

BAB III

Evaluasi Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi di Kabupaten Karimun

Bab ini akan membahas hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya di dalam bab pertama. Adapun pembahasan tersebut ialah mengenai evaluasi kinerja BPKPBPB Karimun dalam meningkatkan kinerja untuk meningkatkan perekonomian di Karimun. Selain itu bab ini juga akan membahas mengenai faktor penghambat kinerja BPKPBPB Karimun dalam menjalankan kinerja.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengetahui bagaimana kapasitas kinerja BPKPBPB Karimun terhadap pekerjaan yang telah dijalankan. Dengan demikian Kkinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi di Kabupaten Karimun akan dibahas menggunakan indikator kinerja dari Dwiyanto (2008) yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas.

3.1 Produktivitas

Menurut Dwiyanto (2008) ukuran produktivitas dapat dilihat berdasarkan seberapa besar pelayanan publik itu mampu mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan sebagai salah satu indikator penting. Dengan demikian produktivitas menjadi salah satu indikator penentu dalam mengukur keberhasilan kinerja organisasi. Sasaran untuk membahas produktivitas terdiri dari dua dimensi cara

yang dilakukan untuk mencapai hasil dan perbandingan antara program dan hasil yang dicapai.

3.1.1 Cara BPKPBPB Karimun mencapai hasil berdasarkan tujuan yang ditetapkan di dalam rencana strategis.

Produktivitas merupakan suatu konsep yang digunakan untuk mengukur keberhasilan Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun dalam memenuhi keinginan masyarakat sesuai dengan tugas dan fungsi pembentukan BPKPBPB. Untuk mencapai produktivitas yang baik diperlukan cara atau strategi agar hasil yang dicapai sesuai dengan perencanaan. Adapun strategi yang digunakan BPKPBPB Karimun untuk mencapai hasil ialah sebagai berikut:

1. Menyusun program sesuai dengan kebutuhan prioritas
2. Melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah
3. Mengalokasikan sebagian besar dana untuk pembangunan infrastruktur

Cara pertama Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun untuk mendapatkan hasil yang maksimal ialah membuat program sesuai dengan kebutuhan prioritas Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun. cara ini merupakan strategi agar program yang dihasilkan mampu menyelesaikan permasalahan penting yang ada di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun. Apabila permasalahan telah berhasil diselesaikan, maka cita-cita pembentukan Kawasan PBPB untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi domestik maupun negara dapat dicapai dengan baik. Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00) mengatakan:

“Ada berbagai upaya yang kita lakukan untuk memaksimalkan pencapaian program. Pertama, program disusun secara sistematis yang sesuai dengan kebutuhan prioritas di dalam kawasan FTZ. Program yang tadi sebelum dilaksanakan dibuat perencanaan terlebih dahulu jangan sampai program kita tidak terlaksana, misalkan kita membangun program infrastruktur jalan kita liat dulu kemampuan keuangan kita pelaksanaannya itu harus kita susun secara sistematis supaya pas pelaksanaannya semua dapat berjalan dengan baik semestinya. Program yang dibangun berdasarkan skala prioritas ini sebagai upaya kami untuk membangun kawasan menjadi lebih baik dan bisa bersaing dengan negara lain agar investor tertarik untuk berinvestasi disini. Selain itu juga penyusunan program berdasarkan prioritas ini ialah sebagai upaya penghematan anggaran untuk digunakan sesuai dengan apa yang dibutuhkan sehingga tidak terjadi pemborosan.”

Berdasarkan wawancara di atas cara yang dilakukan BPKPBPB Karimun dalam mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan didalam Rencana strategi ialah dengan menyusun program secara sistematis sesuai dengan kebutuhan prioritas Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Karimun. Penyusunan program berdasarkan prioritas tersebut merupakan upaya BPKPBPB Karimun untuk membangun kawasan yang lebih baik sehingga mampu menarik investor untuk berinvestasi di kawasan Karimun. Program yang disusun berdasarkan kebutuhan prioritas juga merupakan upaya BPKPBPB Karimun untuk menghindari pemborosan anggaran.

Cara kedua ialah penyusunan program dilakukan melalui koordinasi dengan pemerintah daerah. hal ini dilakukan agar program yang dibuat tidak saling bersinggungan atau bertentangan dengan tata ruang di wilayah Kabupaten Karimun. Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00) mengatakan:

“Kedua, kita membuat perencanaan tidak sendiri, kita sinkronkan dengan Pemerintah Daerah jangan sampai disaat kita melakukan pembangunan Pemda juga membangun. Sehingga ada koordinasi antara BP Kawasan dengan Pemda agar perencanaan berkesinambungan. Koordinasi dengan Pemda juga ditujukan untuk mencari solusi apabila ada hambatan baik

dari segi dana maupun jumlah pegawai yang tersedia. Untuk menyelesaikan tugas tepat waktu kita butuh pegawai dan dana, kalau kedua itu ga ada program tidak akan bisa berjalan. Siapa yang menjalankan program kalau bukan pegawai dan pegawai mana yang mau bekerja kalau tidak diberi gaji. Jadi, dengan adanya koordinasi tersebut kita bisa bekerja sama dalam penyusunan program, bantuan tambahan pegawai, dan juga gaji pegawai”

Berdasarkan wawancara di atas cara yang dilakukan BPKPBPB Karimun untuk memaksimalkan hasil yang dicapai ialah melakukan koordinasi dengan Pemerintah Daerah. Koordinasi tersebut bertujuan untuk mendapatkan solusi atas permasalahan yang dihadapi sehingga pelaksanaan program dapat dijalankan sebagaimana yang diharapkan. Untuk mengatasi permasalahan BPKPBPB Karimun, Pemerintah Daerah Karimun memberikan bantuan tambahan pegawai daerah yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas di BPKPBPB Karimun. Selain itu Pemerintah Daerah juga memberikan bantuan dari segi pembiayaan honor kepada seluruh pegawai BPKPBPB Karimun yang berasal dari APBD Kabupaten Karimun. Melalui bantuan tersebut BPKPBPB Karimun dapat melaksanakan tugas dengan efektif yang juga memberikan dampak positif bagi hasil yang akan dicapai.

Kemudian untuk memaksimalkan hasil berdasarkan tujuan yang ditetapkan didalam rencana strategis, program yang disusun oleh BPKPBPB Karimun didominasi oleh program pengembangan kawasan melalui infrastruktur agar tujuan kawasan dalam menarik investasi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Kawasan PBPB Karimun dapat berjalan maksimal. Dengan pengembangan infrastruktur yang baik maka daya tarik investor juga meningkat untuk menanamkan modal di kawasan Karimun. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00)

“Program-program yang kita rencanakan didalam Renstra sebagian besar berhubungan dengan pengembangan infrastruktur. Kalau bicara input dengan output misalkan kita membangun infrastruktur jalan. Dengan jalan semua bagus maka investor akan masuk dan otomatis pertumbuhan ekonomi akan naik, semakin bagus infrastruktur yang dibangun semakin besar daya tarik investor untuk berinvestasi di kawasan kita. Semakin banyak investasi yang kita terima jelas output yang kita terima lebih besar.”

Berdasarkan penjelasan wawancara di atas maka BPKBPB Karimun telah melakukan upaya dengan cara mengalokasikan sebagian besar dana untuk membangun infrastruktur untuk mendapatkan output investasi yang besar. Pada tahun 2017 dari keseluruhan dana yang diterima dari APBN, 86% anggaran digunakan untuk membangun infrastruktur (Laporan Tahunan BP Karimun, 2017). Dengan meningkatnya investasi diharapkan mampu memberikan peningkatan terhadap pertumbuhan ekonomi masyarakat di Kabupaten Karimun.

3.1.2 Perbandingan antara program yang ditetapkan di rencana strategis dengan hasil yang dicapai oleh Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun.

Semakin besar target yang dicapai maka tingkat produktivitas yang dihasilkan juga semakin baik. Dalam hal ini output yang di hasilkan KPBPB Karimun harus lebih besar dari input. Untuk mengetahui seberapa besar output yang dikeluarkan untuk mencapai produktivitas yang maksimal maka harus ada target yang dibuat sebagai daya ukur untuk membandingkan antara jumlah usaha yang diperlukan dengan hasil yang dicapai. Adapun program yang akan dilaksanakan BPKBPB Karimun ialah sebagai berikut:

1. Program Pengembangan dan peningkatan kelembagaan, aparatur/ sumber daya manusia.
2. Program aspek kepastian hukum dan fasilitas insentif

3. Program pengembangan dan peningkatan pelabuhan/alih kapal skala internasional
4. Program pengembangan dan peningkatan infrastruktur Kawasan Badan Pengusahaan Kawasan (BPK) Karimun
5. Program pengembangan dan peningkatan pusat-pusat industry, perkapalan, perdagangan dan jasa (CBD) dan pemukiman di Kawasan BPK Karimun
6. Program pengembangan dan peningkatan pariwisata, pendidikan dan pertahanan dan keamanan kawasan BPK Karimun

Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas akan mengadakan berbagai program dalam membangun kawasan sebagai upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Karimun. Dari berbagai program tersebut, program yang berhasil direalisasikan ialah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Realisasi Program

No	Program	Realisasi Kegiatan
1	Pengembangan dan peningkatan kelembagaan, aparatur/ sumber daya manusia	a. Mengadakan pelatihan <i>Geographic Information System</i> (GIS), pelatihan AMDAL (UKL/UPL), dan pelatihan Kehumasan. b. Inhouse Training tentang kepabeanan dengan narasumber Pejabat Bea dan Cukai.
2	Program pengembangan dan peningkatan infrastruktur kawasan BPKPPB Karimun	a. Pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir selatan dari simpang Bukit Tembak sampai dengan Simpang RORO Parit Rampak b. Pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir utara dari simpang PT. Panin sampai dengan PT. Karimun Sembawang Shipyard dan PT. Oiltanking

Tabel di atas menunjukkan bahwa realisasi pelaksanaan program yang terdapat di BPKPBPB Karimun sangat kurang. Dari enam program yang direncanakan, hanya dua program yang terealisasi. Program yang berhasil direalisasikan ialah program pengembangan dan peningkatan kelembagaan, aparatur/ sumber daya manusia. Dari program tersebut ada dua kegiatan yang dilaksanakan yaitu mengadakan pelatihan *Geographic Information System*, pelatihan AMDAL dan pelatihan kehumasan dan juga kegiatan *Inhouse Training* tentang kepabeanaan dengan narasumber Pejabat Bea dan Cukai. Dari kegiatan tersebut output yang dihasilkan dari kegiatan tersebut ialah menambah kemampuan pegawai dalam mengelola kawasan dari segi penataan ruang. BPKPBPB Karimun berhasil membagikan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas menjadi beberapa bagian berdasarkan potensi lahan.

