

## ANALISIS KEMITRAAN ANTAR ORGANISASI DALAM PELAKSANAAN FTZ DI KOTA BATAM

Zidny Hasanah<sup>1</sup>, Adji Suradji Muhammad<sup>2</sup>, Edison<sup>3</sup>  
Zidnyhasanah276@gmail.com

Program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Maritim Raja Ali Haji

### Abstract

*Free Trade Zone (FTZ) is a special policy given by the Central Government to the City of Batam in order to increase global competitiveness, especially to attract investment in Batam. FTZ is an area within the territory of the Republic of Indonesia separated from customs so that it is free from the imposition of entry fees, value added tax and sales tax on luxury goods and excise. Incentives are government policies in increasing competitiveness with other countries in making Indonesia the main investment destination country. The concept of FTZ is prepared to maximize industrial activities, exports, imports and other economic activities that have high economic value is an effort to develop governance by utilizing all available potentials. The partnership in the implementation of FTZ in the city of Batam was identified by the existence of government structures and functions or the role of networks between the actors in realizing the intended development. The government carries out its duties as the maker and implementer of the policy while the private sector is made as a place or container in its implementation. Agencies involved in this partnership only carry out the main tasks and functions inherited from their respective agencies and do not have the main tasks and other functions in terms of the implementation of the FTZ. This makes the results and objectives to be achieved are not concrete and does not seem to bring significant influence in the city of Batam.*

**Keywords:** Analysis, Partnership between organizations, Free Trade Zone.

### I. Pendahuluan

*Free Trade Zone (FTZ)* merupakan kebijakan khusus yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada Kota Batam dalam rangka untuk peningkatan daya saing global terutama untuk menarik investasi di Batam. FTZ adalah suatu kawasan yang berada di dalam wilayah hukum NKRI yang terpisah dari pabean sehingga bebas dari pengenaan biaya masuk, pajak pertambahan nilai dan pajak penjualan atas barang mewah serta cukai. Insentif merupakan kebijakan pemerintah dalam meningkatkan daya saing dengan negara lain dalam menjadikan Indonesia sebagai negara tujuan utama investasi.

Konsep FTZ dipersiapkan untuk memaksimalkan kegiatan industri, ekspor, impor dan kegiatan ekonomi lain yang memiliki nilai ekonomi tinggi adalah usaha pengembangan tata kelola pemerintahan dengan memanfaatkan semua potensi yang ada. Pengembangan FTZ bertujuan untuk mempercepat pembangunan daerah dan sebagai model terobosan pengembangan. Kawasan untuk

---

<sup>1</sup> Mahasiswa

<sup>2</sup> Dosen Pembimbing Utama

<sup>3</sup> Dosen Pembimbing Pendamping

pertumbuhan ekonomi antara lain; industri, pariwisata, dan perdagangan sehingga dapat menciptakan lapangan pekerjaan. FTZ merupakan konsep yang lahir dari tujuan negara untuk mengejar kesuksesan melalui penggunaan kawasan bebas yang bersifat tetap dan terus-menerus.

Tujuan FTZ pada umumnya memberikan kemudahan di kawasan bebas dengan menyiapkan keuntungan-keuntungan dan pengelolaan perusahaan di dalam kawasan tersebut. FTZ didesain oleh pemerintah pusat sebagai sebuah jendela untuk mengamati trend global dalam ekonomi, teknologi, dan pembangunan yang bersifat ilmu pengetahuan, sebagai landasan reformasi eksperimental dan sebuah sekolah untuk pelatihan sumber daya manusia (Ng and Tang, 195). FTZ memiliki fungsi untuk menyatukan area domestik dengan area global sebagai langkah untuk mempercepat kerja sama ekonomi, aliran teknologi dengan negara-negara lain.

