

**EXHIBIT A-1**  
**TERM OF REFERENCE**  
**KERANGKA ACUAN KERJA**

**Exchange Learning of Women's Sasi Groups in the  
Bird's Head Landscape**

**Pembelajaran Silang Kelompok Sasi Perempuan di  
Bentang Alam Kepala Burung**

**A. Project Background**

Sasi refers to a customary system of natural resource management in a specific area, both land and sea. Marine sasi describes specific, unwritten rules governing access to fishing grounds, fishing gear, target species, and fishing times and locations (Bailey & Zerner, 1992; Ruddle, 1994). Although there is no specific institution overseeing its implementation, the people of Raja Ampat are highly obedient due to fear of supernatural sanctions if they violate them. They still believe that curses and ill-luck in the form of illness or death will befall them for their disobedience (Boli et al., 2014). Sasi has historically been managed by men.

YKAN has assisted in the implementation of sasi on Misool and Kofiau Islands in Raja Ampat, all sasi areas are in traditional fishing zones with the specific function of zoning sub-sasi KKP areas. As the world's center of tropical marine biodiversity, these islands have a wealth of marine species, including 1,437 species of fish, 699 species of mollusks, and 553 species of hard corals (Allen & Erdmann 2009). This rich biodiversity needs to be protected and utilized sustainably through various management approaches, including sasi, which is commonly applied in eastern Indonesia.

Initially, all sasi groups assisted by YKAN were exclusively male. Until 2014, the Waifuna women's group in Kapatcol, led by a powerful indigenous woman, was granted a sasi site for the first time in Papuan history. Their ownership rights were fully recognized by the village government, the church, and customary law officials. YKAN supports Waifuna to ensure its ecosystem is managed in a healthy and regenerative manner. In patriarchal cultures, women are often excluded from leadership roles. Waifuna's sasi is so successful that the village government expanded its management area from 32 hectares to 213 hectares in 2019. Since 2022, YKAN has replicated this women-led sasi group to other villages, namely the Joom Jak Sasi group in Aduwei village, and the Zakan Day group in Salafen village in North Misool District, Raja Ampat Regency, Southwest Papua Province.

**A. Latar Belakang Proyek**

Sasi mengacu pada sistem adat pengelolaan sumber daya alam pada suatu wilayah tertentu yang disepakati baik di daratan maupun lautan. Sasi laut menggambarkan aturan spesifik dan tidak tertulis yang mengatur akses terhadap wilayah penangkapan ikan, alat penangkapan ikan, spesies target, serta waktu dan lokasi penangkapan ikan (Bailey & Zerner, 1992, Ruddle, 1994). Meski tidak ada lembaga khusus yang mengawasi pelaksanaannya, namun masyarakat Raja Ampat sangat patuh karena takut akan sanksi supranatural jika melanggar. Mereka masih percaya bahwa kutukan dan kutukan buruk berupa penyakit atau kematian akan menimpa mereka karena ketidaktaatan mereka (Boli dkk, 2014). Sasi secara historis dikelola oleh laki-laki.

YKAN telah membantu pelaksanaan sasi di Pulau Misool dan Kofiau di Raja Ampat, seluruh kawasan sasi berada di zona penangkapan ikan tradisional dengan fungsi khusus zonasi kawasan sub-sasi KKP. Sebagai pusat keanekaragaman hayati laut tropis dunia, pulau-pulau ini memiliki kekayaan spesies laut, termasuk 1.437 spesies ikan, 699 spesies moluska, dan 553 spesies karang keras (Allen & Erdmann 2009). Keanekaragaman hayati yang kaya ini perlu dilindungi dan dimanfaatkan secara berkelanjutan melalui berbagai pendekatan pengelolaan termasuk sasi yang umum diterapkan di wilayah Indonesia bagian timur.

