

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGANGKATAN MUHAMMAD RUDI SEBAGAI
EX-OFFICIO KEPALA BADAN PENGUSAHAAN (BP) BATAM
(STUDI KASUS PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR PELABUHAN PENUMPANG
DI KOTA BATAM TAHUN 2021)**

Oleh: Ditri Prima Kurnia

Email: Ditripk@gmail.com

Dosen Pembimbing : Drs. H. Ishak, M. Si.

Jurusan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jalan H.R Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28294

Telp/Fax: 076163277

ABSTRACT

The Ex-Officio Policy is applied in Batam City to the Batam Authority Government agency which is currently transformed into the Batam Concession Agency or known as BP Batam. This policy is an agenda set by the President based on PP No. 62 of 2019, which has been going on for 5 years. In this writing, the author focuses on the implementation of the Ex-Officio policy on the development of domestic passenger port infrastructure in Batam City in 2021. The purpose of the study was to determine the implementation of Ex-Officio policy on the development of domestic passenger port infrastructure in Batam City carried out by the Batam Business Agency (BP) based on 6 indicators of policy implementation from George C. Edward III, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The research method used in this study is a descriptive research method with a qualitative approach. Data collection techniques through interviews and documentation studies.

The results of this study show that the Ex-Officio policy on the development of domestic passenger port infrastructure in Batam City in 2021 does not significantly affect its objectives, namely in the context of developing the Batam Free Trade Zone and Free Port regarding activities related to public infrastructure development and public interest when viewed from the e-eTick policy implementation indicators. However, it has been implemented in accordance with policy principles, namely objective, agreement-oriented, and accountable, it's just that there is no transparency, as well as effectiveness and efficiency, especially in the port infrastructure development process. This policy also has an impact that can be felt now and future impacts. The hope in the future is that there must be an acceleration of port infrastructure development, especially domestic ports in an equitable and equitable manner so that there is no more inequality in the development between assets owned by BP Batam, as well as transparency in every process of implementing infrastructure development activities and programs.

Keywords: Port Infrastructure Development, Ex-Officio Policy, Batam Business Agency (BP)

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Berdasarkan PP No. 62 Tahun 2019 tentang Pejabat Kepala BP Batam akan dirangkap secara *Ex-Officio* oleh WaliKota Batam. Darmin selaku Ketua Dewan Kawasan serta Menteri Koordinator Bidang Perekonomian yang melantik Muhammad Rudi pada saat itu, menyampaikan bahwa “Kota Batam memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif sebagai kawasan perekonomian. Kota ini juga mempunyai daya tarik investasi yang tinggi. Oleh karena itu, kami berharap kepada para pejabat yang baru dilantik untuk dapat mengelola aset-aset yang dimiliki tersebut secara baik dan profesional”¹. Pada hari pelantikan tersebut selain dihadiri oleh Muhammad Rudi dan Amsakar (Wakil Walikota Batam) namun terlihat juga di sana Komandan Korem 033/Wira Pratama, Brigadir Jenderal TNI Gabriel Lema. Kemudian juga tampak Asisten Ekonomi dan Pembangunan Provinsi Kepulauan Riau, Syamsul Bahrum dan Kepala Bappelitbang Batam, Wan Darussalam serta anggota DPRD Kepri, Taba Iskandar selaku anggota Tim Teknis Dewan Kawasan Pelabuhan Bebas Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam. Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, mengharapkan para pejabat yang sudah dilantik mampu memberikan kontribusi yang maksimal melalui peningkatan investasi². Caranya adalah dengan mengurangi hambatan-

hambatan investasi terutama yang terkait dengan aturan dan perizinan berinvestasi di Batam. Tentunya, dengan peningkatan tersebut diharapkan akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi di kawasan Batam.

Program yang akan dilaksanakan unit-unit kerja dilingkungan BP-Batam guna menghasilkan barang maupun jasa yang memiliki nilai manfaat. Nomenklatur program di BP-Batam secara umum dibagi menjadi 2 (dua) jenis program, sesuai arahan dari pemerintah pusat yaitu³:

1. Program Generik; program yang mendukung pelayanan aparatur dan/atau administrasi pemerintah (internal) dan memiliki karakteristik sejenis pada setiap Kementerian/ Lembaga.
2. Program Teknis; program yang menghasilkan pelayanan kepada kelompok sasaran/ masyarakat (eksternal).