Muhammad Zaenuddin (Politeknik Negeri Batam) Wahyudi Kumorotomo, Samsubar Saleh, Agus Heruanto Hadna (UGM) (2017) yang berjudul “*Praktek Otonomi Daerah di Batam : Dinamika dan Permasalahan Penerapan Kebijakan Free Trade Zone (FTZ)*”. Studi ini membahas tentang bagaimana implementasi kebijakan *Free Trade Zone (FTZ)* di Batam ditinjau dari pelaksana dan pelaku FTZ di Batam, berdasarkan temuan fakta dan hasil survei terhadap institusi terkait dan pelaku industri. Hasil yang ditemukan yaitu Implementasi FTZ di BBK selama dua tahun ini belum berjalan sempurna dan sangat memerlukan perbaikan-perbaikan dari sisi aturan hukum dan struktur organisasi institusi pelaksanaannya yaitu Dewan Kawasan dan Badan Pengusahaan Kawasan.

Muhammad Zaenuddin (Politeknik Negeri Batam) Wahyudi Kumorotomo, Samsubar Saleh, Agus Heruanto Hadna (UGM) (2017) yang berjudul “*Dualisme Kelembagaan Antar Pemerintah Kota Dan Badan Pengusahaan Batam Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perekonomian di Kota Batam*”. Hasil penelitian menunjukkan fakta bahwa terjadi tumpang tindih kewenangan antara Pemerintah Kota dan Badan Pengusahaan Batam terjadi dalam beberapa sektor antara lain dalam hal: hak pengelolaan lahan atau tanah di Batam, tumpang tindih dalam hal perizinan di Batam, benturan kewenangan pengelolaan kepelabuhanan, benturan kewenangan pengelolaan kebandarudaraan, dan benturan kewenangan pengelolaan fungsi kawasan pariwisata.

Ady Muzwardi dan Achmad Nurmandi (2013) yang berjudul “*Analisis Hubungan Antar Organisasi dalam Pengembangan Kawasan Perdagangan dan Pelabuhan Bebas Batam*”. Hasil analisis menunjukkan bahwa koordinasi antar organisasi tingkat provinsi dan kabupaten/kota masih belum optimal. Koordinasi secara horizontal maupun secara vertical belum terjalin secara optimal.

Kustiawan dan Imam Yudhi Prastya (2015) yang berjudul “*Analisis Pelaksanaan Kebijakan Free Trade Zone di Kawasan Kota Tanjungpinang, Kepulauan Riau*”. Tulisan ini menjelaskan Pelaksanaan FTZ di Tanjungpinang belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, belum ada kegiatan usaha atau industri di kedua wilayah yang ditetapkan yaitu, Kawasan Dompok dan Senggarang.

Ady Muzwardy (2014) yang berjudul “*Analisis Pengelolaan Pelabuhan di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (KPBPB) Batam*” Adapun kesimpulan dari hubungan antar organisasi (*Networking Governance*) dalam pengembangan investasi di Kawasan Perdagangan dan Pelabuhan Bebas Batam yang menunjukkan bahwa Karakteristik Jaringan Hasil analisa karakteristik jaringan terhadap menunjukan Dewan Kawasan diisi oleh orang-orang yang menduduki jabatan kepala daerah/kepala pemerintahan yaitu Gubernur sebagai Ketua Dewan Kawasan dan Walikota Batam sebagai Wakil Ketua Dewan Kawasan. Sementara di tingkat sekretaris umumnya di pegang oleh Kepala Badan Penanaman Modal Daerah. Banyaknya posisi penting yang dipegang oleh unsur pemerintah berdampak pada hubungan antar organisasi. Walaupun di lapangan menunjukan bahwa hubungan kedua pihak masih belum menyatu.

Ibrahim (2006:26) menjelaskan kemitraan merupakan suatu hubungan yang timbul antara orang dengan orang untuk menjalankan suatu usaha dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan.

Anshel and Gash (2008) Kolaborasi antar pemerintah (*collaborative governance*) adalah “Suatu bentuk tata kelola pemerintahan, dimana satu atau beberapa institusi publik melibatkan *stakeholders* diluar pemerintah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan kolektif, berorientasi konsensus, dan *deliberatif* serta berupaya untuk mengimplementasikan kebijakan

secara kolektif. Pelibatan *stakeholders* dalam proses kolaborasi merupakan persoalan penting karena mereka memiliki kepentingan terhadap tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui proses kerja sama tersebut.

