

**PROYEK PERUBAHAN INSTASIONAL
BADAN PENGELOLAAN PERBATASAN
KABUPATEN BENGKALIS
PROVINSI RIAU**

**PENINGKATAN KOORDINASI DAN SINKRONISASI
KEBIJAKAN PENGELOLAAN LOKASI PRIORITAS (LOKPRI)
KAWASAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS**

DIKLAT PIM TK. II ANGKATAN XXXVIII KELAS B TAHUN 2014



DISUSUN OLEH :

Ir. MUHAMAD AMIN, M. Eng

NDH. 13

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
APARATUR I**

(PKP2A.I)

JATINANGOR 2014

**PROYEK PERUBAHAN INSTASIONAL
BADAN PENGELOLAAN PERBATASAN
KABUPATEN BENGKALIS
PROVINSI RIAU**

**PENINGKATAN KOORDINASI DAN SINKRONISASI
KEBIJAKAN PENGELOLAAN LOKASI PRIORITAS (LOKPRI)
KAWASAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS**

DIKLAT PIM TK. II ANGKATAN XXXVIII KELAS B TAHUN 2014



DISUSUN OLEH :

Ir. MUHAMAD AMIN, M. Eng

NDH. 13

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA

PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

APARATUR I

(PKP2A.I)

JATINANGOR 2014

NO. INDUK : PP2-2014.06013
TGL. DICATAT : 13 Desember 2014
DARI : Unit diklat
KODE : PP2/B/013 2014

KATA PENGANTAR



LEMBAR PERSETUJUAN

LAPORAN HASIL LABORATORIUM KEPEMIMPINAN

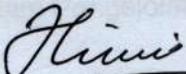
PENINGKATAN KOORDINASI DAN SINKRONISASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN LOKASI PRIORITAS (LOKPRI) KAWASAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS

Disusun Oleh :

Ir. MUHAMAD AMIN, M.Eng
NDH : 13

Disetujui Oleh :

Widyaiswara/Coach
Jatinangor, Juli 2014


Dr. Ir. TB. HISNI, M.Si

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA
PROGRAM DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT II
ANGKATAN XXXVIII
JATINANGOR 2014**

KATA PENGANTAR

Terlebih dahulu penulis selaku Project Leader mengucapkan Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, penulis telah dapat menyelesaikan Proyek Perubahan Instasional pada Badan Pengelolaan Perbatasan Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau yang berjudul **"PENINGKATAN KOORDINASI DAN SINKRONISASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN LOKASI PRIORITAS (LOKPRI) KAWASAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS"**.

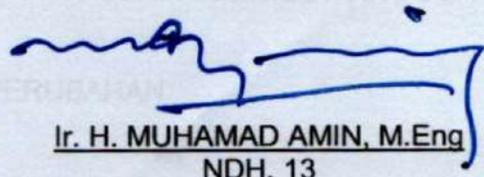
Kertas kerja proyek perubahan ini merupakan salah satu persyaratan kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXXVIII Kelas B Tahun 2014, yang dilaksanakan oleh PKP2A.I - Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut membantu menyelesaikan proyek perubahan ini, terutama sekali kepada bapak-bapak widyaiswara, Bapak DR. Suharyoto, MS dan DR.Ir.TB. Hisni, M.Si selaku coach dan Bapak Drs. H. Burhanuddin, MH serta DR. H. Herdi Salioso, SE, MA selaku Project Sponsor/Mentor yang telah banyak memberikan pengarahan dan dukungan selama pendidikan dan pelatihan berlangsung.

Akhirnya penulis mengharapkan output proyek perubahan ini dapat bermanfaat bagi Pemerintah Kabupaten Bengkalis dalam Pengelolaan Kawasan Perbatasan.

Jatinangor, 15 Juli 2014

Project Leader


Ir. H. MUHAMAD AMIN, M.Eng
NDH. 13

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
I JUDUL	1
II LATAR BELAKANG.....	1
III PERMASALAHAN	3
IV. PERUBAHAN YANG DIINGINKAN.....	5
V. STAKEHOLDERS TERKAIT	6
VI. RENCANA AKSI	10
VII. PENUTUP	16
DAFTAR LAMPIRAN :	

- TABEL RENCANA AKSI DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN
- TABEL Matrik Net Map Stakeholders
- DAFTAR ASISTENSI MENTOR TENTANG IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN - BREAKTHROUGH II / LABORATORIUM KEPEMIMPINAN
- BERKAS IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN - BREAKTHROUGH II/LABORATORIUM KEPEMIMPINAN
- DATA DAN INFORMASI LOKPRI KAWASAN PERBATASAN BENGKALIS
- PERATURAN BUPATI BENGKALIS NOMOR 47 TAHUN 2014
- BERKAS RANCANGAN PROYEK PERUBAHAN
- FORMULIR KESEPAKATAN AREAL PERUBAHAN
- DAFTAR ASISTENSI MENTOR TENTANG IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN - BREAKTHROUGH I /TAKING OWNERSHIP
- BERKAS IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN BREAKTHROUGH I / TAKING OWNERSHIP
- HANDOUT EKSPOSE PROYEK PERUBAHAN