Pada awalnya semua kelompok sasi yang didampingi YKAN hanyalah kelompok laki-laki, hingga pada tahun 2014, kelompok perempuan Waifuna di Kapatcol, yang dipimpin oleh seorang tokoh perempuan adat yang kuat, diberikan lokasi sasi untuk pertama kalinya dalam sejarah Papua. Hak kepemilikannya diakui sepenuhnya oleh pemerintah dusun, gereja, dan pemegang adat. YKAN mendukung Waifuna untuk memastikan ekosistem yang sesuai dikelola dengan cara yang sehat dan regeneratif. Dalam budaya patriarki, perempuan seringkali dikucilkan dari peran kepemimpinan. Saat ini, sasi Waifuna sangat sukses sehingga pemerintah desa memperluas wilayah kelolanya dari 32Ha menjadi 213 Ha pada tahun 2019. Sejak tahun 2022, YKAN telah mereplikasi kelompok sasi yang dipimpin perempuan ini ke desa lain yaitu kelompok Joom Jak Sasi di kampung Aduwei, dan kelompok Zakan Day di kampung Salafen di Distrik Misool Utara, Kabupaten Raja Ampat Provinsi Papua Barat Daya.

### 1. Women's Leadership in Sasi

The role of the Waifuna women's sasi group in Kapatcol has been a significant inspiration for Raja Ampat women in the Misool region to gain confidence in managing marine resources through sasi. The Joom Jak Sasi group in Aduwei and the Zakan Day group in Salafen have begun to take on roles in seeking mandates from customary marine rights holders in Misool to manage marine resources. In Papua, a deeply patriarchal system limits women's ability to exercise ownership rights.

The management of marine areas through the sasi system, led by women, has improved women's leadership skills, both in managing marine areas and in group organization. Women's management of marine sasi has also inspired men to form sasi marga groups, whose members are all male owners of land rights. These sasi marga organizations also utilize women's sasi groups as role models in sasi area management.

### 2. Exchange-Learning

In this program, YKAN facilitated three women's sasi groups in Misool to share experiences. This activity was designed as a shared learning space, where the three groups could exchange knowledge, experiences, and best practices in marine sasi management and strengthen group institutions.

Through this cross-learning approach, participants can learn directly from other groups' experiences regarding sasi governance, group organizational dynamics, strengthening women's leadership roles, and strategies for maintaining the sustainability of community-based conservation activities. This horizontal learning approach is expected to strengthen networks among women's sasi groups, increase group members' self-confidence, and encourage collaboration in sustainable marine resource management.

This activity also serves as a means of collective reflection to identify challenges, opportunities, and needs for strengthening the capacity of women's sasi groups in Misool going forward.

## B. Objective/Scope of Work

### Objectives of activity:

YKAN is seeking a qualified Consultants (company or individuals) to hold the series of learning exchange events of women led sasi groups from Raja Ampat.

The consultant is expected to provide the following services:

### 1. Kepemimpinan Perempuan dalam Sasi

Peranan kelompok sasi perempuan Waifuna di Kapatcol telah memberikan inspirasi yang besar untuk para perempuan Raja Ampat di wilayah Misool untuk memiliki kepercayaan diri mengelola sumber daya laut dengan cara sasi. Kelompok Joom Jak Sasi di Aduwei dan kelompok Zakan Day di Salafen telah mulai mengambil peran untuk meminta mandat dari para pemilik hak ulayat laut di Misool untuk bisa mengelola sumberdaya laut. Karena di Papua, sistem patriarki yang sangat kental yang menjadi batasan bagi perempuan untuk mempunyai hak kepemilikan.

Pengelolaan wilayah laut dengan cara sasi yang dipimpin perempuan telah memberikan peningkatan kemampuan leadership dari para perempuan, baik dalam mengelola wilayah laut maupun organisasi kelompok. Pengelolaan sasi laut oleh perempuan juga telah memberikan inspirasi kepada para pria untuk membentuk juga kelompok sasi marga yang seluruh anggotanya adalah laki-laki pemilik petuanan. Sasi marga ini juga dalam menjalankan organisasinya menjadikan kelompok sasi perempuan sebagai role model dalam pengelolaan wilayah sasi.

### 2. Pembelajaran Silang

Dalam program ini, YKAN memfasilitasi tiga kelompok sasi perempuan di Misool untuk saling berbagi pengalaman. Kegiatan ini dirancang sebagai ruang belajar bersama, di mana ketiga kelompok dapat bertukar pengetahuan, pengalaman, dan praktik baik dalam pengelolaan sasi laut serta penguatan kelembagaan kelompok.