Sulistiyani (2004:131-132) menetapkan pola kemitraan yang dikembangkan berdasar atas azas kehidupan organisasi pada umumnya yaitu, a) *Subordinate union of partnership*, b) *Linear union of partnership*, c) *Linear collaborative of partnership*.

Pratikno (2008) berpandangan bahwa manajemen jaringan membuat para aktor melakukan kerjasama untuk mencapai hasil-hasil yang diharapkan dengan memberikan kekuatan arahan pada kolektifitas aktor dalam jaringan melakukan kapasitas transformatifnya. Hal ini dapat berjalan melalui 3 pengandaian, yang pertama adalah struktur jaringan tidak hanya memiliki dimensi untuk mengekang perilaku aktor supaya sesuai dengan norma-norma dan regulasinya akan tetapi membuka luas dan memfasilitasi bagi kemungkinan-kemungkinan perubahan baru lewat negosiasi antar aktor. Kedua, aktor dianggap memiliki kapasitas kekuasaan yang kuat untuk mengubah dan atau mempertahankan struktur jaringan. Ketiga, adanya kepentingan praktis untuk membentuk dan mengubah struktur. Jaringan yang baik dapat dikelola, para aktor berkepentingan untuk merestrukturisasi tiga gugus struktur secara berkelanjutan agar tipe struktur yang mengendalikan digeser menjadi memberdayakan.

Free Trade Zone adalah istilah yang dimana sebagai salah satu bentuk dari zona ekonomi (Economic Zone) pada umumnya memiliki pengertian yang cukup beragam. Hal ini diduga sebagai akibat adanya perbedaan dalam sudut pandang atau bobot tinjauan para ahli itu sendiri tentang konsep Free Trade Zone tersebut. Sedangkan zona ekonomi (Economic Zone) menurut Capela dan Hatman (1996: 154) adalah “ *The economic zone is designated regions in a country that operate under rules that provide special investment incentive, including Duty Free treatment for import and for manufacturing plants that reexport their product* ”.

Tujuan dari FTZ yaitu memberikan peluang dalam melakukan kegiatan perdagangan dengan mudah dan relatif murah bukan hanya kepada investor asing tapi harus diprioritaskan bagi investor lokal. FTZ merupakan kesempatan emas bagi seluruh masyarakat tempatan dan bangsa Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat. Oleh sebab itu nama Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas yang digunakan bertujuan agar lebih memperjelas maksud dan tujuan diberikan fasilitas FTZ kepada sebuah daerah. Sehingga pola konsumtif yang sudah merebak berubah menjadi produktif.

## II. Metode Penelitian

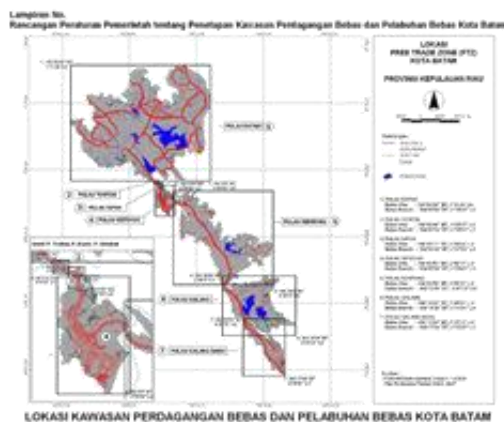
Penulisan penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam memperoleh data dan informasi lokasi penelitian ini dilakukan di kota Batam. Fokus penelitian metode kualitatif bersifat deskriptif yang meliputi : Tempat dan Aktor. Tempat penelitian yang peneliti ambil yaitu di kota Batam. Aktornya adalah Badan Pengusahaan Kawasan Bebas kota Batam, Pemerintah Kota Batam, KADIN Kota Batam, APINDO Kota Batam, KSPI Kota Batam, dan DPRD Kota Batam. Dalam penelitian ini digunakan jenis data primer yang diperoleh secara langsung dari informan yang menjadi sasaran penelitian, dan data sekunder yang dikumpulkan dari sumber-sumber lain menggunakan jurnal-jurnal ilmiah, buku-buku yang berkaitan dengan penelitian, artikel-artikel dan publikasi pemerintah. Teknik pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a). Observasi, b). *Interview* (wawancara), c). Dokumentasi.

