

EFEKTIVITAS COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM MENJAGA PENINGKATAN IKLIM INVESTASI (Studi Kasus: Pemerintah Kota Batam dan BP Batam)

Amsal Gilbert¹, Bismar Arianto², Eki Darmawan³

amsalgilbert654@gmail.com¹, ongahbismar@yahoo.com², ekidarmawan@umrah.ac.id³

Universitas Maritim Raja Ali Haji

ABSTRAK

Penerapan kebijakan ex-officio melalui Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019 menjadi titik balik tata kelola Kota Batam dengan mengakhiri dualisme kewenangan antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam. Penelitian ini menganalisis efektivitas collaborative governance kedua instansi dalam menjaga dan meningkatkan iklim investasi menggunakan metode deskriptif kualitatif dan studi kasus, serta kerangka teori (Ansell & Gash, 2008) yang mencakup kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Hasil penelitian menunjukkan penyatuan kepemimpinan berhasil mereduksi asimetri kekuasaan dan ego sektoral, menyelaraskan perencanaan infrastruktur strategis, serta mengintegrasikan sistem perizinan, yang tercermin dari lonjakan realisasi investasi Rp30,90 triliun pada 2025 dan pertumbuhan ekonomi di atas 7%. Kendati keberhasilan ini masih sangat bergantung pada figur kepemimpinan Wali Kota Batam selaku Kepala BP Batam, bukan pada sistem kolaborasi yang terlembaga secara mandiri, sehingga diperlukan penguatan regulasi teknis dan kelembagaan kolaborasi permanen untuk menjamin keberlanjutan iklim investasi tanpa ketergantungan pada figur pemimpin.

Kata Kunci: Collaborative Governance, Iklim Investasi, Ex-Officio, Dualisme Kewenangan, Batam.

ABSTRACT

The implementation of the ex-officio policy through Government Regulation Number 62 of 2019 marked a turning point in Batam City governance by ending the dualism of authority between the Batam City Government and the Batam Free Trade Zone Authority (BP Batam). This study analyzes the effectiveness of collaborative governance between the two agencies in maintaining and improving the investment climate using qualitative descriptive methods and case studies, as well as a theoretical framework (Ansell & Gash, 2008) that includes initial conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative processes. The results show that the unification of leadership has succeeded in reducing power asymmetries and sectoral egos, aligning strategic infrastructure planning, and integrating the licensing system, as reflected in the surge in investment realization of IDR 30.90 trillion in 2025 and economic growth above 7%. Although this success is still highly dependent on the leadership figure of the Mayor of Batam as Head of BP Batam, rather than on an independently institutionalized collaboration system, strengthening technical regulations and institutionalizing permanent collaboration are needed to ensure the sustainability of the investment climate without dependence on a leader figure.

Keywords: Collaborative Governance, Investment Climate, Ex-Officio, Dualism of Authority, Batam.

PENDAHULUAN

Dalam kajian ilmu pemerintahan modern, peran negara dipahami mengalami pergeseran dari fungsi penjaga ketertiban menuju fasilitator pembangunan yang proaktif. Negara tidak lagi berfokus semata pada penegakan hukum, melainkan pada penciptaan lingkungan kebijakan yang mendukung aktivitas ekonomi. Kapasitas pemerintah tercermin dari kemampuannya mengelola sumber daya secara efektif serta menyediakan kepastian hukum dan efisiensi birokrasi sebagai prasyarat utama bagi masuknya investasi.

Kompleksitas tata kelola pemerintahan muncul ketika dua entitas dengan

kewenangan berbeda beroperasi dalam satu wilayah administratif. Kondisi tersebut menuntut pendekatan pengelolaan yang melampaui pola hirarkis konvensional dan mengarah pada mekanisme kolaboratif. Tantangan koordinasi menjadi semakin besar ketika perbedaan mandat kelembagaan mempengaruhi proses pengambilan keputusan publik.

Kota Batam memiliki kekhasan dalam sistem ketatanegaraan Indonesia akibat keberadaan dualisme kepemimpinan antara Pemerintah Kota Batam dan Badan Pengusahaan Batam. Pemerintah Kota Batam menjalankan fungsi pemerintahan umum berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 dengan fokus pada pelayanan publik dan penataan wilayah permukiman. BP Batam menjalankan kewenangan khusus dalam kerangka Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas yang mencakup pengelolaan lahan, kawasan industri, serta aktivitas kepelabuhanan. Fragmentasi kewenangan sebelum tahun 2019 menimbulkan ketidakpastian perizinan yang berdampak pada meningkatnya biaya ekonomi dan terhambatnya realisasi investasi.

Respons strategis pemerintah pusat terhadap kondisi tersebut diwujudkan melalui penerbitan Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019 yang memperkenalkan kebijakan jabatan *ex-officio*. Kebijakan ini menetapkan Wali Kota Batam sebagai Kepala BP Batam dengan tujuan menyatukan komando kebijakan dan reduksi fragmentasi birokrasi. Integrasi kepemimpinan ini diarahkan untuk menciptakan sinergi antara kewenangan otonomi daerah dan kewenangan strategis pemerintah pusat dalam satu kerangka kebijakan yang selaras.

Urgensi penelitian ini terlihat dari dinamika iklim investasi setelah penerapan kebijakan *ex-officio*. Data menunjukkan adanya pemulihan dan peningkatan signifikan investasi pada periode 2024–2025 setelah fase ketidakpastian akibat pandemi dan penyesuaian regulasi. Tren positif tersebut mencerminkan meningkatnya kepercayaan investor yang berkorelasi dengan stabilitas tata kelola pemerintahan di bawah kepemimpinan tunggal dan koordinasi

kelembagaan yang lebih konsisten.

Tabel 1.1 Data Realisasi Investasi di Kota Batam Periode 2019 s.d. 2025

Tahun	Realisasi PMA	Realisasi PMDN	Total Investasi	Pertumbuhan (%)
2019	20,45	5,65	26,10	-
2020	23,75	14,25	38,00	45,59%
2021	15,23	9,77	25,00	-34,21%
2022	13,40	4,81	18,22	-27,12%
2023	11,30	8,85	20,16	10,65%
2024	14,80	10,20	25,00	24,01%
2025	18,50	12,40	30,90	23,60%

Sumber: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau, 2025.

Data pada Tabel 1.1 memperlihatkan lonjakan investasi yang signifikan pada tahun 2025, namun capaian tersebut memunculkan persoalan konseptual dan praktis yang memerlukan telaah lebih mendalam. Peningkatan investasi tidak serta-merta dapat dimaknai sebagai keberhasilan tata kelola kolaboratif secara menyeluruh. Analisis kritis diperlukan untuk menilai sumber utama dari kinerja tersebut.

Penelitian ini memusatkan analisis pada dua kategori investasi yang memiliki karakter dan kewenangan berbeda. Penanaman Modal Asing (PMA) berorientasi ekspor berada di bawah wewenang BP Batam, sementara Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) dan UMKM berada dalam kekuasaan Pemerintah Kota Batam. Kebijakan *ex-officio* dianalisis sebagai instrumen harmonisasi untuk menyelaraskan kepentingan kedua rezim tersebut, sehingga pemanfaatan ruang dapat berlangsung secara komplementer dan

tidak saling menegasikan.

Pertanyaan mendasar muncul terkait faktor pendorong kenaikan investasi tersebut. Perdebatan utama terletak pada apakah capaian tersebut merupakan hasil dari efektivitas collaborative governance yang terbangun secara sistematis atau lebih dipengaruhi oleh peran kepemimpinan personal Wali Kota yang sekaligus menjabat sebagai Kepala BP Batam. Distingsi ini penting untuk memahami karakter keberlanjutan tata kelola yang sedang berlangsung.

Fokus permasalahan penelitian ini berkaitan dengan potensi kerapuhan institusional dalam praktik kolaborasi. Peningkatan iklim investasi pada tahun 2025 tidak sepenuhnya diikuti oleh kelancaran koordinasi teknis pada level operasional. Keluhan mengenai sinkronisasi antar dinas Pemerintah Kota dan direktorat BP Batam masih ditemukan dalam praktik sehari-hari.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyatuan kepemimpinan di tingkat puncak belum tentu menjamin terjadinya kolaborasi yang efektif pada level birokrasi bawah. Ketergantungan yang tinggi pada satu figur kepemimpinan berpotensi melemahkan daya tahan sistem kolaborasi ketika terjadi pergantian kepemimpinan politik. Keberlanjutan iklim investasi yang positif memerlukan fondasi kelembagaan yang lebih kokoh dan terlembagakan.

Analisis fenomena ini dilakukan dengan menggunakan kerangka teori collaborative governance dari (Ansell & Gash, 2008). Kerangka ini dipilih karena kemampuannya menjelaskan proses kolaborasi antar pemangku kepentingan secara komprehensif. Empat dimensi utama yang dikaji meliputi kondisi awal, kepemimpinan fasilitatif, desain kelembagaan, dan proses kolaboratif.

Secara akademis penelitian ini berkontribusi dalam mengisi celah kajian yang masih terbatas dalam literatur pemerintahan di Indonesia. Studi sebelumnya lebih banyak menyoroti kolaborasi horizontal atau inisiatif berbasis masyarakat, sementara kajian mengenai kolaborasi yang dimandatkan oleh regulasi melalui struktur ex-officio di kawasan ekonomi khusus masih jarang dilakukan. Temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan desain kelembagaan yang lebih adaptif dalam menjaga keberlanjutan iklim investasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi secara mendalam peran collaborative governance antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam dalam memperbaiki iklim investasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pemahaman fenomena sosial dalam konteks aslinya, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama untuk menafsirkan makna dan proses yang terjadi. Fokus penelitian terletak pada pertanyaan “bagaimana” kolaborasi berlangsung, bagaimana interaksi antar aktor terbentuk, serta dampak nyata yang timbul, bukan pada pengukuran statistik antar variabel.

