



DOI: <https://doi.org/10.38035/jpsn.v4i2.602>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **Kepemimpinan Dalam Tata Kelola Direktorat Pengamanan Untuk Menegakkan Ketertiban dan Keamanan Internal: Studi Empiris Pada Badan Pengusahaan Batam**

**Darman Darman<sup>1</sup>, Isfandir Hutasoit<sup>2</sup>, Dwi Afni Maileni<sup>3</sup>, Agus Riyanto<sup>4\*</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia. [darman.muda.bule@gmail.com](mailto:darman.muda.bule@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia. [ispandir@fh.unrika.ac.id](mailto:ispandir@fh.unrika.ac.id)

<sup>3</sup>Fakultas Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia. [dwi.afni.maileni@gmail.com](mailto:dwi.afni.maileni@gmail.com)

<sup>4</sup>Fakultas Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia. [gus.ryant00@gmail.com](mailto:gus.ryant00@gmail.com)

Corresponding Author: [gus.ryant00@gmail.com](mailto:gus.ryant00@gmail.com)<sup>4</sup>

**Abstract:** *This article examines the governance of the Security Directorate (Ditpam) of the Batam Indonesia Free Zone Authority (BP Batam) in enforcing internal order and security within a strategic free trade and free port area. The revised manuscript conceptualizes Ditpam not merely as a physical security unit, but as an institutional actor operating within the framework of security governance, internal control, and administrative law. The study employs an empirical legal approach with a qualitative case study design supported by normative-juridical analysis. Data are derived from semi-structured interviews, observation, and documentary review of institutional regulations and operational documents. The findings show that Ditpam's effectiveness depends on four interrelated factors: institutional clarity of mandate, consistent standard operating procedures, quality of inter-agency coordination, and robust internal accountability mechanisms. Ditpam performs preventive, protective, responsive, and corrective functions to safeguard public assets, maintain operational continuity, and reduce security risks within the Batam authority area. Nonetheless, its performance remains constrained by limited human resources, uneven procedural understanding, the need for technological and operational upgrading, and fragmented coordination with external actors. These findings suggest that strengthening Ditpam requires more than personnel improvement; it also demands institutionalized coordination mechanisms, standardized documentation, and a firm legal framework grounded in legality and proportionality. The article contributes to the literature on security governance in public institutions and offers practical recommendations for improving professionalism, transparency, and institutional resilience in BP Batam.*

**Keyword:** *Security Governance, Ditpam, BP Batam, Internal Accountability, Administrative Law, Institutional Resilience.*

**Abstrak:** Penelitian ini menganalisis tata kelola Direktorat Pengamanan (Ditpam) Badan Pengusahaan Batam (BP Batam) dalam menegakkan ketertiban dan keamanan internal pada

kawasan otorita yang memiliki fungsi strategis bagi industri, logistik, perdagangan, dan investasi. Artikel ini menempatkan Ditpam bukan semata sebagai satuan pengamanan fisik, tetapi sebagai perangkat kelembagaan yang bekerja dalam kerangka security governance, pengendalian internal, dan hukum administrasi negara. Penelitian menggunakan pendekatan hukum empiris dengan desain studi kasus kualitatif yang diperkaya analisis normatif-yuridis. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan telaah dokumen kelembagaan serta regulasi yang relevan. Analisis menunjukkan bahwa efektivitas Ditpam ditentukan oleh empat unsur utama, yaitu kejelasan mandat kelembagaan, konsistensi standar operasional prosedur, kualitas koordinasi lintas lembaga, dan kekuatan sistem akuntabilitas internal. Ditpam menjalankan fungsi preventif, protektif, responsif, dan korektif untuk menjaga stabilitas operasional kawasan, melindungi aset publik, dan meminimalkan risiko gangguan terhadap layanan BP Batam. Namun, kinerja tersebut masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya manusia, variasi pemahaman prosedur di lapangan, kebutuhan modernisasi sarana pendukung, dan fragmentasi koordinasi dengan aktor eksternal. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan Ditpam tidak cukup dilakukan melalui peningkatan kapasitas personel semata, tetapi harus disertai pelembagaan mekanisme koordinasi, standarisasi dokumentasi tindakan, dan penegasan koridor legalitas serta proporsionalitas dalam setiap tindakan pengamanan. Studi ini berkontribusi pada pengembangan literatur mengenai tata kelola keamanan di lembaga pemerintah non-kementerian sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi BP Batam untuk memperkuat profesionalisme, transparansi, dan resiliensi kelembagaan.

**Kata Kunci:** Security Governance, Ditpam, BP Batam, Akuntabilitas, Ketertiban Internal, Hukum Administrasi Negara.

## PENDAHULUAN

Batam memiliki posisi yang khas dalam arsitektur pembangunan nasional karena dikembangkan sebagai kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas yang menopang arus investasi, industri manufaktur, logistik, maritim, dan jasa. Secara normatif, posisi tersebut dibentuk melalui Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2007 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam, kemudian diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2021 yang mengatur penyelenggaraan kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas serta menegaskan unsur kelembagaan, pelayanan perizinan, pengembangan aset, dan tata kelola kawasan. Konfigurasi ini menempatkan BP Batam sebagai institusi dengan mandat strategis untuk menjaga keberlanjutan aktivitas ekonomi, kepastian layanan, dan perlindungan aset publik dalam kawasan yang bersifat sangat dinamis.