Tabel 3.2

Potensi Lahan di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun

Nama Lahan	Luas Lahan
Kawasan Hutan Lindung	1.964,81 Ha
Kawasan Stadion	10,108 Ha
Kawasan Konservasi	19,082 Ha
Kawasan Pariwisata	304 Ha
Kawasan Pelabuhan	167 Ha
Kawasan Industri	6.764,018 Ha
Kawasan Pemukiman	437 Ha
Jumlah	9.666,018 Ha

Sumber: BP Karimun, 2018

Program kedua yang berhasil direalisasikan ialah program pengembangan dan peningkatan infrastruktur kawasan BPKPBPB Karimun. Program ini direalisasikan kedalam kegiatan pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir selatan dan simpang raya Bukit Tembak sampai dengan simpang Roro Parit

Rampak Kecamatan Meral Karimun dan pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir utara dari simpang PT Panin sampai dengan PT Karimun Sembawang Shipyard dan PT Oil Thanking Kecamatan Meral Karimun. Output yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan tersebut adalah terhubungnya akses jalan antara perusahaan KPBPB Karimun dengan pelabuhan Roro sebagai pintu utama Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun (Laporan Tahunan BP Karimun, 2017).

Kemampuan BPKPBPB Karimun dalam melaksanakan program pengembangan dan peningkatan kelembagaan, aparatur/ sumber daya manusia dan program pengembangan dan peningkatan infrastruktur kawasan BPKPBPB Karimun merupakan pelaksanaan tupoksi pertama BPKPBPB Karimun dari segi pengelolaan dan pembangunan sesuai dengan fungsi-fungsi Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas, serta melaksanakan percepatan pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas sehingga mampu bersaing dengan kawasan sejenis di negara lain. Namun, pelaksanaan pengembangan kawasan melalui program aspek kepastian hukum dan fasilitas insentif dan program pengembangan dan peningkatan pelabuhan/alih kapal internasional belum berhasil direalisasikan yang menyebabkan output yang diharapkan dari pelaksanaan program tersebut tidak berhasil dicapai sehingga memberikan dampak pada pelaksanaan tupoksi pertama BPKPBPB Karimun menjadi tidak maksimal.

Kegagalan BPKPBPB Karimun dalam merealisasikan programnya disebabkan oleh keterbatasan anggaran sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Rusmansyah, selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri

Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) yaitu:

“Kita sudah membuat renstra sebagai gambaran pelaksanaan program untuk lima tahun kedepan. Karena lembaga ini statusnya belum jelas jadi pemerintah sendiri hanya menggunakan dana cadangan untuk dialokasikan ke kita. Jadi kita hanya menyesuaikan apa yang dikasi pemerintah dan kita pun belum punya pemasukan sendiri untuk menjalankan program. Saat kita hanya bisa membangun jalan sementara yang lain-lain memang belum terlaksana sehingga apa yang kita cantumkan didalam renstra tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana yang di tetapkan.”

Berdasarkan wawancara di atas pelaksanaan program BPKPBPB Karimun tidak berjalan dengan baik disebabkan oleh status kelembagaan yang belum jelas. Ketidakjelasan status menyebabkan alokasi dana yang diterima untuk mengelola kawasan menjadi terbatas. dengan keterbatasan dana tersebut menyebabkan program yang telah direncanakan untuk jangka waktu lima tahun tidak dapat dilaksanakan dengan maksimal. Dengan tidak terlaksananya program tersebut secara otomatis memberikan dampak yang buruk pada ouput yang dihasilkan.

Program yang tidak berhasil dilaksanakan BPKPBPB Karimun yang pertama ialah program aspek kepastian hukum dan fasilitas insentif. Program ini ditujukan untuk memberikan fasilitas tambahan berupa studi mengenai sektor industri manufactur dengan harapan dapat memaksimalkan investasi yang masuk ke KPBPB Karimun. Program ini tidak dapat terlaksana sebagaimana yang diharapkan karena anggaran yang dibutuhkan tidak mencukupi untuk melaksanakan program tersebut.

Program kedua yang tidak berhasil dicapai ialah pengembangan pelabuhan/ alih kapal skala internasional. Pengembangan pelabuhan di Kawasan PBPB harus dilakukan karena kawasan Karimun merupakan wilayah kepulauan dimana pintu

utama keluar masuk barang ialah melalui kapal. Dengan adanya pelabuhan yang layak dan disertai dengan fasilitas yang sesuai dengan standar internasional mampu memberikan kemudahan bagi para pelaku usaha untuk melakukan kegiatan keluar masuk barang melalui jalur laut. Selain itu dengan tersedianya pelabuhan yang layak juga dapat memberikan keuntungan bagi pemerintah melalui pendapatan retribusi dari kegiatan keluar masuk kapal tersebut. Terhambatnya program pengembangan pelabuhan berskala internasional di Kawasan PBPB Karimun dijelaskan oleh Bapak Rusmansyah selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) mengatakan bahwa:

“Program kita untuk mengembangkan infrastruktur sedang dalam tahap membangun. Kalau bicara sudah sesuai masih belum. Saat ini kami hanya bisa membangun jalan tetapi memang bertahap. Untuk saat ini kami hanya membangun jalan sehingga untuk pembangunan infrastruktur lainnya yang perlu dibangun seperti listrik, air, dan pelabuhan belum terealisasi. Dan infrastruktur yang paling kurang ialah pelabuhan karena wilayah kita adalah kepulauan sehingga jembatan masuknya ialah melalui kapal-kapal. Sementara pelabuhan yang kita miliki tidak besar sehingga mau tidak mau pemerintah harus memberikan izin kepada perusahaan-perusahaan untuk membuat pelabuhan sendiri karena kalau tidak maka investor akan lari. Kendala kami dalam membangun kawasan ialah duit (keuangan). Yang kedua ialah tidak adanya konsistensi pemerintah pusat untuk menjelaskan kedudukan lembaga BP Kawasan Karimun yang menyebabkan kami sulit mendapatkan dana untuk menjalankan program kami. sehingga apa yang kita cantumkan didalam renstra tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana yang di tetapkan.”

Berdasarkan wawancara di atas bahwa fasilitas yang dimiliki pelabuhan di kawasan PBPB Karimun belum mampu menampung kapal-kapal untuk melakukan kegiatan keluar masuk barang dalam jumlah yang besar. Konsekuensi dari permasalahan tersebut menyebabkan beberapa perusahaan yang beroperasi di kawasan PBPB Karimun harus membuat pelabuhan sendiri milik perusahaan yang di setujui oleh pemerintah berdasarkan ketentuan tertentu untuk melakukan

kegiatan keluar masuk barang. Dampak yang diterima apabila perusahaan memiliki pelabuhan sendiri ialah pemerintah tidak bisa mendapatkan retribusi melalui pelabuhan tersebut.

Program ketiga yang belum berhasil direalisasikan BPKPBPB Karimun ialah program pengembangan dan peningkatan pusat-pusat industri, perkapalan, perdagangan dan jasa (CBD) dan pemukiman di Kawasan BPK Karimun. Program ini merupakan pelaksanaan dari tupoksi kedua BPKPBPB Karimun yaitu dalam melakukan kegiatan-kegiatan di bidang ekonomi seperti sektor industri, maritim, perdagangan, perhubungan, perbankan, pariwisata, dan bidang lainnya. Program tersebut direncanakan dengan melaksanakan kegiatan berupa penyusunan rencana detail tata ruang seluruh kecamatan di Karimun, penyusunan master plan dan bisnis BP Karimun, dan pembangunan kawasan *Central Bussiness District (CBD)* di Karimun (Renstra BP Karimun 2013-2017). Kegiatan tersebut tidak dapat direalisasikan yang menyebabkan output dari pelaksanaan program tersebut juga tidak berhasil untuk dicapai. dengan tidak terlaksananya program tersebut juga menyebabkan tupoksi kedua BPKPBB Karimun juga belum dapat dilaksanakan sebagaimana yang ditetapkan.

Permasalahan produktivitas di Badan Pengusahaan KPBPB Karimun juga terdapat di salah satu program yaitu program pengembangan dan peningkatan pariwisata. Dilihat dari data Badan Pusat Statistik bahwa jumlah kunjungan wisata asing yang masuk ke Karimun jika dibandingkan dengan Kawasan PBPB lainnya berada pada posisi terendah. Hal ini terjadi karena pengelolaan kegiatan ekonomi di bidang pariwisata kawasan PBPB Karimun masih belum dapat terealisasikan sebagaimana mestinya. Program yang dibuat oleh Badan Pengusahaan KPBPB

Karimun di dalam rencana strategis tersebut tidak dapat dijalankan karena keterbatasan dana yang didapatkan untuk mengelola kawasan.