Metode kualitatif digunakan karena mampu menangkap nuansa, kompleksitas, dan konteks interaksi antar-lembaga yang sulit dijangkau oleh pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini memberikan pemahaman mendalam dan komprehensif, tidak untuk digeneralisasikan secara statistik, tetapi untuk memberikan wawasan analitis yang relevan bagi kasus dengan konteks serupa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus untuk menelaah secara mendalam mekanisme, proses, dan dinamika kolaborasi antara Pemko Batam dan BP Batam pasca (Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019). Desain studi kasus dipilih karena menitikberatkan pada fenomena kontemporer yang

terkait konteks, yakni penerapan model collaborative governance melalui jabatan ex officio, sehingga memungkinkan pemahaman terhadap "bagaimana" kolaborasi terjadi dalam praktik nyata sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori tata kelola kolaboratif.

Pendekatan studi kasus memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika, tantangan, serta keberhasilan kolaborasi antar-lembaga dengan memanfaatkan berbagai sumber data, termasuk wawancara, observasi, dan dokumen. Pendekatan ini juga memungkinkan pemahaman yang komprehensif dan kontekstual mengenai bagaimana desain kelembagaan tertentu dapat berperan dalam memperbaiki iklim investasi di suatu wilayah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian hasil penelitian ini disusun berdasarkan penggalan data secara mendalam melalui teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Pendekatan tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai dinamika hubungan kelembagaan yang terjadi dalam praktik collaborative governance. Fokus analisis diarahkan pada upaya menjelaskan efektivitas kolaborasi antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam setelah penerapan kebijakan jabatan ex-officio sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara dengan delapan informan kunci yang mewakili empat klaster utama pemangku kepentingan. Klaster tersebut meliputi unsur regulator yang berasal dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam dan PTSP BP Batam, perwakilan pelaku usaha dari KADIN Kota Batam dan APINDO Kota Batam, pelaku usaha sektor maritim yang diwakili oleh INSA Kota Batam, ISAA Kota Batam, dan ABUPI Kota Batam, serta pengamat ekonomi dari dosen UIB. Komposisi informan ini dipilih untuk memastikan keberagaman perspektif serta keseimbangan pandangan antara aktor pemerintah dan nonpemerintah.

Uraian temuan penelitian disusun dengan mengacu pada kerangka collaborative governance yang dikemukakan oleh (Ansell & Gash, 2008), yang mencakup dimensi kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Setiap dimensi dianalisis secara sistematis untuk menilai kontribusinya terhadap kinerja kolaborasi antar lembaga. Analisis tersebut selanjutnya dikaitkan dengan implikasi kebijakan terhadap perbaikan iklim investasi di Kota Batam, khususnya dalam konteks kepastian regulasi dan efektivitas koordinasi pemerintahan.

Dinamika kolaborasi dalam ekosistem investasi di Kota Batam membentuk pola interaksi segitiga strategis yang saling bergantung. Pemerintah Kota Batam berperan sebagai regulator administrasi sosial dan kependudukan, BP Batam berfungsi sebagai otoritas pengelola lahan dan investasi strategis (PMA), sedangkan sektor swasta (diwakili KADIN dan APINDO) bertindak sebagai mitra implementatif sekaligus pengawas eksternal. Sinergitas ketiga entitas ini menjadi kunci, di mana ketimpangan pada salah satu aktor akan mendistorsi iklim investasi secara keseluruhan.

1. Starting Conditions (Kondisi Awal)

Pandangan informan dari klaster regulator menegaskan bahwa permasalahan utama tata kelola di Batam berakar pada ketiadaan kepemimpinan terpadu. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam, menjelaskan bahwa sebelum penyatuan kepemimpinan kerap muncul ketidaksinkronan kebijakan teknis di tingkat implementasi. Kondisi tersebut tercermin pada polemik pengelolaan persampahan di tempat pemrosesan akhir yang dipicu perbedaan kewenangan operasional dan penguasaan lahan.

Pandangan serupa disampaikan oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda, dari PTSP BP Batam, yang menilai ego sektoral sebagai hambatan dominan dalam proses birokrasi. Situasi dua pusat kepemimpinan memunculkan tarik-menarik kepentingan antar lembaga sehingga menghambat efektivitas pengambilan keputusan. Fragmentasi kewenangan tersebut membentuk ruang ketidakjelasan kewenangan yang berdampak pada lambannya penetapan kebijakan strategis.

Dari sudut pandang pelaku usaha, kondisi tata kelola sebelum penyatuan kepemimpinan dinilai merugikan iklim bisnis di Batam. Bapak Ir. Mustava, ST, MM, dari KADIN Kota Batam menggambarkan periode tersebut sebagai situasi kompleks akibat birokrasi ganda yang membebani investor, sedangkan Bapak Sudjiman, S.E., dari APINDO Kota Batam menyoroti dualisme kewenangan yang menimbulkan kebingungan dalam proses perizinan karena keterlibatan lebih dari satu instansi dengan prosedur yang tidak selaras. Keadaan ini memicu tingginya biaya kepatuhan serta melemahkan daya saing Batam dalam menarik minat investor internasional.

Keluhan dari klaster pelaku usaha maritim menunjukkan bahwa dualisme kewenangan berdampak signifikan terhadap efisiensi logistik di Batam. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM, dari INSA Kota Batam menjelaskan bahwa sebelum terbangunnya sinergi, pengembangan infrastruktur pendukung pelabuhan tidak selaras dengan kebutuhan industri. Kondisi tersebut tercermin pada keterbatasan akses jalan menuju pelabuhan yang kerap mengalami kemacetan akibat lemahnya koordinasi perencanaan antara infrastruktur darat dan laut.

Penilaian serupa disampaikan oleh Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H., Ketua DPC ISAA Kota Batam, yang menilai akses darat sebagai titik kemacetan utama dalam arus logistik akibat ego sektoral dalam penganggaran pembangunan jalan. Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam menegaskan bahwa efektivitas sinergi infrastruktur baru terwujud secara nyata dalam satu dekade terakhir setelah adanya penyatuan komando, mengingat sebelumnya proses pembangunan terhambat perbedaan prioritas antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam.

Pandangan akademisi disampaikan oleh Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M., dosen UIB, yang menilai bahwa konflik tata kelola di Batam bersifat struktural dan mendasar. Situasi awal yang sangat ketidakpastian mendorong investor bersikap menunggu perkembangan. Intervensi pemerintah pusat melalui kebijakan ex-officio dipandang sebagai langkah strategis yang bersifat korektif untuk meredam dualisme kewenangan yang telah mengakar, mengingat kolaborasi antar lembaga sulit terbangun secara alami di tengah kuatnya kompetisi institusional.

Pernyataan informan mengenai ketidakpastian iklim investasi pada fase awal didukung oleh data realisasi investasi yang tersaji dalam Tabel 1.1 Data Realisasi Investasi di Kota Batam tahun 2019–2025. Data DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau menunjukkan adanya ketidakstabilan tajam pada periode transisi kebijakan dan masa pandemi. Pola investasi pada rentang 2019–2021 mencerminkan ketidakstabilan tren, ditandai penurunan signifikan pada tahun 2021 dan 2022 masing-masing sebesar 34,21% dan 27,12%, yang tidak hanya dipengaruhi pandemi Covid-19 tetapi juga proses penyesuaian regulasi setelah berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019.

Perkembangan selanjutnya memperlihatkan perbaikan kinerja investasi seiring meredanya ketidakpastian tata kelola. Data dalam Tabel 1.1 mencatat pertumbuhan positif pada tahun 2024 dan 2025 masing-masing sebesar 24,01% dan 23,60%. Tren ini mengindikasikan bahwa penyatuan kepemimpinan mulai menciptakan kepastian regulasi yang lebih kuat, sejalan dengan pandangan KADIN dan APINDO mengenai berkurangnya kebingungan pelaku usaha serta meningkatnya kembali kepercayaan investor terhadap

iklim investasi di Kota Batam.

Analisis kondisi awal tata kelola Batam dapat dijelaskan melalui kerangka *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2008) yang menekankan tiga variabel utama, yakni riwayat konflik, ketimpangan sumber daya atau kekuasaan, serta insentif partisipasi. Temuan penelitian menunjukkan adanya riwayat konflik kelembagaan yang kuat antara BP Batam dan Pemerintah Kota Batam, ditandai dominasi ego sektoral yang menghambat koordinasi.

Kondisi ini menurunkan tingkat kepercayaan pada fase awal kolaborasi, sebagaimana tercermin dari ketidakpercayaan pelaku usaha yang mengidentifikasi keberadaan dualisme kepemimpinan sebagai “dua matahari”, sehingga kolaborasi muncul bukan dari modal sosial yang mapan melainkan dari kebutuhan mendesak untuk mengatasi kebuntuan birokrasi.

Ketimpangan kekuasaan tampak pada dualisme pengelolaan lahan dan perizinan sebelum penerapan *ex-officio*, di mana BP Batam menguasai hak pengelolaan lahan sementara Pemerintah Kota Batam mengendalikan administrasi kependudukan dan tata ruang. Ketidaksinkronan kewenangan tersebut memicu kemacetan proyek akibat potensi saling menghambat antarlembaga, termasuk dalam pembangunan infrastruktur.

Insentif kolaborasi dalam konteks Batam bersifat *mandatory* melalui intervensi pemerintah pusat sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019, sejalan dengan konsep bayangan kekuasaan dalam teori (Ansell & Gash, 2008). Peningkatan realisasi investasi pada periode akhir pengamatan menunjukkan bahwa intervensi struktural tersebut berhasil mentransformasi kondisi awal yang konfliktual menjadi pola kerja sama yang lebih sinergis dan produktif.

