

**ARTIKEL
STRATEGI PELAYANAN PUBLIK
DI BADAN PENGHUBUNG PROVINSI PAPUA BARAT
DAN JAWA TIMUR**

**JOSIAS JEFRY SUITELA
NPM : 219020039**



**PROGRAM DOKTORAL ILMU SOSIAL
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025**

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kualitas pelayanan publik pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur dalam pelaksanaan promosi daerah serta pengelolaan Anjungan TMII. Kajian ini berangkat dari adanya perbedaan kinerja, variasi strategi pelayanan, dan belum tersedianya studi komparatif yang menelaah kedua provinsi dalam konteks representasi daerah di tingkat nasional. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif digunakan melalui wawancara mendalam, observasi, telaah dokumen, serta analisis benchmarking.

Temuan penelitian memperlihatkan adanya perbedaan karakteristik pelayanan publik. Papua Barat unggul dalam kualitas SDM tetapi masih menghadapi kendala struktur organisasi, koordinasi, dan inovasi digital yang terbatas. Sebaliknya, Jawa Timur memiliki jumlah pegawai lebih besar, pola kerja partisipatif, dan kreativitas yang lebih tinggi, meskipun tetap memiliki hambatan pada kapasitas aparatur dan fasilitas operasional. Penelitian juga mengidentifikasi kendala bersama, seperti tumpang tindih kewenangan, minimnya data komunitas, lemahnya infrastruktur promosi, dan rendahnya kolaborasi lintas sektor.

Penelitian ini mengintegrasikan lima kelompok teori pelayanan publik, birokrasi, strategi transformasional Osborne & Plastrik (strategi inti, pelanggan, konsekuensi, pengendalian, dan budaya), pembelajaran organisasi, dan benchmarking ke dalam satu kerangka analitis komprehensif. Secara keseluruhan, penelitian menyimpulkan bahwa Papua Barat memerlukan penguatan struktur, kompetensi, dan inovasi digital, sementara praktik Jawa Timur dapat menjadi rujukan peningkatan efektivitas promosi daerah.

Kata kunci: pelayanan publik, Badan Penghubung, promosi daerah, benchmarking, strategi pelayanan, TMII.

ABSTRACT

This study analyzes the quality of public services provided by the Provincial Liaison Offices of West Papua and East Java in implementing regional promotion activities and managing the TMII Pavilion. The research is motivated by differences in performance, variations in service strategies, and the absence of comparative studies examining these two provinces within the context of regional representation at the national level. A qualitative approach with a comparative case study design was employed, using in-depth interviews, observations, document reviews, and benchmarking as the main analytical technique.

The findings reveal significant differences in public service characteristics. West Papua demonstrates strengths in human resource quality but faces obstacles related to organizational structure, coordination, and limited digital innovation. In contrast, East Java has a larger number of personnel, more participatory work patterns, and higher creativity, although it continues to encounter limitations in staff capacity and operational facilities. The study also identifies shared challenges, including overlapping authorities, insufficient community data, inadequate promotional infrastructure, and weak cross-sectoral collaboration.

This research integrates five major theoretical perspectives public service, bureaucracy, Osborne and Plastrik's transformational strategies (core strategy, consequences, customer focus, control, and culture), organizational learning, and benchmarking into a comprehensive analytical framework. Overall, the study concludes that West Papua needs to strengthen its organizational structure, competencies, and digital innovation, while East Java's practices may serve as a model for improving the effectiveness of regional promotion services.

Keywords: public service, Provincial Liaison Office, regional promotion, benchmarking, service strategy, TMII.

ABSTRAK

Panalungtikan ieu nganalisis kualitas palayanan publik dina Badan Panghubung Provinsi Papua Barat jeung Provinsi Jawa Timur dina palaksanaan promosi wewengkon sarta pangelolaan Anjungan TMII. Studi ieu dimimitian ku ayana bédana kinerja, variasi strategi palayanan, sarta can aya panalungtikan komparatif anu khusus nalungtik dua provinsi éta dina kontéks répréséntasi daerah tingkat nasional. Pendekatan kualitatif kalayan desain studi kasus komparatif dianggo ngaliwatan wawancara jero, observasi, tataan dokumén, sarta analisis benchmarking.

Hasil panalungtikan nunjukkeun ayana bédana karakteristik palayanan publik. Papua Barat miboga kaunggulan dina kualitas SDM, tapi masih kénéh nyanghareupan kakirangan dina struktur organisasi, koordinasi, jeung inovasi digital. Sabalikna, Jawa Timur miboga jumlah pagawé leuwih seueur, pola kerja leuwih partisipatif, sarta daya kreativitas layanan leuwih luhur, sanajan masih kapangaruhan ku kawatesan kapasitas aparatur jeung fasilitas operasional. Panalungtikan ogé ngaidentifikasi hambatan umum, saperti tumpang-tindih wenang, kurangna data komunitas, lemahnya infrastruktur promosi, sarta kurangna gawé bareng lintas sektor.

Panalungtikan ieu ngahijikeun lima kelompok téori palayanan publik, birokrasi, strategi transformasional Osborne & Plastrik (strategi inti, pelanggan, konsékuénsi, pangendalian, jeung budaya), diajar organisasi, sarta benchmarking jadi hiji kerangka analitis anu komprehensif. Sacara umum, panalungtikan nyimpulkeun yén Papua Barat pereluna nguatkeun struktur, kompetensi, jeung inovasi digital, sedengkeun prakték Jawa Timur tiasa dijadikeun rujukan pikeun ningkatkeun efektifitas promosi daerah.