Sejauh ini BPKPBPB Karimun belum memiliki kemandirian pembiayaan. Sumber pendanaan yang diterima BP Karimun saat ini berasal dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) melalui bagian anggaran lain-lain pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Anggaran yang didapat oleh BPKPBPB Karimun tersebut bukan merupakan dana yang dianggarkan khusus untuk BP Karimun sehingga jumlah yang didapatkan untuk melaksanakan program dan kegiatan sangat terbatas. Dengan keterbatasan dana yang dimiliki menyebabkan pengembangan pariwisata di Kawasan PBPB Karimun tidak berjalan dengan baik sehingga kawasan pariwisata yang ada di kawasan tersebut kurang menarik perhatian wisatawan mancanegara. Hal tersebut dikatakan oleh Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00) yang menyatakan:

“Didalam Renstra kita telah merencanakan untuk melakukan program pengembangan pariwisata. Namun sampai saat ini untuk pengelolaan pariwisata di kawasan BP ini kita belum sentuh lagi. Memang ada beberapa tempat wisata yang kita miliki tapi dari pihak investor belum melirik kesitu. Hambatan pengembangan pariwisata di kawasan karena kita tidak punya dana untuk mengemasnya dan untuk membangun infrastruktur pokok saja masih sangat terbatas apalagi untuk itu. sehingga wisatawan tidak melirik kawasan wisata yang ada di kawasan PBPB Karimun ini. Selain itu investor juga tidak tertarik karena nilai jual wisata yang kita punya tidak menarik bagi mereka.”

Penyebab terhambatnya pengembangan pariwisata yang ada di Kawasan PBPB Karimun juga disebabkan oleh kurangnya personil di Badan Pengusahaan KPBPB Karimun. Berdasarkan struktur organisasi staf yang membidangi kepariwisataan juga masih belum terisi dikarenakan masih belum tersedianya kualifikasi pegawai dibidang terkait. Hal ini dikarenakan belum jelasnya ketentuan

mengenai status kelembagaan pegawai yang bekerja di BPKPBPB Karimun oleh pemerintah pusat sehingga BP Kawasan Karimun mengalami kesulitan untuk mengisi kekurangan personil tersebut. ketidakjelasan status pegawai tersebut memberikan konsekuensi bagi anggaran yang diterima untuk membayar honor pegawai BPKPBPB Karimun. Anggaran yang diterima BPKPBPB Karimun untuk membayar honor pegawai yang seharusnya berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN) sampai saat ini masih berasal dari APBD yang berasal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun (Laporan Tahunan BP Karimun, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, secara umum kinerja BPKPBPB Karimun berdasarkan tingkat produktivitas dinilai masih kurang. Rendahnya tingkat produktivitas disebabkan oleh program yang telah direncanakan tidak berjalan dengan baik sehingga menyebabkan output yang dihasilkan menjadi tidak maksimal. Selain itu, BPKPBPB Karimun tidak membuat laporan pencapaian target secara jelas sehingga tingkat produktivitas yang dimiliki Badan tersebut tidak dapat diukur dalam bentuk angka. Hal ini memberikan dampak pada Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun yang sampai saat ini masih belum mampu menyaingi kawasan bebas yang ada didalam negeri maupun luar negeri dalam membantu meningkatkan pertumbuhan ekonomi domestik bahkan negara.

3.2 Kualitas Layanan

Kinerja suatu organisasi pelayanan publik juga ditentukan oleh kualitas layanan yang diberikan. Baik dan buruknya suatu layanan ditentukan oleh kepuasan yang dirasakan oleh masyarakat penerima jasa layanan. ketidakpuasan masyarakat

terhadap layanan yang diterima berpengaruh negatif terhadap nilai kualitas layanan yang diperoleh suatu organisasi.

3.2.1 Perilaku Pegawai BPKPBPB Karimun Dalam Melayani Masyarakat Yang Meliputi Kesopanan, Kejujuran, dan Kedisiplinan.

Perilaku pegawai merupakan salah satu unsur untuk mengukur kualitas layanan yang diberikan BPKPBPB Karimun terhadap penerima jasa layanan yaitu perusahaan. Perilaku pegawai dalam memberikan layanan kepada masyarakat juga menjadi unsur yang diperhatikan oleh BP Kawasan Karimun agar masyarakat atau investor merasa puas terhadap layanan yang diterima. Bapak Rudy Trisna selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik BPKPBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 17 Januari 2019, Pukul 10.00 WIB) mengatakan bahwa:

“Jadi begini, para investor datang kemari dengan tujuan yang baik mau berinvestasi ke wilayah kita. Mereka datang dengan tujuan yang baik tentunya kita harus layani dengan jauh lebih baik juga. Jadi pelayanan itu sangat penting karena investasi masuk selain melihat fasilitas infrastuktur yaitu melalui pelayanan kita. Untuk menjaga kualitas yang diberikan kepada masyarakat, kami selaku pegawai BPKPBPB Karimun dalam melaksanakan tugas selalu menerapkan sistem 3S yaitu senyum, sapa, dan salam. Ketiga hal tersebut merupakan dasar utama dalam menjaga kualitas layanan dari segi perilaku pegawai agar para penerima jasa layanan seperti investor maupun masyarakat merasa nyaman terhadap layanan yang kami berikan.”

Berdasarkan wawancara tersebut bahwa masuknya investasi di Kawasan PBPB Karimun salah satunya dipengaruhi oleh pelayanan. perilaku pegawai dalam menjaga kesopanan diterapkan dengan cara mengutamakan senyum, sapa, dan salam. Perilaku yang diberikan BPKPBPB Karimun dalam memberikan pelayanan dengan cara 3S tersebut dilakukan untuk memelihara kenyamanan dari penerima jasa layanan atau investor karena apabila investor merasa nyaman maka akan berdampak positif terhadap proses penanaman investasi di Kawasan PBPB Karimun. Perilaku pegawai BPKPBPB Karimun dalam menjaga kesopanan

mendapatkan respon positif dari Bapak Jasman selaku HRD Supervisor PT Trimegah Perkasa Utama dalam wawancara (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 14.45 WIB) yang mengatakan:

“Segala urusan yang berhubungan dengan Badan FTZ diperusahaan ini merupakan tugas saya dan saya bekerja diperusahaan ini sudah puluhan tahun. Selama saya berurusan dengan pihak tersebut memang pelayanannya baik. Saya menilai pelayanan mereka dari segi kesopanan itu tidak ada masalah. Pakaian yang mereka kenakan sopan, bahasa yang mereka gunakan juga baik, dan misalkan kami dari pihak perusahaan ada kesalahan dalam melengkapi berkas-berkas mereka tetap memberitahu kami dengan baik.”

Berdasarkan wawancara di atas kemampuan BPKPBPB Karimun dalam menjaga kesopanan mendapatkan respon yang baik dari pihak perusahaan. Kesopanan BPKPBPB Karimun dibuktikan dengan menggunakan pakaian yang sopan, berbahasa dengan sopan santun, dan menyampaikan informasi dengan kalimat yang bisa diterima dengan baik oleh perusahaan.

Selain kesopanan, perilaku pegawai juga dinilai berdasarkan tingkat kejujuran dan kedisiplinan BPKPBPB Karimun. Kejujuran merupakan aspek penting yang diterapkan BPKPBPB Karimun dalam menjaga kualitas layanan dengan tujuan untuk menimbulkan rasa percaya terhadap kinerja yang dijalankan. Bapak Rusmansyah selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) mengatakan bahwa:

“Kalau dari segi kejujuran kita sudah menerapkan sistem online sehingga kita tidak bisa main-main dalam bekerja karena sistemnya sudah transparan. Untuk masalah keuangan yang diterima baik pajak maupun proses perijinan kita tidak menerima uang secara langsung dari calon investor. Dana itu langsung diserahkan kepada pihak pusat melalui Bank.”

Melihat penjelasan dari Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun, untuk menjaga kualitas kejujuran pegawai BPKPBPB Karimun menerapkan sistem online di dalam proses keuangan yang

diterima. Penerapan sistem online tersebut ditujukan untuk meminimalisir penyalahgunaan kewenangan untuk kepentingan golongan atau pribadi. Penerapan sistem online merupakan upaya BPKPBPB Karimun untuk menciptakan transparansi kinerja yang lebih baik. Kejujuran BPKPBPB Karimun juga dirasakan pihak perusahaan melalui wawancara dengan Bapak Zuchri Lubis selaku HRD & GA Manager PT Riau Alam Indonesia (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 09.30 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Untuk kejujuran pelayanan alhamdulillah selama saya melakukan pengurusan dengan BP Kawasan kami tidak pernah dipungut biaya apapun. Kecuali biaya yang memang merupakan tanggung jawab kami ya wajib kami bayar dan itu tidak dibayar di BP Kawasan. Pihak perusahaan transfer biasanya. Tapi kalau misalkan yang berhubungan dengan aturan FTZ mengenai fasilitas pembebasan pajak kami akui fasilitas itu kami terima dengan baik dengan syarat mengisi dokumen sesuai ketentuan yang berlaku. Kami tidak pernah diminta biaya tambahan agar urusan kami diselesaikan dalam waktu cepat. kalau misalkan mereka bilang tiga hari ya siapnya tiga hari, kalau misalkan sehari ya sehari. Tidak ada pungli tidak ada pemerasan kalau saya menilai sudah cukup baiklah.”

Berdasarkan wawancara tersebut perilaku pelayanan dari aspek kejujuran dinilai baik oleh perusahaan. BPKPBPB Karimun menjaga kejujuran dengan tidak melakukan pungutan liar agar perusahaan mendapatkan layanan tepat waktu. Terkait fasilitas pembebasan pajak yang diberikan kepada perusahaan di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun juga berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kualitas layanan juga dinilai berdasarkan tingkat kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas. Kedisiplinan pegawai dilihat melalui sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugasnya secara profesional dan tepat waktu. Dengan pegawai yang profesional otomatis kinerja BPKPBPB Karimun akan lebih profesional. Bapak Rudy Trisna selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik

BPKPBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 17 Januari 2019, Pukul 10.00 WIB) mengatakan bahwa:

“Untuk menjaga kedisiplinan kita sudah menggunakan sistem finger print sebagai absensi kita dalam bekerja. Sehingga waktu pegawai masuk dan keluar kantor bisa dilihat. Apabila ada yang melanggar maka akan diberi surat teguran bahkan sanksi. Kalau dilihat dari kedisiplinan alhamdulillah sudah berjalan dengan baik karena pegawai BP sudah diberikan suatu pengertian dan dididik untuk menjadi lebih professional lagi.”