2. Institutional Design (Desain Kelembagaan)

Pandangan dari sisi regulator menunjukkan bahwa desain kelembagaan yang baru berfokus pada harmonisasi standar operasional. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam, menjelaskan bahwa integrasi fisik melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) dan integrasi sistem digital menjadi tulang punggung desain ini. Harmonisasi kebijakan tata ruang menjadi

kunci utama dalam desain tersebut. Ia menegaskan:

"Mekanisme satu komando berjalan melalui rapat koordinasi rutin di tingkat pimpinan... kini terdapat harmonisasi kebijakan dalam hal tata ruang (RTRW) dan perizinan lahan agar tidak ada lagi izin yang tumpang tindih." (Wawancara dengan Ibu Evametika Sihombing, S.S., 2025).

Pernyataan tersebut selaras dengan penjelasan Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam, yang menekankan bahwa desain kelembagaan saat ini dirancang untuk memangkas birokrasi melalui digitalisasi. Implementasi sistem Indonesia Batam Online Single Submission (IBOSS) yang terintegrasi dengan Land Management System (LMS) memungkinkan verifikasi lahan dan perizinan usaha berjalan paralel, sebuah prosedur yang mustahil dilakukan saat kedua lembaga masih terfragmentasi.

Perspektif dunia usaha menguatkan sekaligus mengkritisi desain kelembagaan satu komando dalam tata kelola Batam. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menilai struktur tersebut memberikan kepastian aturan dasar bagi investor melalui rujukan tunggal dalam hierarki pengambilan keputusan, sehingga potensi saling lempar tanggung jawab antarlembaga dapat ditekan. Pandangan serupa disampaikan oleh Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Batam yang menilai penempatan Walikota sebagai Kepala BP Batam meningkatkan efisiensi komunikasi kebijakan, karena aspirasi pelaku usaha terkait isu upah maupun insentif fiskal dapat disalurkan melalui satu jalur kebijakan yang terintegrasi.

Sektor maritim menyoroti implikasi desain kelembagaan terhadap infrastruktur. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam mengungkapkan bahwa desain koordinasi lintas lembaga kini memungkinkan sinkronisasi antara pengembangan pelabuhan (ranah BP Batam) dan akses jalan kota (ranah Pemerintah Kota Batam). Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam menambahkan bahwa kejelasan kewenangan ini mempercepat respon pemerintah terhadap kebutuhan logistik pelabuhan.

Evaluasi kritis muncul dari Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H., dari ISAA Kota Batam. Ia menilai bahwa meskipun desain makro sudah satu komando, desain mikro pada level teknis operasional masih menyisakan celah. Menurutnya sistem pembayaran dan layanan kepelabuhanan belum sepenuhnya terintegrasi secara digital dalam satu program yang tanpa gangguan, sehingga pengguna jasa masih merasakan adanya sekat administratif di lapangan.

Pandangan akademis dari Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen UIB memberikan tinjauan struktural. Ia berpendapat bahwa desain kelembagaan *ex-officio* ini sejatinya merupakan solusi sementara yang dipaksakan oleh pusat untuk menerobos kebuntuan. Keberhasilan desain ini sangat bergantung pada figur pemimpin, bukan pada sistem yang sudah mapan secara organik, sehingga menyisakan kerentanan jika terjadi pergantian kepemimpinan di masa depan.

Efektivitas desain kelembagaan yang disebutkan para informan didukung oleh kerangka regulasi dan data kinerja instansi. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas menjadi landasan yuridis yang memperkuat kewenangan BP Batam dalam menerbitkan perizinan berusaha, yang kemudian disinkronkan dengan kewenangan

Pemerintah Kota Batam melalui Omnibus Law.

Gambar 4.1 Suasana Sistem Pelayanan Perizinan di MPP Kota Batam



Sumber: Diambil oleh Penulis, 2025

Laporan Kinerja BP Batam Semester I Tahun 2023 mencatat bahwa integrasi sistem perizinan IBOSS dan OSS-RBA menghasilkan penerbitan lebih dari 9.000 izin usaha dengan tingkat penyelesaian layanan melampaui 90 persen sesuai standar Service Level Agreement (SLA), sehingga memperkuat klaim regulator mengenai percepatan pelayanan. Data Statistik Pelabuhan BPS Kota Batam tahun 2024 menunjukkan peningkatan volume bongkar muat sebesar 12,5 % pada 2023 yang mencerminkan membaiknya koordinasi infrastruktur pendukung pelabuhan dan kelancaran arus logistik.

Bentuk kolaborasi dioperasionalkan tidak hanya melalui penguatan jabatan *ex-officio*, tetapi juga melalui instrumen formal berupa pendelegasian kewenangan perizinan dalam sistem Indonesia Batam Online Single Submission (IBOSS). Mekanisme ini menciptakan ikatan legal-formal antara kedua institusi dan memperkuat kolaborasi melalui integrasi prosedural, sehingga melengkapi pola koordinasi yang sebelumnya bersifat hierarkis.

Kerangka collaborative governance Ansell dan Gash (2008) menempatkan desain kelembagaan yang inklusif dan transparan sebagai prasyarat keberhasilan kolaborasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa desain kelembagaan di Batam tercermin melalui kejelasan aturan main, struktur forum pengambilan keputusan, dan tingkat inklusivitas partisipasi. Penerapan jabatan ex-officio membakukan standar operasional lintas instansi yang mengurangi tumpang tindih kewenangan dan memperkuat legitimasi prosedural. Integrasi layanan di Mal Pelayanan Publik (MPP) serta sistem perizinan digital memperlihatkan peningkatan transparansi aturan dan menekan praktik negosiasi informal.

Keunikan forum tampak dari peran pimpinan ex-officio sebagai pusat koordinasi tunggal dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk tata ruang dan alokasi lahan, yang memberikan kepastian bagi pelaku usaha mengenai jalur perizinan. Desain tersebut tetap menyisakan tantangan pada aspek keterlibatan partisipasi, mengingat kritik dari kalangan akademisi dan asosiasi maritim menunjukkan bahwa mekanisme kolaborasi masih dominan bersifat top-down dan belum sepenuhnya menjangkau kebutuhan teknis operasional di tingkat pengguna layanan. Kondisi ini menegaskan bahwa penguatan desain kelembagaan perlu diarahkan pada pendalaman integrasi teknis sistem informasi agar transparansi dan kemudahan layanan tidak hanya tercapai pada tataran kebijakan, tetapi juga terwujud dalam praktik operasional sehari-hari.

3. Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)

Perspektif internal birokrasi menunjukkan bahwa kepemimpinan ex-officio efektif menekan ego sektoral melalui konsolidasi komando. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam menilai kepemimpinan saat ini mampu menyelaraskan kinerja Pemerintah Kota Batam dan BP Batam dalam satu pola kerja terintegrasi, sehingga proses koordinasi lintas instansi yang sebelumnya berlangsung lama kini dapat diselesaikan secara cepat melalui arahan pimpinan tunggal.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam yang menekankan peran kepemimpinan fasilitatif dalam menyatukan perencanaan dan penganggaran lintas lembaga untuk mendukung pencapaian tujuan bersama. Ia menyebutkan:

"Penyatuan pimpinan memudahkan sinkronisasi program. Tidak ada lagi rebutan 'kue' pembangunan, yang ada adalah pembagian peran. Pemerintah Kota Batam masuk ke ranah sosial kemasyarakatan, BP Batam fokus ke infrastruktur fisik dan investasi." (Wawancara dengan Ibu Gloryosha Allamanda Suganda, 2025).

Dukungan dari sektor pengusaha menguatkan penilaian terhadap peran fasilitatif kepemimpinan ex-officio dalam tata kelola Batam. Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Kota Batam menggambarkan proyek pelebaran jalan arteri Batu Ampar sebagai contoh kolaborasi efektif, di mana Pemerintah Kota Batam menangani persoalan sosial dan relokasi pedagang, sementara BP Batam memfokuskan dukungan pada pembiayaan konstruksi jalan dan sistem drainase. Pola pembagian peran dan pendanaan tersebut mencerminkan sinergi kewenangan yang sebelumnya sulit terwujud tanpa kepemimpinan terpadu.

Pandangan serupa disampaikan oleh Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam yang menilai kepemimpinan tersebut mampu menciptakan kepastian bagi investor. Penyelesaian hambatan operasional di lapangan dapat dilakukan secara langsung oleh pengambil keputusan tertinggi, sehingga proses birokrasi menjadi lebih singkat dan risiko ketidakpastian usaha dapat diminimalkan.

Pandangan dari sektor maritim menegaskan adanya peningkatan responsivitas kepemimpinan ex-officio dalam tata kelola pelabuhan di Batam. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam menilai pimpinan cukup terbuka dalam memfasilitasi

dialog mengenai kebutuhan infrastruktur kepelabuhanan, sementara Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam mencatat percepatan pelaksanaan kebijakan di lapangan sebagai dampak dari kepemimpinan yang terpusat dan tegas.

Evaluasi kritis disampaikan oleh Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam yang menilai bahwa penguatan kepemimpinan masih lebih menonjol pada aspek fisik infrastruktur. Peningkatan kualitas fasilitasi pada sistem nonfisik, terutama integrasi layanan digital kepelabuhanan, dipandang penting agar manfaat kepemimpinan fasilitatif dapat dirasakan secara lebih menyeluruh pada seluruh proses operasional.

Pandangan akademis dari Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen UIB memberikan analisis tajam mengenai karakteristik kepemimpinan ini. Ia mengakui bahwa tipe kepemimpinan yang kuat saat ini efektif dalam jangka pendek, namun

menyimpan kerentanan jangka panjang. Ia mengatakan:

"Kepemimpinan ex-officio memang efektif memangkas rantai komando. Namun, efektivitas ini masih sangat bergantung pada figur personal Wali Kota. Jika sistem kolaborasi ini tidak dikunci dalam regulasi teknis yang permanen, potensi kembalinya ego sektoral saat pergantian pemimpin masih sangat terbuka." (Wawancara dengan Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M., 2025).