Pemilihan informan mengambil *purposive sampling*, yang berpegang pada pendapat Sugiyono (2011) “*purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif.” Adapun yang menjadi *informan* berjumlah 6 orang adalah :a) Kepala Bidang Humas BP Batam, b). Sekretaris DPMPTSP kota Batam, c). Kepala Bidang Ekonomi KADIN Kota Batam, d). Ketua APINDO Kota Batam, e). Anggota DPRD Kota Batam Komisi 2, f) Sekretaris KSPI Kota Batam.

Analisis data yang digunakan untuk menganalisa data-data yang didapat dari penelitian ini. Alur kegiatan untuk analisis data penelitian kualitatif ini yaitu sebagai berikut: Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan.

### III. Hasil dan Pembahasan

Upaya untuk membangun kawasan Batam yang maju dan berkesejahteraan telah direncanakan dalam beberapa Keputusan Presiden (Kepres), Peraturan Pemerintah (PP), Peraturan Pemerintah Pengganti UU (PERPU), maupun Peraturan Menteri (Permen). Keberadaan pelabuhan bebas dan kawasan perdagangan bebas Batam telah diinisiasi kembali pembukaannya melalui Perpu No. 1 Tahun 2007 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam dan diperkuat dengan Undang-Undang No. 44 tahun



Gambar 1. Peta Lokasi Zona Kawasan Batam

Dengan status Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas dalam konteks dengan per-Pelabuhan-an, Kawasan Batam telah ditetapkan sebagai salah satu Pelabuhan khusus bahkan pelabuhan internasional yang dapat perlakuan tersendiri dibandingkan dengan pelabuhan lokal ataupun nasional sesuai dengan Perpu No. 69 Tahun 2001 dan pengelolaannya diatur melalui Keputusan Menteri Perhubungan o. km. 5 tahun 2002 tentang pengelolaan pelabuhan khusus. Pelabuhan khusus Batam masuk dalam kategori Pelabuhan yang terbuka bagi perdagangan luar negeri.

#### Manajemen FTZ

Dalam pengelolaan *Free Trade Zone* Batam, pemerintah pusat membentuk Dewan Kawasan Batam, di bawah Dewan Kawasan Nasional melalui Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2013 tentang Dewan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam dengan Struktur Organisasi:

Ketua : Gubernur Kepulauan Riau

Wakil Ketua : Walikota Batam

Anggota Dewan Kawasan yaitu:

- a) Kepala Kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Provinsi Kepulauan Riau;
- b) Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Provinsi Kepulauan Riau;
- c) Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan Provinsi Kepulauan Riau;
- d) Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Provinsi Kepulauan Riau;
- e) Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Kepulauan Riau;
- f) Kepala Kepolisian Daerah Kepulauan Riau;
- g) Kepala Kejaksaan Tinggi Provinsi Kepulauan Riau;
- h) Komandan Pangkalan Utama Tentara Nasional Indonesia AL IV;
- i) Komandan Gugus Keamanan Laut Wilayah Barat;
- j) Komandan Komando Resort Militer 003/WI/PRATAMA



Dalam pengembangan Batam, Dewan Kawasan membuat blue print pengembangan Batam dalam Rencana Strategis Kawasan Batam melalui pembuatan rencana pengembangan secara efektif dan efisien. Dalam pembuatan kebijakan umum, Dewan Kawasan Batam melakukan pembicaraan/konsultasi dengan Badan Pengusahaan Batam untuk merespon tuntutan stakeholders yakni dengan membuat kebijakan-kebijakan strategis dan mendasar terhadap pembangunan dan pengembangan Batam, seperti kebijakan tentang perijinan bagi investasi yang ramping sampai dengan kebijakan untuk memberikan fasilitasi infrastruktur berkelas internasional untuk menarik banyak investor lokal dan asing. Kesemuanya diharapkan akan membuat stakeholder dapatkan kemudahan dalam menanamkan investasi atau menggunakan jasa perdagangan dan pelabuhan.

