

REFORMASI TATA KELOLA INVESTASI DAERAH DALAM PERSPEKTIF *ADAPTIVE GOVERNANCE*: STUDI PADA DPMPTSP PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Okky Rizki Azizi¹, Ryan Aggria Pratama², Firman³

^{1,2,3}Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjungpinang, Indonesia

Email: okkyrizkiazi@umrah.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis reformasi tata kelola investasi daerah dalam perspektif *adaptive governance* pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau. Kajian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya realisasi investasi daerah, tetapi masih diikuti persoalan konsentrasi investasi pada wilayah tertentu, terutama Kota Batam dan Kabupaten Bintan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus berbasis analisis dokumen. Data diperoleh dari Laporan Capaian Realisasi Investasi Tahun 2024, Laporan Realisasi Investasi Triwulan IV-2024, LKJIP Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2025, dashboard data investasi PMA-PMDN, Infographic Preparation of the Investment Potential Map Riau Islands Province 2024, regulasi, dan literatur akademik. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, interpretasi tematik, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi investasi Kepulauan Riau tahun 2024 mencapai Rp47,26 triliun atau 241,12% dari target RPJMD dan 133,64% dari target BKPM-RI. PMA meningkat tajam menjadi US\$2,48 miliar pada 2024, sedangkan PMDN mencapai Rp10,02 triliun. Pada 2025, realisasi investasi meningkat menjadi Rp64,67 triliun atau 111,71% dari target BKPM. Namun, investasi masih terkonsentrasi di Batam dan Bintan. Dalam perspektif *adaptive governance*, reformasi tata kelola investasi perlu diarahkan pada penguatan koordinasi lintas aktor, pemanfaatan data potensi investasi berbasis wilayah, fleksibilitas kelembagaan, digitalisasi layanan, dan promosi investasi terdiferensiasi sesuai karakteristik daerah kepulauan.

Kata Kunci: Reformasi Tata Kelola; Investasi Daerah; Adaptive Governance; DPMPTSP; Provinsi Kepulauan Riau.

Abstract

This study aims to analyze regional investment governance reform from the perspective of adaptive governance at the Investment and One-Stop Integrated Services Agency of Kepulauan Riau Province. The study is motivated by increasing regional investment realization while investment distribution remains concentrated in specific areas, particularly Batam City and Bintan Regency. This research employs a qualitative approach using a case study method based on document analysis. Data were obtained from the 2024 Investment Realization Report, the Fourth Quarter 2024 Investment Realization Report, the 2025 Government Performance Report of Kepulauan Riau Province, PMA-PMDN investment dashboard data, the 2024 Investment Potential Map infographic, regulations, and relevant academic literature. Data were analyzed through data reduction, data display, thematic interpretation, and conclusion drawing. The findings show that investment realization in Kepulauan Riau reached IDR 47.26 trillion in 2024, equal to 241.12% of the regional target and 133.64% of the national/BKPM target. Foreign investment increased sharply to USD 2.48 billion in 2024, while domestic investment reached IDR 10.02 trillion. In 2025, investment realization rose to IDR 64.67 trillion, or 111.71% of the BKPM target. However, investment remains concentrated in Batam

and Bintan. From the perspective of adaptive governance, investment governance reform should strengthen multi-actor coordination, spatially based investment data, institutional flexibility, digital licensing services, and differentiated investment promotion aligned with the characteristics of an archipelagic region.

Keywords: *Governance Reform; Regional Investment; Adaptive Governance; DPMPTSP; Kepulauan Riau Province.*

A. PENDAHULUAN

Investasi daerah merupakan instrumen strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, memperluas kesempatan kerja, meningkatkan daya saing wilayah, dan memperkuat kapasitas pembangunan daerah (Suhardi & Panjaitan, 2025). Dalam kerangka kebijakan nasional, penanaman modal diarahkan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, mendorong pembangunan berkelanjutan, serta memperkuat daya saing dunia usaha nasional (Alsavira, 2021). Dengan demikian, investasi tidak dapat dipahami hanya sebagai masuknya modal ke suatu wilayah, tetapi juga sebagai hasil dari tata kelola kelembagaan, kepastian hukum, kesiapan infrastruktur, pelayanan perizinan, dan koordinasi lintas sektor.

Dalam konteks otonomi daerah, pemerintah daerah tidak hanya dituntut untuk menarik investasi, tetapi juga membangun ekosistem investasi yang transparan, responsif, terintegrasi, dan berorientasi pada pemerataan Pembangunan (Pakudu, 2024). Governance kontemporer tidak lagi sepenuhnya bertumpu pada kendali hierarkis birokrasi, melainkan pada kemampuan pemerintah mengelola jejaring aktor, sumber daya, dan kepentingan yang saling bergantung (Rhodes, 1996; Pierre & Peters, 2000). Oleh karena itu, tata kelola investasi daerah perlu ditempatkan sebagai proses institusional yang menghubungkan negara, pasar, dan masyarakat secara produktif (Kooiman, 2003; Arifin, 2024).