Efektivitas kepemimpinan fasilitatif dalam mengkoordinasikan sumber daya tercermin pada capaian pembangunan infrastruktur strategis di Batam. Data Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Batam Tahun 2023 menunjukkan peningkatan signifikan panjang jalan kota dalam kondisi mantap sebagai hasil sinergi penganggaran antarlembaga. Proyek pelebaran Jalan Yos Sudarso menuju Pelabuhan Batu Ampar menjadi bukti konkret mobilisasi sumber daya bersama, dengan BP Batam mendukung pembiayaan konstruksi fisik melalui skema multiyears serta Pemerintah Kota Batam menangani penataan sosial di

sepanjang koridor jalan.

Gambar 4.2 Proyek Pelebaran Jalan Yos Sudarso menuju Pelabuhan Batu Ampar



Sumber: *TribunBatam.id*, 2022

Penguatan peran fasilitatif kepemimpinan juga terlihat pada upaya penyelarasan regulasi tata ruang. Penyesuaian Peraturan Kepala BP Batam dengan Peraturan Daerah Kota Batam mengenai Rencana Detail Tata Ruang menghasilkan satu rujukan peta integratif dalam perencanaan pembangunan. Keselarasan dokumen perencanaan ini memperkuat kepastian hukum serta mengurangi potensi sengketa lahan yang sebelumnya kerap terjadi, sebagaimana tercatat dalam laporan BP Batam Tahun 2023.

Kerangka collaborative governance (Ansell & Gash, 2008) menempatkan kepemimpinan fasilitatif sebagai elemen kunci dalam memobilisasi sumber daya serta memediasi konflik. Temuan penelitian di Batam menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan dimensi tersebut, terutama melalui kemampuan pemimpin ex-officio dalam mengkonsolidasikan komitmen pemangku kepentingan. Integrasi anggaran Pemerintah

Kota Batam dan BP Batam mencerminkan kapasitas kepemimpinan dalam memberdayakan sumber daya institusional untuk mendukung proyek strategis, sebagaimana dikonfirmasi oleh APINDO dan BP Batam. Praktik ini menunjukkan kecukupan kapasitas manajerial dalam mendorong sinergi aset dan pembiayaan yang sebelumnya terfragmentasi.

Peran mediasi konflik juga tampak melalui fungsi pemimpin sebagai penentu tunggal dalam menyelesaikan friksi kewenangan, khususnya pada persoalan lahan dan perizinan yang sebelumnya kerap berulang. Pola penyelesaian konflik yang bersifat hierarkis dinilai efektif pada tahap awal untuk menembus hambatan institusional, meskipun masih bersifat instruktif dan belum sepenuhnya musyawarah. Catatan akademis menunjukkan adanya risiko ketergantungan berlebihan pada figur pemimpin, yang mengindikasikan bahwa pelebagaan sistem kolaboratif belum sepenuhnya matang. Kondisi ini menegaskan kebutuhan penguatan aspek institusionalisasi agar keberlanjutan kolaborasi tetap terjaga ketika terjadi pergantian kepemimpinan.

Secara teoretis struktur *ex-officio* menghadirkan suatu paradoks dalam praktik kolaborasi. Sentralisasi kepemimpinan dapat berfungsi sebagai bentuk kepemimpinan fasilitatif yang efektif menekan biaya transaksi birokrasi dan mempercepat pengambilan keputusan. Dominasi figur tunggal pada saat yang sama berpotensi mengurangi kualitas deliberasi akibat terbatasnya mekanisme pengawasan dan keseimbangan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi yang terbangun masih lebih bersifat kolaborasi yang diwajibkan didorong oleh regulasi, dan belum sepenuhnya tumbuh sebagai kesadaran institusional yang organik.

4. Collaborative Process (Proses Kolaboratif)

Proses kolaboratif pasca penerapan kebijakan *ex-officio* tidak berhenti pada pembagian zonasi atau ruang kerja antar institusi, melainkan berkembang menjadi pola interaksi yang lebih substantif. Hubungan yang terbangun mencerminkan upaya kolektif yang ditandai dengan pertukaran dan pemanfaatan sumber daya lintas kewenangan. Kondisi ini tercermin dari penggunaan APBD Kota Batam untuk mendukung penataan sosial pada kawasan proyek infrastruktur yang dikelola BP Batam. Praktik tersebut menunjukkan adanya peleburan batas institusional dan orientasi pada pencapaian tujuan bersama, sehingga relasi antar lembaga tidak lagi berjalan secara terpisah atau sektoral.

Inti dari collaborative governance terletak pada proses interaksi yang berlangsung secara berulang dan berkelanjutan antar pemangku kepentingan. Temuan lapangan menunjukkan bahwa dinamika interaksi tersebut menjadi fondasi bagi terbentuknya kepercayaan, kesepahaman bersama, serta mekanisme pengambilan keputusan kolektif. Analisis proses kolaboratif dalam penelitian ini difokuskan pada empat sub-dimensi utama yang merepresentasikan tahapan dan kualitas interaksi dalam praktik tata kelola kolaboratif. Berdasarkan data lapangan, proses ini dianalisis melalui empat sub-dimensi:

a. Face-to-Face Dialogue (Dialog Tatap Muka)

Perspektif regulator menunjukkan bahwa dialog tatap muka berperan penting dalam menyelaraskan pola kerja antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam menjelaskan bahwa pertemuan teknis antara Organisasi Perangkat Daerah dan direktorat BP Batam kini dilaksanakan secara terjadwal, khususnya melalui forum Tim Teknis Perizinan. Pola koordinasi rutin yang dipimpin pimpinan tinggi atau sekretaris daerah dinilai mampu mereduksi hambatan komunikasi yang sebelumnya dipicu oleh ego sektoral.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam yang menekankan pentingnya forum Focus Group Discussion dengan investor. Mekanisme dialog langsung memungkinkan identifikasi persoalan teknis secara cepat

serta perumusan solusi yang lebih tepat sasaran, sehingga memperkuat efektivitas koordinasi

antara regulator dan pelaku usaha.

"Kami sekarang punya agenda rutin 'Coffee Morning' dan rapat teknis gabungan. Di sana, sekat-sekat birokrasi hilang. Masalah yang biasanya memakan waktu surat-menyurat berbulan-bulan, bisa selesai dalam satu kali pertemuan tatap muka." (Wawancara dengan Ibu Gloryosha Allamanda Suganda, 2025).

Pandangan asosiasi pelaku usaha menunjukkan apresiasi terhadap peningkatan keterbukaan komunikasi dalam tata kelola Batam. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menilai intensitas pertemuan antara pengusaha dan Kepala BP Batam yang merangkap Wali Kota semakin tinggi, dengan dialog yang lebih substantif karena pelaku usaha dilibatkan sejak tahap awal perumusan kebijakan. Penilaian tersebut diperkuat oleh Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Kota Batam yang menyatakan bahwa forum perencanaan seperti Musyawarah Perencanaan Pembangunan kini lebih responsif terhadap aspirasi dunia usaha, terutama terkait kebutuhan infrastruktur kawasan industri yang dibahas secara terbuka dan transparan.

Perspektif sektor maritim menyoroti peningkatan kualitas interaksi teknis dalam pengelolaan kepelabuhanan di Batam. Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam menjelaskan bahwa pembahasan penyesuaian tarif pelabuhan dilakukan melalui rangkaian pertemuan intensif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam menilai pola dialog tatap muka tersebut berhasil mengubah hubungan yang sebelumnya bersifat formal dan kaku menjadi lebih terbuka, sehingga asosiasi pelayaran memiliki ruang untuk menyampaikan evaluasi kritis terhadap kinerja Pelabuhan Batu Ampar.

Penilaian efektivitas dialog juga disampaikan oleh Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam yang menekankan dampak langsung koordinasi teknis terhadap penyelesaian persoalan operasional. Permasalahan di lapangan seperti antrean kendaraan logistik dan gangguan peralatan dinilai dapat ditangani secara cepat setelah dilakukannya pertemuan koordinasi, sehingga meningkatkan kelancaran aktivitas kepelabuhanan.

Tinjauan kritis disampaikan oleh akademisi Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dari Universitas Internasional Batam. Ia menilai bahwa meskipun frekuensi pertemuan meningkat, kualitas dialog masih sering didominasi oleh komunikasi satu arah dari pimpinan kepada bawahan atau

stakeholder. Ia menyatakan:

"Secara kuantitas, pertemuan memang banyak. Namun, dialog yang terjadi sering kali bersifat instruktif, bukan deliberatif murni. Forum tatap muka terkadang hanya menjadi ajang legitimasi keputusan yang sudah dibuat di atas, sehingga ruang negosiasi bagi aktor non-pemerintah masih terbatas." (Wawancara dengan Bapak Dr. Suyono

Saputra, S.E., M.M., 2025).

Peningkatan intensitas dialog tatap muka tercermin dalam dokumentasi resmi Pemerintah Kota Batam. Rilis Media Center Batam tahun 2024 mencatat lebih dari 24 kali Rapat Koordinasi Forum Komunikasi Pimpinan Daerah sepanjang 2023–2024 yang membahas isu investasi dan keamanan, dengan kenaikan sekitar 30 persen dibandingkan periode sebelumnya. Notulensi Rapat Koordinasi Penataan Kawasan Pelabuhan Batu Ampar pada awal 2024 menunjukkan keterlibatan lintas aktor, mencakup unsur BP Batam, perangkat daerah, serta perwakilan asosiasi usaha, yang menegaskan praktik dialog multipihak dalam pembahasan teknis.

Efektivitas dialog tersebut juga tercermin dalam kualitas proses komunikasi dan

dampak layanan publik. Dokumentasi visual kegiatan memperlihatkan pola diskusi yang lebih setara dan terbuka, mengindikasikan berkurangnya hierarki kaku dalam forum koordinasi. Laporan Tahunan Ombudsman RI Perwakilan Kepulauan Riau tahun 2023 mencatat penurunan laporan maladministrasi terkait penundaan pelayanan di Batam, yang dikaitkan dengan optimalisasi gerai layanan tatap muka di Mal Pelayanan Publik. Temuan ini menguatkan klaim percepatan penyelesaian persoalan perizinan melalui interaksi langsung antara pemohon dan aparat pelayanan.