Berdasarkan wawancara di atas untuk menjaga kedisiplinan dalam memberikan pelayanan, BPKPBPB Karimun menerapkan sistem finger print. Sistem ini diterapkan sebagai absensi agar pegawai yang datang dan pulang kantor tepat waktu. Untuk menjaga kedisiplinan BPKPBPB Karimun juga menerapkan pemberian sanksi kepada pegawai yang dengan sengaja melanggar aturan. Tingkat profesionalitas pegawai BPKPBPB dalam memberikan layanan juga disampaikan oleh Bapak Jasman selaku HRD Supervisor PT Trimegah Perkasa Utama dalam wawancara (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 14.45 WIB) yang mengatakan bahwa:

“Kalau kami kesana kami tidak pernah menunggu untuk mendapatkan layanan. mereka bekerja dengan profesional. Saya pernah datang disaat jam istirahat karena ada urusan mendadak dan mereka tetap layani dengan baik. kami cukup terbantu dengan adanya Badan FTZ ini. Segala sesuatu yang kami butuhkan yang berhubungan dengan Badan FTZ diterima dengan baik dan selesai tepat waktu.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak PT.Trimegah Perkasa Utama, perilaku yang diberikan BPKPBPB Karimun dalam menerapkan kedisiplinan dibuktikan dengan tidak membiarkan masyarakat pengguna jasa layanan menunggu untuk mendapatkan layanan. Profesionalitas BPKPBPB Karimun juga ditunjukkan melalui kesiapan dalam memberikan layanan walaupun disaat jam istirahat. maka dari itu perilaku BPKPBPB Karimun dalam menjaga kualitas kedisiplinan mendapatlan respon yang positif.

3.2.2 Bentuk pelayanan BPKPBPB Karimun meliputi pelaksanaan perijinan, pembangunan infrastruktur, dan pengembangan pariwisata yang tepat dan sesuai dengan aspirasi masyarakat.

Bentuk pelayanan merupakan kemampuan BPKPBPB Karimun dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tugas dan fungsi berdasarkan aspirasi masyarakat. Semakin bagus pelayanan yang diberikan maka semakin baik pula nilai yang didapatkan. Dalam memaksimalkan kualitas layanan, BPKPBPB Karimun telah menyusun suatu program untuk meningkatkan kualitas pegawai melalui kegiatan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM). Kegiatan pengembangan SDM BPKPBPB Karimun dilakukan dengan mengikutsertakan pejabat dan staf terkait untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pada lembaga-lembaga yang kredibel di Yogyakarta dan di Jakarta. Adapun kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai BP dalam memberikan layanan sesuai tugas dan fungsi BPKPBPB Karimun (BP Karimun, 2017).

Tugas pokok BPKPBPB Karimun salah satunya ialah memberikan pelayanan dalam memproses perijinan usaha kepada investor yang akan menanamkan modal di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik BPKPBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 17 Januari 2019, Pukul 10.00 WIB) mengatakan bahwa:

“Sebagai bentuk perbaikan pelayanan perijinan yang kami sediakan kepada investor yang berasal dari dalam maupun luar negeri kami selaku pemberi layanan telah mencoba untuk membuat suatu inovasi baru dengan menerapkan sistem online. Dengan adanya sistem online ini para investor yang berasal dari negara mana saja bisa mengajukan proses perijinan melalui jarak jauh tanpa harus datang ke kantor kita. Sementara untuk perusahaan

yang sudah ada sistem ini juga bisa digunakan untuk melakukan proses perijinan lainnya seperti izin bongkar muat barang dan beberapa izin lainnya.”

Berdasarkan wawancara di atas peningkatan kualitas bentuk layanan diberikan dengan membuat inovasi baru yaitu menggunakan sistem online. Sistem online dibuat untuk memberikan kemudahan bagi para investor agar proses pelayanan perijinan semakin efektif. Jadi bentuk pelayanan yang diberikan oleh BPKPBPB Karimun dalam memproses perijinan usaha dapat dilakukan dengan cara manual maupun online.



Gambar 3.1 sosialisasi aplikasi tahap 1 sistem informasi perizinan BP Karimun

Sumber: <http://www.bpkarimun.net/index.php/41-bpkarimun-news/berita-lokal/265-sosialisasi-sip-bp-karimun>

Manfaat inovasi tersebut mendapat respon yang baik dari salah satu perusahaan yang beroperasi di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun yaitu PT Riau Alam Indonesia. Bapak Zuchri Lubis selaku HRD & GA Manager PT Riau Alam Indonesia dalam wawancara (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 09.30 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Layanan Badan Pengusahaan Karimun kami nilai sudah cukup baik. Pelayanan untuk proses perijinan selama dibentuknya BP Kawasan tidak ada

kesulitan. Kami sebagai perusahaan yang bergerak di kawasan ini apabila meminta ijin baik itu perpanjangan usaha maupun keluar masuk barang selama syarat yang ditetapkan telah kami siapkan sesuai ketentuan saya rasa semuanya aman-aman saja. Apalagi sekarang sudah ada sistem online semuanya dimudahkan dan waktu perijinannya juga otomatis semakin efektif dan cepat.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan PT Tri Megah Perkasa Utama, bentuk layanan yang diberikan BPKPBPB Karimun dalam proses perijinan sudah sangat baik. inovasi yang dibuat melalui sistem online juga menambah efektivitas pelayanan agar lebih mudah. Sehingga, para investor tertarik untuk menanamkan modal di Kawasan PBPB Karimun yang akan berdampak pada peningkatan investasi dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Karimun. Kualitas layanan perijinan usaha dibuktikan dengan peningkatan jumlah investasi yang masuk ke kawasan Karimun.

Grafik 3.1

Realisasi investasi di KPBPB Karimun Tahun 2009-2017



Sumber: BP Karimun, 2017

Grafik di atas menunjukkan perkembangan positif terhadap jumlah investasi di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun dimana jumlah investasi di kawasan ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun baik dari Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) maupun Penanaman Modal Asing (PMA). Pada tahun 2017 terlihat adanya kenaikan investasi yang berasal dari

PMDN yakni dari Rp. 7.854.906.907.000 meningkat menjadi Rp. 7.980.626.907.000. peningkatan nilai investasi juga terjadi pada PMA yaitu dari Rp. 15.055.955.294.000 meningkat menjadi Rp. 16.432.301.622.000.

Selain memproses perijinan usaha, BPKPBPB Karimun juga bertugas memberikan pelayanan dibidang percepatan pengembangan kawasan agar mampu bersaing dengan kawasan sejenis di negara lain dengan cara membangun infrastruktur. Pembangunan infrastruktur sangat mempengaruhi daya tarik investor untuk menanamkan modal di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun. Usaha BPKPBPB Karimun dalam meningkatkan pelayanan melalui pembangunan infrastruktur dengan cara membangun jalan di Kawasan PBPB Karimun. Pelaksanaan kegiatan pembangunan jalan dan jembatan di KPBPB Karimun merupakan porsi terbesar dari keseluruhan kegiatan yang berasal dari dana APBN yaitu mencapai 86%. Adapun realisasi penggunaan anggaran untuk pembangunan infrastruktur terdapat dalam tabel berikut:

Tabel 3.3
Realiasi Pelaksanaan Kegiatan BP Karimun Dana APBN Tahun Anggaran 2017

Kode	Kegiatan	Pagu dalam DIPA	Realisasi	Sisa Dana	Persen (%)
4070.002 .004	Administrasi Perkantoran	3,055,000,000	2,420,000,000	634,765,009	79,22
4070.003 .004	Pengembangan Kompetensi SDM BP Karimun	200,000,000	146,366,138	56,633,862	73,18
4070.004 .004	Pemasangan Patok Batas Wilayah KPBPB Karimun	71,000,000	65,385,100	5,614,900	92,09
4070.004 .004	Pemetaan Wilayah Perusahaan dan Penyusunan Clusterring di KPBPB Karimun	117,500,000	89,988,500	27,511,500	76,59

4070.005 .004	Penyusunan Renstra BP Karimun 2018- 2022	197,0000,000	114,806,659	82,193,341	58,28
4070.006 .004	Monitoring dan Evaluasi Perkembangan Perijinan, Penanaman Modal dan Ketenagakerjaan	169,000,000	142,229,400	26,770,600	84,16
4070.006 .004	Monitoring Pengelolaan Limah Industri di KPBPB Karimun	97,000,000	80,677,300	16,322,700	83,17
4070.007 .004	Sinkronisasi dan Verifikasi Rencana Program dan Kegiatan BP Karimun	177,500,000	140,428,201	37,071,799	79,11
4070.008 .004	Pemeliharaan dan Pembangunan Jalan di KPBPB Karimun	29,168,000,00 0	29,029,622,08 6	138,377,914	99,53
4070.010 .004	Promosi Dagang, Industri dan Investasi di KPBPB Karimun	696,240,000	517,810,422	178,429,578	74,37
Jumlah		33,948,240,00 0	32,747,548,79 7	1,200,691,2 03	96,46

Sumber: Laporan Tahunan BP Karimun, 2017

Berdasarkan tabel di atas, kegiatan pemeliharaan dan pembangunan jalan di KPBPB Karimun merupakan kegiatan yang menggunakan realisasi anggaran terbesar yaitu sebanyak Rp 29.029.622.086 dari anggaran keseluruhan yang berjumlah Rp 32.747.548.797. Pembangunan infrastruktur ini merupakan kegiatan prioritas guna mengintegrasikan setiap kawasan industri dengan pelabuhan. Adapun kegiatan yang dilaksanakan adalah sebagai berikut:

1. Pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir selatan dari simpang Bukit Tembak sampai dengan simpang Roro Parit Rampak,

2. Pembangunan jalan dan jembatan di wilayah pesisir utara dari simpang PT. Panin sampai dengan simpang PT. Karimun Sembawang Shipyard dan PT. Oiltangking.



