteraan perlu diiringi dengan perencanaan & pengesahan anggaran yang tepat waktu	Belum optimalnya pengelolaan dana otsus untuk bidang pendidikan & kesehatan
<b>Sumber Daya</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapatan APBD masih bergantung pada dana TKD</li> <li>• Kapasitas SDM Pemda terbatas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dana otsus berfungsi sebagai stimulus perekonomian agar dapat meningkatkan PAD</li> <li>• Data OAP masih dalam proses survei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih terbatasnya kemampuan keuangan daerah</li> <li>• Masih rendahnya kualitas SDM</li> </ul>
<b>Manajemen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lambatnya perencanaan &amp; pengesahan APBD serta rendahnya belanja</li> <li>• Perolehan DBH tidak diiringi dengan peningkatan PAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterlambatan anggaran dapat menghambat pelaksanaan program</li> <li>• Pengelolaan dana secara otsus diutamakan di atas kebijakan <i>earmarking</i></li> </ul>	Belum optimalnya pengelolaan DBH yang menjadi sumber pendanaan pembangunan dan pengelolaan lingkungan hidup
<b>Kapasitas sinergi</b> Pemda kurang bersinergi secara internal & dengan Kemenkeu dalam pengelolaan keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kewenangan pemerintah provinsi &amp; kabupaten/kota tumpang tindih</li> <li>• Pemerintah pusat perlu menyusun juklak &amp; juknis pengelolaan dana otsus</li> </ul>	Sinergi penting untuk dilakukan antara pemerintah pusat & daerah dalam mendanai RIPPP & RAPP seperti KPBU

Sumber: Laporan Implementasi RCE Kanwil DJPb Papua Barat (2021-2023) dan RIPPP 2022-2041 (2023); DJPK, diolah (2021)



Lampiran 8. Triangulasi Rencana Strategis Penanganan Ketimpangan Fiskal antara Laporan Impelemtasi RCE Kanwil DJPb Provinsi Papua Barat, Pemikiran Penulis, dan RIPPP 2022-2041

ISU STRATEGIS	REKOMENDASI RENCANA STRATEGIS	RENCANA STRATEGIS DALAM RIPPP 2022-2041
<b>Pencapaian Tujuan Organisasi</b> Pengelolaan keuangan yang buruk sulit untuk menurunkan kemiskinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internalisasi visi &amp; misi pemerintah daerah dalam mensejahterakan masyarakat kepada perangkat secara berkala</li> <li>Optimalisasi belanja layanan publik untuk pendidikan &amp; UMKM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mewujudkan visi Papua Mandiri, Adil, &amp; Sejahtera melalui pemberian pelayanan kesehatan (Papua Sehat), pendidikan (Papua Cerdas), &amp; peningkatan kompetensi (Papua Produktif)</li> <li>Peningkatan akses ke pelayanan pendidikan yang inklusif, teknologi, perdagangan, pasar nasional, regional &amp; global</li> </ul>
<b>Sumber Daya</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pendapatan APBD masih bergantung pada dana TKD</li> <li>Kapasitas SDM Pemda terbatas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memaksimalkan belanja untuk peningkatan kompetensi ASN pemerintah daerah</li> <li><i>Benchmark</i> wilayah Sorong &amp; Manokwari, daerah otsus Aceh, dan Bangsamoro, Filipina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penerapan afirmasi khusus &amp; pengembangan kompetensi berbasis pendidikan serta pelatihan untuk ASN</li> <li>Peningkatan <i>good governance</i> melalui penerapan reformasi birokrasi</li> </ul>
<b>Manajemen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lambatnya perencanaan &amp; pengesahan APBD serta rendahnya belanja</li> <li>Perolehan DBH tidak diiringi dengan peningkatan PAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluasi regulasi pengelolaan keuangan daerah demi manajemen yang lebih baik</li> <li>Mengidentifikasi hambatan peningkatan ekonomi wilayah berkapasitas fiskal rendah untuk meningkatkan basis pajak daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan keuangan daerah yang tertib dan efisien dengan berbasis elektronik terintegrasi</li> <li>Meningkatkan <i>value added</i> sektor unggulan daerah &amp; mengembangkan kemitraan usaha</li> </ul>
<b>Kapasitas sinergi</b> Pemda kurang bersinergi secara internal & dengan Kemenkeu dalam pengelolaan keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internalisasi RPJPD 2006-2025 di lingkungan pemerintah daerah secara berkala</li> <li>Evaluasi pelaksanaan kewenangan BPKAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemenuhan kesiapan pemerintah daerah yang dikoordinasikan oleh Badan Pengarah Papua</li> <li>Sinergi pembangunan antara pemerintah pusat &amp; daerah melalui asistensi serta evaluasi pelaksanaan otsus</li> </ul>