Gambar 4.3 Rapat Koordinasi Rutin Pemerintah Kota Batam, BP Batam, Pimpinan Daerah dan Pengusaha Batam.



Sumber: Diskominfo Kota Batam, 2025

Kerangka collaborative governance (Ansell & Gash, 2008) memandang dialog tatap muka sebagai proses strategis untuk membangun rasa saling menghormati dan mengatasi hambatan komunikasi. Temuan penelitian di Batam menunjukkan bahwa dialog langsung berperan penting dalam mereduksi stereotip negatif yang sebelumnya melekat pada BP Batam dan Pemerintah Kota Batam. Intensitas pertemuan lintas instansi melalui forum terpadu mempertemukan kedua institusi dalam ruang interaksi yang sama, sehingga membuka peluang penyamaan persepsi dan identifikasi kepentingan bersama, sejalan dengan konsep mutual gain dalam teori kolaborasi.

Kualitas dialog menunjukkan perkembangan menuju pola yang lebih terbuka dan partisipatif, tercermin dari pengakuan pelaku usaha yang merasa aspirasinya didengar dalam proses kebijakan. Frekuensi pertemuan yang berlangsung secara rutin memenuhi prasyarat komunikasi berkelanjutan sebagaimana ditekankan dalam teori (Ansell & Gash, 2008). Evaluasi akademik tetap menyoroti bahwa sebagian dialog masih bersifat konsultatif dan berpotensi belum sepenuhnya musyawarah. Kondisi ini menegaskan bahwa praktik dialog tatap muka di Batam telah membangun fondasi kolaborasi yang kuat, namun peningkatan kualitas negosiasi kebijakan masih diperlukan untuk mencapai kolaborasi yang lebih ideal.

Keterlibatan KADIN dan APINDO memvalidasi dimensi face-to-face dialogue dalam kerangka teori (Ansell & Gash, 2008). Peran kedua asosiasi tersebut tidak lagi terbatas sebagai objek regulasi, melainkan berkembang menjadi co-creator kebijakan. Partisipasi aktif dalam penyampaian masukan teknis sebelum penetapan regulasi menunjukkan bahwa proses kolaborasi telah membuka ruang dialog langsung dan mengakomodasi kepentingan aktor non-negara secara substantif dalam perumusan kebijakan.

b. Trust Building (Membangun Kepercayaan)

Perspektif internal birokrasi menunjukkan tumbuhnya kepercayaan antar aparat melalui peningkatan intensitas kerja sama teknis. Ibu Evametika Sihombing, S.S. dari DPMPSTSP Pemerintah Kota Batam menilai sekat kepercayaan antara pegawai Pemko dan

BP Batam mulai berkurang seiring berjalannya kolaborasi dalam Tim Teknis Perizinan yang memperlihatkan peran saling melengkapi antar lembaga. Penilaian tersebut diperkuat oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam yang menekankan meningkatnya transparansi informasi, terutama keterbukaan akses data lahan dalam perencanaan tata ruang terpadu, sebagai fondasi awal terbentuknya kepercayaan bersama.

Perspektif eksternal dari dunia usaha menunjukkan bahwa kepercayaan yang terbentuk masih bersifat fluktuatif dan bersyarat. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menegaskan bahwa kepercayaan investor terhadap pemerintah saat ini sangat bergantung pada

konsistensi penegakan hukum, khususnya terkait lahan. Ia menyatakan:

"Kepercayaan kami tumbuh melihat pembangunan infrastruktur yang masif. Namun, kepercayaan itu belum utuh karena di lapangan kami masih menemukan ketidakpastian hukum saat tumpang tindih alokasi lahan lama dan baru terjadi. Kami percaya pada niat pemimpin, tapi masih ragu pada sistem administrasi di bawahnya."

(Wawancara dengan Bapak Ir. Mustava, ST, MM, 2025).

Pandangan serupa disampaikan oleh Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Kota Batam. Menurutnya kepercayaan pengusaha dibangun di atas komitmen pemerintah dalam merealisasikan janji kemudahan berusaha. Ia mengapresiasi respons cepat pimpinan dalam dialog, namun menekankan bahwa kepercayaan akan luntur jika kesepakatan dalam rapat tidak terimplementasi dalam regulasi teknis.

Perspektif sektor maritim menunjukkan dinamika kepercayaan yang berbeda antara aspek fisik dan operasional kelembagaan. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam dan Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam menilai peningkatan kepercayaan muncul dari komitmen pimpinan dalam perbaikan infrastruktur jalan pelabuhan yang menjadi bukti nyata keseriusan kebijakan. Evaluasi kritis disampaikan oleh Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam yang menyoroti ketidaksiapan sistem digital kepelabuhanan yang kerap mengalami gangguan, sehingga transparansi layanan tidak berjalan optimal dan memunculkan keraguan pelaku usaha terhadap kapasitas teknis pengelola.

Analisis mendalam dari akademisi, Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen UIB, menyoroti fundamen kepercayaan yang rapuh. Ia berpendapat bahwa kepercayaan yang terbentuk saat ini bukan berbasis pada kesadaran kolektif, melainkan kepercayaan karena kepatuhan pada figur otoritas. Ia menyatakan:

"Kepercayaan yang ada sekarang itu dibangun karena 'terpaksa' oleh sistem satu komando. Pegawai patuh karena pimpinannya satu. Investor percaya karena pimpinannya kuat. Ini belum menjadi institutional trust yang matang. Jika figur pemimpin berganti, ada risiko kepercayaan ini runtuh kembali." (Wawancara dengan Bapak

Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M., 2025).

Dinamika kepercayaan yang disampaikan para informan tercermin dalam data persepsi publik dan kinerja pelayanan perizinan. Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Perizinan BP Batam Tahun 2024 mencatat indeks kepuasan sebesar 86,45% dalam kategori baik, meningkat dibandingkan periode sebelumnya. Capaian ini memperkuat penilaian DPMPTSP Pemerintah Kota dan PTSP BP Batam bahwa perbaikan koordinasi internal berkontribusi positif terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan perizinan.

Evaluasi kritis tetap terlihat dalam Laporan Ombudsman RI Perwakilan Kepulauan Riau Tahun 2023 yang mencatat dominasi laporan masyarakat pada isu pertanahan, menunjukkan bahwa kepastian hukum lahan belum sepenuhnya terwujud. Data realisasi Penanaman Modal Asing dari Kementerian Investasi/BKPM mencatat Batam meraih

investasi sebesar USD 700 juta pada Semester I Tahun 2024. Pencapaian tersebut mengindikasikan bahwa perbaikan infrastruktur strategis dan stabilitas kebijakan mampu menjaga optimisme investor, meskipun persoalan legalitas lahan masih menjadi tantangan yang mempengaruhi tingkat kepercayaan secara menyeluruh.

Mengacu pada teori collaborative governance (Ansell & Gash, 2008), pembangunan kepercayaan dipahami sebagai proses siklis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penyatuan kepemimpinan ex-officio di Batam berperan sebagai intervensi struktural untuk menghentikan antagonisme kelembagaan yang telah berlangsung lama. Pengakuan aktor birokrasi mengenai berkurangnya hambatan komunikasi mencerminkan keberhasilan tahap awal pemulihan kepercayaan. Komitmen terhadap proses kolaborasi terlihat dari capaian fisik berupa pembangunan infrastruktur jalan yang diapresiasi pelaku usaha. Capaian tersebut merepresentasikan konsep small wins yang meningkatkan kredibilitas pemerintah serta memperkuat kepercayaan awal sektor swasta.

Analisis lanjutan menunjukkan bahwa kepercayaan belum berkembang secara mendalam akibat masih adanya celah transparansi dan ketidakpastian prosedural, terutama pada isu pelabuhan dan legalitas lahan. Kondisi ini mengindikasikan keberadaan asimetri informasi yang menghambat pembentukan kepercayaan mendalam. Kepercayaan yang terbentuk saat ini cenderung bergantung pada figur kepemimpinan, belum terlembagakan secara sistemik. Situasi tersebut menempatkan proses membangun kepercayaan Batam pada tahap transisi yang memerlukan penguatan konsistensi penegakan aturan dan transparansi sistem agar kolaborasi dapat berkelanjutan serta terhindar dari kemunduran ke kondisi ketidakpercayaan.

c. Commitment to Process (Komitmen terhadap Proses)

Perspektif dari sisi internal birokrasi menunjukkan adanya komitmen yang kuat dalam sinkronisasi sumber daya. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam, menjelaskan bahwa komitmen birokrasi tercermin dari kepatuhan terhadap pembagian kerja yang telah disepakati dalam rapat pimpinan. Ia menyoroti bahwa dalam urusan perizinan, tim teknis dari kedua lembaga secara konsisten hadir dalam verifikasi lapangan bersama, sebuah praktik yang jarang terjadi sebelum era ex-officio.

Hal ini diperkuat oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam yang menegaskan bahwa komitmen institusional terlihat jelas pada pola penganggaran. Menurutnya kesadaran untuk tidak saling tumpang tindih dalam belanja modal infrastruktur merupakan bukti nyata bahwa ego sektoral telah dikesampingkan demi efisiensi proses pembangunan. Ia menyatakan:

"Komitmen itu terlihat dari anggaran. Sekarang kami duduk bersama membagi zonasi pembangunan. Jika Pemko sudah masuk di drainase permukiman, BP Batam fokus di jalan arteri. Tidak ada lagi proyek yang saling timpa di lokasi yang sama." (Wawancara dengan Ibu Gloryosha Allamanda Suganda, 2025).

Dari perspektif asosiasi pelaku usaha, komitmen pemerintah dalam mengawal investasi dipersepsikan cukup positif dengan sejumlah catatan. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menilai pimpinan daerah menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi, tercermin dari respons cepat terhadap berbagai keluhan dunia usaha. Komitmen tersebut dipahami sebagai faktor penting dalam menjaga keberlanjutan iklim investasi yang kondusif.