*Gambar 3.2 Syukuran Jalan Pesisir Utara Meral Barat Kabupaten Karimun
Sumber: <http://www.bpkarimun.net/index.php/41-bpkarimun-news/beritalokal/264-syukuran-pembangunan-dan-pembukaan-jalan-pesisir-utara>*

Penyusunan program pembangunan jalan sebagai program prioritas merupakan usaha BPKPBPB Karimun dalam memberikan pelayanan agar masyarakat maupun investor dapat menggunakan fasilitas dengan baik. Penilaian kualitas pelayanan BPKPBPB Karimun dengan adanya pembangunan jalan dinilai positif oleh Ibu Renni Yunita selaku Kepala Seksi Pelaksanaan dan Pengendalian Penanaman Modal Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karimun dalam wawancara (Tanggal 16 Januari, Pukul 10.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Jalan merupakan infrastruktur penting yang harus kita miliki sebagai Kawasan PBPB, maka dari itu pembangunan jalan yang dibuat oleh Badan Kawasan sangat efektif karena sesuai dengan prioritas pembangunan yang dibutuhkan. Kalau kita perhatikan jalan baru yang dibuat itu cukup besar ya cocoklah untuk mendukung kegiatan perusahaan. Namun saya lihat memang belum maksimal karena belum semua kawasan yang jalannya diperbaiki dan masih banyak infrastruktur lainnya yang perlu dibangun selain jalan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksanaan dan Pengendalian Penanaman Modal Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu

Kabupaten Karimun bahwa pelaksanaan pembangunan jalan cukup baik. Namun karena masih ada beberapa infrastruktur lainnya yang belum memiliki fasilitas memadai menyebabkan kualitas layanan yang BPKPBPB dalam menyediakan infrastruktur masih belum maksimal. Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00) menyatakan:

“Percepatan pengembangan kawasan melalui pelayanan infrastruktur kita akui memang belum maksimal. Sampai saat ini hanya jalan yang mampu kita bangun. Untuk infrastruktur lain memang belum kita realisasikan. Pelabuhan merupakan salah satu infrastruktur penting namun masih belum mampu kita perbaiki fasilitasnya karena kita tidak difasilitasi dana yang cukup untuk menyediakan infrastruktur itu. Sebenarnya pembangunan infrastruktur sudah kita masukkan kedalam program di dalam Renstra tapi pengerjaannya kita belum bisa. Hal ini tentunya memberikan dampak negatif bagi kinerja kami karena bukan kami yang tidak mau membangun tapi konsistensi pemerintah pusat dalam memberikan anggaran yang bermasalah.”

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengelolaan Lahan BPKPBPB Karimun bahwa pelayanan dari segi infrastruktur masih belum maksimal. Kekurangan biaya yang diterima merupakan sebab keterlambatan pembangunan dan pengembangan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas dalam waktu cepat. Dengan pembangunan infrastruktur yang belum maksimal maka secara otomatis pelayanan yang diberikan juga belum berjalan dengan baik. namun BPKPBPB Karimun selalu berusaha untuk memperbaiki pelayanan agar tujuan pembentukan BPKPBPB dalam menarik investasi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Karimun dapat berjalan sesuai dengan harapan.

Tugas BPKPBPB Karimun selanjutnya ialah melakukan kegiatan-kegiatan di bidang ekonomi. Kegiatan pengembangan ekonomi masyarakat Karimun dapat dilakukan dengan mengembangkan pariwisata yang ada di kawasan tersebut.

Pariwisata merupakan salah satu strategi yang bisa dijadikan modal sebagai upaya peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Dengan adanya pengelolaan pariwisata yang bagus akan memberikan daya tarik bagi wisatawan yang berasal dari dalam maupun mancanegara untuk berkunjung. Semakin banyak jumlah pengunjung yang datang ke kawasan PBPB Karimun akan memberikan dampak ekonomi yang baik bagi masyarakat sekitar. Masyarakat akan terbantu dengan usaha-usaha yang dibuat di area pariwisata dengan cara berdagang atau penyediaan jasa lainnya seperti penginapan, transportasi, dan lain-lain.

Upaya pelayanan dari segi pengembangan pariwisata yang ada di Kawasan PBPB Karimun dituangkan didalam misi BPKPBPB Karimun tahun 2013-2017 yaitu Menjadikan Kawasan PBPB Karimun sebagai Daerah Tujuan Kelas Dunia Berbasis Budaya Lokal. Untuk mendukung misi tersebut BPKPBPB Karimun membuat program pengembangan dan peningkatan pariwisata dengan rencana kegiatan sebagai berikut:

1. Penyusunan masterplan pariwisata dan destinasi-destinasi alami baru yang belum tereksplorasi
2. Peningkatan kerja sama kelembagaan pendidikan, lembaga penelitian, dan asosiasi pariwisata di Kawasan BP Karimun
3. Pengembangan dan peningkatan kawasan pertahanan dan kemanana pulau-pulau terdepan diwilayah Republik Indonesia.

Pelayanan pengembangan pariwisata yang dibuat oleh BPKPBPB Karimun tersebut belum dapat direalisasikan dengan maksimal. Pihak BPKPBPB Karimun tidak bisa menjalankan program dan kegiatan yang berhubungan dengan

pengembangan pariwisata yang menyebabkan misi kawasan sebagai kawasan wisata kelas dunia tidak bisa dicapai. Hambatan pelayanan pengembangan pariwisata tersebut dijelaskan oleh Bapak Rusmansyah, selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) yang menyatakan:

“Sebenarnya ada banyak keuntungan yang bisa kita terima dari pariwisata. Yang pertama masuknya investasi pariwisata dan yang kedua masyarakat bisa menghasilkan uang dari kunjungan wisata dengan berdagang di area pariwisata. Kami sebagai lembaga yang berwenang memberikan pelayanan pengembangan pariwisata sudah berupaya melalui program-program yang kami buat di dalam renstra bahkan jika anda melihat misi kami salah satunya ialah ingin menjadikan kawasan ini sebagai daerah kunjungan wisata kelas dunia. namun kami terhambat karena status kelembagaan yang ketetapanannya terlambat. Sejak 2009 Badan ini dibentuk baru di akhir tahun 2017 kelembagaannya disahkan sebagai lembaga non struktural. Jadi selama lebih kurang delapan tahun kami tidak bisa membangun apapun. Infrastruktur yang wajib saja kami baru bangun ditahun 2017 yaitu jalan. Infrastruktur saja belum maksimal bagaimana kami bisa mengolah kawasan kita. Untuk mengolah itu tentunya kita butuh biaya, sedangkan biaya yang kita terima sangat terbatas. Selama ini hanya pelayanan perijinan yang agak baik menurut saya, selebihnya kita masih tahap perbaikan agar tujuan kita dapat tercapai”

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Ketenaga Kerjaan dan Hubungan Industri BPKPBPB Karimun bahwa bentuk pelayanan dari segi pengembangan pariwisata belum berjalan dengan efektif. Hambatan pengembangan pariwisata sama dengan hambatan yang diterima dalam membangun infrastruktur kawasan. Kurangnya anggaran yang diterima merupakan faktor penyebab utama keterlambatan pengembangan pariwisata di kawasan tersebut. konsistensi pemerintah pusat dalam membangun kawasan strategis ini sangat diharapkan agar tujuan pembentukan kawasan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi domestik maupun negara dapat berjalan sesuai dengan harapan.

Penilaian Pengembangan pariwisata di Kawasan PBPB Karimun dikatakan oleh Ibu Ismayani selaku Staff Bidang Sarana dan Prasarana Dinas Pariwisata Seni dan Budaya Kabupaten Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari, Pukul 15.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Terkait pengelolaan pariwisata di Kawasan FTZ belum ada pengelolaannya oleh BPKPBPB Karimun. Sampai saat ini belum ada komunikasi maupun koordinasi antara BP Karimun dengan kita untuk membahas pengembangan pariwisata di kawasan PBPB Karimun. Wisata yang ada di kawasan FTZ juga sampai saat ini masih sama tidak ada perkembangan yang signifikan. Kami berharap dengan adanya BP Kawasan dapat membantu kami dalam mengembangkan pariwisata yang ada di daerah kita karena sayang sekali jika tidak dimanfaatkan.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa terkait pengelolaan pariwisata yang ada di kawasan PBPB Karimun belum ada koordinasi dengan dinas terkait. Koordinasi dalam mengembangkan pariwisata kawasan sangat diharapkan untuk menjadikan kawasan sebagai kawasan wisata kelas dunia dapat berjalan maksimal. Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) yang menyatakan:

“Jumlah pegawai yang kami punya untuk menyelesaikan tugas masih belum efektif. ada beberapa jabatan yang kedudukannya masih kosong termasuk bidang pengembangan pariwisata. Kita mau tambah pegawai tapi kita tidak dibiayai oleh APBN. Saat ini anggaran yang kami terima untuk membayar gaji pegawai hanya diperbantukan oleh APBD Kabupaten karimun. Sampai hari ini kita memang belum menyentuh sama sekali untuk pengelolaan pariwisata kawasan perdagangan bebas. terkait koordinasi juga belum ada karena pegawai yang membidangi pariwisata memang masih kosong.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, tidak adanya koordinasi pengembangan pariwisata disebabkan oleh personil dibidang kepariwisataan dan perizinan tertentu di BPKPBPB Karimun yang masih kosong. Pihak BPKPBPB Karimun belum bisa menambah pegawai karena anggaran yang diterima untuk membayar gaji pegawai tidak mencukupi. Hal ini karena pembiayaan pegawai BPKPBPB Karimun sebagai

Lembaga Non Struktural tidak berjalan sebagaimana mestinya. Biaya pegawai BPKPBPB Karimun sampai saat ini hanya berasal dari APBD Kabupaten Karimun yang menyebabkan kekosongan jabatan sehingga berdampak pada pelayanan yang diberikan.