Melalui pembelajaran silang ini, peserta dapat belajar langsung dari pengalaman kelompok lain mengenai tata kelola sasi, dinamika organisasi kelompok, penguatan peran perempuan dalam kepemimpinan, serta strategi menjaga keberlanjutan kegiatan konservasi berbasis masyarakat. Pendekatan pembelajaran horizontal ini diharapkan dapat memperkuat jejaring antar kelompok sasi perempuan, meningkatkan rasa percaya diri anggota kelompok, serta mendorong kolaborasi dalam pengelolaan sumber daya laut secara berkelanjutan.

Kegiatan ini juga menjadi sarana refleksi bersama untuk mengidentifikasi tantangan, peluang, dan kebutuhan penguatan kapasitas kelompok sasi perempuan di Misool ke depan.

## B. Tujuan/Ruang Lingkup

### Tujuan Kegiatan:

YKAN sedang mencari Konsultan yang memenuhi syarat untuk mengorganisir dan memfasilitasi seri kegiatan pembelajaran silang kelompok sasi perempuan dari Raja Ampat.

Konsultan tersebut diharapkan dapat memberikan layanan dalam:

#### 1. Consulting services:

- a. Meetings with YKAN during the planning and finalization of the event format and agenda, during the event when needed for briefings and debriefings, and upon completion of the event (committee reflection).
- b. Design and facilitate the workshop so that participants can get:
  - i) Participants gain increased self-confidence and feel more equipped with the tools and networks to continue building self-confidence, leadership roles, and group organization in the community.
  - ii) Participants feel connected and supportive of one another, with the potential to continue maintaining relationships.
  - iii) Participants understand and articulate the importance of leadership and their role in conservation.
- c. Document the workshop in form of a short 1–3-minute summary video and the whole events (raw), photo and the activity report.
- d. Organize an outdoor learning session (1 day field trip) including arrangements of participants meals and transport.

#### Scope of work:

The scope is organized into the following tasks:

- Refine the draft agenda from YKAN.
- Facilitate a two-day workshop with 20 participants and 10 YKAN staff.
- Organize an outdoor learning session (1 day of field trips).
- Prepare a workshop activity report, including identifying lessons learned, technical and skills gaps, and recommendations for strengthening the capacity of women sasi managers.
- Document workshop activities throughout the event in the form of videos and one short 1–3-minute summary video.
- Document workshop activities in the form of photos (photo and video documentation is expected to be provided as files in HDE).

#### Note:

- Most participants are elementary school graduates. YKAN expects facilitators to use methods that don't involve much writing or reading. The format of the activity is up to the facilitator's creativity, while maintaining a balance between the elements of head, heart, and hand (head/discourse with emotion/heart and work).
- YKAN provides a safe gathering place for women to talk in the evening. Consultants are expected to facilitate this by providing weaving materials, beads and thread, yarn, and needles for the creations.

#### 1. Jasa konsultan:

- a. Pertemuan dengan YKAN di saat perencanaan dan finalisasi format serta agenda acara, saat pelaksanaan ketika dibutuhkan untuk briefing dan debriefing serta saat selesainya pelaksanaan (refleksi panitia).
- b. Desain dan fasilitasi lokakarya bisa memberikan pengalaman/dampak kepada pada peserta seperti:
  - i) Para peserta memiliki kepercayaan diri yang tinggi dan merasa bisa lebih lengkap dengan alat dan jaringan untuk terus membangun kepercayaan diri, peran kepemimpinan, dan organisasi kelompok di masyarakat.
  - ii) Peserta bisa memiliki perasaan saling terhubung dan saling mendukung satu sama lain, dengan potensi yang dimiliki untuk terus mempertahankan hubungan satu sama lain.
  - iii) Peserta memahami dan dapat mengartikulasikan pentingnya kepemimpinan dan peranan mereka terhadap konservasi.
- c. Mendokumentasikan lokakarya dalam bentuk ringkasan video berdurasi singkat 1-3 menit dan seluruh rangkaian acara (mentah), foto dan laporan kegiatan.
- d. Mengorganisir sesi pembelajaran di luar ruangan (kunjungan lapangan 1 hari) termasuk pengaturan makan dan transportasi peserta.