Komitmen pemerintah dinilai perlu bersifat timbal balik dengan kepatuhan pelaku usaha terhadap regulasi yang berlaku. Bapak Ir. Mustava, ST, MM juga menekankan tuntutan bagi dunia usaha untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, meskipun perubahan regulasi yang mendadak kerap menjadi kendala. Bapak Sudjiman, S.E. dari

APINDO Kota Batam menambahkan bahwa proses perizinan telah menunjukkan perbaikan dari sisi ketepatan waktu, namun konsistensi kebijakan jangka panjang tetap diperlukan agar aktivitas bisnis tidak terganggu oleh dinamika politik lokal.

Sektor maritim menyampaikan penilaian yang lebih kritis terhadap aspek teknis pelaksanaan komitmen pemerintah. Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam mengakui adanya itikad baik BP Batam dalam melibatkan asosiasi pada tahap perencanaan pelabuhan. Penilaian tersebut menunjukkan keterbukaan institusional yang dinilai positif, meskipun masih memerlukan penguatan pada tahap implementasi.

Komitmen teknis pada fase pasca konstruksi dinilai belum konsisten. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam menyoroti lemahnya pemeliharaan infrastruktur dan penurunan kualitas pelayanan seiring berjalannya waktu Bapak. Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam menambahkan kritik terhadap digitalisasi layanan, khususnya terkait sistem billing yang kerap bermasalah. Kondisi tersebut mencerminkan komitmen teknis yang belum optimal dalam mendukung efisiensi logistik, meskipun agenda digitalisasi telah lama disepakati.

Analisis dari akademisi, Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen UIB, menyoroti sifat komitmen yang masih transaksional. Ia berpandangan bahwa komitmen birokrasi saat ini lebih didorong oleh kepatuhan terhadap perintah atasan, bukan karena kesadaran penuh akan nilai kolaborasi. Ia menyatakan:

"Komitmen yang berjalan saat ini masih bersifat top-down. Pegawai berkomitmen karena takut pada pimpinan ex-officio, bukan karena merasa memiliki proses tersebut. Ini berbahaya, karena jika pengawasan pimpinan kendur, komitmen proses di level bawah bisa kembali melemah." (Wawancara dengan Bapak Dr. Suyono Saputra,

S.E., M.M., 2025).

Pernyataan para informan mengenai pembagian peran anggaran memperoleh penguatan dari dokumen perencanaan daerah. Perbandingan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Pemko Batam dan Rencana Kerja Anggaran BP Batam Tahun 2024–2025 menunjukkan pemisahan kewenangan yang tegas. Pembiayaan pelebaran jalan protokol di kawasan Batu Ampar dan Batam Center tercatat berada pada BP Batam, sementara Pemerintah Kota Batam memfokuskan anggaran pada penataan drainase lingkungan serta program pemberdayaan masyarakat di sekitar lokasi proyek. Pola tersebut mencerminkan sinergi fiskal yang konsisten dengan komitmen regulator untuk mencegah tumpang tindih anggaran.

Komitmen tertulis juga tercermin dalam Nota Kesepahaman antara BP Batam dan KADIN Kota Batam mengenai percepatan investasi yang ditandatangani pada akhir 2023. Laporan monitoring mencatat pembentukan satuan tugas percepatan berusaha sebagai tindak lanjut konkret dari kesepakatan tersebut. Pemberitaan Batam Pos tahun 2024 terkait keluhan asosiasi logistik mengenai antrian pelabuhan akibat gangguan sistem menguatkan temuan bahwa implementasi komitmen pada level teknis operasional masih menghadapi kendala, sejalan dengan kritik yang disampaikan ISAA.

Kerangka collaborative governance (Ansell & Gash, 2008) menempatkan commitment to process sebagai prasyarat keterlibatan aktor meskipun menghadapi hambatan. Temuan penelitian dianalisis melalui dimensi pengakuan bersama atas saling ketergantungan dan kepemilikan proses bersama. Pembagian zonasi anggaran antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam menunjukkan pengakuan atas ketergantungan timbal balik antar lembaga. BP Batam memerlukan peran Pemerintah Kota Batam dalam pengelolaan sosial kemasyarakatan, sementara Pemerintah Kota bergantung pada BP Batam untuk penyediaan infrastruktur berskala besar. Kesadaran tersebut membentuk fondasi komitmen kolaboratif, sebagaimana ditegaskan (Ansell & Gash, 2008) bahwa

ketiadaan pengakuan ketergantungan berpotensi mendorong tindakan sepihak.

Kepemilikan bersama atas proses memperlihatkan variasi tingkat komitmen antar tingkatan aktor. Wawancara menunjukkan rasa kepemilikan yang kuat pada level pimpinan puncak ex-officio, sementara kritik dari dosen UIB serta asosiasi ISAA dan INSA mengindikasikan lemahnya internalisasi komitmen pada level operasional dan eksternal. Kendala teknis termasuk gangguan sistem digital yang dikeluhkan pengguna jasa, mencerminkan belum optimalnya tanggung jawab proses dalam praktik pelayanan publik.

Data primer juga menyoroti konsistensi partisipasi yang belum stabil, terutama pada tahap tindak lanjut dan pemeliharaan. Kondisi tersebut menegaskan bahwa komitmen kolaboratif di Batam telah kokoh secara struktural dan finansial, namun masih memerlukan penguatan mekanisme monitoring serta pendalaman komitmen teknis agar manfaat kolaborasi dirasakan secara berkelanjutan oleh seluruh aktor, termasuk sektor swasta.

Shared Understanding (Pemahaman Bersama)

Perspektif internal birokrasi menunjukkan terbentuknya persatuan pemahaman yang kuat terkait arah strategis kota. Ibu Evametika Sihombing, S.S. dari DPMPTSP Pemerintah Kota Batam menegaskan bahwa seluruh lini organisasi kini memiliki definisi yang seragam mengenai "kemudahan investasi". Ia menjelaskan bahwa ego sektoral yang dahulu muncul akibat perbedaan tafsir regulasi kini telah diminimalisir melalui direktif pimpinan yang jelas. Hal senada diungkapkan oleh Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam, yang menyatakan bahwa pemahaman bersama kini terfokus pada integrasi infrastruktur. Ia menyatakan:

"Visi kami sekarang satu frekuensi. Baik pegawai BP maupun Pemko memahami bahwa tujuan akhirnya adalah percepatan realisasi investasi. Tidak ada lagi perdebatan apakah ini proyek kota atau proyek kawasan, karena semua bermuara pada peningkatan daya saing Batam." (Wawancara dengan Ibu Gloryosha Allamanda Suganda, 2025).

Kalangan dunia usaha menilai arah pembangunan semakin jelas dan mudah dipahami. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menyatakan bahwa dunia usaha telah merasakan kesamaan pemahaman dengan pemerintah, tercermin dari pembangunan infrastruktur jalan yang dipersepsikan investor sebagai indikator keseriusan pemerintah dalam memperbaiki sistem logistik setelah sebelumnya terhambat oleh dualisme kebijakan. Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Kota Batam menegaskan bahwa dialog rutin terkait Upah Minimum dan insentif fiskal membentuk persepsi bersama mengenai pentingnya stabilitas hubungan industrial sebagai fondasi pertumbuhan ekonomi.

Sektor maritim memperlihatkan tingkat pemahaman bersama yang relatif kuat pada aspek fisik pembangunan. Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam dan Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam menilai adanya keselarasan visi antara pemerintah dan asosiasi dalam mendorong Batam sebagai pusat logistik strategis, yang tercermin dari sinkronisasi pembangunan dan pelebaran jalan akses menuju pelabuhan.

Pemahaman bersama pada aspek operasional dinilai belum sepenuhnya seragam. Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam menyoroti perbedaan interpretasi terkait digitalisasi layanan. Pemerintah dipersepsikan memaknai digitalisasi sebagai penyediaan aplikasi, sementara pelaku usaha menekankannya pada kelancaran proses dan penghapusan hambatan teknis. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa kesamaan pemahaman belum sepenuhnya terinternalisasi pada tingkat implementasi teknis.

Pandangan akademis dari Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen Universitas

Internasional Batam menyoroti sifat dari pemahaman bersama yang terbentuk. Ia menilai bahwa kesepahaman yang ada saat ini lebih bersifat top-down consensus daripada kesepakatan bersama. Ia mengatakan:

"Semua pihak memang terlihat satu suara, tetapi itu karena arahnya datang dari satu figur sentral. Pemahaman bersama ini terbentuk karena adanya 'kepatuhan' terhadap visi pimpinan ex-officio, bukan murni hasil dialektika yang setara. Meski efektif mempercepat pembangunan, model ini rentan jika visi pemimpin berikutnya berbeda." (Wawancara dengan Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M., 2025).

Kesamaan visi para informan memperoleh validasi dari dokumen perencanaan strategis daerah. Penyelarasan antara RPJMD Kota Batam 2021–2026 dan Renstra BP Batam menunjukkan kesesuaian target pertumbuhan ekonomi serta fokus pengembangan infrastruktur. Integrasi peta rencana jaringan jalan dan drainase dalam dokumen tersebut merefleksikan kesamaan definisi mengenai prioritas tata ruang.

Realisasi investasi Triwulan III Tahun 2025 yang mencapai Rp33 triliun, sebagaimana diberitakan di Media Center Pemko Batam tahun 2025, dipresentasikan sebagai hasil implementasi visi bersama pemerintahan. Narasi "Satu Visi, Satu Tujuan" yang disampaikan secara berulang dalam forum resmi memperkuat persepsi kesatuan arah kebijakan. Laporan Kajian Logistik KADIN Kota Batam 2024 tetap mencatat kebutuhan penyesuaian tarif kepelabuhanan, sejalan dengan temuan ISAA yang menunjukkan bahwa pemahaman terkait daya saing logistik belum sepenuhnya selaras antara regulator dan pengguna jasa.