**Badan Pengusahaan Batam**

BP Batam merupakan Badan Pengusahaan yang bertugas sebagai penyelenggara pengembangan Kawasan Batam sebagai Kawasan Pelabuhan Bebas dan Perdagangan Bebas sesuai kewenangannya berdasarkan Surat Keputusan Dewan Kawasan No. 3 tahun 2008 tentang Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan dan Pelabuhan Bebas Batam. Visi awal BP Batam:

“Menjadi Pengelola Kawasan Tujuan Investasi Terbaik di Asia Pasifik” dengan Misi:

- (a) Menyediakan jasa kepelabuhan yang mempunyai jejaring internasional
- (b) Menjadikan kawasan investasi yang berdaya saing
- (c) Menyediakan sumber daya organisasi yang professional

Seiring dengan perkembangannya Visi BP Batam berubah yaitu “Menjadikan Batam sebagai Kawasan Investasi yang Berdaya Saing di Asia Tenggara” dengan misi:

- (a) Memantapkan pengelolaan kawasan investasi yang professional
- (b) Mewujudkan kawasan investasi yang memiliki infrastruktur yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK)
- (c) Mewujudkan kawasan investasi yang berwawasan lingkungan



Gambar 2. Struktur Organisasi BP Batam

## Pola Kemitraan Antara BP Batam dan Pemerintah Kota Batam

Pola kemitraan yang terbentuk dalam pelaksanaan FTZ di Kota Batam yaitu kemitraan yang mempunyai kedudukan yang sama sebagai pelaksana kebijakan FTZ. Merujuk kepada (Sulistiyani, 2004) Pola kemitraan yang terbentuk anatar BP Batam dan Pemko Batam adalah *Linear Union of Partnership*, kemitraan yang memiliki persamaan kedudukan berupa tujuan, atau misi, besaran/volume usaha atau organisasi, status atau legalitas.

BP Batam dan Pemko Batam memiliki karakteristik yang berbeda. BP Batam merupakan lembaga yang berbentuk Badan Layanan Umum (BLU). BP Batam dalam pelaksanaan tupoksinya berlandaskan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 41 tahun 1973 tentang Daerah Industri Pulau Batam di mana secara kelembagaan diselenggarakan oleh pelaksanaan tugasnya BP Batam mengacu pada Pasal 4 Kepres No. 41/73. Otorita pengembangan daerah industri Pulau Batam adalah penguasa yang bertanggungjawab atas pengembangan pertumbuhan daerah industri Pulau Batam dan mempunyai tugas meliputi; a. Mengembangkan dan mengendalikan pembangunan Pulau Batam sebagai suatu daerah industry; b. Mengembangkan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan pengalihkapalan (*transshipment*) di Pulau Batam; c. Merencanakan kebutuhan prasarana dan perusahaan instalasi-instalasi prasarana dan fasilitas lainnya; d. Menampung dan meneliti permohonan izin usaha yang diajukan oleh para pengusaha serta mengajukannya kepada instansi-instansi yang bersangkutan; e. Menjamin agar tata cara perizinan dan pemberian jasa-jasa yang diperlukan dalam mendirikan dan menjalankan usaha di Pulau Batam dapat berjalan lancar dan tertib, segala sesuatunya untuk dapat menumbuhkan minat para pengusaha untuk menanamkan modalnya di Batam.

Berbeda dengan BP Batam, Pemko Batam dalam Tupoksinya berlandaskan Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah bahwa otonomi daerah adalah hak wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. ***Collaborative Governance (Kolaborasi Pemerintahan) dan Fungsi/peran Jejaring Antar Aktor dalam Kemitraan Pelaksanaan FTZ di Kota Batam***

*Collaborative governance* dimaknai sebagai hubungan kerjasama yang dihasilkan melalui adanya kemitraan antara pemerintah, masyarakat sipil dan sektor privat (swasta). Mengingat kondisi pemerintah yang harus menyelesaikan banyaknya masalah publik, maka kehadiran konsep kolaborasi pemerintahan ini menjadi sangat penting.