#### Keluaran Kegiatan

Ruang lingkup ini disusun menjadi tugas-tugas berikut:

- menyempurnakan draft agenda dari YKAN .
- memfasilitasi 2 hari workshop dengan 20 peserta dan 10 staff YKAN.
- mengorganisir sesi belajar di luar ruangan (1 hari kunjungan ke luar).
- membuat laporan kegiatan workshop termasuk mengidentifikasi pembelajaran, gap teknis dan keterampilan, rekomendasi untuk penguatan kapasitas perempuan pengelola sasi.
- mendokumentasi kegiatan workshop sepanjang acara dalam bentuk video dan 1 video pendek rangkuman kegiatan berdurasi 1-3 menit.
- mendokumentasi kegiatan workshop dalam bentuk foto (dokumentasi foto dan video diharapkan diberikan dalam bentuk file di HDE).

#### Note:

- Peserta kebanyakan lulusan SD, YKAN mengharapkan fasilitator menggunakan metode tanpa banyak menulis dan membaca. Format kegiatan dibebaskan menurut kreativitas fasilitator dengan memperhatikan keseimbangan elemen head, heart dan hand (kepala/diskursus dengan emosional/hati dan berkarya).
- YKAN menyediakan sarana berkumpul untuk para perempuan berbicara dengan aman di malam hari. Konsultan diharapkan memfasilitasi dengan menyediakan bahan anyaman, manik-manik dan benang, benang rajut dan jarum untuk membuat karya.

- YKAN is expecting a whole women consultant team.

- YKAN berharap seluruh anggota tim konsultan perempuan.

### C. Deliverables and Payment Schedule

#### Deliverables and Timeframe:

This project work is expected to be implemented between **March 17, 2026** until **May 4, 2026**.

The expected output of this project is a **Work Plan Report, Trip Report** and **Final Report**, covering the period from the start date to the end of the activity period.

The consultant is required to submit:

1. Workshop agenda with detailed timelines and facilitation methods.
2. Workshop toolkit including the multimedia materials and a summary of each session.  
The detailed plan of the field activity.
3. Final report (containing lessons learned, gaps, and recommendations for future activities for the women's group/skills).  
Photo documentations all in 1 HDE.

All documents must be in Indonesian, in accordance with YKAN format requirements. All documents must be submitted in soft copy.

#### Payment Schedule:

The following milestones schedule is set out for payments under the fixed-price contract, and the Consultant should adhere to these milestones in their proposal:

1. Upon submission of workplan report, 25%
2. Upon submission of the trip report, 55%
3. Submission of an acceptable Final Report and draft of manuscript for paper publication or policy recommendation, the balance of 20%

These can be summarized in **Exhibit A-2 Deliverables and Timeline**.

Deliverables completed as per the schedule will be approved by **Hilda Lionata, Indonesia Oceans Manager**.

### D. Expertise Information

YKAN will develop a contract for the delivery of the work set out in these Terms of Reference. The competence and experience required of the consultant(s) should include inter alia:

### C. Hasil yang Diberikan dan Jadwal Pembayaran

#### Hasil yang Diberikan dan Jangka Waktu:

Pekerjaan proyek ini diperkirakan akan dilaksanakan antara tanggal **17 Maret 2026** hingga tanggal **4 Mei 2026**.

Keluaran yang diharapkan dari proyek ini adalah **Laporan Rencana Kerja, Laporan Perjalanan** dan **Laporan Akhir**, periode dari tanggal mulai sampai dengan akhir periode kegiatan.

Konsultan diminta untuk menyerahkan:

1. Agenda workshop dengan detail pengaturan waktu dan metode fasilitasinya.
2. Perangkat kerja lokakarya termasuk materi multimedia dan ringkasan setiap sesi.  
Rencana rinci kegiatan lapangan.
3. Laporan akhir (berisi pelajaran yang dipetik, kesenjangan, dan rekomendasi untuk kegiatan masa depan bagi kelompok/keterampilan Perempuan).  
Dokumentasi foto semuanya dalam 1 HDE.

Seluruh dokumen harus dalam Bahasa Indonesia, sesuai dengan persyaratan format YKAN. Seluruh dokumen harus diserahkan dalam bentuk soft copy.