Dalam kerangka collaborative governance (Ansell & Gash, 2008), shared understanding melibatkan tiga elemen utama: tujuan bersama, masalah umum, dan nilai-nilai umum. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Batam telah berhasil menetapkan misi bersama yang jelas, yaitu peningkatan iklim investasi, yang diinternalisasi oleh Pemerintah Kota Batam dan BP Batam serta diapresiasi oleh KADIN dan APINDO. Kejelasan misi ini berfungsi sebagai modal sosial yang menurunkan biaya koordinasi antar aktor.

Definisi masalah bersama juga mengalami perubahan paradigma. Sebelum era ex-officio, Pemerintah Kota Batam memandang masalah sebagai isu otonomi, sedangkan BP Batam melihatnya sebagai masalah kewenangan pusat. Saat ini semua pihak sepakat bahwa hambatan birokrasi dan infrastruktur menjadi masalah utama, sehingga solusi terpadu seperti pelebaran jalan dan integrasi Online Single Submission (OSS) dapat diterima bersama.

Kendati nilai dasar belum sepenuhnya selaras karena pemerintah lebih menekankan pembangunan fisik dan kecepatan administrasi, sementara pelaku usaha maritim menekankan efisiensi biaya dan keandalan sistem. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa shared understanding telah kuat pada level strategis, namun masih perlu pendalaman pada level operasional agar kualitas layanan tidak hanya terfokus pada kuantitas infrastruktur.

d. Dampak terhadap Peningkatan Iklim Investasi

Pandangan dari sisi regulator mengonfirmasi bahwa perbaikan tata kelola berdampak langsung pada lonjakan minat investasi. Ibu Evametika Sihombing, S.S., dari DPMPSTSP Pemko Batam, mengungkapkan bahwa periode 2024–2025 menandai fase pengembangan investasi yang signifikan dibandingkan masa pandemi. Ia mencatat adanya pergeseran minat investor ke sektor teknologi tinggi. Menurutnya:

"Lonjakan investasi terjadi pada sektor manufaktur dan data center. Investor merasa aman karena kepastian hukum lebih terjamin. Pada Triwulan III tahun 2025 saja, realisasi investasi sudah menembus angka Rp33 Triliun, sebuah capaian yang membuktikan bahwa kepercayaan investor telah pulih sepenuhnya." (Wawancara dengan Ibu Evametika

Sihombing, S.S., 2025).

Ibu Gloryosha Allamanda Suganda dari PTSP BP Batam menegaskan bahwa penyederhanaan birokrasi melalui sistem Online Single Submission (OSS) terintegrasi telah mempercepat realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) secara signifikan. Percepatan ini terlihat dari berkurangnya hambatan perizinan yang sebelumnya menjadi keluhan utama investor, sehingga proses investasi menjadi lebih efisien dan lebih responsif terhadap kebutuhan dunia usaha.

Perspektif pelaku usaha memperkuat klaim pemerintah tersebut. Bapak Sudjiman, S.E. dari APINDO Kota Batam menilai bahwa Batam saat ini berada pada jalur yang tepat. Ia menyoroti pertumbuhan ekonomi Batam yang mampu tumbuh di atas 7%, melampaui rata-rata nasional. Optimisme ini didasari oleh stabilitas kebijakan yang tercipta akibat hilangnya dualisme kepemimpinan. Bapak Ir. Mustava, ST, MM dari KADIN Kota Batam menambahkan bahwa dampak positif paling dirasakan adalah "ketenangan berusaha". Stabilitas politik dan keamanan yang kondusif menjadi faktor kunci kembalinya investor global, di mana pelaku usaha tidak lagi dibingungkan oleh persaingan regulasi antarinstansi.

Sektor maritim melihat dampak investasi dari perspektif konektivitas logistik. Bapak Fatrodin, S.Tr.MM dari INSA Kota Batam dan Bapak Ariyanto Purboyo dari ABUPI Kota Batam sepakat bahwa sinergi pembangunan infrastruktur jalan menuju pelabuhan telah meningkatkan efisiensi arus barang. Pelebaran akses ke Pelabuhan Batu Ampar dan kawasan industri Kabil dinilai mempercepat turnaround time logistik darat, yang secara tidak langsung meningkatkan daya tarik Batam bagi investor berorientasi ekspor. Bapak Erdi SM, M.Mar.Eng., M.H. dari ISAA Kota Batam juga mencatat peningkatan kunjungan kapal pengangkut material konstruksi, yang mengindikasikan bahwa proyek-proyek fisik investasi sedang berjalan masif.

Analisis kritis disampaikan oleh akademisi Bapak Dr. Suyono Saputra, S.E., M.M. dosen UIB. Ia mengingatkan bahwa meskipun angka investasi naik, pondasinya masih rapuh karena bergantung pada figur. Ia mengatakan:

"Kenaikan investasi ini adalah buah dari 'kepastian politik' sesaat yang diciptakan oleh figur Walikota sekaligus Kepala BP Batam. Investor datang karena mereka melihat ada stability of command. Namun, ini masih fenomena 'Personal Leadership'. Jika sistem ini tidak dikunci dengan Undang-Undang yang permanen, capaian ini bisa stagnan atau merosot kembali saat pemimpin berganti." (Wawancara dengan Bapak Dr. Suyono

Saputra, S.E., M.M., 2025).

Pernyataan informan mengenai lonjakan investasi mendapat konfirmasi dari data statistik resmi. Laporan Realisasi Investasi Badan Pengusahaan Batam tahun 2025 mencatat total investasi (PMA dan PMDN) pada tahun 2025 mencapai Rp30,90 triliun, meningkat 23,60% dibandingkan tahun sebelumnya. Data Badan Pusat Statistik Kota Batam tahun 2024 juga menunjukkan pertumbuhan ekonomi Batam tahun 2023 sebesar 7,04%, lebih tinggi dibanding pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,05%, sehingga tren positif investasi dan pertumbuhan ekonomi saling menguatkan.

Batam juga tercatat sebagai salah satu tujuan utama investasi sektor digital di luar Jawa, berdasarkan Laporan Kementerian Investasi BKPM tahun 2024, dengan masuknya proyek Kawasan Ekonomi Khusus baru di bidang kesehatan dan teknologi aviasi. Kondisi ini menguatkan pernyataan DPMPSTP tentang diversifikasi investasi menuju data center dan industri bernilai tambah tinggi. Indikator kemudahan berusaha terlihat dari peningkatan throughput peti kemas sebesar 12% di Pelabuhan Batu Ampar pasca pemasangan Ship-to-Shore (STS) Crane baru, sebagaimana tercatat dalam Data Statistik Pelabuhan BP Batam (BP Batam, 2024), yang mendukung temuan INSA dan ABUPI

terkait perbaikan efisiensi logistik.

Gambar 4.4 BP Batam Pasang STS Crane di Pelabuhan Batuampar



Sumber: angkaberita.id, 2023

Mengacu pada teori collaborative governance (Ansell & Gash, 2008), keberhasilan kolaborasi diukur melalui hasil antara dan hasil substantif. Pada level hasil antara perbaikan infrastruktur jalan, penyatuan loket perizinan, dan harmonisasi tata ruang merupakan bentuk small wins yang membangun momentum. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perbaikan fisik dan prosedural tersebut berperan penting dalam memulihkan kepercayaan investor yang sempat terganggu oleh dualisme kebijakan, sehingga memungkinkan masuknya investasi skala besar.

Pada level hasil substantif angka realisasi investasi Rp30,90 triliun dan pertumbuhan ekonomi lebih dari 7% menjadi bukti empiris dampak nyata kolaborasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi ex-officio berhasil mengatasi kemacetan birokrasi yang menghambat masuknya modal dan menciptakan lingkungan kebijakan yang lebih prediktif. Analisis dosen UIB menyoroti potensi kerentanan institusional, yaitu keberhasilan yang saat ini lebih ditopang oleh kepemimpinan kuat dibanding sistem kolaborasi yang terlembaga secara mandiri. Kondisi tersebut menunjukkan kebutuhan penguatan regulasi dan pelembagaan agar keberlanjutan iklim investasi tetap terjaga.

Lonjakan investasi pada tahun 2025 tidak dapat ditafsirkan semata-mata sebagai capaian teknis birokrasi. Fenomena tersebut lebih mencerminkan pemulihan kepercayaan pasar yang dipicu oleh terwujudnya kepastian komando. Stabilitas politik yang dihasilkan melalui skema ex-officio memperoleh respons positif dari investor karena mengurangi ketidakpastian pengambilan keputusan. Kondisi ini terjadi meskipun pada level operasional, sistem pelayanan publik masih menyisakan sejumlah inefisiensi yang belum sepenuhnya teratasi.

Meskipun indikator makro menunjukkan tren yang positif, analisis pada level mikro mengungkap adanya kerentanan sistemik dalam tata kelola kolaborasi. Keberhasilan yang tercapai saat ini cenderung bersifat berbasis individu, karena sangat bergantung pada figur pemimpin, dan belum sepenuhnya ditopang oleh mekanisme yang bersifat system-based. Ketiadaan regulasi teknis yang permanen di luar skema jabatan ex-officio membuat pola kolaborasi tersebut rentan terganggu.

KESIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ex-officio pada Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019 berhasil mengakhiri dualisme kewenangan antara Pemerintah Kota Batam dan BP Batam, sehingga hubungan yang sebelumnya antagonistik berubah menjadi sinergis. Penyatuan kepemimpinan meminimalkan asimetri kekuasaan dan ego sektoral, serta meredam hambatan birokrasi yang disebabkan oleh fenomena “dua matahari”.

Stabilitas politik lokal meningkat dan menjadi prasyarat utama bagi kepastian iklim investasi.