Kolaborasi pemerintah dan Aktor dalam pelaksanaan FTZ di Kota Batam ini digunakan sebagai respon terhadap masalah-masalah publik yang semakin hari semakin kompleks, sehingga berbagai aktor (multi aktor) dibutuhkan untuk menyelesaikan persoalan tersebut atau lebih dipahami untuk mengupayakan efektivitas manajemen publik melalui keterlibatan lintas aktor.

No.	Aktor yang terlibat	Fungsi atau peran
1.	Badan Pengusahaan Batam	Membangun dan membangun pulau batam yang secara umum dalam bidang infrastruktur dan menggaet para investor.
2	Pemerintah Kota Batam	fokus dalam penyelenggaraan administrasi negara/daerah terkait

		perizinan pelayanan publik.
3.	DPRD Kota Batam	Memformulasikan kebijakan serta menganggarkan anggaran terkait OPD yang terlibat dalam pelaksanaan FTZ (hubungan dengan Pemko Batam; DPMPTSP, Disperindag)
4.	KADIN Kota Batam	Mengayomi para pelaku usaha serta Mengawal kebijakan ekonomi di Batam agar selalu bersinergi dengan pelaku usaha
5.	APINDO Kota Batam	Mengawal kebijakan ekonomi di Batam agar selalu bersinergi dengan pelaku usaha
6.	Serikat Pekerja Seluruh Indonesia Kota Batam	Sebagai penyerap aspirasi pekerja dari berbagai sektor

Tabel 1. Fungsi atau Peran Aktor dalam Kemitraan

Dari tabel di atas diperoleh informasi bahwa fungsi atau peran aktor dalam jejaring kemitraan pelaksanaan FTZ di Kota Batam sebenarnya didasari oleh tugas pokok dan fungsi masing-masing lembaga atau instansi baik pemerintah maupun pihak swasta. Fungsi atau peran yang khususnya sendiri telah tertuang dalam masing-masing landasan hukum yang dipakai oleh aktor tersebut.

### **Hambatan Pelaksanaan FTZ di Kota Batam**

Adapun hambatan dalam pelaksanaan FTZ di Kota Batam, yang ditemui oleh Peneliti sebagai berikut:

- a) Disharmoni hubungan antara BP Batam dan Pemko Batam mulai terjadi ketika Pemko Batam tidak banyak dilibatkan dalam pengelolaan FTZ Batam. Salah satu permasalahan yang terjadi antar BP Batam dan Pemko Batam adalah masalah yang terkait pembagian wewenang antar lembaga/instansi. Sebagai contoh, pelayanan yang tumpang tindih terkait wewenang sehingga menghambat pengembangan investasi hubungan antara BP Batam dan Pemko Batam berupa desain organisasi yang, serta menimbulkan kebingungan investor terhadap ketidakpastian hukum dan birokrasi sehingga menimbulkan efek buruk pada iklim investasi.

Substansi permasalahannya salah, terkait aspek-aspek kebijakan pembagian kerja, koordinasi, serta pelimpahan wewenang terutama dalam pengembangan investasi di Kota Batam dengan pembagian kewenangan dari Pemerintah Pusat yang lebih mengistimewakan BP Batam yaitu:

b). Banyak proses perijinan investasi yang dikelola oleh BP Batam

c). PP No. 02 tahun 2009 yang menegaskan BP Batam sebagai pihak yang bertanggungjawab terhadap pembangunan, perkembangan dan pengelolaan Batam.

d) Secara kelembagaan BP Batam lebih kuat dibandingkan dengan Pemko Batam dikarenakan Pemerintah Pusat lebih terfokus untuk pembangunan KPBPB Batam dibanding KPBPB Bintan dan Karimun. Namun yang menjadi permasalahan adalah belum adanya Peraturan Pemerintah tentang alokasi anggaran untuk Badan Pengusahaan. Hal ini memperlihatkan belum optimalnya dukungan kebijakan dan alokasi anggaran yang terpadu lintas sektoral pusat hingga daerah untuk mendukung percepatan pengembangan kawasan.