Berdasarkan pembagian nomenklatur di atas, maka program dan kegiatan di BP-Batam terhadap pengembangan infrastruktur pelabuhan penumpang batam ialah program pengembangan kawasan strategis, yang merupakan program pembangunan BP Batam yang ditujukan untuk menghasilkan pelayanan bagi masyarakat dan *stakeholders*. Program ini dijalankan oleh 2 (dua) Keanggotaan yaitu Anggota Bidang Pengelolaan Kawasan (A3) dan Investasi dan Anggota Bidang Pengusahaan dengan unit kerja (A4) Eselon II. Untuk pengangkatan Rudi sebagai *Ex-Officio* sendiri merupakan program dukungan manajemen yang mana program ini merupakan program yang bersifat

¹ Batamlagi. “Rudi Resmi Jabat Ex-officio Kepala BP Batam, Ini Tugasnya...”. Batamlagi.com. 28 September 2019.

(<https://batamlagi.com/2019/09/28/rudi-resmi-jabat-ex-officio-kepala-bp-batam-ini-tugasnya/>).

Diakses 07 Maret 2022

² Setyowati, Esti, H., “Dewan Kawasan Batam Lantik Walikota Sebagai Kepala BP Batam”.

Ekon.go.id. 27 September 2019.

(<https://ekon.go.id/publikasi/detail/1111/dewan-kawasan-batam-lantik-walikota-sebagai-kepala-bp-batam>). Diakses 08 Maret 2022

³ Op. Cit. Hal 82

internal BP-Batam untuk mendukung pelayanan dan pengelolaan BP Batam.

Permasalahan terkait infrastruktur terminal pelabuhan penumpang domestik BP Batam berdasarkan data

yang didapatkan dari laporan manajemen risiko Badan Usaha Pelabuhan yakni:

Tabel 1. Peristiwa Risiko Kategori Operasional Badan Usaha Pelabuhan (Pelabuhan Penumpang Domestik BP Batam Tahun 2019-2021)

Tahun	Peristiwa	Penyebab
2019	Seringnya terjadi kerusakan Sistem dan Peralatan	Peralatan sudah tua, manual, peralatan yang disediakan provider terbatas
2020	Penurunan Fungsi Peralatan Operasional	Kurang inspeksi dan preventive maintenance tidak dilaksanakan sepenuhnya, tidak ada kewenangan PB mengendalikan itu
	Mutu bangunan/ fasilitas yang dibangun rendah (berpotensi roboh/ umur ekonomis lebih pendek)	Kurangnya pengawasan / pemeriksaan material yang digunakan pada pelaksanaan pekerjaan di lapangan
2021	Ruang tunggu penumpang tidak nyaman	Bangunan Rusak
	Waktu keberangkatan yang tidak tepat dan penumpang sering kali salah masuk kapal	Tidak jelasnya papan pemberitahuan di ruang tunggu penumpang
	Terdapat beberapa karyawan yang tidak kompeten di bidangnya	Kurang monitoring dan pengembangan kompetensi pegawai

Sumber: Laporan Manajemen Risiko Badan Usaha Pelabuhan BP Batam Tahun 2021.

Permasalahan tersebut diperkuat dengan penilaian masyarakat melalui hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) di lingkungan Badan Usaha Pelabuhan BP Batam. Jika dilihat dari

indikator penilaian layanan berdasarkan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), indikator penilaiannya seperti tabel dibawah ini:

Tabel 2. Kategorisasi Mutu Pelayanan Pada SKM di BP Batam

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25,00-43,75	D	Tidak Baik
2	1,76-2,50	43,76-62,50	C	Kurang Baik
3	2,51-3,25	62,51-81,25	B	Baik
4	3,26-4,00	81,26-100,00	A	Sangat Baik

Sumber: DPMPTSP.Batam.go.id.