#### Jadwal pembayaran:

Jadwal pencapaian berikut ditetapkan untuk pembayaran berdasarkan kontrak harga tetap dan Konsultan harus mematuhi pencapaian ini dalam proposalnya:

1. Pada saat penyerahan laporan rencana kerja, 25%
2. Pada saat penyerahan laporan perjalanan survey, 55%
3. Penyerahan Laporan Akhir dan draf manuskrip publikasi ilmiah atau rekomendasi kebijakan yang telah diterima, saldo sebesar 20%

Hal ini dapat diringkas dalam **Lampiran A-2 Hasil yang Diberikan dan Tata Waktu**

Hasil kerja yang diselesaikan sesuai jadwal akan disetujui oleh **Hilda Lionata, Indonesia Oceans Manager**.

### D. Informasi Keahlian

YKAN akan membuat sebuah kontrak untuk layanan pekerjaan yang diatur dalam Kerangka Acuan ini. Kompetensi dan pengalaman yang dibutuhkan Konsultan harus mencakup antara lain:

- Guiding participants through stages of storytelling, reflection, meaning-making, goal setting, mindfulness and grounding techniques, nature based reflective practices and collective action.
- Creating psychologically safe spaces for vulnerability and shared learning.
- Understanding gender dynamics and structural barriers of women involvement in conservation contexts.
- Encouraging participation from quieter voices & managing power dynamics and conflicting personalities.
- Trauma-informed facilitation (helpful when discussing lived experience, barriers, discrimination).
- Navigating sensitive topics (gender bias, workplace inequity, community conflict).
- Keeping the group focused while allowing emergence and creativity.
- Understanding on confidence and self-efficacy building, leading with empathy and relational intelligence.
- Understanding on future visioning & capturing qualitative outcomes (personal growth, mindset shifts) and the Story-based monitoring (Most Significant Change).
- Documenting case stories and lessons learned in written form and audio visual.
- Membimbing peserta melalui tahapan bercerita, refleksi, pencarian makna, penetapan tujuan, teknik kesadaran dan penguatan diri, praktik reflektif berbasis alam, dan aksi kolektif.
- Menciptakan ruang yang aman secara psikologis untuk mengungkapkan kerentanan dan pembelajaran bersama.
- Memahami dinamika gender dan hambatan struktural keterlibatan perempuan dalam konteks konservasi.
- Mendorong partisipasi dari suara-suara yang lebih tenang & mengelola dinamika kekuasaan dan kepribadian yang bertentangan.
- Fasilitasi berbasis pemahaman trauma (bermanfaat saat membahas pengalaman hidup, hambatan, dan diskriminasi).
- Menangani topik-topik sensitif (bias gender, ketidakadilan di tempat kerja, konflik komunitas).
- Menjaga fokus kelompok sambil memberikan ruang bagi munculnya ide dan kreativitas.
- Pemahaman tentang membangun kepercayaan diri dan efikasi diri, memimpin dengan empati dan kecerdasan relasional.
- Pemahaman tentang visi masa depan & menangkap hasil kualitatif (pertumbuhan pribadi, perubahan pola pikir) dan pemantauan berbasis cerita (Perubahan Paling Signifikan).
- Mendokumentasikan kisah kasus dan pelajaran yang dipetik dalam bentuk tertulis dan audio visual.

### E. Administrative Information

Eligible Firms/entities will be required to register their detail on the YKAN Procurement Portal (<https://www.ykan.or.id/id/pengadaan-barang-dan-jasa/>)

Any queries regarding this tender are to be referred to:

**Email:** : [muhammad.aris@ykan.or.id](mailto:muhammad.aris@ykan.or.id) and [afernandez@ykan.or.id](mailto:afernandez@ykan.or.id)

**Subject:** Consultant for Exchange Learning of Women's Sasi Groups in the Bird's Head Landscape

The proposal submission deadline is **March 6, 2026, at 5:00 p.m. Western Indonesia Time (WIB)**. Proposal submitted after the deadline will not be considered.

#### Applicable Tax:

The Consultant is responsible to pay all Income Tax, Value Added Tax (VAT) if applicable or other duties as applicable as present Indonesia Government rule.