Kecap konci: palayanan publik, Badan Panghubung, promosi daerah, benchmarking, strategi palayanan, TMII.

PENDAHULUAN

Kebudayaan merupakan jati diri bangsa yang berperan penting dalam membentuk karakter, persatuan, dan kemajuan nasional. Negara melalui UUD 1945 Pasal 32 ayat (1) menegaskan kewajiban memajukan kebudayaan nasional dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai budayanya. Dalam konteks pembangunan nasional, pemajuan budaya menjadi landasan penting bagi penguatan karakter bangsa sekaligus pengembangan sektor pariwisata.

Indonesia memiliki keunggulan pariwisata berbasis budaya dan alam yang diakui secara global, tercermin dari peningkatan peringkat Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI). Namun demikian, pemanfaatan potensi tersebut belum merata akibat karakteristik Indonesia sebagai negara kepulauan. Banyak daerah dengan potensi besar belum terekspos secara optimal sehingga memerlukan media promosi yang efektif dan terintegrasi.

Taman Mini Indonesia Indah (TMII) berperan sebagai etalase nasional yang merepresentasikan keragaman budaya dan potensi daerah. Pengelolaan anjungan daerah di TMII dilaksanakan oleh Badan Penghubung Provinsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah di pusat. Keberhasilan pengelolaan anjungan sangat bergantung pada kualitas pelayanan publik, strategi promosi, sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi dan media informasi.

Tabel 1.1

Perbandingan Jumlah pengunjung Anjungan Jawa Timur dan Anjungan Papua Barat

Anjungan	Jumlah pengunjung tahun 2022 (orang)	Jumlah pengunjung tahun 2023 (orang)
Jawa Timur	28.587	29.145
Papua Barat	8.270	9.968

(sumber : laporan tahunan masing-masing Anjungan)

Data menunjukkan adanya perbedaan signifikan antara Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur dan Provinsi Papua Barat dalam pengelolaan anjungan dan kegiatan promosi daerah. Jawa Timur menunjukkan kinerja yang lebih optimal, tercermin dari jumlah pengunjung anjungan, intensitas kegiatan, koordinasi lintas sektor, serta pemanfaatan media digital. Sebaliknya, Papua Barat masih menghadapi keterbatasan SDM, sarana, koordinasi, dan konten promosi, yang berdampak pada rendahnya tingkat kunjungan dan efektivitas promosi daerah.

Perbedaan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan strategi pelayanan publik dalam pelaksanaan promosi daerah dan pengelolaan anjungan. Oleh karena

itu, diperlukan kajian komprehensif melalui pendekatan benchmarking untuk mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat. Peneliti tertarik untuk mengkajinya dalam ranah kajian administrasi publik dalam bentuk disertasi dengan menggunakan pendekatan strategi pelayanan publik (Pelaksanaan kegiatan promosi daerah dan Pengelolaan anjungan daerah di TMII-Jakarta). Dengan demikian judul yang akan diteliti adalah “Strategi Pelayanan Publik di Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Badan Provinsi Jawa Timur di Jakarta.”

Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan utama yang teridentifikasi adalah:

1. Belum optimalnya kualitas pelayanan publik dalam kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan di TMII.
2. Adanya kesenjangan kinerja antara Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Jawa Timur dalam hal promosi, pengelolaan anjungan, serta pemanfaatan teknologi.
3. Terbatasnya sumber daya manusia, sarana prasarana, dan koordinasi lintas sektor pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat.
4. Kurangnya pembaruan konten promosi dan strategi komunikasi publik yang efektif.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi pelayanan publik pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur dalam kegiatan promosi daerah di Jakarta?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat pelaksanaan pelayanan publik dalam promosi daerah dan pengelolaan anjungan di TMII?
3. Strategi pelayanan publik apa yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas promosi daerah dan pengelolaan anjungan, khususnya melalui pendekatan benchmarking?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis dan mengetahui :

1. Menganalisis kondisi pelayanan publik dalam kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan yang dilakukan oleh Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Jawa Timur.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan pelayanan publik pada kedua badan penghubung tersebut.

3. Merumuskan strategi pelayanan publik yang efektif dan aplikatif untuk meningkatkan kualitas promosi daerah melalui pengelolaan anjungan di TMII.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil analisis diharapkan dapat diperoleh manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis:

Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian administrasi publik, khususnya terkait strategi pelayanan publik, benchmarking antarorganisasi pemerintah daerah, serta penerapan teori strategi pelayanan dalam konteks promosi daerah dan pengelolaan aset budaya. karyawan.

Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat menjadi bahan rekomendasi kebijakan bagi Badan Penghubung Provinsi, khususnya Papua Barat dan daerah otonomi baru di Tanah Papua, dalam merumuskan strategi promosi daerah, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta optimalisasi pengelolaan anjungan daerah di TMII.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Pelayanan publik dalam kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan di Taman Mini Indonesia Indah (TMII) merupakan instrumen strategis bagi pemerintah daerah untuk memperkenalkan potensi budaya, pariwisata, dan sumber daya daerah kepada masyarakat luas. Kualitas pelayanan publik yang baik akan berdampak langsung pada meningkatnya minat kunjungan, citra daerah, serta daya saing pariwisata.