Tabel di atas menjelaskan indikator penilaian terhadap hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)

digunakan sebagai standar nilai terhadap layanan yang diberikan Badan Usaha Pelabuhan kepada

pengguna layanan/*stakeholders*. Hasil dari Survei Kepuasan Masyarakat

terhadap Badan Usaha Pelabuhan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Badan Usaha Pelabuhan BP Batam Pada Tahun 2019-2021

No.	Indikator	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Nilai Mutu Layanan
1	Persyaratan	3,38	3,49	3,38	B
2	Sistem, Mekanisme dan Prosedur	3,44	3,51	3,39	B
3	Waktu Penyelesaian	3,41	3,47	3,34	B
4	Biaya/Tarif	3,38	3,45	3,50	B
5	Produk Spesifikasi Jenis Layanan	3,31	3,52	3,36	B
6	Kompetensi Pelaksana	3,37	3,52	3,35	B
7	Perilaku Pelaksana	3,35	3,53	3,50	B
8	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	3,35	3,53	3,45	B
9	Sarana dan Prasarana	3,38	3,50	3,44	B

Sumber: Laporan Survei Indeks Kepuasan Masyarakat BP Batam.

Data di atas menunjukkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat di Badan Usaha Pelabuhan (BUP) BP Batam terkait pelabuhan penumpang tahun 2019-2021 dan apabila di analisa, hasil tersebut menunjukkan penurunan persentase terhadap tingkat pelayanan dari seluruh indikator penilaian, dan tidak mengalami kenaikan yang signifikan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas terdapat fenomena yang perlu diselesaikan atau dibahas, yaitu:

1. Penyelesaian pekerjaan perbaikan fasilitas memakan waktu lama, dikarenakan adanya komunikasi yang terhambat dalam melaksanakan proyek.
2. Menurunnya indeks nilai kepuasan masyarakat, khususnya pada unsur perilaku dan kompetensi pelaksana, yang menggambarkan bahwa tidak kompetennya SDM (karyawan) sebagai pelaksana.
3. Terdapat beberapa karyawan yang tidak kompeten di bidangnya, disebabkan Kurang monitoring dan pengembangan kompetensi karyawan yang harusnya dilakukan oleh DIK dan BUP.

4. Mutu bangunan/ fasilitas yang dibangun rendah (berpotensi roboh/ umur ekonomis lebih pendek), dikarenakan Kurang pengawasan terhadap material yang digunakan tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dalam RKS Teknis.
5. Pelaksanaan proyek tanpa *backup area*, melihat adanya Perencanaan proyek kurang baik dari pihak DIK dan BUP.

Maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “Implementasi Kebijakan Pengangkatan Muhammad Rudi (Walikota Batam) Sebagai *Ex-Officio* Kepala Badan Pengusahaan (BP) Batam. (Studi Kasus: Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021).”

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan penjabaran latar belakang masalah yang telah diuraikan oleh penulis di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Implementasi kebijakan *Ex-Officio* terhadap pembangunan

Infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021?

2. Kendala apa saja yang dihadapi dalam implementasi kebijakan *Ex-Officio* terhadap pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021?

C. TUJUAN PENELITIAN

Mengacu pada rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan dari pengangkatan Walikota Batam sebagai *Ex-Officio* Kepala Badan Pengusahaan (BP) Batam terhadap pembangunan infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021.
2. Untuk mendeskripsikan Kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan *Ex-Officio* terhadap pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021

D. KERANGKA TEORI

1. Kebijakan Publik

Kebijakan Publik Menurut Robert Eyestone yang dikutip oleh Leo Agustino (2008:6) mengartikan kebijakan publik sebagai hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya. Seirama dengan pendapat James E. Anderson dalam Taufiqurokhman (2014:4) yaitu kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah.⁴ Sedangkan pendapat Thomas R. Dye dalam Alamsyah (2016:28) kebijakan publik adalah tindakan pemerintah, apa yang dilakukan maupun apa yang tidak dilakukan oleh Pemerintah. Senada dengan pendapat Dye, Edwards III dan Sharkansy dalam Kadji (2015:9) mengemukakan bahwa kebijakan

publik adalah apa yang pemerintah katakan dan lakukan, atau tidak dilakukan.⁵

Menurut Nugroho yang dikutip oleh Kadji (2015:21) bentuk kebijakan publik dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:⁶

1. Kebijakan publik yang bersifat makro atau umum atau mendasar, yaitu meliputi lima peraturan:
 - a. Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945
 - b. Undang-Undang/ Peraturan Pemerintah pengganti Undang-Undang
 - c. Peraturan Pemerintah
 - d. Peraturan Presiden
 - e. Peraturan Daerah
2. Kebijakan publik yang bersifat meso atau menengah, atau penjelas pelaksana. Kebijakan ini dapat berbentuk Peraturan Menteri, Surat Edaran/ Keputusan Menteri, Surat Edaran/ Keputusan Kepala Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati, dan Peraturan Walikota. Kebijakannya dapat berbentuk Surat Keputusan Bersama atau SKB antara Menteri, Gubernur, Bupati atau Walikota.
3. Kebijakan publik yang bersifat mikro adalah kebijakan yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya. Bentuk kebijakannya yakni peraturan yang dikeluarkan oleh aparat publik di bawah Menteri, Gubernur, Bupati dan Walikota.