Hasil analisis kualitas layanan yang diberikan BPKPBPB Karimun sebagai indikator pengukuran kinerja berjalan cukup baik. Perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan sudah baik namun masih terdapat kekurangan dari bentuk layanan seperti pengembangan infrastruktur dan pariwisata. beberapa faktor kelemahan pelayanan di sebabkan masalah kelembagaan sehingga dana APBN yang diterima sangat terbatas yang mengakibatkan proses pelayanan pengembangan kawasan menjadi terhambat. Selain itu dana tersebut juga tidak dapat dialokasikan untuk gaji pegawai. Hal ini menyebabkan jumlah pegawai yang bekerja di BPKPBPB Karimun masih sangat terbatas sehingga pelayanan tidak dapat berjalan dengan maksimal.

3.3 Responsivitas

Menurut Agus Dwiyanto (2008) responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan aspirasi masyarakat. Aspirasi masyarakat yang diterima diaplikasikan melalui program dan kegiatan yang selaras dengan kebutuhan masyarakat.

3.3.1 Sikap BPKPBPB Karimun dalam merespon keluhan dari masyarakat atau pengguna jasa layanan terhadap kegiatan pengembangan kawasan perdagangan

bebas meliputi membiarkan atau menjawab keluhan, menjawab keluhan dan memberikan rekomendasi, menjawab keluhan dan meneruskan dengan pertanyaan.

Responsivitas BPKPBPB Karimun dapat dilihat berdasarkan sikap yang diberikan kepada masyarakat atas keluhan yang diterima. Sikap BPKPBPB Karimun dalam menerima keluhan masyarakat disampaikan oleh Bapak Rudy Trisna selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik BPKPBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 17 Januari 2019, Pukul 10.00 WIB) yang mengatakan bahwa:

“Kita sangat responsive apabila ada masukan maupun keluhan yang berasal dari masyarakat maupun perusahaan. Keluhan yang diterima bisa menjadi koreksi kami dalam memperbaiki pelayanan agar lebih baik lagi. Kami selalu memberikan pandangan kepada seluruh pegawai kami bahwa tugas kami ialah melayani masyarakat untuk itu setiap kritikan masyarakat harus kami terima dengan baik. setiap tiga bulan sekali kita adakan suatu kegiatan dimana kita kumpulkan setiap perwakilan perusahaan untuk datang ke kantor. Kegiatan itu kita agendakan untuk mereka apabila ada keluhan yang dirasakan boleh disampaikan secara langsung kepada kami. Dalam agenda tersebut kami juga mengundang dinas-dinas terkait misalkan Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu untuk ikut memberi masukan terhadap kerja yang kami berikan”

Berdasarkan wawancara tersebut bahwa BPKPBPB Karimun menganggap masukan yang diterima oleh masyarakat sangat berperan penting terhadap perbaikan pelayanan dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik. upaya mereka menjaga kualitas kinerja yang dijalankan ialah menerima keluhan secara terbuka dari masyarakat maupun perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas. kegiatan tersebut dilaksanakan setiap tiga bulan sekali dengan maksud agar segala spirasi dapat tersampaikan secara langsung. Tujuan pelaksanaan kegiatan tersebut ialah supaya segala sesuatu yang menjadi kendala pelaksanaan kegiatan usaha di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun dapat diselesaikan dengan baik.



Gambar 3.3 Kegiatan Bulanan Pertemuan BP Karimun dengan Investor

Sumber: <http://www.bpkarimun.net/index.php/41-bpkarimun-news/berita-lokal/257-koordinasi-dan-evaluasi-investasi-ftz-karimun>

Gambar di atas merupakan kegiatan yang dilaksanakan BPKPBPB Karimun dalam upaya menjaga responsibilitas. Kegiatan tersebut dihadiri oleh perwakilan perusahaan yang beroperasi di KPBPB Karimun. Sikap BPKPBPB Karimun dalam merespon keluhan masyarakat berdasarkan wawancara dengan Bapak Zuchri Lubis selaku HRD & GA Manager PT Riau Alam Indonesia (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 09.30 WIB) menyatakan bahwa:

“Responsivitas mereka cukup baik. kami diberikan ruang untuk menyampaikan keluhan bahkan terkadang keluhan yang berada diluar wewenang mereka pun mereka terima. Kita kaya sharing dengan mereka dan waktu saya ikut kegiatan itu saya cukup nyaman karena setiap perusahaan diberikan waktu untuk menyampaikan pendapat jadi ga ada keributan ga ada demo. Mereka tidak hanya menerima keluhan kemudian diam tapi memang ada perubahan yang diberikan. Keluhan dari kami mereka tampung dalam pertemuan itu dan mereka berikan solusinya gimana.”

Dalam wawancara dengan Manager PT Riau Alam Indonesia tersebut, penilaian perusahaan selaku penerima jasa layanan terhadap sikap BPKPBPB Karimun dalam menerima keluhan sudah baik. pihak perusahaan diberikan ruang untuk menyampaikan keluhan didalam forum diskusi. Keluhan tersebut diterima dengan baik oleh BPKPBPB Karimun, kemudian diberikan solusi atau rekomendasi agar dapat diselesaikan.

3.3.2 Daya Kemampuan BPKPBPB Karimun dalam memberikan solusi terhadap keluhan masyarakat yang meliputi kecepatan pemberian solusi dan kecermatan pemberian solusi.

Ditahap ini BPKPBPB Karimun telah memiliki kemampuan untuk memberikan solusi terhadap keluhan sesuai dengan aspirasi masyarakat. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Rudy Trisna selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik BPKPBPB Karimun (Tanggal 17 Januari 2019, Pukul 10.00 WIB) mengatakan bahwa:

“Sebagai bentuk salah satu masukan yang pernah kami terima ialah terkait jalan di kawasan industry banyak yang rusak, sebagai bentuk responsivitas kami dalam memberikan pelayanan maka kami upayakan untuk membangun jalan. Kami berulang kali melakukan konfirmasi dengan pemerintah pusat agar pembiayaan pembangunan infrastruktur dapat segera diturunkan dan alhamdulillah sekarang kita sudah punya jalan yang jauh lebih baik meskipun bertahap.”

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan dan Teknik BPKPBPB Karimun diatas bahwa keluhan yang disampaikan masyarakat langsung direspon oleh BPKPBPB Karimun dengan cara melakukan pembangunan jalan guna memudahkan masyarakat maupun pihak perusahaan untuk melakukan kegiatan ekonomi di Kawasan PBPB Karimun. Solusi dari keluhan masyarakat terkait kondisi jalan yang sudah rusak tersebut yaitu dengan cara menyusun

program pembangunan jalan di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun. Dengan adanya masukan tersebut, BPKPBPB Karimun menjadi tahu apa yang dibutuhkan masyarakat dan dapat melakukan perbaikan pelayanan dengan tepat sasaran.

Kemampuan BPKPBPB Karimun dalam memberikan solusi terhadap keluhan masyarakat juga disampaikan oleh Bapak Jasman selaku Bapak Zuchri Lubis selaku HRD & GA Manager PT Riau Alam Indonesia dalam wawancara (Tanggal 18 Januari 2019, Pukul 09.30 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Selama ini kami belum ada memberi keluhan yang berat kepada Badan Kawasan. Tapi kalau keluhan-keluhan kecil ada, kan sekarang ini pelayanan perijinan sudah online kan ya jadi perusahaan masih belum terlalu lues menjalankan proses online itu nah jadi kami meminta pihak BP Kawasan untuk memberi tahu bagaimana alurnya supaya jelas penggunaannya. Ya buktinya memang kami diundang belum lama ini untuk ikut semacam pelatihan dan kita juga dikasi semacam modul untuk dipelajari sendiri. Jadi saya rasa solusi mereka cukup bagus dan geraknya lumayan cepat.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD & GA Manager PT Riau Alam Indonesia mengenai responsivitas yang diberikan BPKPBPB Karimun dalam menanggapi keluhan perusahaan selaku pengguna jasa layanan sudah baik. Kemampuan BPKPBPB Karimun dalam memberikan solusi ditunjukkan dengan mengadakan suatu kegiatan untuk memberikan semacam pelatihan kepada perusahaan agar proses perijinan usaha melalui sistem online dapat berjalan lebih efektif.

Kinerja BPKPBPB Karimun berdasarkan responsivitas sudah baik. sikap dan solusi yang diberikan dapat membuat masyarakat pengguna jasa layanan merasa puas. Solusi yang dihasilkan juga mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat maupun perusahaan di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan

Bebas Karimun melalui program dan kegiatan yang telah dilaksanakan. Hal ini tentunya berpengaruh baik bagi peningkatan ekonomi di Kawasan PBPB Karimun tersebut.

3.4 Responsibilitas

Responsibilitas merupakan kemampuan Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun untuk membuat program dan kegiatan sesuai untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat Kabupaten Karimun dengan mengembangkan kawasan untuk menarik investasi. Responsibilitas tersebut dilihat berdasarkan kemampuan BPKPBPB Karimun dalam melaksanakan tanggungjawab sesuai dengan visi misi dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

3.4.1 Pencapaian program dan kegiatan BPKPBPB Karimun yang sesuai dengan visi dan misi

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2007 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun bahwa sebagian wilayah yang ada di Kabupaten Karimun merupakan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas. oleh karena itu pemerintah daerah Kabupaten Karimun menetapkan Visi yaitu “Terwujudnya Kabupaten Karimun sebagai Pusat Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Maritim yang Terdepan Berlandaskan Iman dan Taqwa”.