Dalam konteks kawasan strategis semacam itu, keamanan dan ketertiban internal bukan isu tambahan, melainkan fondasi operasional. Kawasan yang padat oleh aktivitas industri, pergerakan logistik, mobilitas manusia, pengelolaan lahan, dan pelayanan perizinan memiliki tingkat kerentanan yang berbeda dibanding organisasi publik biasa. Gangguan akses, konflik di area operasional, potensi pelanggaran tata tertib, sengketa aset, hingga insiden yang memerlukan respons cepat dapat berimplikasi langsung pada keberlangsungan layanan dan persepsi kepastian usaha. Karena itu, pengamanan internal harus dibaca sebagai fungsi kelembagaan yang menopang stabilitas tata kelola, bukan sekadar kegiatan penjagaan fisik.

Pada titik inilah Direktorat Pengamanan (Ditpam) BP Batam memperoleh signifikansinya. Ditpam menjalankan mandat pengamanan internal, penegakan ketertiban, perlindungan aset, serta dukungan terhadap kelancaran aktivitas operasional. Di banyak organisasi publik, unit keamanan kerap dilihat sebagai pelaksana teknis yang bekerja di hilir. Akan tetapi, dalam organisasi otorita kawasan seperti BP Batam, fungsi pengamanan justru

berada di persimpangan antara pengendalian internal, manajemen risiko, perlindungan aset negara, pelayanan publik, dan koordinasi lintas lembaga. Dengan demikian, Ditpam perlu dianalisis dalam kerangka yang lebih luas, yaitu security governance dan good governance.

Literatur administrasi publik menegaskan bahwa tata kelola sektor publik tidak dapat dilepaskan dari akuntabilitas, kapasitas kelembagaan, serta kemampuan organisasi mengelola risiko secara sistematis. Almqvist, Grossi, van Helden, dan Reichard (2013) menempatkan akuntabilitas sebagai inti tata kelola sektor publik, sedangkan Peters (2015) menekankan pentingnya kapasitas kebijakan dan kapasitas organisasi untuk memastikan tujuan institusi dapat dijalankan secara efektif. Di sisi lain, Bracci, Tallaki, Gobbo, dan Papi (2021) menunjukkan bahwa manajemen risiko di sektor publik harus terintegrasi dengan mekanisme pengendalian, struktur tanggung jawab, dan pengambilan keputusan organisasi. Pandangan ini relevan untuk membaca posisi Ditpam, karena efektivitas pengamanan internal tidak dapat diukur hanya dari kehadiran personel atau jumlah patroli, tetapi dari kemampuan unit tersebut membangun sistem pencegahan, respons, dokumentasi, dan pembelajaran organisasi.

Kerangka security governance semakin memperjelas persoalan tersebut. Magnusson dkk. (2025) menunjukkan bahwa tata kelola keamanan sektor publik berhubungan dengan kejelasan struktur kewenangan, pengelolaan risiko, kerangka akuntabilitas, dan integrasi keamanan dengan strategi organisasi. Meskipun studi Magnusson dkk. bergerak pada keamanan informasi, penekanan utamanya tetap relevan: keamanan di lembaga publik memerlukan desain tata kelola yang jelas, tidak reaktif, dan tidak bergantung pada improvisasi personal. Dalam konteks BP Batam, logika yang sama berlaku pada pengamanan internal kawasan, terutama ketika tugas Ditpam bersentuhan dengan perlindungan fasilitas, pengendalian akses, respons terhadap insiden, dan komunikasi dengan lembaga eksternal.

Selain persoalan struktur internal, tantangan pengamanan di kawasan otorita juga berkaitan dengan koordinasi antaraktor. Penegakan ketertiban internal sering kali tidak berhenti pada batas administrasi internal organisasi. Dalam situasi tertentu, Ditpam harus berinteraksi dengan Kepolisian, TNI, pemerintah daerah, pengelola fasilitas, pelaku usaha, dan bahkan masyarakat sekitar kawasan. Lee dan Ospina (2022) menegaskan bahwa akuntabilitas dalam tata kelola kolaboratif memerlukan aliran informasi, ruang diskusi, dan kejelasan konsekuensi. Sementara itu, Lee (2022) menunjukkan bahwa dalam governance yang melibatkan banyak aktor, tuntutan akuntabilitas sering saling bertumpuk dan dapat menimbulkan ketegangan bila tidak diatur secara jelas. Hal ini berarti bahwa koordinasi pengamanan tidak cukup diletakkan pada relasi personal atau komunikasi informal, melainkan harus ditopang oleh prosedur eskalasi, pembagian peran, dan titik temu kewenangan yang terlembagakan.