Pendapat ahli William Dunn membagi tahap-tahap proses pembuatan kebijakan menjadi lima fase, yaitu:⁷

1. Fase penyusunan agenda; para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik.
2. Fase formulasi kebijakan; masalah yang masuk ke agenda publik kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan untuk merumuskan alternatif kebijakan.

⁵ Kadji. (2015). *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik*. Gorontalo: UNG Press., hlm 9

⁶ *Ibid.* hlm 21

⁷ William N, Dunn. (2000). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Gadjah Mada University Press: Yogyakarta. hlm 24

⁴ Taufiqurokhman. (2014). *Kebijakan Publik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama (Pers)., hlm 4

3. Fase adopsi kebijakan; alternatif kebijakan dipilih berdasarkan dukungan suatu masyarakat.
4. Fase implementasi kebijakan; kebijakan yang diambil dilaksanakan oleh unit-unit administratif dengan memobilisasi sumber daya yang dimiliki.
5. Fase penilaian kebijakan; unit-unit pemeriksaan menilai apakah pembuat kebijakan telah memenuhi syarat dari pembuat dan pelaksana kebijakan.

2. Implementasi Kebijakan

Menurut Pressman dan Wildavsky sebagai pelopor studi implementasi memberikan penjelasan bahwa implementasi dimaknai dengan beberapa kata kunci sebagai; untuk menjalankan kebijakan (*to carry out*), untuk memenuhi janji-janji sebagaimana dinyatakan dalam dokumen kebijakan (*to fulfill*), untuk menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to complete*).⁸

Implementasi bagi generasi III dipahami lebih secara kompleks sebagai sebuah transaksi (pertukaran) berbagai sumber daya yang melibatkan banyak stakeholder. Implementasi kebijakan secara sederhana dapat diartikan sebagai proses menerjemahkan peraturan ke dalam bentuk tindakan. Dalam praktiknya implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis karena wujudnya intervensi berbagai kepentingan.⁹ Pengukuran keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat dilihat dari prosesnya dengan yang telah ditentukan, yaitu melihat pada action program dari individual projects dan yang kedua apakah tujuan program tersebut tercapai.

Implementasi merupakan tahapan yang sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan karena melalui prosedur

inilah suatu masalah publik dapat diselesaikan atau tidak. Hal di atas dipertegas oleh Udoji (1981:23) dengan mengemukakan bahwa, “*Implementasi kebijakan adalah sesuatu yang penting bahkan mungkin jauh lebih penting daripada formulasi kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan sekadar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak dilaksanakan*”.¹⁰

Implementasi Kebijakan Menurut Charles O. Jones (Agustino, 2016) di dalam melaksanakan aktivitas implementasi program atau pelaksanaan kebijakan, terdapat tiga macam aktivitas yang perlu diperhatikan secara saksama, yaitu¹¹:

1. Organisasi, merupakan satu-kesatuan orang-orang yang melakukan pekerjaan dalam ruang lingkup administrasi. Maka dari itu diperlukan pembentukan atau penataan ulang sumber daya yang berkualitas, unit-unit organisasi sebagai model besar atau peran utama struktur mekanisme formal yang melaksanakan kebijakan ini. kebijakan dapat memberikan hasil atau dampak.
2. Interpretasi, menafsirkan bahasa kebijakan menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan.
3. Penerapan, ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan dan perlengkapan program.