PROYEK PERUBAHAN BADAN PENGELOLAAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS

I. JUDUL : PENINGKATAN KOORDINASI DAN SINKRONISASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN LOKASI PRIORITAS KAWASAN PERBATASAN KABUPATEN BENGKALIS

II. LATAR BELAKANG

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara dan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 tentang Badan Nasional Pengelolaan Perbatasan, mengamanatkan perlunya perbatasan ditangani secara intensif dan terpadu yang difokuskan melalui instrumen pembangunan nasional dan daerah. Keterpaduan kebijakan, program, dan kegiatan antar pemangku kepentingan (stakeholders) merupakan persyaratan mutlak untuk merealisasi visi terwujudnya kawasan perbatasan sebagai beranda depan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang aman, tertib, sejahtera dan berkelanjutan.

Pemerintah Kabupaten Bengkalis telah menindaklanjuti amanat tersebut diatas melalui Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja dengan membentuk Badan Pengelolaan Perbatasan untuk melaksanakan tugas yaitu: melaksanakan koordinasi dan penyelenggaraan serta melaksanakan evaluasi dan pengawasan terhadap pengelolaan batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan. Selanjutnya Badan Pengelolaan Perbatasan mempunyai fungsi antara lain : (1) perumusan dan penetapan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan, pengelolaan serta pemanfaatan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan; (2) melakukan koordinasi dan memfasilitasi penyusunan rencana kegiatan dan anggaran pembangunan dan pengelolaan batas negara dan kawasan perbatasan; (3) melakukan koordinasi dan memfasilitasi pelaksanaan pembangunan lintas sektor, pengendalian dan pengawasan serta evaluasi dan pelaporan pengelolaan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana amanah tersebut diatas, ternyata pengelolaan kawasan perbatasan belum terlaksana secara efektif dan efisien, sehinggaterhambatnya percepatan pembangunan yang intensif dan terpadu pada kawasan perbatasan, kondisi ini terjadi dikarenakan, antara lain :

- a. Pengelolaan kawasan perbatasan kabupaten Bengkalis meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembangunan belum dilaksanakan secara terkoordinasi dan terintegrasi, masing-masing sektor melaksanakan program dan kegiatan tidak sinkron dan sinergi dengan yang lainnya sehingga terkesan tidak fokus dalam pengembangan kawasan perbatasan.
- b. Pedoman/sistem/mechanisme yang mengatur koordinasi pengelolaan lokasi prioritas kawasan perbatasan antar sektor terkait Kabupaten Bengkalis belum ada.

Kabupaten Bengkalis memiliki 3 (tiga) LOKPRI (lokasi prioritas) Kawasan Perbatasan yaitu: Kecamatan Bantan, Kecamatan Rupa Utara dan Kecamatan Bukit Batu yang berbatasan langsung dengan negara Malaysia, kondisi infrastruktur yang ada pada 3 kawasan tersebut sangat jauh tertinggal dengan daerah lain di Indonesia apalagi bila dibandingkan dengan kawasan perbatasan yang ada di negara tetangga. Untuk itu diperlukan strategi kebijakan guna terobosan percepatan pembangunan pada kawasan tersebut dengan mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh sektor pembangunan terkait agar terwujudnya kawasan perbatasan sebagai beranda depan NKRI yang aman, tertib dan sejahtera.

Strategi Kebijakan Badan Pengelolaan Perbatasan Kabupaten Bengkalis yang perlu dilakukan antara lain : (1) Membuat SOP Koordinasi dan Sinkronisasi Pengelolaan Kawasan Perbatasan Kabupaten Bengkalis (2) Mendorong terbitnya Peraturan Bupati tentang Mekanisme Pengelolaan Kawasan Perbatasan Kabupaten Bengkalis (3) Mendorong Perencanaan Wilayah yang Memacu Pertumbuhan Kawasan Perbatasan.

Dengan pembaharuan strategi kebijakan Badan Pengelolaan Perbatasan Kabupaten Bengkalis sebagaimana tersebut di atas, diharapkan berdampak terhadap percepatan pembangunan lokasi prioritas kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis yang aman, tertib dan sejahtera.

Adapun tujuan yang akan dicapai terhadap proyek perubahan tentang Peningkatan Koordinasi dan Sinkronisasi Pengelolaan Lokasi Prioritas (Lokpri) Kawasan Perbatasan Kabupaten Bengkalis adalah, antara lain :

- Tersusunnya strategi kebijakan berupa regulasi koordinasi dan sinkronisasi pengelolaan LOKPRI kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis
- Terbitnya Peraturan Bupati tentang SOP koordinasi dan sinkronisasi pengelolaan LOKPRI kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.

III. PERMASALAHAN

Dari latar belakang dan tujuan yang telah dipaparkan tersebut di atas terhadap analisis lingkungan strategis eksternal dan internal, masalah inti yang menjadi perhatian utama, dan analisis kondisi eksisting dan *Benchmarking* terhadap peran penting Koordinasi dan Sinkronisasi, maka perlu dilakukan perubahan dalam pengelolaan kawasan perbatasan Lokasi Prioritas (Lokpri) Kawasan Perbatasan Kabupaten Bengkalis, dengan peningkatan koordinasi dan sinkronisasi.