Masalah menjadi lebih kompleks ketika keamanan dipahami dalam lanskap Batam sebagai kawasan investasi. Aritenang dan Chandramidi (2020) menunjukkan bahwa kinerja kawasan ekonomi khusus atau kawasan serupa tidak hanya ditentukan oleh insentif ekonomi, tetapi juga oleh efektivitas intervensi pemerintah dan kualitas ekosistem kelembagaan yang menopang produktivitas kawasan. Dengan kata lain, kualitas tata kelola kawasan, termasuk kepastian keamanan dan ketertiban, berkontribusi pada kondisi yang memengaruhi kepercayaan pelaku usaha. Oleh sebab itu, membahas Ditpam sesungguhnya juga berarti membahas salah satu prasyarat non-fiskal bagi keberlanjutan iklim usaha di Batam.

Meskipun demikian, kajian mengenai unit pengamanan internal di lingkungan lembaga pemerintah non-kementerian masih relatif terbatas. Sebagian besar studi keamanan dalam organisasi publik di Indonesia lebih banyak membahas pengamanan siber, pengawasan keuangan, Satpol PP, atau penegakan hukum oleh aparat eksternal. Sementara itu, penelitian mengenai Ditpam sebagai perangkat keamanan internal pada lembaga otorita kawasan belum berkembang secara memadai, padahal karakteristik kelembagaannya unik. Ditpam berada di dalam struktur organisasi yang bertugas mengelola kawasan strategis nasional, tetapi

tindakannya tidak identik dengan penegakan hukum pidana; ia bergerak dalam koridor tindakan administratif, pengamanan operasional, dan pengendalian risiko. Kesenjangan inilah yang membuat kajian ini memiliki relevansi akademik dan praktis.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan tata kelola Ditpam BP Batam dalam menegakkan ketertiban dan keamanan internal, dengan menitikberatkan pada empat pertanyaan utama: bagaimana mandat kelembagaan Ditpam diposisikan dalam struktur BP Batam; bagaimana mekanisme operasional pengamanan dijalankan; bagaimana koordinasi dengan aktor eksternal dibangun; dan bagaimana legalitas serta akuntabilitas tindakan pengamanan dipastikan. Jawaban atas pertanyaan diharapkan memperkaya diskursus tentang tata kelola keamanan pada organisasi publik sekaligus menawarkan arah pembenahan kelembagaan yang lebih operasional bagi BP Batam.

Konsep utama yang digunakan dalam artikel ini adalah security governance. Dalam pengertian operasional, security governance dapat dipahami sebagai pengaturan peran, prosedur, kapasitas, pengawasan, dan mekanisme respons untuk melindungi aset, proses, serta keberlangsungan fungsi organisasi dari ancaman internal maupun eksternal. Konsep ini penting karena keamanan tidak lagi dipahami sebagai tindakan insidental, melainkan sebagai bagian dari desain kelembagaan yang harus sejalan dengan tujuan strategis organisasi. Dalam organisasi publik, keamanan yang dikelola tanpa kejelasan struktur dan akuntabilitas cenderung menghasilkan respons ad hoc, ketergantungan pada individu, dan lemahnya pembelajaran kelembagaan.

Kerangka kedua adalah good governance dalam sektor publik. Almqvist dkk. (2013) menegaskan bahwa governance sektor publik selalu terkait dengan bagaimana tujuan organisasi dirumuskan, siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana akuntabilitas dibangun. Dengan demikian, pengamanan internal tidak dapat dipisahkan dari prinsip legalitas, transparansi internal, keterlacakan keputusan, dan pertanggungjawaban tindakan. Afiah dan Azwari (2015) memperlihatkan bahwa sistem pengendalian internal yang baik berkontribusi terhadap kualitas pelaporan dan penguatan prinsip good governance. Dalam konteks Ditpam, logika ini berarti bahwa setiap tindakan pengamanan harus dapat dirunut dasar hukumnya, prosedurnya, dan alur pelaporannya.

Kerangka ketiga adalah kapasitas organisasi dan kapasitas koordinasi. Peters (2015) menjelaskan bahwa organisasi publik membutuhkan kapasitas analitis, operasional, dan politis untuk menyelesaikan masalah yang kompleks. Pada unit pengamanan internal, kapasitas tersebut tampak dalam kejelasan komando, kompetensi personel, kemampuan membaca risiko, kelengkapan sarana, serta kemampuan berkoordinasi dengan unit lain. Førde (2023) menambahkan bahwa kinerja lembaga koordinatif dalam isu keamanan sosial sangat dipengaruhi oleh kapasitas administratif, khususnya kemampuan menghubungkan fungsi regulatif, analitis, dan delivery. Perspektif ini membantu menilai mengapa efektivitas Ditpam tidak cukup diukur dari tindakan lapangan semata, tetapi juga dari kualitas tata kelola administratif yang menopangnya.