Menurut George C. Edward III (Agustino, 2016) mempertimbangkan Empat faktor kritis atau variabel di dalam mengimplementasikan kebijakan publik, yaitu:

1. Komunikasi, tingkat keberhasilan implementasi kebijakan yang mensyaratkan implementator harus mengetahui arah dan tujuan serta sasaran kebijakan yang ditransmisikan kepada kelompok sasaran. Dimana terdapat tiga

⁸ Erwan Agus., Dkk. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik*. Gava Media: Yogyakarta. Hlm 21

⁹ Agustino, Leo. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung. Hal. 144

¹⁰ *Ibid.* 147

¹¹ *Ibid.* 169

hal penting dalam komunikasi yaitu; Transmisi, Konsistensi, dan Kejelasan

2. Sumberdaya, menjadi penting dikarenakan apabila terdapat komunikasi yang jelas tetapi mengalami kekurangan sumber daya dalam pelaksanaannya, maka implementasi tidak berjalan efektif. Terdapat beberapa cakupan untuk menilai sumber daya, yaitu; Staf, Informasi, wewenang, dan fasilitas.
3. Disposisi, merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Maka kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik apabila implementor memiliki disposisi yang baik. Hal yang penting dari disposisi ini ialah, sikap pelaksana, tingkat kepatuhan pelaksana dan pemberian insentif.
4. Struktur Birokrasi, aspek dari struktur organisasi adalah *standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Hal yang penting dalam struktur birokrasi antara lain ialah, efektivitas struktur organisasi, pembagian kerja, koordinasi, dan standar keberhasilan.

E. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan Kualitatif deskriptif. Dimana penelitian ini merupakan metode penelitian yang mengkaji masalah-masalah dalam masyarakat, dan mempelajari pula tata cara atau aturan yang berlaku pada masyarakat, termasuk situasi, hubungan, kegiatan, sikap, pandangan dan proses-proses tertentu yang sedang berlangsung dan dipengaruhi oleh fenomena tertentu. Pendekatan deskriptif ini juga mempelajari norma atau standar yang ada, tidak hanya itu pendekatan ini juga mempermudah para peneliti dalam menggali informasi dan perkembangan (fenomena) yang ingin diteliti. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif, dimana penelitian ini menganalisis dan memperoleh data berupa ucapan, tulisan, dan perilaku orang-orang yang diamati. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian deskriptif ini

bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai Implementasi Kebijakan Pengangkatan Muhammad Rudi (Walikota Batam) Sebagai Ex-Officio Kepala Badan Pengusahaan (BP) Batam dengan studi kasus pembangunan infrastruktur pelabuhan penumpang domestik di Kota Batam Tahun 2021, secara mendalam dan komprehensif.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian dilakukan di Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau, yaitu pada BP Batam, khususnya pada bagian unit kerja direktorat infrastruktur kawasan (DIK), unit kerja pusat perencanaan program strategis (PUSRENPRO), dan unit usaha badan usaha pelabuhan (BUP).

3. Jenis Data

a. Data Primer

Data Primer adalah informasi atau data mengenai konsep penelitian yang telah diperoleh secara langsung, yakni;

1. Wawancara, yang mana seluruh pertanyaan akan disusun menjadi pedoman wawancara, Terhadap pihak yang terlibat dalam penelitian, yaitu unit Direktorat Infrastruktur Kawasan BP Batam, unit Pusat Perencanaan Program Strategis BP Batam, dan lain-lain.
2. Dokumentasi, dokumen dalam penelitian ini peneliti memperoleh data seperti; data anggaran, nota dinas, dan sebagainya

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang sudah tersedia. Data sekunder bisa berupa media sebagai pendukung data primer. Data sekunder dapat berupa artikel dan data kepustakaan. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data dari berbagai media antara lain:

1. Peraturan Perundang-Undangan
2. Keputusan Dewan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam.
3. Laporan Rencana Strategis Badan Pengusahaan Batam 2020-2024
4. Laporan Rencana Kerja Badan Pengusahaan Batam

5. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Badan Pengusahaan KPBPB Batam
6. Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat Badan Usaha Pelabuhan BP Batam 2020
7. Laporan Data Base Project Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan
8. Buku dan Jurnal.
9. <https://bpbatam.go.id/>
10. Dokumen lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

4. Sumber Data

Untuk mendukung penelitian ini peneliti memilih informan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait permasalahan yang hendak diteliti. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana peneliti memilih siapa subjek yang berada dalam posisi terbaik untuk memberikan informasi yang dibutuhkan dan dipercaya untuk mewakili satu populasi tertentu. Adapun kelompok informan yang akan dijadikan sebagai subjek pada penelitian ini ialah:

Tabel 4. Informan Penelitian

No.	Kelompok Informan	Jabatan
1	Wan Darusslam	Deputi Bidang Pengusahaan (eselon II/A4)
2	Boy Zasmita	Kasubdit. Pembangunan pelabuhan dan Bandara
3	Sheilla Fadila	Subbidang Perencanaan Perhubungan Darat dan Drainase Jalan
4	Benny Syahroni	GM Badan Usaha Pelabuhan Penumpang
5	Surya Makmur Nasution	Tokoh Masyarakat
6	Hardi Hood	Pengamat Perkotaan Batam
7	Ampuan Situmeang	Pakar/Ahli Hukum (Praktisi/Akademisi Hukum Perkotaan Batam)
Jumlah		7

Sumber: Data Olahan Penulis

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah bagian terpenting dalam sebuah penelitian guna memperoleh penelitian yang akurat, valid dan objektif. Maka dari itu diperlukan data yang dapat mencerminkan wajah dari fakta-fakta yang ada di lapangan. Menurut Creswell, beliau menyampaikan bahwa terdapat langkah-langkah pengumpulan data meliputi usaha membatasi penelitian, mengumpulkan informasi melalui wawancara,

terstruktur, dokumentasi, serta materi-materi visual.¹²

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan pemikiran dari Miles dan Huberman yaitu dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas. adapun langkah-langkah yang perlu dilaksanakan: *Pertama*, pengumpulan data; *Kedua*, seleksi data; *Ketiga*, penyajian

¹² Creswell, John W. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta. Hal 266

data; *Keempat, conclusion drawing/verification*¹³.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Adanya Ex-Officio Terhadap Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Domestik di Kota Batam Tahun 2021

a. Komunikasi

Pelaksanaan yang dilakukan dinilai tidak efektif hasil wawancara yang dilakukan ini tidak sesuai dengan keterangan yang dilampirkan pihak unit kerja, dari hasil data primer yaitu wawancara yang didapatkan adanya transmisi atau penyaluran komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan infrastruktur pada setiap unit kerja serta Tercapainya sikap, persepsi, dan respon dari aparat pelaksana dalam memahami secara jelas dan benar terkait konsistensi terhadap kegiatan pembangunan pelabuhan. Sementara didalam laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan, yang memaparkan bahwa kurangnya koordinasi antar unit kerja dan kurangnya koordinasi dan komunikasi antara pelaksana pekerjaan dan pengawasan pekerjaan, begitu pula komunikasi dengan pihak eksternal (pihak pekerja) dari komunikasi terhadap pembangunan infrastruktur pelabuhan penumpang domestik di Kota Batam pada tahun 2021 belum bisa dikatakan efektif. Dalam hal ini dapat dinilai bahwa pihak unit kerja dan unit usaha di BP Batam belum mampu transparansi atau keterbukaan dalam menyampaikan informasi.

b. Sumber Daya

Berdasarkan data primer dan data sekunder yang didapatkan Badan Pengusahaan Batam (BP) melakukan

rekrutmen serta memberikan pelatihan kepada sumber daya manusia (tenaga kerja/pegawai) di setiap unit kerja dan unit usaha, namun hal tersebut nampaknya belum cukup untuk membuat pegawai mengerti betul apa yang dikerjakan, karena masih banyak pegawai yang kinerjanya tidak kompeten dan belum maksimal. Selanjutnya pembangunan fasilitas sarana dan prasarana pelabuhan pelni yang ada batu ampar dinilai masih jauh dari kata layak dan tidak ada perkembangan sama sekali, sementara untuk pelabuhan penumpang yang ada di telaga punggur dan sekupang perlu dilihat kembali keamanan dermaga pada setiap pelabuhan yang dinilai masih kurang aman serta fasilitas untuk para disabilitas atau para lansia, yang pelayanan nya juga masih perlu dikaji ulang.

c. Disposisi

Disposisi pembangunan infrastuktur pelabuhan penumpang domestik di Kota Batam pada tahun 2021, berdasarkan dari data yang didapatkan Disposisi yang dilakukan antara DIK, PUSRENPROS, dan BUP melalui Surat, seperti; Surat Dinas, Surat Memorandum, Surat Tugas, Surat Keputusan, dan lain-lain. Efek dari disposisi yang dirasakan masing-masing unit kerja atau unit usaha selama berkerja sama untuk membangun infrastuktur pelabuhan penumpang domestik tidak ada namun, apabila efek disposisi terhadap adanya ex-officio; *Pertama*, DIK dibentuk pada tahun 2020 melanjutkan nomenklatur lama dengan adanya focus pelaksanaan kegiatan pembangunan bandara dan pelabuhan laut; *Kedua*, PUSRENPROS adanya pengkajian kembali terhadap RIP atau Rencana Induk Pelabuhan sebagai tolak ukur pembangunan Seluruh pelabuhan di batam. Ketiga, BUP, pergantian pejabat pada setiap jabatan