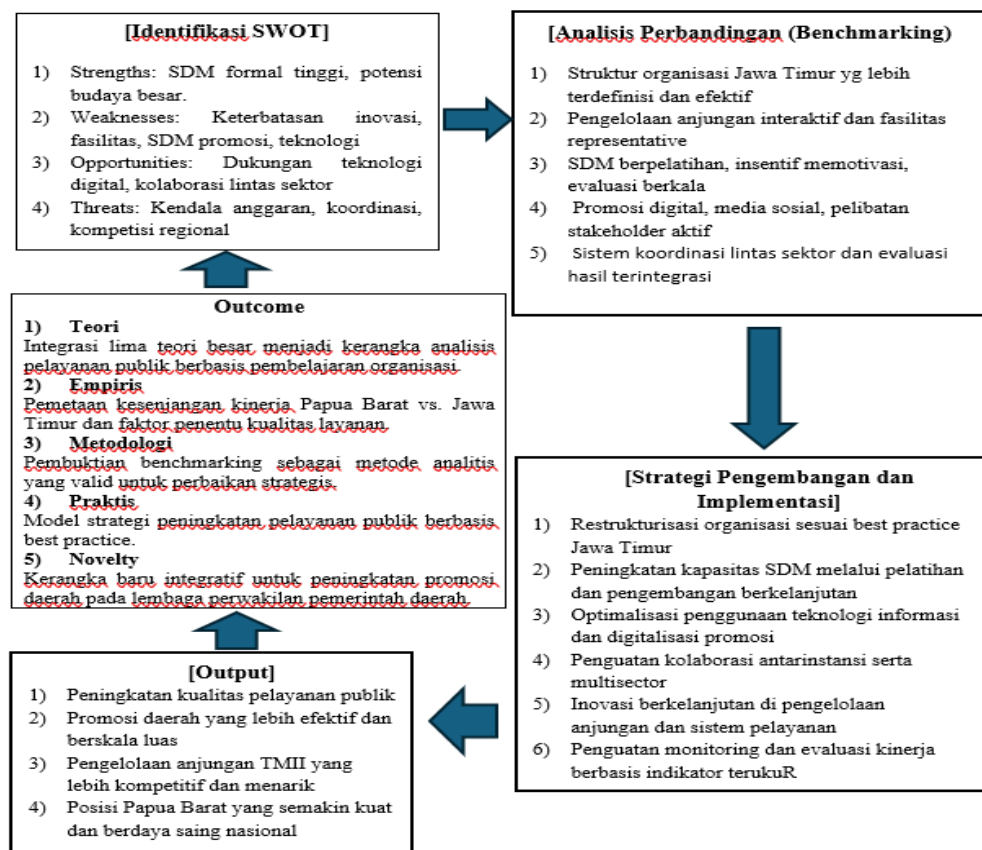
Dalam konteks ini, Badan Penghubung Provinsi berperan sebagai aktor utama yang menjalankan fungsi pelayanan publik melalui kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan. Perbedaan capaian kinerja antara Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur dan Papua Barat menunjukkan adanya variasi dalam penerapan strategi pelayanan publik, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, maupun budaya organisasi.

Kerangka pemikiran penelitian ini didasarkan pada teori strategi pelayanan publik menurut Osborne dan Plastrik, yang menekankan pentingnya strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pengendalian, dan strategi budaya dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Keempat strategi tersebut memengaruhi efektivitas pelayanan promosi daerah yang diukur melalui kualitas pengelolaan anjungan, intensitas kegiatan promosi, pemanfaatan media digital, serta kepuasan dan jumlah pengunjung.

Untuk mengidentifikasi posisi strategis masing-masing Badan Penghubung, analisis SWOT digunakan guna memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Selanjutnya, pendekatan benchmarking diterapkan dengan menjadikan Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur sebagai rujukan praktik terbaik (best practice) dalam pengelolaan promosi daerah dan pelayanan publik. Hasil benchmarking diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi strategi yang aplikatif bagi peningkatan kinerja pelayanan publik Badan Penghubung Provinsi Papua Barat.

Secara konseptual, kualitas strategi pelayanan publik yang diterapkan oleh Badan Penghubung Provinsi akan memengaruhi optimalisasi promosi daerah dan pengelolaan anjungan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan daya tarik wisata, jumlah pengunjung, dan citra daerah.

Berdasarkan kerangka pemikiran pengaruh *process* dan *people* terhadap nilai pelayanan serta implikasinya pada kepuasan pasien, maka dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1
Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat perbedaan signifikan dalam kualitas pelayanan publik antara Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur dalam kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan di TMII.

H2: Strategi pelayanan publik yang diterapkan oleh Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur lebih efektif dibandingkan dengan Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dalam meningkatkan kinerja promosi daerah.

H3: Faktor sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, dan koordinasi lintas sektor berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dalam promosi daerah dan pengelolaan anjungan.

H4: Penerapan benchmarking terhadap praktik terbaik Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur berpengaruh positif terhadap perumusan strategi peningkatan pelayanan publik pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi komparatif, yang bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan strategi pelayanan publik dalam kegiatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan di Taman Mini Indonesia Indah (TMII) antara Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur di Jakarta.

Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik pelayanan publik, strategi promosi, dinamika organisasi, serta faktor-faktor penghambat dan pendukung yang memengaruhi kinerja kedua badan penghubung. Penelitian ini juga mengintegrasikan pendekatan *benchmarking* dengan menjadikan Badan Penghubung Provinsi Jawa Timur sebagai rujukan praktik terbaik (*best practice*).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang terdiri dari pejabat struktural dan fungsional Badan Penghubung, pengelola anjungan, serta pihak terkait dalam kegiatan promosi daerah. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung pelaksanaan pelayanan publik dan aktivitas promosi di anjungan daerah, sedangkan

dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa laporan kegiatan, data pengunjung, kebijakan, dan arsip resmi.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memperkuat analisis strategis, digunakan analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pelaksanaan pelayanan publik. Selanjutnya, hasil analisis dikaitkan dengan teori strategi pelayanan publik Osborne dan Plastrik sebagai dasar perumusan rekomendasi strategis.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, sehingga temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang memadai. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi pelayanan publik yang efektif serta rekomendasi aplikatif bagi peningkatan promosi daerah dan pengelolaan anjungan, khususnya bagi Badan Penghubung Provinsi Papua Barat.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Aktual Pelayanan Publik

Penelitian menunjukkan bahwa Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Jawa Timur memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda dalam menjalankan fungsi pelayanan publik. Badan Penghubung Papua Barat cenderung menggunakan pendekatan formal-prosedural dengan fokus utama pada fasilitasi pejabat daerah. Sebaliknya, Badan Penghubung Jawa Timur tampil lebih fleksibel dan adaptif dengan orientasi kuat pada promosi budaya dan pariwisata yang interaktif. Perbedaan ini berdampak pada capaian kinerja; Jawa Timur memiliki Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang stabil dan tinggi, sementara Papua Barat masih menghadapi tantangan pada aspek promosi dan informasi.

2. Identifikasi Hambatan Pelayanan

Berdasarkan data Renstra 2023–2026, capaian indikator fasilitas promosi Papua Barat sangat rendah, yakni 0% pada tahun keempat dan 51% pada tahun kelima. Beberapa faktor penghambat utama meliputi:

Struktural: Adanya tumpang tindih (overlapping) kewenangan antara Badan Penghubung dengan Biro Humas dan Protokol.

Sumber Daya: Keterbatasan tenaga ahli di bidang pemasaran digital, desain komunikasi visual, dan penulisan konten kreatif.

- a) Infrastruktur: Lokasi Anjungan Papua Barat di TMII yang kurang strategis (di bagian belakang) dan fasilitas yang belum memadai untuk kegiatan promosi besar.
- b) Fiskal: Tren penurunan alokasi anggaran dari tahun 2022 ke 2023 di tengah meningkatnya beban kerja.

3. Analisis SWOT Badan Penghubung Papua Barat

Analisis posisi strategis menunjukkan beberapa poin kunci:

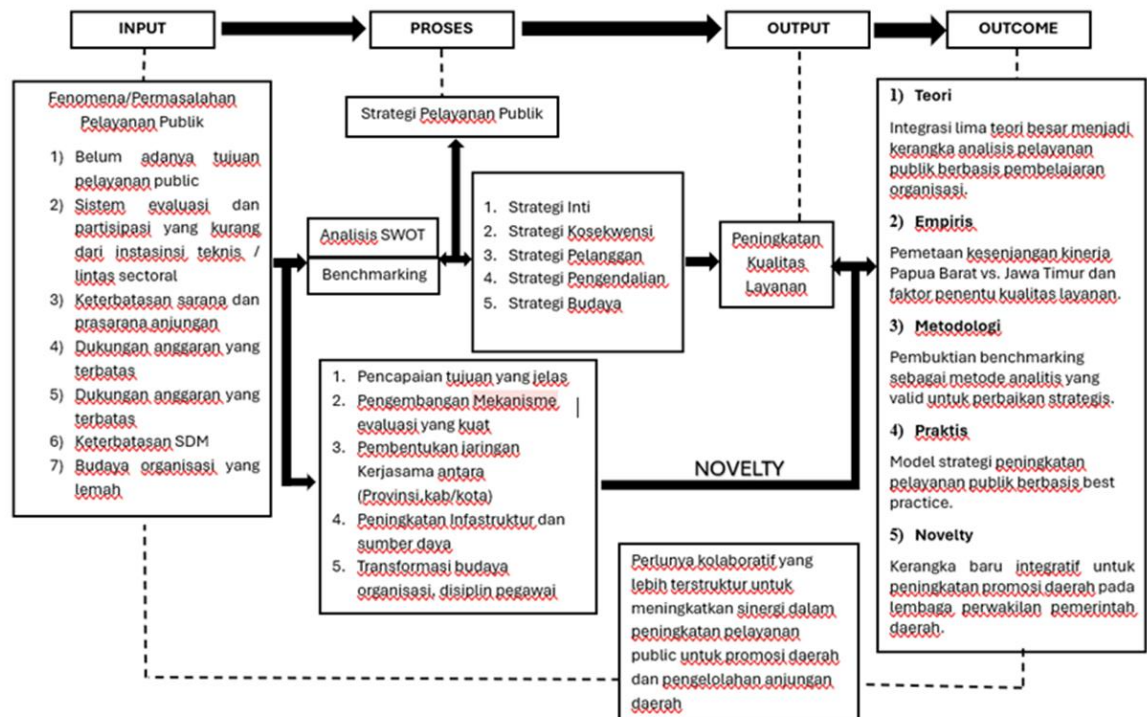
- a) Kekuatan (Strengths): Status resmi sebagai "duta" daerah, kepemilikan aset gedung di lokasi strategis Jakarta, dan potensi sumber daya alam/budaya yang besar untuk "dijual".
- b) Kelemahan (Weaknesses): Eselonering pimpinan yang terbatas (Eselon III) menghambat pengambilan kebijakan strategis serta koordinasi lintas sektor yang lemah.
- c) Peluang (Opportunities): Kedekatan lokasi dengan kementerian/lembaga pusat dan keberadaan komunitas perantau Papua di Jabodetabek sebagai aset promosi.
- d) Ancaman (Threats): Akses transportasi Papua-Jakarta yang mahal serta tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap kualitas layanan pemerintah.

4. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan

Dengan mengacu pada teori Osborne dan Plastrik serta hasil benchmarking terhadap Jawa Timur, dirumuskan strategi perbaikan sebagai berikut:

- a) Strategi Inti: Restrukturisasi organisasi untuk memperjelas batas tugas dan menghindari duplikasi fungsi.
- b) Strategi Pelanggan: Mengoptimalkan Anjungan TMII sebagai media diplomasi daerah yang interaktif dan membangun kanal pengaduan formal.
- c) Strategi Budaya: Internalisasi nilai disiplin dan profesionalisme melalui pelatihan berkelanjutan serta pembentukan budaya kerja adaptif.
- d) Digitalisasi: Mengintegrasikan platform digital resmi dengan media sosial instansi terkait untuk memperluas jangkauan promosi potensi unggulan daerah.

Kesimpulan: Keberhasilan pelayanan publik di Badan Penghubung tidak hanya ditentukan oleh anggaran, tetapi juga oleh ketepatan strategi dalam merespons dinamika teknologi dan kebutuhan masyarakat. Papua Barat perlu beralih dari pendekatan administratif murni menuju manajemen berbasis hasil yang lebih kreatif dan kolaboratif.



Gambar 4.1 Keterkaitan Teori dan Temuan Penelitian (Novelty)

Sumber: Hasil Olahan Penelitian 2025

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis benchmarking, serta evaluasi implementasi strategi pelayanan publik pada Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur di Jakarta, maka dapat disimpulkan tiga pokok temuan utama sebagai berikut.

1. Pelaksanaan pelayanan publik Pelayanan publik di Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur.

Pelayanan publik pada kedua badan penghubung menunjukkan perbedaan mendasar dalam komposisi pegawai, pendekatan kerja, dan model promosi daerah. Papua Barat memiliki proporsi pegawai berpendidikan tinggi (sekitar 60% berpendidikan S1–S2), namun jumlah pegawainya terbatas. Kondisi ini menjadikan pelaksanaan pelayanan cenderung formal, mengikuti tata protokol, dan berfokus pada pendampingan pejabat serta kegiatan promosi yang bersifat administratif dan terstruktur. Akan tetapi efektivitasnya dalam menjangkau masyarakat umum masih rendah karena pendekatan interaksinya terbatas.

Sebaliknya, Jawa Timur memiliki jumlah pegawai lebih banyak meskipun sebagian besar berpendidikan SMA. Pendekatan pelayanan lebih bersifat operasional, partisipatif, dan melibatkan masyarakat secara langsung, terutama

dalam promosi budaya dan pariwisata. Model ini berhasil meningkatkan jangkauan informasi, partisipasi publik, dan memperkuat citra daerah melalui kegiatan seni-budaya yang lebih interaktif dan inklusif.

Dengan demikian, Papua Barat unggul dalam kualitas sumber daya manusia, tetapi belum optimal dalam inovasi dan interaksi publik. Sementara itu, Jawa Timur unggul dalam partisipasi masyarakat dan efektivitas promosi, meskipun menghadapi keterbatasan pada aspek kapasitas pegawai.

2. Aspek yang Menjadi Penghambat pelaksanaan pelayanan publik di Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur.

Berbagai hambatan ditemukan pada kedua badan penghubung, walaupun sifatnya berbeda antar daerah. Papua Barat menghadapi kendala struktural dan kelembagaan seperti tumpang tindih kewenangan, birokrasi yang kaku, keterbatasan anggaran, kurangnya fasilitas promosi, lemahnya data kependudukan masyarakat perantau, serta rendahnya inovasi konten dan penggunaan teknologi digital. Kurangnya koordinasi lintas sektor dan terbatasnya kemampuan pegawai dalam promosi digital juga memperlemah kinerja pelayanan publik.

Di sisi lain, Jawa Timur menghadapi hambatan teknis-operasional seperti keterbatasan fasilitas bagi tamu pemerintah dan rendahnya keterlibatan masyarakat dalam kegiatan seni budaya. Faktor kurang variatifnya kegiatan budaya serta minimnya kreativitas kegiatan turut menghambat peningkatan kualitas layanan.

Secara keseluruhan, Papua Barat lebih menghadapi hambatan kelembagaan dan koordinasi, sementara Jawa Timur lebih banyak dihadapkan pada kendala teknis dan inovasi kegiatan. Keduanya sama-sama memiliki keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi dan promosi digital.