Kerangka keempat adalah akuntabilitas kolaboratif. Lee dan Ospina (2022) menekankan bahwa akuntabilitas dalam tata kelola kolaboratif memerlukan tiga dimensi: informasi, diskusi, dan konsekuensi. Ketika beberapa aktor terlibat dalam satu isu, kejelasan siapa memberi informasi kepada siapa, siapa mendiskusikan keputusan, dan siapa menanggung konsekuensi tindakan menjadi sangat penting. Ditpam bergerak dalam ruang seperti ini, karena sebagian insiden dapat ditangani secara internal, sedangkan sebagian lain membutuhkan dukungan aparat penegak hukum atau lembaga pemerintah terkait. Karena itu, batas kewenangan dan mekanisme eskalasi harus dirumuskan secara jelas agar pengamanan tetap efektif tanpa menimbulkan problem legitimasi.

Berdasarkan empat kerangka tersebut, artikel ini memandang tata kelola Ditpam sebagai hasil interaksi antara mandat kelembagaan, kapasitas operasional, prosedur pengamanan,

koordinasi lintas lembaga, dan akuntabilitas administratif. Semakin jelas hubungan antarunsur tersebut, semakin besar kemungkinan pengamanan internal berjalan secara profesional, proporsional, dan berkelanjutan.

## **METODE**

Metode penelitian berisi jenis penelitian, sampel dan populasi atau subjek penelitian, waktu dan tempat penelitian, instrumen, prosedur dan teknik penelitian, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan cara penelitian. Bagian ini dapat dibagi menjadi beberapa sub bab, tetapi tidak perlu mencantumkan penomorannya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan hukum empiris dengan desain studi kasus kualitatif yang diperkaya analisis normatif-yuridis. Pendekatan empiris digunakan untuk membaca bagaimana Ditpam menjalankan fungsi pengamanan internal dalam praktik kelembagaan sehari-hari, sedangkan pendekatan normatif digunakan untuk menilai dasar kewenangan, batas tindakan, dan akuntabilitas administratif yang menjadi koridor kerja unit tersebut. Kombinasi ini dipilih karena isu pengamanan internal selalu bergerak di dua ranah sekaligus: ranah tindakan organisasi dan ranah legitimasi hukum atas tindakan tersebut.

Lokasi penelitian adalah BP Batam, Provinsi Kepulauan Riau, dengan objek kajian berfokus pada Direktorat Pengamanan (Ditpam) sebagai unit yang memiliki tugas menjaga ketertiban dan keamanan internal. Lingkup analisis mencakup: (1) mandat dan fungsi kelembagaan Ditpam; (2) mekanisme operasional pengamanan; (3) pola koordinasi dengan pihak eksternal; (4) legalitas, proporsionalitas, dan akuntabilitas tindakan; serta (5) hambatan dan strategi penguatan kelembagaan.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan unsur Ditpam, manajemen BP Batam, dan pihak yang memiliki keterkaitan koordinatif dengan fungsi pengamanan. Observasi dilakukan terhadap pola kerja pengamanan, mekanisme pengendalian akses, serta tata alur penanganan insiden sebagaimana dapat diakses dalam konteks penelitian. Data sekunder meliputi peraturan perundang-undangan, dokumen organisasi, standar operasional prosedur, laporan institusional, dan literatur akademik mengenai governance, risk management, dan akuntabilitas sektor publik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Pertama, wawancara semi-terstruktur untuk menggali persepsi aktor mengenai mandat, praktik, dan hambatan pengamanan. Kedua, studi dokumen untuk memetakan legal basis, struktur kewenangan, SOP, serta jejak administratif yang berkaitan dengan fungsi pengamanan. Ketiga, observasi untuk melihat keterkaitan antara aturan formal dan praktik operasional. Triangulasi antar-teknik digunakan untuk mengurangi bias persepsi tunggal dan memperkuat validitas interpretasi.

Analisis data dilakukan secara tematik-deskriptif. Tahap awal berupa reduksi data dengan mengelompokkan informasi ke dalam tema-tema utama: posisi kelembagaan, mekanisme operasional, koordinasi eksternal, akuntabilitas, dan penguatan kapasitas. Tahap berikutnya adalah penyajian data dan interpretasi melalui dialog dengan literatur tentang security governance, governance sektor publik, collaborative accountability, dan manajemen risiko. Pada tahap akhir, analisis normatif-yuridis digunakan untuk menilai kesesuaian tindakan Ditpam dengan prinsip legalitas, kepastian hukum, proporsionalitas, dan pertanggungjawaban administratif.

Untuk memperjelas fokus analisis, penelitian ini menggunakan lima dimensi utama. Dimensi pertama adalah peran kelembagaan, yang menilai mandat, fungsi, dan ruang gerak Ditpam. Dimensi kedua adalah mekanisme operasional, yang menilai bagaimana patroli, pengendalian akses, perlindungan aset, dan respons insiden dijalankan. Dimensi ketiga adalah koordinasi, yang menilai pola hubungan Ditpam dengan aktor eksternal. Dimensi keempat adalah legalitas dan akuntabilitas, yang menilai dasar kewenangan, prosedur, dan pelaporan.