Berlandaskan visi Kabupaten Karimun tersebut, Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas menetapkan visi yang sejalan dengan visi Kabupaten Karimun yaitu “Mewujudkan BP Karimun sebagai Pengelola Kawasan Industri Maritim Kelas Dunia”. Agar visi dan misi BPKPBPB Karimun dapat tercapai maka program dan kegiatan yang dilaksanakan harus

berlandaskan visi dan misi tersebut. Bapak Rusmansyah selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) mengatakan bahwa:

“Program harus sesuai dengan visi misi, kalau bersimpangan dengan visi misi lucu pula nanti. Yang mendasari program ialah visi misi lantas melihat kepentingan masyarakat karimun maupun investor dan jangan sampai tidak sinkron dengan visi dan misi. Barulah kita buat program agar program kita tepat sasaran.”

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri BPKPBPB Karimun dalam proses pembangunan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Karimun melalui program harus berlandaskan dengan visi dan misi yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. program dan kegiatan yang dibuat oleh BPKPBPB Karimun dilihat berlandaskan kepentingan masyarakat dan juga investor agar visi misi dapat tercapai dan masyarakatpun mendapatkan manfaat dari program tersebut. adapun hubungan antara program visi misi dan program BPKPBPB terdapat dalam tabel berikut:

Tabel 3.4

Hubungan Visi, Misi, dan Program Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun

No	Visi	Misi	Program
1	Mewujudkan BP Karimun sebagai Pengelola Kawasan Industri Maritim Kelas Dunia	Mengembangkan kelembagaan yang professional	a. Program pengembangan dan peningkatan kelembagaan aparatur/sumber daya manusia b. Program aspek kepastian hukum dan fasilitas intensif
2		Menyediakan jasa alih kapal kelas dunia yang terintegrasi dengan pelabuhan internasional	a. Program pengembangan dan peningkatan pelabuhan/alih kapalskala internasional

3		Menjadikan kawasan industri maritim dan perdagangan yang berdaya saing internasional	<ul style="list-style-type: none"> a. Program pengembangan dan peningkatan infrastruktur kawasan BPK Karimun b. Program pengembangan dan peningkatan pusat-pusat industri, perkapalan, perdagangan dan jasa (CBD) di Karimun
4		Menjadikan daerah tujuan wisata kelas dunia berbasis budaya lokal	<ul style="list-style-type: none"> a. Program pengembangan dan peningkatan pariwisata, pendidikan dan pertahanan dan keamanan kawasan BPK Karimun

Sumber: Rencana Strategis BP Karimun Tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel diatas, rencana yang disusun BPKPBPB Karimun untuk mencapai hasil yang sesuai dengan visi dan misi sudah saling berhubungan. Program-program tersebut dikembangkan kedalam beberapa kegiatan yang sesuai dengan target sasaran yang telah ditetapkan. Jika dilihat berdasarkan pelaksanaan kegiatan yang dijalankan, tidak semua program tersebut dapat diimplementasikan dengan baik. dengan tidak terlaksananya program tersebut menyebabkan hasil pencapaian yang diharapkan sesuai visi dan misi BPKPBPB Karimun dinilai belum maksimal. Bapak Rusmansyah, selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) menyatakan:

“Program dan kegiatan untuk mencapai visi misi sudah ada di rencana strategis. Jika dilihat program dan kegiatan yang kita susun memang sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran kita. Tapi apa artinya rencana tersebut jika tidak bisa kita implementasikan. Dan itulah yang kami alami. Mengapa sampai terjadi seperti itu kembali lagi kepada masalah utama yaitu kelembagaan yang belum jelas statusnya dan keterbatasan anggaran. Kita ini ibarat anak yang dilahirkan tapi tidak dikasi makan. visi misi kita ga tercapai bukan berarti program kita tidak sesuai, tapi biaya untuk melaksanakan program itu yang kita ga punya termasuk pembayaran honor pegawai. Ya untuk kedepan kita sangat mengharapkan perhatianlah dari pemerintah pusat agar kawasan ini dapat dikembangkan karena untuk meningkatkan investasi

kita butuh kawasan yang standarnya baik biar bisa bersaing dengan negara lain juga.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun bahwa pencapaian program yang sesuai dengan visi misi belum berjalan dengan baik. Hambatan kelembagaan dan keterbatasan anggaran yang menyebabkan program dan kegiatan tidak diimplementasikan sesuai rencana sehingga hasil yang didapatkan juga tidak maksimal.

3.4.2 Pelaksanaan Program dan Kegiatan BPKPBPB Karimun sesuai dengan prinsip administrasi yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2000 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas

Pelaksanaan program dan kegiatan sebagai bentuk tanggung jawab tidak hanya dilihat berdasarkan visi dan misi BPKPBPB Karimun. Selain visi dan misi, acuan BPKPBPB Karimun dalam melaksanakan program dan kegiatan juga dilihat berdasarkan ketentuan undang-undang yang berlaku. Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00) menyatakan:

“Untuk menjalankan tugas dan kewajiban, kita selaku badan yang berwenang mengelola kawasan perdagangan bebas di Karimun kita harus mengikuti aturan. Didalam PP pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2000 menjelaskan bahwa tugas BP Kawasan ialah melakukan pengelolaan, pengembangan, dan pembangunan di Kawasan Perdagangan bebas dan Pelabuhan bebas sesuai dengan fungsi kawasan itu sendiri dalam upaya menarik investasi masuk. Dari situlah kita jabarkan kedalam program kita, kita bangun jalan misalkan itu kan salah satu bentuk pembangunan jadi ada kesesuaian antara aturan dengan program”

Melihat hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengelolaan Lahan BPKPBPB Karimun bahwa program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Badan tersebut mengikuti peraturan yang telah ditetapkan. Adapun aturan tersebut terdapat dalam Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2000 Tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas. Dalam peraturan tersebut Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun mempunyai tugas dan wewenang untuk mengelola, mengembangkan dan membangun kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas. Penerapan tugas tersebut dijabarkan BPKPBPB Karimun kedalam tabel berikut:

Tabel 3.5

Peran Kelembagaan Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun

Pengelola (Manage)	Pengembang (Develop)	Pembangun (Builder)
Penjabaran : 1. Mengelola kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas seluas 9.666,018 Ha (sebagian wilayah karimun besar dan sebagian wilayah karimun kecil)	Penjabaran : 1. Mengembangkan kawasan industri perdagangan dan kawasan pelabuhan bebas 2. Mengembangkan unit usaha layanan publik 3. Mengembangkan potensi lahan yang belum di pasarkan	Penjabaran : 1. Membangun kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas yang dilengkapi infrastruktur dan sarana penunjang 2. Membangun sarana untuk prasarana publik guna mendukung kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas

Sumber: Rencana Strategis BP Karimun Tahun 2013-2017

Selain mengelola kawasan, BPKPBPB Karimun juga mempunyai wewenang untuk mengeluarkan izin usaha kepada perusahaan yang ingin mendirikan usaha di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas. kemampuan BPKPBPB Karimun dalam menjalankan wewenang tersebut ditunjukkan dengan memperbaiki kualitas lembaga melalui program pengembangan dan peningkatan kelembagaan

aparatur/sumber daya manusia dengan tujuan menciptakan kelembagaan yang profesional. Dengan kelembagaan yang profesional akan memberikan hasil yang baik terhadap jumlah investasi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi kawasan.

Kinerja BPKPBPB Karimun berdasarkan tingkat resposibilitas dinilai masih belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh pencapaian hasil dari program tersebut belum dapat dilaksanakan sepenuhnya. Pencapaian program yang belum maksimal menyebabkan visi dan misi BPKPBPB Karimun sebagai pengelola kawasan industri maritim kelas dunia belum tercapai.

3.5 Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban BPKPBPB Karimun dalam menjelaskan kondisi organisasi secara transparan melalui evaluasi pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan setiap tahun. BPKPBPB Karimun dapat dikatakan akuntabel apabila mampu melaporkan setiap kebijakan yang telah diambil sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3.5.1 Proses BPKPBPB Karimun melaksanakan monitoring dan evaluasi setiap tahun.

Menurut Peraturan Dewan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun Nomor 2 Tahun 2008 dalam Pasal 2 Ayat 2 yaitu Badan Pengusahaan Karimun berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Dewan Kawsan. Berdasarkan peraturan tersebut Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun berkewajiban melaporkan

evaluasi kegiatan kepada Dewan Kawasan yang diketuai oleh Gubernur Kepulauan Riau.

Sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kegiatan yang telah dilaksanakan BPKPBPB Karimun berkewajiban untuk melaporkan pelaksanaan tugasnya secara berkala setiap tiga bulan (laporan triwulan) dan setiap tahun (laporan tahunan). Laporan tersebut digunakan sebagai bentuk evaluasi kinerja dari BPKPBPB Karimun selama satu tahun pelaksanaan kegiatan. Bapak Rusmansyah, selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) menyatakan:

“Sebagai bentuk pertanggungjawaban kami melaksanakan monitoring dan evaluasi secara eksternal dan internal. Untuk yang internal setiap tahun kami membuat laporan pertanggungjawaban atas kegiatan yang kami laksanakan kepada Bapak Gubernur selaku Dewan Kawasan. Laporan itu berisi laporan keuangan, kemudian realiasi investasi, ekspor impor yang berkembang di kawasan bebas Karimun. Untuk yang eksternal kami melakukan kegiatan kunjungan ke perusahaan-perusahaan di Kawasan FTZ untuk memperoleh informasi mengenai tenaga kerja yang terserap diperusahaan, kemudian investasi yang mereka terima kita minta datanya, kemudian kendala perusahaan selama beroperasi di kawasan kita. Evaluasi yang kita buat itu ditujukan untuk perbaikan kinerja kita untuk tahun depannya lagi.”