¹³ Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung., Hal. 246

Peneliti menilai disposisi pada penjelasan di atas belum mampu memberikan penjelasan yang cukup detail terhadap disposisi yang dilakukan terkait pembangunan pelabuhan penumpang domestik di kota batam.

d. Struktur Birokrasi

Berdasarkan teori yang disampaikan oleh George Charles Edward III, struktur birokrasi perlu mencapai dua indikator yaitu;

- 1) Membuat Standard Operating Procedures (SOP), masing-masing unit kerja dan unit usaha mempunyai SOP atau Proses Bisnis dalam menjalankan kegiatan, proyek dan lain-lain
- 2) Menyebar tanggung-jawab berbagai aktivitas, kegiatan, atau program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Berdasarkan data dan hasil wawancara yang didapatkan dan dianalisis oleh peneliti mendapatkan hasil bahwasannya pelaksanaan yang dilakukan tidak efisien. Hasil wawancara yang dilakukan ini tidak sesuai dengan keterangan yang dilampirkan pihak unit kerja yaitu BP khususnya unit kerja Direktorat Infrastruktur Kawasan mempunyai SOP serta proses bisnis terhadap setiap kegiatan pembangunan proyek terhadap segala infrastruktur publik, sementara didalam laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan Direktorat Infrastruktur Kawasan, memaparkan bahwa kendala yang dihadapi dalam pembangunan infrastuktur publik khususnya pelabuhan selain dari adanya pandemi covid-19, kendala lain ialah belum adanya SOP dan Proses bisnis yang dijadikan acuan untuk pembangunan pelabuhan.

2. Kendala dalam implementasi kebijakan Ex-Officio terhadap pembangunan Infrastruktur

Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam Tahun 2021

Kendala dalam penerapan kebijakan *Ex-Officio* terhadap pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang Domestik di Kota Batam pada tahun 2021 setelah di analisis melalui berbagai sumber data yang di kumpulkan, maka dapat ditarik benang merah bahwa kendala yang dihadapi dalam ialah hambatan yang terjadi ialah hasil wawancara dengan pihak unit kerja dan unit usaha serta dengan data yang didapatkan, terdapat ketidakselarasan terhadap apa yang disampaikan dengan data yang dapatkan, hal ini menggambarkan terdapat sisi yang tidak transparansi dalam menyampaikan informasi, terkait hambatan terhadap pembangunan infrastruktur pelabuhan penumpang domestik di Kota Batam pada tahun 2021.

Tidak hanya dari unit kerja maupun unit usaha yang mengelola infrastruktur pelabuhan, namun juga adanya hambatan dari internal BP Batam dan Kementerian Perhubungan, yang mana setelah peneliti mengkaji lebih dalam ditemukan fakta bahwa Badan Pengusahaan Batam tidak mempunyai kuasa penuh terhadap pembangunan infrastruktur di kota batam, menurut peraturan yang membahas mengenai kawasan perdagangan dan pelabuhan bebas Batam, Badan Pengusahaan Batam hanya berwenang untuk mengurus dan mengelola ‘pulau’ Batam tidak termasuk daerah perairan.¹⁴ Apabila dikaji setiap daratan baru untuk membangun infrastruktur umum di Kota Batam, BP Batam perlu memberikan setoran kepada kementerian perhubungan. Hal ini merupakan *evidence* bahwa terdapat kepentingan dari pemerintah pusat,

¹⁴ Dr. Ampuan Situmeang, S.H., M.H, Pakar/Ahli Hukum (Praktisi/Akademisi Hukum Perkotaan Batam, Wawancara, 5 Juni 2023

pemerintah daerah dan BP Batam sebagai pengelola kawasan pelabuhan.