Dimensi kelima adalah efektivitas kelembagaan, yang menilai daya cegah, kecepatan respons, keterlacakan tindakan, dan kontribusi terhadap kontinuitas operasional.

**Tabel 1. Fokus Analisis Penelitian**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Makna Analitis</b>
Peran kelembagaan	Mandat, fungsi, ruang gerak	Menilai posisi Ditpam dalam struktur BP Batam
Mekanisme operasional	Patroli, kontrol akses, proteksi aset, respons insiden	Menilai konsistensi prosedur dan kapasitas tindakan
Koordinasi	Hubungan dengan Polri, TNI, pemerintah daerah, unit internal	Menilai kualitas eskalasi dan pembagian peran
Legalitas dan akuntabilitas	Dasar hukum, SOP, pelaporan, audit trail	Menilai legitimasi dan keterlacakan tindakan
Efektivitas kelembagaan	Daya cegah, kecepatan respons, kontinuitas operasional	Menilai kontribusi pengamanan terhadap stabilitas organisasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa Ditpam perlu diposisikan sebagai aktor security governance, bukan sekadar unit penjagaan. Posisi ini penting karena fungsi pengamanan di BP Batam beroperasi dalam ruang yang langsung berhubungan dengan kelancaran aktivitas kawasan. Pengamanan tidak hanya menyentuh personel dan fasilitas, tetapi juga menyangkut kepastian akses, perlindungan aset publik, stabilitas layanan, dan mitigasi risiko yang dapat mengganggu fungsi lembaga. Bila Ditpam dibaca hanya sebagai pelaksana teknis, maka ukuran keberhasilannya akan berhenti pada aspek fisik, padahal kontribusi kelembagaannya jauh lebih luas.

Konstruksi peran tersebut sejalan dengan pandangan Magnusson dkk. (2025) bahwa keamanan sektor publik harus diintegrasikan dengan tujuan organisasi dan kerangka akuntabilitasnya. Dalam konteks BP Batam, integrasi itu tampak pada hubungan antara pengamanan, pelayanan kawasan, pengelolaan aset, dan kesinambungan operasional. Artinya, keberhasilan Ditpam bukan hanya terlihat dari ketiadaan gangguan, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan kepastian kerja antarunit, menurunkan ketergantungan pada improvisasi, dan menguatkan rasa aman kelembagaan bagi seluruh pemangku kepentingan internal.

Temuan ini sekaligus memperbaiki kecenderungan pembacaan yang terlalu sempit terhadap satuan pengamanan internal. Pada organisasi yang mengelola kawasan strategis, unit pengamanan justru merupakan bagian dari sistem pengendalian internal dan manajemen risiko. Karena itu, perencanaan kerja, rantai komando, pengarsipan tindakan, dan kemampuan analitis Ditpam sama pentingnya dengan kehadiran personel di lapangan. Inilah dasar mengapa penguatan Ditpam seharusnya diarahkan pada pembenahan tata kelola, bukan hanya penambahan intensitas pengamanan.

Secara kelembagaan, Ditpam menjalankan empat rumpun fungsi yang saling berkaitan, yaitu preventif, protektif, responsif, dan korektif. Fungsi preventif tercermin pada kegiatan pengawasan, patroli, deteksi dini, dan pengendalian akses. Fungsi protektif tampak pada perlindungan fasilitas dan aset yang bernilai strategis bagi operasional kawasan. Fungsi responsif berkaitan dengan penanganan insiden dan stabilisasi situasi ketika gangguan terjadi. Adapun fungsi korektif diwujudkan melalui pencatatan kejadian, pelaporan, evaluasi, dan tindak lanjut administratif.

Empat fungsi tersebut memperlihatkan bahwa Ditpam bekerja dalam logika pengendalian risiko organisasi. Bracci dkk. (2021) menekankan bahwa manajemen risiko sektor publik mensyaratkan integrasi antara identifikasi risiko, pembagian tanggung jawab, dan proses pengambilan keputusan. Dengan memakai kerangka ini, tugas Ditpam tidak boleh

dipahami sebagai reaksi setelah gangguan terjadi, melainkan sebagai mekanisme berkelanjutan untuk menurunkan probabilitas gangguan dan membatasi dampaknya bila gangguan muncul. Karena itu, kualitas pencegahan sama pentingnya dengan kualitas respons.

Dalam praktiknya, penguatan mandat kelembagaan mensyaratkan penegasan batas antara fungsi pengamanan administratif dan kewenangan penegakan hukum pidana. Ditpam bertugas menjaga ketertiban internal, tetapi tidak harus mengambil alih kewenangan institusi eksternal. Keseimbangan ini penting agar fungsi pengamanan tetap efektif tanpa melampaui koridor kewenangan. Pada titik ini, desain kelembagaan yang tegas akan membantu personel lapangan memahami kapan sebuah kasus cukup ditangani secara internal, dan kapan ia harus dieksekusikan kepada aparat atau otoritas lain yang relevan.