Bahwa filosofi dari program baru sebagai proyek perubahan (*project charter*) adalah "*Seeing is believing*" sebagaimana dijelaskan oleh Ignasius Jonan, President & CEO, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) 2009 – present, *The Art Of Execution, Benchmarking & Hospitality*.

"Dengan melihat dan merasakan proses pelayanan organisasi tempat dilakukannya *Benchmarking* di luar negeri, diyakini akan menjadi suatu hal yang dapat dengan kuat mendorong munculnya perilaku pelayanan yang sangat berbeda jika dibandingkan dengan sekedar teori saya".

Berkaitan dengan permasalahan utama proyek perubahan yang dilakukan di lingkungan Badan Pengelolaan Perbatasan, dan agar pengelolaan kawasan perbatasan yang menekankan pada terciptanya efisiensi dan peningkatan koordinasi dan sinkronisasi kawasan perbatasan tercapai, maka perlu dilakukan *Diagnostic Reading* sebagaimana dijelaskan oleh Tichy, Hornsttein, & Nisberg (1977) bahwa :

"Organization diagnosis, involves "diagnosing" or assessing an organization's current level of functioning in order to design appropriate change intervention. The concept of diagnosis in organization development is used in manner similar to the medical model. Likewise, the

organizational diagnostician uses specialized procedures to collect vital information about the organization, to analyze this information, and to design appropriate organizational interventions”.

Setelah melaksanakan *Diagnostic Reading* terhadap pengelolaan kawasan perbatasan di Kabupaten Bengkalis serta menyerap informasi atas permasalahan yang terjadi dilapangan, dapat identifikasi masalah sebagai berikut :

- 1) Belum adanya Standar, Operasional dan Prosedur dalam pengelolaan kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis
- 2) Belum adanya pedoman mekanisme koordinasi dalam pengelolaan kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis
- 3) Lemahnya koordinasi dan sinkronisasi antar sektor dalam pengelolaan kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.
- 4) Terdapat perbedaan interpretasi terhadap peraturan yang mengatur tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Perbatasan Kabupaten Bengkalis.
- 5) Belum semua sektor terkait memahami lokasi prioritas kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.
- 6) Terdapatnya konflik kepentingan antar sektor terkait dalam pembangunan kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.
- 7) Minimnya sarana dan prasarana pada kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.
- 8) Belum berkembangnya fungsi kota-kota utama kawasan perbatasan sebagai pusat pelayanan kegiatan ekonomi kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut diatas dapat dikatakan bahwa penyebab permasalahan dikarenakan oleh belum maksimalnya kinerja aparatur dan kurangnya pemahaman aparatur terhadap regulasi serta tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam pengelolaan kawasan perbatasan. Untuk itu diperlukan upaya bagaimana mengefektifkan dan mengefisiensikan pengelolaan kawasan perbatasan Kabupaten Bengkalis.

IV. PERUBAHAN YANG DIINGINKAN

b. Proyek Perubahan adalah salah satu kegiatan pembelajaran pada Diklat Kepemimpinan Tk.II untuk mewujudkan kompetensi Kepemimpinan Visioner, melalui kemampuan berkolaborasi dengan stakeholders dalam penanganan isu strategis nasional, untuk melakukan terobosan dan kebijakan guna meningkatkan kinerja organisasi.

Proyek Perubahan merupakan kegiatan dengan melakukan : (1) diagnosa organisasi, (2) mengomunikasikan permasalahan dengan stakeholders, (3) merancang perubahan dan membangun tim kerja, (4) melaksanakan proyek perubahan sebagai laboratorium kepemimpinan, dan (5) menyajikan hasil pelaksanaan dalam seminar kepemimpinan.

Proyek perubahan instasional Peningkatan Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Pengelolaan Lokpri Kawasan Perbatasan Kabupaten Bengkalis yang akan diwujudkan dalam tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 adalah terlaksananya sinergitas pengembangan kawasan perbatasan secara menyeluruh dan terintegrasi di Kabupaten Bengkalis, dengan beberapa variabel perubahan yaitu:

a. **Out Put :**

1. Tersedianya data dan informasi lokasi prioritas kawasan perbatasan.
Upaya yang dilakukan untuk tersedianya data dan informasi Lokpri Kawasan perbatasan adalah dengan pengumpulan terhadap data-data dan informasi pada LOKPRI Kecamatan Bantan, Rupa Utara dan Bukit Batu.
2. Tersusunnya SOP dan terbitnya Perbup Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Pengelolaan Lokasi Prioritas Kawasan Perbatasan.
Dengan adanya regulasi koordinasi dan sinkronisasi tersebut maka pengelolaan kawasan perbatasan akan menjadi lebih focus dan tepat sasaran.
3. Terciptanya sinergitas program dan kegiatan Pengelolaan Lokpri kawasan perbatasan melalui rapat koordinasi pengembangan