3. Strategi Pelayanan Publik di Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Provinsi Jawa Timur.

Analisis menggunakan lima strategi Osborne & Plastrik menunjukkan tingkat implementasi yang berbeda di kedua provinsi.

- a) Strategi Inti (*Core Strategy*): Papua Barat telah memiliki tujuan organisasi dan tupoksi yang jelas, namun implementasinya terkendala struktur birokrasi yang tidak fleksibel serta rendahnya inovasi. Jawa Timur justru lebih adaptif berkat kolaborasi dengan banyak instansi dan pelibatan masyarakat dalam berbagai event promosi.
- b) Strategi Konsekuensi (*Consequences Strategy*): Papua Barat belum menerapkan insentif berbasis kinerja secara efektif, serta pengawasan dan evaluasinya masih lemah. Jawa Timur telah menjalankan sistem insentif, supervisi, dan evaluasi secara lebih konsisten.
- c) Strategi Pelanggan (*Customer Strategy*): Papua Barat masih menghadapi ketidakakuratan informasi, kurangnya kerja sama lintas sektor, dan lemahnya

pemanfaatan media digital. Sebaliknya, Jawa Timur sudah memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk promosi dan melibatkan masyarakat secara kreatif.

- d) Strategi Pengendalian (*Control Strategy*): Ketersediaan anggaran, sarana prasarana, teknologi informasi, serta koordinasi lintas sektor menjadi isu penting dalam implementasi strategi ini. Papua Barat memiliki keterbatasan signifikan pada aspek tersebut, sedangkan Jawa Timur relatif lebih siap dan inovatif dalam menyediakan fasilitas pelayanan publik.
- e) Strategi Budaya (*Culture Strategy*): Kedua provinsi sama-sama memerlukan penguatan nilai pelayanan, disiplin, dan tanggung jawab pegawai, meskipun tantangan Papua Barat lebih menonjol pada aspek konsistensi budaya kerja.

Dengan demikian, strategi pelayanan publik Papua Barat perlu diarahkan pada restrukturisasi organisasi, peningkatan kapasitas SDM, perbaikan SOP, digitalisasi promosi, serta penguatan kolaborasi lintas sektor. Jawa Timur dapat menjadi rujukan praktik baik (*best practice*).

4. Novelty/Pembaruan Penelitian.

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan baru (*novelty*) yang memberi kontribusi bagi kajian pelayanan publik dan tata kelola badan penghubung daerah.

- a) Novelty Teoretis: Penelitian ini menghasilkan sebuah analisis untuk pelayanan publik yang menggabungkan lima kelompok teori penting, yaitu: (1) teori pelayanan publik yang diajukan oleh Mukarom & Laksana, The Liang Gie, dan Dwiyanto; (2) teori birokrasi dari Nigro & Nigro; (3) teori transformasi strategis oleh Osborne & Plastrik; (4) teori pembelajaran dalam organisasi dari Dewey dan Deming; serta (5) konsep peningkatan berkelanjutan melalui benchmarking. Penggabungan ini menciptakan sebuah model analitis baru yang dapat menjelaskan perubahan dalam kinerja pelayanan publik dengan cara yang lebih lengkap dan menyeluruh dibandingkan dengan pendekatan teori sebelumnya. Kerangka integrasi ini merupakan kontribusi asli dari penelitian dalam pengembangan ilmu administrasi publik.
- b) Novelty Empiris: Penelitian ini memberikan temuan empiris baru mengenai perbedaan strategi pelayanan publik antara Badan Penghubung Provinsi Papua Barat dan Jawa Timur dalam mengelola promosi daerah di Anjungan TMII. Perbedaan tersebut mencakup variasi dalam kapasitas sumber daya manusia, perbedaan cara kerja, penggunaan teknologi informasi, kondisi infrastruktur promosi, serta budaya organisasi yang ada di masing-masing instansi. Temuan ini juga menunjukkan bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi kualitas layanan dan efektivitas promosi daerah. Tidak ada penelitian sebelumnya yang membandingkan secara langsung kedua provinsi ini dalam konteks Anjungan TMII, sehingga hal ini menjadi kontribusi empiris yang berarti.

- c) **Novelty Metodologis:** Studi ini menunjukkan bahwa benchmarking tidak sekadar alat untuk membandingkan antar organisasi, tetapi juga bisa menjadi metode yang efektif dalam merancang cara meningkatkan layanan publik. Penerapan benchmarking di lembaga pemerintah daerah, khususnya Badan Penghubung yang berada di pusat, membuka jalur baru dalam praktik analisis kinerja organisasi publik. Oleh karena itu, studi ini memperluas pemahaman tentang penggunaan benchmarking dari sektor manajemen perusahaan ke layanan publik daerah.
- d) **Novelty Praktis:** Penelitian ini menciptakan model strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan layanan publik oleh Badan Penghubung Provinsi Papua Barat. Model ini mencakup: pernyataan tujuan layanan publik yang lebih jelas, pengembangan metode evaluasi yang lebih sistematis, pembentukan jaringan kerja antar para pemangku kepentingan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan infrastruktur promosi, serta perubahan budaya organisasi. Model ini merupakan sumbangsih praktis yang belum pernah diusulkan dalam penelitian sebelumnya, terutama dalam konteks promosi daerah melalui anjungan TMII.
- e) **Kerangka Model yang Integratif untuk Meningkatkan Promosi Daerah Melalui Layanan Publik:** Penelitian ini menghasilkan kerangka baru yang mengaitkan teori, data yang dikumpulkan, metode analisis, hingga strategi pelaksanaan dalam satu alur yang terorganisir. Kerangka ini mencakup elemen konseptual (teori), operasional (strategi layanan publik), analitis (SWOT dan benchmarking), serta hasil (model perbaikan layanan). Kerangka integratif ini tidak hanya relevan untuk Papua Barat, tetapi juga dapat diterapkan di provinsi lain yang memiliki anjungan daerah atau area promosi serupa. Model ini bisa menjadi kontribusi yang berarti dalam pengembangan layanan publik daerah yang berbasis pembelajaran organisasi.