Salah satu temuan yang paling kuat dalam naskah ini adalah pentingnya SOP dan dokumentasi administratif. Pengamanan internal yang bergantung pada intuisi personal akan menghasilkan kualitas tindakan yang tidak seragam, terutama ketika organisasi menghadapi insiden dengan karakter berbeda-beda. Sebaliknya, SOP yang jelas membentuk keseragaman tindakan minimum, memudahkan supervisi, dan memperkuat akuntabilitas internal.

Afiah dan Azwari (2015) menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal memperkuat governance ketika ia menghasilkan kualitas pelaporan dan keterlacakan proses. Prinsip yang sama dapat diterapkan pada Ditpam. Setiap tindakan pengamanan perlu meninggalkan audit trail yang jelas: siapa mengambil keputusan, situasi apa yang dihadapi, dasar prosedur apa yang digunakan, dan tindak lanjut apa yang dilakukan. Audit trail semacam ini tidak hanya berguna untuk pengawasan, tetapi juga menjadi sumber pembelajaran kelembagaan yang sangat penting bagi organisasi.

Rantai komando juga menentukan efektivitas pengamanan. Dalam situasi normal, komando yang jelas membuat pelaksanaan patroli, pemeriksaan, dan pengendalian akses berjalan konsisten. Dalam situasi insidental, kejelasan komando mempersingkat waktu respons dan menghindari kebingungan di lapangan. Sebaliknya, bila komando bercampur dengan komunikasi informal yang tidak terstruktur, kualitas respons akan sangat tergantung pada figur tertentu. Dari perspektif governance, kondisi ini berisiko karena membuat sistem menjadi personalistik. Oleh sebab itu, Ditpam memerlukan protokol komando dan pelaporan yang tegas, sederhana, dan dapat dipraktikkan secara konsisten.

Temuan berikutnya memperlihatkan bahwa efektivitas Ditpam tidak dapat dipisahkan dari kualitas koordinasi dengan aktor eksternal. Kawasan otorita yang kompleks menempatkan BP Batam dalam hubungan kerja yang bersinggungan dengan banyak lembaga. Dalam berbagai situasi, pengamanan internal harus dihubungkan dengan kebutuhan penegakan hukum, pengendalian wilayah, atau dukungan institusi lain. Masalahnya, koordinasi sering kali menghadapi hambatan berupa tumpang tindih persepsi kewenangan, perbedaan ritme kerja antarlembaga, dan ketergantungan pada kanal komunikasi yang belum sepenuhnya terlembaga.

Førde (2023) menegaskan bahwa lembaga-lembaga yang beroperasi pada isu keamanan sosial memerlukan kapasitas koordinatif yang ditopang oleh administrasi, bukan semata kemauan kerja sama. Artinya, koordinasi bukan sesuatu yang cukup diserahkan kepada niat baik antaraktor. Ia harus diatur melalui prosedur eskalasi, penetapan titik kontak, kesepakatan komunikasi, serta standar minimum tentang informasi apa yang harus dibagikan dan pada tahap apa sebuah situasi dinaikkan menjadi isu lintas lembaga.

Dalam konteks akuntabilitas kolaboratif, Lee dan Ospina (2022) serta Lee (2022) membantu menjelaskan bahwa persoalan utama koordinasi bukan hanya soal bekerja bersama, melainkan soal siapa bertanggung jawab atas apa. Bila Ditpam menangani insiden tahap awal, sementara lembaga eksternal mengambil alih pada tahap berikutnya, maka harus ada kejelasan batas tanggung jawab, alur informasi, dan konsekuensi administratif dari setiap keputusan. Ketiadaan kejelasan tersebut dapat menimbulkan dua risiko sekaligus: pertama, tindakan menjadi terlalu lambat karena semua pihak menunggu pihak lain; kedua, tindakan menjadi

terlalu agresif karena tidak ada pemetaan batas yang tegas. Kedua-duanya merugikan pengamanan kawasan.

Karena itu, pelembagaan forum koordinasi dan protokol eskalasi menjadi rekomendasi sentral. Forum koordinasi tidak harus dipahami sebagai rapat birokratis semata, melainkan sebagai mekanisme reguler untuk menyelaraskan persepsi risiko, mengevaluasi insiden, memperbarui SOP lintas lembaga, dan membangun kepercayaan institusional. Tanpa itu, koordinasi akan tetap episodik dan bergantung pada hubungan personal yang sewaktu-waktu dapat berubah.

Dari perspektif hukum administrasi negara, isu paling sensitif dalam pengamanan internal terletak pada batas tindakan. Unit keamanan internal sering berhadapan dengan situasi yang membutuhkan keputusan cepat. Namun kecepatan tidak boleh mengorbankan legalitas. Setiap tindakan yang membatasi akses, mengendalikan pergerakan, mengamankan fasilitas, atau merespons gangguan harus dapat dijelaskan dasar kewenangannya. Dalam organisasi publik, legalitas bukan sekadar syarat formal, tetapi dasar legitimasi tindakan.