Provinsi Kepulauan Riau merupakan salah satu wilayah strategis dalam peta investasi nasional. Posisi geografisnya yang berdekatan dengan Singapura dan Malaysia, keberadaan kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas, serta potensi sektor industri, logistik, pariwisata, kelautan, energi, dan jasa menjadikan daerah ini memiliki daya tarik investasi yang tinggi (Lovina, 2023). *Infographic Preparation of the Investment Potential Map Riau Islands Province 2024* menegaskan bahwa Kepulauan Riau memiliki lokasi strategis pada jalur perdagangan internasional, terdiri atas ribuan pulau, dan memiliki karakter sebagai wilayah kepulauan dengan dominasi laut yang sangat besar (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c).

Karakteristik kepulauan tersebut menghadirkan tantangan tata kelola yang berbeda dibandingkan wilayah kontinental. Keterpisahan geografis antarpulau menuntut konektivitas transportasi, infrastruktur dasar, dukungan energi, kepastian lahan, ketersediaan tenaga kerja, serta koordinasi lintas wilayah (Rosalina et al., 2012). Data potensi investasi memperlihatkan bahwa Kepulauan Riau memiliki dukungan 8 bandar udara dan 23 pelabuhan, tetapi aksesibilitas antarpulau tetap menjadi salah satu isu penting dalam pemerataan investasi (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024). Dengan demikian, kinerja investasi tidak hanya ditentukan oleh daya tarik sektor ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan kelembagaan dalam mengelola hambatan geografis dan koordinatif.

Secara empiris, realisasi investasi Provinsi Kepulauan Riau menunjukkan capaian positif. Laporan Capaian Realisasi Investasi Tahun 2024 mencatat bahwa realisasi investasi meningkat dari Rp20,16 triliun pada 2023 menjadi Rp47,26 triliun pada 2024, atau tumbuh 134,38%. Realisasi tahun 2024 juga melampaui target RPJMD sebesar Rp19,60 triliun dan target nasional/BKPM-RI sebesar Rp35,36 triliun; masing-masing setara 241,12% dan 133,64% (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Pada tingkat triwulanan, realisasi

investasi Triwulan IV-2024 meningkat 13,11% dibandingkan Triwulan III-2024, dengan Penanaman Modal Asing (PMA) naik 21,91% dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) turun 18,40% (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024b).

Dalam kondisi capaian investasi yang meningkat tetapi distribusinya masih menunjukkan konsentrasi wilayah. Pada 2024, realisasi PMA tertinggi berada di Kota Batam sebesar US\$1.153.558,89 ribu, disusul Kabupaten Bintan sebesar US\$752.286 ribu dan Kabupaten Karimun sebesar US\$565.919 ribu. Pada PMDN, Kota Batam juga mendominasi dengan nilai Rp8.158.643 juta atau sekitar 84,57% dari total PMDN, sedangkan Bintan berada pada posisi kedua sebesar Rp939.796 juta (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Kondisi ini berlanjut pada 2025 ketika realisasi investasi provinsi mencapai Rp64,67 triliun, tetapi tetap terkonsentrasi di Kota Batam sebesar Rp44,193 triliun dan Kabupaten Bintan sebesar Rp18,227 triliun (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2026).

Persoalan tersebut menunjukkan pentingnya reformasi tata kelola investasi daerah. Reformasi tidak cukup dimaknai sebagai penyederhanaan prosedur perizinan, tetapi juga mencakup penguatan data potensi investasi, promosi berbasis wilayah, fasilitasi investor, penyelesaian hambatan teknis, koordinasi lintas kewenangan, dan strategi pemerataan wilayah (Arifin, 2024). Perspektif *adaptive governance* relevan digunakan karena menekankan fleksibilitas kelembagaan, koordinasi lintas aktor, pembelajaran kebijakan, pemanfaatan informasi, dan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan yang kompleks (Folke et al., 2005; Emerson et al., 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis reformasi tata kelola investasi daerah dalam perspektif *adaptive governance* pada DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau. Secara khusus, penelitian ini menjawab pertanyaan bagaimana dinamika realisasi investasi Kepulauan Riau, bagaimana reformasi tata kelola investasi dilakukan oleh DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, dan bagaimana *adaptive governance* dapat menjelaskan kebutuhan penguatan tata kelola investasi di daerah kepulauan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Reformasi Tata Kelola Investasi Daerah

Reformasi tata kelola investasi daerah merupakan upaya sistematis untuk memperbaiki cara pemerintah daerah mengelola investasi agar lebih efektif, transparan, responsif, dan berorientasi pada pelayanan (Hertati, 2024). Dalam administrasi publik, reformasi tata kelola tidak hanya menyangkut perubahan struktur organisasi, tetapi juga proses kerja, kualitas layanan, kapasitas koordinasi, penggunaan data, serta kemampuan lembaga publik merespons kebutuhan pemangku kepentingan (Osborne, 2006; Sarjito, 2024).