5.1 Implikasi Akademis

Penelitian ini menghasilkan kontribusi akademis melalui integrasi lima strategi reformasi ala Osborne dan Plastrik dalam suatu model konseptual yang diterapkan pada dua provinsi dengan karakteristik kelembagaan yang berbeda. Temuan ini memperluas pemahaman tentang bagaimana strategi pelayanan publik dapat diimplementasikan secara sistemik dan disesuaikan dengan konteks lokal. Model tersebut berpotensi menjadi rujukan bagi evaluasi maupun pembaruan kelembagaan di instansi pemerintah daerah lainnya, sehingga memperkaya kajian administrasi publik dengan perspektif yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan daerah.

Selain itu, penelitian ini membuka peluang pengembangan riset lebih lanjut mengenai transformasi organisasi publik melalui pendekatan multidimensi, termasuk penyusunan indikator kinerja yang lebih partisipatif dan sensitif terhadap kebutuhan masyarakat di tingkat lokal. Pendekatan ini menegaskan pentingnya desain kebijakan yang tidak hanya normatif, tetapi juga responsif terhadap variasi kondisi sosial, kultural, dan struktural pada setiap daerah.

5.2 Saran

Saran-saran yang dapat dikemukakan oleh peneliti dalam penelitian ini merujuk pada hasil penelitian dan Kesimpulan Adalah sebagai berikut:

a) Saran Akademis

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas kajian ke provinsi-provinsi lain di wilayah Indonesia Timur seperti Maluku, Nusa Tenggara Timur, dan Sulawesi, agar diperoleh gambaran komparatif yang lebih utuh mengenai struktur, kinerja, dan kapasitas kelembagaan Badan Penghubung. Pendekatan kombinasi kualitatif–kuantitatif juga direkomendasikan untuk menggali dinamika SDM, efektivitas promosi daerah, serta keberhasilan implementasi strategi pelayanan publik secara lebih mendalam.

b) Saran Praktis

Badan Penghubung Provinsi Papua Barat perlu menerapkan secara bertahap lima strategi pelayanan publik yang telah diidentifikasi, meliputi penguatan kapasitas SDM, digitalisasi promosi, penggunaan indikator kinerja, perluasan partisipasi masyarakat, dan peningkatan kerja sama lintas instansi. Langkah awal yang realistis mencakup penyelenggaraan pelatihan teknis berbasis kebutuhan lokal, optimalisasi pengelolaan media sosial, serta pelibatan komunitas diaspora Papua Barat. Penguatan mekanisme evaluasi internal dan forum koordinasi rutin antarinstitusi juga diperlukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