Pada titik ini, artikel ini menegaskan tiga parameter normatif. Pertama, legal basis, yaitu aturan atau mandat yang menjadi dasar tindakan. Kedua, prosedur, yaitu tahapan operasional yang membatasi ruang improvisasi sekaligus memberi pedoman bagi petugas. Ketiga, akuntabilitas, yaitu kewajiban untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan keputusan. Tiga parameter ini penting agar Ditpam tidak berada dalam dua ekstrem: terlalu pasif karena ragu bertindak, atau terlalu ekspansif sehingga berpotensi dipersepsi melampaui kewenangan.

Pembahasan ini memperlihatkan bahwa profesionalisme pengamanan justru ditentukan oleh kemampuan memadukan efektivitas dengan proporsionalitas. Tindakan yang efektif tetapi tidak terdokumentasi dengan baik akan lemah secara akuntabilitas. Sebaliknya, tindakan yang sangat formal tetapi lambat dan tidak peka terhadap dinamika lapangan juga berisiko menurunkan daya cegah. Karena itu, Ditpam membutuhkan desain kelembagaan yang membuat kepatuhan prosedural tetap kompatibel dengan kebutuhan respons cepat. Keseimbangan antara dua kebutuhan inilah yang menjadi inti legitimasi tindakan pengamanan internal.

Efektivitas Ditpam dalam studi ini tidak diukur secara sempit melalui ketiadaan insiden. Ukuran yang lebih tepat adalah sejauh mana Ditpam mampu: (1) mencegah gangguan berulang; (2) merespons insiden secara cepat dan terkoordinasi; (3) menjaga kontinuitas operasional kawasan; dan (4) menghasilkan dokumentasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Keempat indikator ini menggabungkan dimensi output dan outcome. Output terlihat pada patroli, kontrol akses, laporan insiden, dan pelaksanaan SOP. Outcome tercermin pada stabilitas layanan, perlindungan aset, dan menurunnya kerentanan organisasi terhadap gangguan.

Pemahaman ini sejalan dengan literatur sektor publik yang menekankan bahwa kinerja organisasi harus dibaca secara lebih substantif daripada sekadar kuantitas aktivitas. Moynihan, Pandey, dan Wright (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan penggunaan informasi kinerja sangat menentukan implementasi reformasi manajemen. Dalam konteks Ditpam, temuan tersebut dapat ditarik ke satu kesimpulan penting: informasi pengamanan harus diolah menjadi bahan evaluasi, bukan berhenti sebagai catatan administratif. Data insiden, pola kerawanan, dan hasil patroli perlu diterjemahkan menjadi keputusan pembenahan SOP, pelatihan, distribusi personel, dan modernisasi alat pendukung.

Dengan demikian, efektivitas Ditpam akan meningkat bila organisasi berhasil memindahkan pengamanan dari logika reaktif ke logika berbasis informasi. Pengamanan yang berbasis informasi tidak berarti birokratis, melainkan mampu mengenali pola risiko, menentukan prioritas tindakan, dan mengevaluasi respons secara sistematis. Inilah bentuk pengamanan modern yang dibutuhkan organisasi kawasan strategis seperti BP Batam.

Secara kelembagaan, hasil penelitian ini mengarah pada beberapa implikasi. Pertama, BP Batam perlu memperjelas posisi Ditpam dalam arsitektur pengendalian internal dan manajemen risiko organisasi. Penempatan Ditpam sebagai bagian dari governance akan memudahkan integrasi antara pengamanan, perlindungan aset, pelayanan kawasan, dan evaluasi risiko. Kedua, modernisasi pengamanan harus dipadukan dengan reformasi administrasi. Penambahan sarana atau teknologi tidak akan optimal bila tidak diikuti oleh SOP, pelaporan, dan kejelasan alur komando.

Ketiga, BP Batam perlu memperkuat mekanisme pembelajaran organisasi. Setiap insiden atau potensi gangguan seharusnya menghasilkan umpan balik untuk penyempurnaan prosedur dan peningkatan kompetensi. Dalam kerangka ini, laporan Ditpam tidak boleh dianggap semata sebagai arsip, tetapi sebagai bahan intelligence administratif bagi organisasi. Keempat, hubungan koordinatif dengan aparat eksternal perlu dibangun dalam format yang lebih institusional agar tidak bergantung pada figur tertentu. Hal ini penting demi menjaga kontinuitas koordinasi meskipun terjadi pergantian personel atau perubahan konteks.

Akhirnya, penelitian ini juga menegaskan bahwa pengamanan internal berhubungan dengan reputasi kelembagaan. Di kawasan yang berorientasi pada investasi dan pelayanan, kepastian keamanan, keteraturan prosedur, dan kemampuan organisasi mengendalikan risiko menjadi bagian dari persepsi kualitas tata kelola. Dalam arti itu, penguatan Ditpam bukan semata kepentingan internal, melainkan salah satu prasyarat untuk memperkuat kepercayaan terhadap BP Batam sebagai pengelola kawasan strategis nasional.