Sumber: Laporan Implementasi RCE Kanwil DJPb Papua Barat (2021-2023) dan RIPPP 2022-2041 (2023)

Lampiran 9. Kegiatan FKPKN Triwulan IV 2022-II 2023

Kegiatan FKPKN	Jumlah	Lokasi	Jumlah	Waktu	Jumlah
Diseminasi Kajian Fiskal Regional	2	Lingkup Papua Barat	3	Oct-22	2
Diseminasi Penyaluran TKDD	2	Lingkup Papua Barat (online)	2	Nov-22	5
Focus Group Discussion Peluang Investasi	3	Fakfak	4	Feb-23	3
Focus Group Discussion Pengelolaan DAU	1	Kaimana	5	Mar-23	2
Monitoring dan Evaluasi Penyaluran TKDD	5	Manokwari	1	Apr-23	1
Pelatihan Akuntansi Keuangan Daerah	2	Maybrat	1	May-23	4
Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan	4	Sorong	3	Jun-23	5
Pendampingan Evaluasi RAP Kabupaten/Kota	3	Sorong Selatan	2	Total	22
Total	22	Teluk Bintuni	1		
		Total	22		

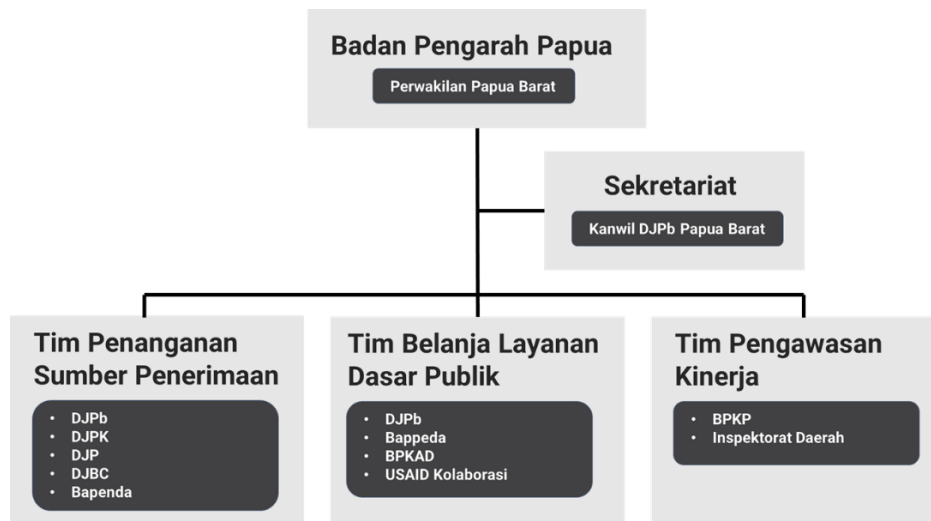
Sumber: Laporan FKPKN Kanwil DJPb Papua Barat (Tw IV 2022-II 2023)

Lampiran 10. Penilaian Lokasi Prioritas Pembinaan untuk Menurunkan Ketimpangan Fiskal Regional

Indikator	VFI	IKF	IPM	PDRB		
Bobot	40%	30%	20%	10%		
Wilayah					Skor	Prioritas Pembina
Tambora	12	5	1	2	(3)	1
Raja Ampat	13	1	7	8	(3)	2
Manokwari Selatan	10	2	4	4	(2)	3
Sorong Selatan	11	4	6	6	(1)	4
Teluk Wondama	9	9	5	5	1	5
Fak-Fak	9	6	11	9	1	6
Pegunungan Arfak	3	7	2	1	1	7
Maybrat	1	3	3	3	1	8
Kaimana	8	8	9	7	2	9
Teluk Bintuni	6	10	8	13	4	10
Sorong	4	11	10	11	5	11
Pemkot Sorong	7	13	13	12	5	12
Manokwari	2	12	12	10	6	13

Sumber: Data Tim RCE Kanwil DJPb Papua Barat

Lampiran 11. Kelompok Kerja Penanganan Ketimpangan Fiskal di Regional Papua Barat



Sumber: Olahan Penulis (2023)