G. KESIMPULAN

Penelitian berjudul: “Implementasi Kebijakan Pengangkatan Muhammad Rudi Sebagai Ex-Officio Kepala Badan Pengusahaan (Bp) Batam. (Studi Kasus: Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang di Kota Batam Tahun 2021).” memberikan beberapa kesimpulan atas temuan penelitian, sebagai berikut:

Implementasi Kebijakan Pengangkatan Muhammad Rudi Sebagai Ex-Officio Kepala Badan Pengusahaan (Bp) Batam. (Studi Kasus Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Penumpang di Kota Batam Tahun 2021), tidak sepenuhnya berjalan optimal, karena apabila dikaji lebih dalam pengangkatan Ex-Officio ini tidak berpengaruh terhadap pembangunan pelabuhan khususnya pada pelabuhan penumpang domestik.

H. SARAN

Berdasarkan hasil kesimpulan pada penelitian ini, maka peneliti memberikan saran, yakni:

1. Lembaga instansi Badan Pengusahaan Batam harus mempercepat pembangunan infrastruktur pelabuhan khususnya pelabuhan domestik secara merata dan berkeadilan agar tidak ada lagi ketimpangan terhadap pembangunan antar aset yang dimiliki BP Batam.
2. Perlunya pengkajian ulang/uji materi terhadap peraturan pemerintah nomor 62 tahun 2019 terkait kebijakan *Ex-Officio*, serta perpres ataupun pedoman dalam pelaksanaannya sehingga tidak terjadi benturan ataupun melenceng dari tujuan, sasaran atau target dari kebijakan *Ex-*

Officio ini terhadap pembangunan infrastruktur pelabuhan domestik, baik itu dari praktek pelaksanaannya, maupun dukungan dari pemerintah pusat dan daerah untuk melengkapi sumber daya manusia, fasilitas, sarana dan prasarana, yang dibutuhkan dalam proses pembangunan infrastruktur pelabuhan.

I. DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Alamsyah. (2016). *Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Media Citra Mandiri Press.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Erwan Agus., D. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Heri, M. (2011). *Merajut Batam Masa Depan, Menyosong Status Free-Trade Zone*. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Kadji. (2015). *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik*. Gorontalo: UNG Press.
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2018). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syaiful, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Jakarta Timur: Prenada Media.
- Taufiqurokhman. (2014). *Kebijakan Publik*. Jakarta Pusat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama (Pers).
- William N, D. (2000). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi*

Kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

PERATURAN

Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1970 Tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Daerah Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2007 Tentang Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Batam.

Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2007 Tentang Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Batam

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas.

Keppres No. 8 Tahun 2016 Tentang Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Batam.

Keputusan Dewan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam No. 1 Tahun 2019 Tentang Pemberhentian Kepala dan Anggota Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam dan Penetapan Serta Pengangkatan Kepala, Wakil Kepala, dan Anggota Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam

JURNAL

Mulyono, E. P. (2018). Adanya Tumpang Tindih Kewenangan Setelah Diterapkan Otonomi Daerah di Batam, Kepulauan Riau. *Studi Ilmu*

Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 1-20.

Setiawan, T. P. (2021). Dualisme Kewenangan Pada Pelayanan Pertahanan di Kota Batam Tahun 2018. *JOM FISIP*, 1-17.

Suryono, A. (2006). *Teori dan Isu Pembangunan*. Malang: Universitas Malang.

Zaenuddin, M., & dkk. (2017). Dualisme Kelembagaan Antara Pemerintah Kota Dan Badan Pengusahaan Batam Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perekonomian Di Kota Batam. *Journal of Business Administration*, 219-231.

BERITA ONLINE

Admin. (2019, April 2). *Pengangkatan Walikota Batam Sebagai Pejabat Ex-Officio BP Batam akan dilakukan usai Pemilu*. Retrieved from Batamtimes.co.:

<https://www.batamtimes.co/2019/04/02/pengangkatan-walikota-batam-sebagai-pejabat-Ex-Officio-bp-batam-akan-dilakukan-usai-pemilu>

Batamlagi. (2019, September 28). *Rudi Resmi Jabat Ex-Officio Kepala BP Batam, Ini Tugasnya....*. Retrieved from Batamlagi.com: <https://batamlagi.com/2019/09/28/rudi-resmi-jabat-Ex-Officio-kepala-bp-batam-ini-tugasnya/>

Setyowati, E. H. (2019, September 27). *Dewan Kawasan Batam Lantik Walikota Sebagai Kepala BP Batam*. Retrieved from Ekon.go.id: <https://ekon.go.id/publikasi/detail/1111/dewan-kawasan-batam-lantik-walikota-sebagai-kepala-bp-batam>