Berdasarkan wawancara di atas bahwa proses monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh BPKPBPB Karimun terdiri dari evaluasi eksternal dan evaluasi internal. Evaluasi eksternal merupakan bentuk evaluasi lapangan yang dilaksanakan BPKPBPB Karimun untuk mengetahui perkembangan dan hambatan yang dihadapi investor selama beroperasi di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun. Sedangkan untuk evaluasi internal yaitu merupakan bentuk pertanggungjawaban kinerja BPKPBPB Karimun kepada Dewan Kawasan dalam bentuk laporan tahunan untuk mengetahui keberhasilan kinerja selama satu tahun.

Laporan kinerja merupakan bentuk tanggung jawab untuk melaporkan capaian kinerja yang pelaksanaannya harus sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, laporan Kinerja, dan Tatacara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam hal ini untuk mengukur akuntabilitas kinerja hal yang harus dilakukan ialah membuat laporan capaian kinerja dan realisasi anggaran. Adapun analisis capaian kinerja yang harus dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Membandingkan antara target dan realisasi kinerja tahun ini;
2. Membandingkan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun ini dengan tahun lalu dan beberapa tahun terakhir;
3. Membandingkan realisasi kinerja sampai dengan tahun ini dengan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi;
4. Membandingkan realisasi kinerja tahun ini dengan standar nasional;
5. Analisis penyebab keberhasilan/penurunan kinerja serta alternative solusi yang telah dilakukan;
6. Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya;
7. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja.

Berdasarkan hasil analisis peneliti terhadap dokumen laporan kinerja yang dibuat oleh BPKPBPB Karimun ditahun 2017 bahwa laporan tahunan tersebut belum memenuhi syarat sebagaimana yang ditetapkan didalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 53 Tahun 2014. beberapa informasi yang ditampilkan didalam

Laporan Tahunan BPKPBPB Karimun masih belum lengkap dan belum sesuai dengan isi yang harus dicantumkan didalam laporan tersebut.

Salah satu data yang tidak tercantum didalam laporan BPKPBPB Karimun ialah perbandingan target dengan realisasi kinerja sehingga tidak diketahui berapa besar capaian pelaksanaan program dan kegiatan yang di hasilkan.

3.5.2 Transparansi BPKPBPB Karimun dalam melaksanakan program dan kegiatan yang meliputi adanya informasi pelayanan yang mudah diakses, adanya publikasi proses kegiatan dan detail keuangan, dan adanya website organisasi.

Transparansi ialah kemampuan BPKPBPB Karimun terhadap keterbukaan informasi yang diberikan kepada masyarakat. Transparansi merupakan salah satu bentuk akuntabilitas agar masyarakat bisa memperoleh informasi dengan mudah. Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pengelolaan Lahan BPKPBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 14 Januari 2019, Pukul 09.00 WIB) menyatakan:

“Informasi yang kita berikan kepada masyarakat terkait pelayanan ataupun kegiatan yang kita buat kita share melalui website. Kita ada bagian yang mengurus dibidang publikasi website. Masyarakat bisa mengakses website melalui situs www.bpkarimun.net. Disitu kita update semua kegiatan yang kita laksanakan sebagai bentuk transparansi kepada masyarakat termasuk kegiatan promosi kemudian pelatihan-pelatihan sudah kita publikasikan didalam website”

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Pengelolaan Lahan terkait keterbukaan layanan yang diberikan masyarakat diaplikasikan kedalam website resmi milik BPKPBPB Karimun. Dengan adanya website tersebut masyarakat dapat mengetahui kegiatan yang dilaksanakan oleh BPKPBPB Karimun dengan mudah. Namun transparansi yang diberikan melalui website tersebut belum berjalan maksimal. Bapak Rusmansyah selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan

Hubungan Industri Badan PBB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) menyatakan:

“Kita memang sudah punya website untuk memberikan informasi kepada masyarakat. Setiap kegiatan yang kita laksanakan kita update supaya masyarakat tahu apa saja kegiatan kita. Tapi tidak kami pungkiri bahwa pengelolaan website memang masih standar, mengenai keterbukaan budgeting kami belum tampilkan di web tapi kalau ada masyarakat yang datang kemari dan ingin tahu kami bersedia melayani.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai ketersediaan informasi yang diberikan BPKPBB Karimun masih terbatas. Pengelolaan website hanya berisikan informasi kegiatan dalam bentuk berita. Konten-konten yang seharusnya disediakan sebagaimana yang diatur didalam Peraturan Menteri Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Portal dan Situs WEB Badan Pemerintahan tidak disediakan didalam website milik BPKPBB Karimun. Keterbatasan informasi tersebut menyebabkan masyarakat tidak bisa mengetahui informasi peningkatan perekonomian melalui kinerja BPKPBB Karimun secara terbuka.

Berdasarkan hasil analisis peneliti mengenai akuntabilitas BPKPBB Karimun dalam mempertanggungjawabkan kinerja kepada masyarakat maupun kepada pemerintah masih belum maksimal. Hal tersebut terjadi karena pelaksanaan evaluasi melalui laporan tahunan dan juga transparansi yang diberikan kepada masyarakat belum mampu dilaksanakan BPKPBB Karimun sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3.6 Kendala Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi di Kabupaten Karimun

Kinerja yang dilaksanakan Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Karimun yang belum berjalan maksimal disebabkan oleh beberapa faktor penghambat yaitu jumlah pegawai yang terbatas dan keterbatasan anggaran yang diterima. Bapak Rusmansyah selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun dalam wawancara (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) menyatakan:

“Di dalam PP 48 tahun 2007 itu awalnya tidak menjelaskan status lembaga dan juga sdm yang ada didalam BP Kawasan. Jadi baru ditahun 2017 melalui PP Nomor 40 perubahan atas PP 48 itu ditetapkanlah kita sekarang sebagai Lembaga Non Struktural (LNS). Siapa didalam nya itu belum jelas statusnya dan sekarang sedang kita konsultasi sama Menpan bagaimana solusinya. Sampai saat ini pegawai BP belum menerima gaji dari APBN. Sementara kita digaji oleh pemerintah daerah untuk dibayar gaji, sebenarnya LSN ini kan lembaga pusat yang berada di daerah dan seharusnya kita digaji oleh APBN, namun pada kenyataannya sampai sekarang kita hanya di gaji dari daerah. Jadi untuk mengisi kekosongan pegawai di bidang-bidang yang masih kosong itu kita ga mampu.”

Berdasarkan wawancara tersebut bahwa kendala yang dihadapi BPKPBPB Karimun belum maksimal karena status pegawai yang bekerja di BPKPBPB Karimun belum jelas kedudukannya. Ketidakjelasan status lembaga ini menyebabkan biaya yang diterima BPKPBPB Karimun tidak dapat dialokasikan untuk gaji pegawai. Dengan keterbatasan pembiayaan untuk membayar honor pegawai menyebabkan beberapa jabatan di BPKPBPB Karimun belum terisi dan ada beberapa pegawai yang memegang dua jabatan sekaligus. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai menjadi kurang efektif karena beban kerja yang diterima melebihi jumlah pegawai yang tersedia di BPKPBPB Karimun.

Kendala kedua yang menjadi penghambat kinerja BPKPBPB Karimun ialah keterbatasan penerimaan anggaran. Berdasarkan Peraturan Ketua Dewan Kawasan Nomor 2 Tahun 2008 Pasal 15 ayat 1 dan 2 bahwa pembiayaan yang diterima BPKPBPB Karimun dalam membiayai rumah tangganya dapat berasal dari pendapatan sendiri, APBD Kabupaten Karimun, APBD Kepri, dan APBN. berdasarkan wawancara dengan Bapak Rusmansyah, selaku Kepala Bidang Ketenagakerjaan dan Hubungan Industri Badan PBPB Karimun (Tanggal 15 Januari 2019, Pukul 11.30 WIB) menyatakan:

“Ada beberapa sumber pendapatan yang bisa kami terima untuk menjalankan kegiatan maupun membiayai pegawai yang bekerja didalamnya. Kami bisa mendapatkan anggaran dari APBN, APBD, dan pendapatan sendiri melalui usaha-usaha mandiri yang kami jalankan. Namun sampai saat ini, kami akui kami belum mandiri. Masalahnya ialah untuk mandiri atau membuat usaha tentunya kami butuh modal, sementara kami tidak punya penghasilan selain dari APBN maupun dari APBD. Untuk menjalankan program saja seperti yang telah saya katakan sebelumnya kami masih belum maksimal karena dana yang kami terima sangat terbatas jumlahnya, sementara untuk gaji pegawai kami dapatkan dari APBD Kabupaten Karimun, sedangkan dari provinsi kami ga dapat. Untuk itu sampai saat ini kami masih bergantung pada dana APBN untuk menjalankan program. Sementara pemasukan yang kami terima dari APBN juga terbatas makanya kita sampai sekarang masih lambat geraknya dan boleh dikatakan kalah jika dibandingkan kawasan perdagangan bebas lainnya.”

Berdasarkan wawancara tersebut pembiayaan yang diterima BPKPBPB Karimun dalam melakukan percepatan pembangunan di KPBPB Karimun masih sangat terbatas. Dengan keterbatasan anggaran tersebut menyebabkan program dan kegiatan yang direncanakan tidak dapat terselenggara dengan baik. maka hal tersebut menyebabkan Kawasan Karimun menjadi tertinggal dibandingkan dengan kawasan lainnya. Dengan kendala keuangan tersebut memberikan dampak pada kinerja BPKPBPB Karimun yang belum maksimal.