e) Permasalahan di daerah industri lebih banyak disebabkan oleh permasalahan tenaga kerja khususnya yang terkait dengan upah (kesejahteraan). Demonstrasi buruh dan aksi mogok kerja di kawasan Batam membuat para calon investor berpikir ulang untuk melakukan investasi, tidak hanya itu, hal ini juga membuat para investor yang telah berinvestasi berpikir ulang untuk berinvestasi.

#### **IV. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan sebelumnya tentang Kemitraan Antar Organisasi dalam Pelaksanaan FTZ di Kota Batam, dapat disimpulkan bahwa dalam kemitraan tersebut baik pemerintah dan swasta tidak secara “hitam diatas putih” menjalin kerjasama. Hal ini hanya tertuang dalam masing-masing landasan hukum lembaga yang menjelaskan tupoksi kerjanya. Penelitian ini dilakukan pada saat sebelum diberlakukannya kebijakan baru pada BP Batam dan Pemko Batam yaitu, Ex Officio.

Munculnya kemitraan ini didasari dalam suatu bentuk keharusan yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun swasta sebagai bentuk apresiasi dan tanggungjawab sebagai wujud untuk membangun Kota Batam. Dalam kemitraan ini sebenarnya mengarah pada bentuk kemitraan yaitu Joint Venture Agreement, yang mana hanya berdasarkan kesepakatan saja. Namun, dari berbagai wawancara yang telah dilakukan untuk menggali data dan informasi terkait hal ini, para narasumber tidak memberikan pernyataan tentang hal tersebut.

Dalam hal kolaborasi dan jejaring antara pemerintah dan swasta juga kurang efektif dalam menjalankan setiap peran dan fungsinya dalam pengimplementasian FTZ. Fungsi atau peran yang dijalankan masih bersifat bawaan dari organisasi atau lembaga yang terkait. Hal ini menjadikan kemitraan dalam iklim perekonomian yang kurang kondusif. Forum-forum yang dilaksanakan sudah berjalan sebagaimana mestinya akan tetapi masih banyak hasil rekomendasi yang tidak dijalankan oleh lembaga terkait sehingga sering terjadi pelaporan. Bahkan ada suatu keputusan yang tidak melibatkan beberapa stakeholder.

#### **V. Daftar Pustaka**

##### **BUKU/JURNAL:**

- Akmal. 2006. *Koordinasi Antar Instansi Terkait Dalam Pelaksanaan Pembangunan Daerah*. Demokrasi Vol. 5 : 1.
- Alexander, Ernest. R. 1993. *Interorganizational Coordination : Theory and Practice*. Journal of planning literature Vol. 7 : 328.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handyaningrat, Soewarno. 1985. *Sistem Birokrasi Pemerintah*. Jakarta: CV Mas Agung.
- Mokosolang, Jemmy. N. 2016. *Koordinasi Pemerintah Desa dan Kecamatan Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Tombatu Tiga kecamatan Tombatu Utara*. Manado : Universitas Sam Ratulangi Manado.



Moleong, Lexy. J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.  
Pasolong, Harbani. 2013. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.  
Prabandary, Noviana. W. 2016. *Koordinasi Antar Institusi Dalam Pengelolaan Benda Cagar*

#### **INTERNET**

Pedia, B. (2016). *bukupedia*. <http://www.bukupedia.net>. (diakses 07 Agustus 2018)

Researchgate.net/publication/254257918\_Collaborative\_Public\_Management\_and\_Collaborative\_Governance\_Conceptual\_Similarities\_and\_Differences (diakses 14 Agustus 2018).

SKPD. *SKPD Pemerintah Kota Batam*. <https://www.google.co.id>. (diakses Januari 9, 2018)

Ekonomi Kepri. <https://kepri.bps.go.id>. (diakses 19 Agustus 2018)