The breakdown of applicable VAT/Tax are as follows:

### E. Informasi Administratif

Perusahaan/entitas yang memenuhi syarat dapat mengirimkan detail melalui YKAN Procurement Portal (<https://www.ykan.or.id/id/pengadaan-barang-dan-jasa/>)

Segala pertanyaan mengenai tender ini dapat diajukan melalui:

**Email:** [muhammad.aris@ykan.or.id](mailto:muhammad.aris@ykan.or.id) and [afernandez@ykan.or.id](mailto:afernandez@ykan.or.id)

**Judul Email:** Konsultan untuk Pembelajaran Silang Kelompok Sasi Perempuan di Benteng Alam Kepala Burung

Tenggat waktu pengajuan proposal adalah **6 Maret 2026, pukul 17.00 Waktu Indonesia Barat (WIB)**. Proposal yang diajukan setelah batas waktu tidak diterima.

#### Pajak yang Berlaku:

Konsultan bertanggung jawab untuk membayar seluruh Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai (PPn) jika berlaku atau pajak lainnya sebagaimana berlaku sesuai peraturan Indonesia saat ini.

Rincian Pajak/PPn yang berlaku adalah sebagai berikut:

1. Withholding tax under Article 21. Based on PMK168/2023, the income tax rate for independent contractors is 50% of the gross income.
  2. Withholding tax under Article 23. Specific types of Income paid to tax residents are subject to withholding tax at a rate of either 2% or 15%.
  3. Withholding tax under Article 26. Income received by a non-Indonesia taxpayer is subject to a rate of 20% final withholding tax. The tax rate can be reduced based on the applicable tax treaty if non-resident taxpayer is a resident of the tax treaty partner country, subject to fulfilling certain requirements.
  4. Final withholding tax under Article 4(2)
  5. VAT Offshore. Taxpayers pay VAT at rate of 11%
1. Pemotongan pajak berdasarkan Pasal 21. Berdasarkan PMK168/2023, tarif pajak penghasilan bagi kontraktor independent adalah sebesar 50% dari penghasilan bruto.
  2. Pemotongan pajak berdasarkan Pasal 23. Jenis pendapatan tertentu yang dibayarkan kepada wajib pajak dikenakan pemotongan pajak dengan tarif 2% atau 15%.
  3. Pemotongan pajak berdasarkan Pasal 26. Penghasilan yang diterima oleh wajib pajak luar negeri dikenakan tarif pemotongan pajak final sebesar 20%. Tarif pajak dapat diturunkan berdasarkan perjanjian perpajakan yang berlaku apabila Wajib Pajak luar negeri merupakan penduduk negara mitra perjanjian pajak, dengan memenuhi persyaratan tertentu.
  4. Pemotongan pajak final berdasarkan Pasal 4(2)
  5. Jasa Luar Negeri. Wajib Pajak membayar PPn dengan tarif 11%.

**EXHIBIT A-2**  
**DELIVERABLES AND TIMELINE**  
**HASIL YANG DIBERIKAN DAN TATA WAKTU**

<b>No. No.</b>	<b>Deliverables Hasil yang Diberikan</b>	<b>Payment / Pembayaran</b>	<b>Submission Date Tgl. Penyerahan</b>	<b>Penalty / Penalti</b>
1	<b>Deliverable 1:</b>  Agenda workshop dengan detil pengaturan waktu dan metode fasilitasnya. <i>Workshop agenda with detailed timelines and facilitation methods.</i>	(25%)	17-Mar-2026	IDR100,000 / per day
2	<b>Deliverable 2:</b>  Perangkat kerja lokakarya termasuk materi multimedia dan ringkasan setiap sesi. Rencana rinci kegiatan lapangan. <i>Workshop toolkit including the multimedia materials and a summary of each session.</i> <i>The detailed plan of the field activity.</i>	(55%)	30-Mar-2026	IDR100,000 / per day
3	<b>Deliverable 3:</b>  Laporan akhir (berisi pelajaran yang dipetik, kesenjangan, dan rekomendasi untuk kegiatan masa depan bagi kelompok/keterampilan Perempuan). Dokumentasi foto semuanya dalam 1 HDE. <i>Final report (containing lessons learned, gaps, and recommendations for future activities for the women's group/skills).</i> <i>Photo documentations all in 1 HDE.</i>	(20%)	4-May-2026	IDR100,000 / per day