Peran Wali Kota Batam sebagai Kepala BP Batam yang bersifat fasilitatif menjadi penentu utama efektivitas kolaborasi, terutama dalam mobilisasi sumber daya dan penyelarasan perencanaan anggaran infrastruktur. Keberhasilan pelebaran jalan akses pelabuhan dan integrasi tata ruang menjadi bukti empiris bahwa kepemimpinan ex-officio mampu memangkas birokrasi dan memediasi konflik kepentingan secara cepat. Desain kelembagaan melalui Mal Pelayanan Publik dan integrasi sistem digital Indonesia Batam Online Single Submission (IBOSS) dan Online Single Submission (OSS) memberikan kejelasan prosedur dan transparansi bagi investor, meskipun partisipasi aktor non-negara masih bersifat konsultatif.

Proses kolaboratif berjalan melalui dialog intensif dan pembentukan pemahaman bersama mengenai visi investasi, namun kepercayaan yang terbentuk masih rapuh dan transaksional karena lebih mengandalkan figur pemimpin daripada sistem kelembagaan. Dampak penerapan collaborative governance terlihat pada lonjakan realisasi investasi mencapai Rp30,90 triliun pada 2025 dan pertumbuhan ekonomi di atas 7%, didukung perbaikan infrastruktur logistik dan kepastian hukum lahan. Secara keseluruhan model kolaborasi ini efektif dalam jangka menengah, namun berisiko rapuh karena ketergantungan pada figur kepemimpinan dan belum didukung regulasi teknis yang menjamin keberlanjutan saat terjadi pergantian pimpinan.

Berdasarkan indikator kolaborasi menurut (Ansell & Gash, 2008), analisis menunjukkan beberapa temuan utama. Kondisi awal yang bersifat antagonistik berhasil diredam melalui intervensi pemerintah pusat. Kepemimpinan fasilitatif dalam skema ex-officio muncul sebagai variabel penentu utama dalam mendorong kolaborasi. Desain kelembagaan telah terbentuk secara prosedural, namun keterlibatan sektor swasta masih terbatas pada tahap konsultatif. Proses kolaboratif yang berjalan telah menghasilkan kepercayaan yang bersifat transaksional, tetapi belum berkembang menjadi kepercayaan kebudayaan yang melembaga dan berkelanjutan.

Saran

1. Saran Praktis

Saran kebijakan untuk Pemerintah Kota Batam, BP Batam, dan Pemerintah Pusat menekankan perlunya pelembagaan kolaborasi yang permanen agar efektivitas tata kelola tidak bergantung pada figur kepemimpinan tunggal, melalui penyusunan regulasi teknis di luar Peraturan Pemerintah yang membakukan mekanisme koordinasi lintas lembaga. Integrasi sistem digital dan layanan teknis juga perlu diperkuat dengan perbaikan kualitas server, sinkronisasi data real-time, serta penyederhanaan antarmuka pengguna untuk memastikan kepastian operasional harian, terutama dalam pelayanan kepelabuhanan dan billing. Forum dialog harus bertransformasi dari instruktif menjadi deliberatif dengan keterlibatan substantif aktor non-pemerintah sejak perencanaan strategis, sehingga membangun rasa kepemilikan dan kepercayaan yang otentik.

2. Saran Teoritis

Penelitian selanjutnya disarankan melakukan uji kuantitatif untuk mengukur korelasi antara kepemimpinan fasilitatif dan peningkatan realisasi investasi di kawasan perdagangan bebas, sehingga dampak ekonomi kebijakan ex-officio dapat diuji secara statistik. Kajian komparatif terhadap model tata kelola Kawasan Ekonomi Khusus lain yang tidak menerapkan penyatuan pimpinan juga diperlukan untuk menguji efektivitas kerja sama yang diamanatkan dibandingkan kolaborasi sukarela. Analisis keberlanjutan sosial dan lingkungan perlu diperluas untuk menilai apakah efisiensi investasi sejalan

dengan kualitas pelayanan publik dasar dan pemerataan kesejahteraan masyarakat di Batam.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

2023.

Badan Pengusahaan Batam.

Badan Pengusahaan Batam. (2022). 5 Dasawarsa Pengelolaan Batam sebagai Kawasan Ekonomi Strategis: Panorama dan Catatan Hikmah Pembelajaran.

Ekonomi Pembangunan. Yayasan Kita Menulis.

Engkus. (2022). Kebijakan Publik: Konsep, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Foresight.

Governance. Deepublish.

Handra, H. (2023). Perkembangan Data Investasi Provinsi Kepulauan Riau Tahun

Hardi, W. (2020). Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik.

Hasbi, I., Hartoto, Maharani, D., Sriyani, Latifah, E. D., Mahardhani, A. J., Arrafi, I., Nurain, H., Rahmah, A. M., Subagiyo, A., Titahelu, J. A. S., Roswita, C., Hakim, R. L., Rijal, K., Lao, V. C., & Putra, F. S. D. (2021). Kebijakan Publik.

Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). Collaborative Governance: Suatu Pemerintah Kota Batam.

Pemerintah Kota Batam. (2021). Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Batam Tahun 2021–2026.

Publik. Universitas Brawijaya Press.

Purba, B., Rahmadana, M. F., Basmar, E., Sari, D. P., Klara, A., Damanik, D., Faried, A. I., Lie, D., Fazira, N., Rozaini, N., Tanjung, R., & Nugraha, N. A. (2021).

Sahputri, R. A. M. (2023). Public Value Management: Model Tata Kelola Pelayanan

Sampurna, A. F. (2022). Kebijakan Pemerintah, Peluang, Tantangan, dan Kepemimpinan di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19. BPK Strategic serta Pembaruan.

Sihombing, T., & Noor, M. (2024). Kebijakan Publik dan Hukum. USU Press.

Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif (Edisi ke-2). Alfabeta.

Sujarwoto. (2021). Analisis dan Interpretasi Data Riset Administrasi Publik.

Tinjauan Teoretis dan Praktik. CV Bildung Nusantara.

Universitas Terbuka.

Universitas Terbuka.

Widina Bhakti Persada.

Wijaya, A. F., Hayat, A., & Sujarwoto. (2020). Dinamika Kebijakan Publik.

Wismayanti, K. W. D., Purnamaningsih, P. E., & Sua, I. W. (2024). Collaborative

Jurnal

Akib, K., Fedayyen, M. Y., & Sapruni. (2023). Collaborative Governance dalam penanganan Covid-19 di Kabupaten Poso. Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik, 9(2), 185–208. <https://doi.org/10.26618/kjap.v9i2.10864>

Andhita, C. A. D., & Artisa, R. A. (2020). Pengembangan desa wisata berbasis collaborative governance di Kota Batu. Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik, 6(1), 68–84. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3119>

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Tata Kelola Kolaboratif dalam Teori dan Praktik. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Chania, D. (2025). Efektivitas regulasi investasi di Indonesia dalam meningkatkan daya saing ekonomi nasional. Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis, 5(1), 31–40. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v5i1.3418>

Fauzyah, L. (2021). Collaborative Governance dalam Pembangunan Ekonomi Desa melalui Program BUMDes (Disertasi). UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

- <http://digilib.uinsgd.ac.id/46697/>
- Geeraert, A., & van Bottenburg, M. (2025). Pengejaran Nilai Publik dalam Memfasilitasi Tata Kelola Kolaboratif: Studi Kasus La Vuelta Belanda. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2484800>
- Gunawan, A., & Maruf, M. F. (2020). Collaborative governance dalam merespons pengaduan masyarakat lalu lintas. *Publika*, 8(2). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/33502>
- Harianto, D., & Cornelis, V. I. (2022). Tinjauan rangkap jabatan berdasarkan PP Nomor 62 Tahun 2019. *Japhtn-Han*, 1(1), 120–134. <https://doi.org/10.55292/japhtnhan.v1i1.5>
- Herman, H., Kartius, K., Abdullah, S., & Hasibuan, C. R. (2024). Tata kelola kolaboratif dalam mengatasi pengangguran di Kabupaten Bengkalis. *Perspektif*, 13(1), 164–173. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v13i1.10577>
- Li, H., Zhang, J., & Huang, K. (2025). Meta-Analisis Hubungan Kepercayaan dan Kinerja dalam Kolaborasi: Efek Moderasi Faktor Konseptual dan Kontekstual. *Public Performance & Management Review*, 48(1), 1–34. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2405839>
- Muluk, M. R. K., Novita, A. A., & Wiswayana, W. M. (2025). Strategi kolaboratif untuk pemberdayaan masyarakat. *Journal of Contemporary Governance and Public Policy*, 6(1), 23–38. <https://doi.org/10.46507/jcgpp.v6i1.649>
- Rozie, R. (2025). Dinamika konflik dan kolaborasi antara pemerintah pusat dan daerah. *Journal of Research in Social Science and Humanities*, 4(2), 206. <https://doi.org/10.47679/jrssh.v4i2.206>
- Saputra, W. N., Ema, I., Sari, I. N., & Ramadhani, Q. T. (2025). Transformasi birokrasi digital dalam pelayanan publik. *Jurnal Sosial, Ekonomi dan Humaniora*, 3(2), 82–94. <https://doi.org/10.56244/sosiera.v3i2.868>
- Suandi, S., Yuliana, Y., Lawati, S., & Mahmud, A. (2024). Trust building dalam proses collaborative governance Dana Desa. *Jurnal La Sociale*, 5(1), 141–149. <https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v5i1.967>
- Syuzairi, M., Anggitarius, Y., Djalal, A., & Paramita, B. (2022). Peran BP Batam dalam menarik investasi asing. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 6(1). <https://doi.org/10.31629/bi.v6i1.4894>
- Violita, C. W., et al. (2020). Peranan investasi asing dalam percepatan pertumbuhan ekonomi Indonesia. *Jatiswara*, 35(3). <https://doi.org/10.29303/jtsw.v35i3.266>
- Zainuddin, M. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi investasi PMA di Batam. *JEJAK: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*, 2(2). <https://doi.org/10.15294/jejak.v2i2.1468>
- Peraturan Perundang-Undangan**
- Pelabuhan Bebas Batam.
- Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2007 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.