## **KESIMPULAN**

Artikel ini menyimpulkan bahwa Ditpam BP Batam mempunyai posisi strategis dalam menegakkan ketertiban dan keamanan internal karena berfungsi sebagai simpul antara perlindungan aset, stabilitas layanan, pengendalian risiko, dan kepastian tata kelola kawasan. Ditpam tidak dapat lagi dipahami hanya sebagai pelaksana pengamanan fisik, melainkan sebagai aktor security governance yang bekerja di dalam kerangka organisasi publik.

Efektivitas Ditpam ditentukan oleh kejelasan mandat kelembagaan, konsistensi SOP, kualitas koordinasi lintas lembaga, dan kekuatan akuntabilitas administratif. Pengamanan internal menjadi kuat ketika tindakan lapangan ditopang oleh legal basis yang jelas, rantai komando yang tegas, dokumentasi yang rapi, dan mekanisme evaluasi yang memungkinkan organisasi belajar dari setiap kejadian. Sebaliknya, pengamanan akan melemah bila prosedur tidak seragam, koordinasi terlalu informal, dan pelaporan tidak terlembaga.

Secara praktis, BP Batam perlu menempatkan penguatan Ditpam dalam agenda reformasi kelembagaan, bukan sekadar agenda operasional. Prioritas pembenahan meliputi standarisasi protokol eskalasi, penguatan kapasitas personel, modernisasi sarana pendukung, integrasi data pengamanan ke dalam evaluasi risiko organisasi, dan pelembagaan forum koordinasi dengan aktor eksternal. Langkah-langkah tersebut penting agar Ditpam mampu bekerja secara profesional, proporsional, dan adaptif dalam menghadapi dinamika kawasan.

Secara akademik, artikel ini memperkuat diskursus tentang tata kelola keamanan di lembaga pemerintah non-kementerian, khususnya pada organisasi pengelola kawasan strategis. Untuk penelitian selanjutnya, pengembangan studi komparatif antarotorita kawasan, analisis kuantitatif mengenai hubungan pengamanan dan kinerja layanan, atau eksplorasi lebih lanjut tentang persepsi pelaku usaha terhadap kepastian keamanan kawasan akan sangat bernilai untuk memperluas kontribusi kajian ini.

## **REFERENSI**

Afiah, N. N., & Azwari, P. C. (2015). The effect of the implementation of government internal control system on the quality of financial reporting and its impact on the principles of

- good governance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 811-818. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.172>
- Almqvist, R., Grossi, G., van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). Public sector governance and accountability. *Critical Perspectives on Accounting*, 24(7-8), 479-487. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.11.005>
- Aritenang, A. F., & Chandramidi, A. N. (2020). The impact of special economic zones and government intervention on firm productivity: The case of Batam, Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 56(2), 225-249. <https://doi.org/10.1080/00074918.2019.1643005>
- Badan Pengusahaan Batam. (2025). Deskripsi tugas dan fungsi BP Batam. BP Batam.
- Bracci, E., Tallaki, M., Gobbo, G., & Papi, L. (2021). Risk management in the public sector: A structured literature review. *International Journal of Public Sector Management*, 34(2), 205-223. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2020-0049>
- Chaisse, J., & Dimitropoulos, G. (2021). Special economic zones in international economic law: Towards unilateral economic law. *Journal of International Economic Law*, 24(2), 229-257. <https://doi.org/10.1093/jiel/jgab025>
- Førde, J. S. (2023). Performance management of coordinating agencies: The importance of administrative capacity in the field of societal security. *International Journal of Public Administration*, 46(14), 1006-1019. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2063332>
- Frick, S. A., Rodríguez-Pose, A., & Wong, M. D. (2019). Toward economically dynamic special economic zones in emerging countries. *Economic Geography*, 95(1), 30-64. <https://doi.org/10.1080/00130095.2018.1467732>
- Lee, S. (2022). When tensions become opportunities: Managing accountability demands in collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(4), 641-655. <https://doi.org/10.1093/jopart/muab051>
- Lee, S., & Ospina, S. M. (2022). A framework for assessing accountability in collaborative governance: A process-based approach. *Perspectives on Public Management and Governance*, 5(1), 63-75. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab031>
- Magnusson, L., et al. (2025). Information security governance in the public sector: Investigations, approaches, measures, and trends. *International Journal of Information Security*. <https://doi.org/10.1007/s10207-025-01097-x>
- Moynihan, D. P., Pandey, S. K., & Wright, B. E. (2012). Setting the table: How transformational leadership fosters performance information use. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 143-164. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur024>
- Nugraha, L. A., Samin, R., & Septiawan, A. (2025). Collaborative governance in the management of the Nongsa Special Economic Zone (SEZ), Batam City. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 8(3), 249-259. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v8i3.4345>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2007). Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2007 tentang Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas.
- Peters, B. G. (2015). Policy capacity in public administration. *Policy and Society*, 34(3-4), 219-228. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2015.09.005>
- Pramesti, R. M., et al. (2025). Transforming Batam free trade zone and special economic zone: Policy and governance strategies for sustainable investment growth. In *Towards resilient societies: The synergy of religion, education, health, science, and technology* (pp. 534-539). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781003645542-85>