c) Saran Kebijakan

Pemerintah pusat dan daerah disarankan memberikan dukungan lebih besar terhadap penguatan kelembagaan Badan Penghubung, khususnya di wilayah Indonesia Timur. Dukungan tersebut mencakup alokasi anggaran yang proporsional, peningkatan status kelembagaan, dan regulasi yang mendorong digitalisasi promosi daerah. Integrasi kebijakan antara sektor promosi daerah, pariwisata, dan ekonomi kreatif juga perlu ditingkatkan agar sinergi antarlembaga semakin kuat dan pelayanan publik semakin inovatif serta inklusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2006. Kebijakan Publik. Jakarta : Penerbit Pancur Siwah.
- Agus Dwiyanto, dkk. 2002. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan (PPSK) UGM.
- Andersen, B. dan Pettersen, P. (1994). The Basic of Benchmarking: What, When, Why and How.
- Anggraeni, Riske Meitha dan Hadiprajitno, P. Basuki. (2013). Pengaruh Struktur Kepemilikan Manajerial, Ukuran Perusahaan, dan Praktik Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Papua Barat. “BPS Papua Barat Gelar FGD Satu Data Pertambangan, Energi, Konstruksi, Industri ...” Diskominfoerstatik Provinsi Papua Barat, 9 Maret 2023.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Papua Barat Dalam Angka 2023. Manokwari: BPS Provinsi Papua Barat.
- Ball, Amanda, Mary Bowerman dan Shirley Hawksworth. (2000)|. "Benchmarking in Local Government Under A Central Government Agenda": AnIntematy Press, 1463- Bcland, Tony dan Alan Fowler. (2000)."A systems Perspective Of Performance Management In Public Sector.
- Basuki, J. 2018. Administrasi Publik: Telaah Teoretis dan Empiris. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Bastian, Indra. (2016). Strategi Manajemen Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. dan Forest R. David. (2016). Manajemen Strategi: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep. (Terj). Novita Puspasari dan Liza N. Puspitasasri. Edisi Kelima Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Diponegoro Journal Of Accounting. Vol. 2, No. 3, Halaman (1 – 13), ISSN: 2337-3806.
- Fesler, James W dan Donald F Kettl. (1996). The Politics of The Administrative Process. Second Edition. New Jersey: Chatham House Publishers Inc.
- Fandy Tjiptono& AnastasiaDiana, Total Manajemen mutu, Yogyakarta : ANDI, 2002
- Fandy Tjiptono and Gregorius Chandra. 2007. Service, Quality Satisfaction. Andi Ofset. Yogyakarta.
- Felix A Nigro, Lloyd G Nigro (2007) Irving Administrasi Publik Modern. Harper & Baris, 1989.
- Freddy Rangkuti. (2004). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Kesebelas). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Grönroos, C. (2000). Creating a Relationship Dialogue: The Role of Service Quality in the New Service Economy. In: Service Quality: New Directions in Theory and Practice. Ed. by: A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, & L.L. Berry. SAGE Publications.
- Hanif, Nurcholis. (2007). Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi daerah. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Hughes, O. E. (1998) *Public Management and Administration*, 2nd Ed., London: MacMillan Press Ltd.
- Hughes, O. E. and O'Neill, D. (2002) *The Limits of New Public Management: Reflections on the Kennett 'Revolution' in Victoria*, Monash University.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly JR., James H., 1996, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta
- Hoessein dalam Hanif, pengertian pemerintah pusat dan pemerintah daerah, jakarta, 2007: 24
- Jasfar, Farida. 2005. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Lukman, Sambara. (1999). *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA-LANT.
- Kaplan, Robert S., dan David Norton (1992). "Balanced Scorecard: Ukuran yang Mendorong Kinerja." *Tinjauan Bisnis Harvard* 70.
- Lembaga Administrasi Negara. 2012. *Modul Diklat Pelayanan Publik*. Jakarta : Pusdiklat SPIMNAS Bidang Teknik Manajemen dan Kebijakan Pembangunan.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Sektor Kinerja Publik*. Edisi Kedua. Satuan Penerbit dan Percetakan STIE YKPN. Yogyakarta
- Maleong, 2018, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, PT> Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mukarom Zenal dan Wijaya Laksana. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Mukarom, Zaenal dan Muhibudin Wijaya Laksana. 2016. *Membangun Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulgan Geoff. 2009. *The Art Of Public Strategi (Mobilizing Power and Knowledge For The Common Good)*
- Mohamad Nazir (1998). *Metode penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Morrisey, G.L. *Perencanaan Jangka Panjang*. Jakarta: Prenhallindo (terjemahan oleh : Ramlan), 2012.
- Nana Syaodih Sukmadinata (2011). *Metode penelitian Pendidikan*, : Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oktaviani, W. F., & Fatchiya, A. (2019). Efektivitas Penggunaan Media Sosial sebagai Media Promosi Wisata Umbul Ponggok, Kabupaten Klaten. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 17(1), 13–27. <https://doi.org/10.46937/17201926586>
- Organisations". *MOB The International Journal of Public Sector Management*, Vol 13 Issue 5 Date ISSN 0951-3558. *International Journal*, Vol. 7 No. 1, hal. 20-34. MOB Univers 5771.
- Osborne, David dan P. Plastrik. (2000). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. (Terj). A. Rosyid dan Ramelan. Cetakan Kedua. Jakarta: PPM Manajemen.
- Osborne, David dan Gaebler, Ted. 1992. *Reinventing Government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley Publishing Company, Reading, Massachusetts.
- Patterson, JG (1996). *Benchmarking Basics: Looking for a Better Way*. Menlo Park, California: Crisp Publications, Inc.

- Proceeding of the Pacific Conference on Manufacturing. Desember 1994. Jakarta, Indonesia.
- Rewansyah, 2012. Kepemimpinan dalam pelayanan publik, Jakarta, Rizki Grafis.
- Rewansyah Asmawi, (2010) Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Good Governance, Cv. Yusaintanas Prima, Jakarta.
- Schein, Edgar. 2008. The Channging Role Of The Human Resource Manager. Univesitas Stanford. Inggris.
- Siagian, Sondang P, 1995, Teori Pengembangan Organisasi, Bumi Aksara, Jakarta
- Steer, Richard. M, 1985, Efektivitas Organisasi, cetakan II, Erlangga, Jakarta.
- Sinambela, L.P, dkk. 2006. Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Shafritz, Jay M. dan E.W. Russel. 1997. Introducing Public Administration. New York : Longman.
- Spendolini, M.J. 1992. The Benchmarking Book. New York: The American Management Assosiation.
- Stanton, William. J, 2004, Prinsip Pemasaran, edisi kedelapan, Jilid 1 dan 2, Jakarta : Erlangga.
- The Liang Gie. (dalam Mukarom, Z., & Laksana, M. 2015). Manajemen Pelayanan Publik. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius. 2011. Service, Quality & Satisfaction. Edisi Ketiga, Yogyakarta: ANDI.
- Watson, G.H. 1996. Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against The World's Best. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wicaksono, Kristian Widya. 2006. Administrasi dan Birokrasi Pemerintahan, Graha Ilmu, Yogyakarta