Tata kelola investasi daerah melibatkan berbagai tahap, mulai dari identifikasi potensi, penyediaan informasi, promosi daerah, pelayanan perizinan, fasilitasi investor, kepastian tata ruang, penyediaan infrastruktur, hingga pengawasan pelaksanaan investasi (Hidayat et al., 2024). Keberhasilan investasi karenanya tidak cukup diukur dari nilai realisasi, tetapi juga dari kualitas investasi, pemerataan wilayah, penyerapan tenaga kerja lokal, dan kontribusinya terhadap pembangunan berkelanjutan (Agustin et al., 2022). North (1990) menekankan bahwa institusi memengaruhi kinerja ekonomi karena membentuk aturan main, insentif, dan kepastian bagi aktor ekonomi.

Regulasi di Indonesia, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal menempatkan penanaman modal sebagai bagian dari penyelenggaraan perekonomian nasional. Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko memperkuat transformasi layanan investasi melalui sistem perizinan berbasis risiko dan Online Single Submission (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Digitalisasi perizinan menjadi penting, tetapi efektivitasnya tetap bergantung pada

kesiapan organisasi, koordinasi teknis, dan kapasitas pendampingan pelaku usaha (Herawati, 2024).

2. *Adaptive Governance* dan Tata Kelola Kolaboratif

Adaptive governance merupakan konsep tata kelola yang menekankan kemampuan kelembagaan untuk belajar, beradaptasi, membangun koordinasi lintas level, dan merespons perubahan lingkungan yang kompleks (Folke et al., 2005; Sentanu, 2024). Konsep ini awalnya banyak digunakan dalam kajian sumber daya alam dan sosial-ekologis, tetapi prinsipnya relevan untuk tata kelola investasi karena investasi daerah dipengaruhi oleh ketidakpastian ekonomi global, perubahan regulasi, teknologi pelayanan, dan karakteristik wilayah.

Dalam kebijakan publik, *adaptive governance* beririsan dengan *collaborative governance*. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance* melibatkan lembaga publik dan aktor nonpemerintah dalam proses pengambilan keputusan yang formal, deliberatif, dan berorientasi pada pemecahan masalah. Emerson et al. (2012) menambahkan bahwa tata kelola kolaboratif membutuhkan keterlibatan aktor, kepercayaan, kepemimpinan fasilitatif, serta kapasitas bersama untuk menghasilkan tindakan kolektif.

Dalam tata kelola investasi daerah, *adaptive governance* dapat dipahami sebagai kemampuan pemerintah daerah menyesuaikan strategi investasi berdasarkan kebutuhan investor, kesiapan wilayah, dinamika sektor usaha, keterbatasan infrastruktur, dan perubahan kebijakan nasional (Prabowo et al., 2022). Lima dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah koordinasi lintas aktor, pemanfaatan data dan informasi, fleksibilitas kelembagaan, pembelajaran kebijakan, dan orientasi keberlanjutan.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami proses, strategi, dan dinamika reformasi tata kelola investasi secara kontekstual (Creswell & Poth, 2018). Studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lokus kelembagaan, yaitu DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, dalam konteks spesifik daerah kepulauan. Yin (2018) menjelaskan bahwa studi kasus relevan digunakan ketika penelitian mengkaji fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata dan batas antara fenomena dengan konteksnya tidak sepenuhnya terpisah.

Data penelitian bersumber dari dokumen resmi pemerintah dan literatur akademik. Dokumen utama meliputi laporan yang bersumber dari DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, Laporan Capaian Realisasi Investasi Tahun 2024, Laporan Realisasi Investasi Triwulan IV-2024, LKJIP Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2025, dashboard data investasi PMA-PMDN, *Infographic Preparation of the Investment Potential Map Riau Islands Province 2024*, regulasi penanaman modal, dan literatur tata kelola publik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi. Data dianalisis secara tematik melalui reduksi data, penyajian data, interpretasi, dan penarikan kesimpulan sebagaimana disarankan Miles et al. (2014). Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dengan membandingkan data realisasi investasi, data target, persebaran wilayah, sektor usaha, negara investor, data infrastruktur, dan informasi kebijakan dari beberapa dokumen.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Dinamika Realisasi Investasi Kepulauan Riau

Data investasi pada tahun 2020-2024 menunjukkan bahwa realisasi investasi Kepulauan Riau mengalami fluktuasi. Pada 2020 realisasi investasi mencapai Rp 38,00 triliun, turun menjadi Rp 25,006 triliun pada 2021 dan Rp 18,221 triliun pada 2022. Pemulihan mulai terjadi pada 2023 dengan capaian Rp20,165 triliun, lalu meningkat signifikan menjadi Rp

47,262 triliun pada 2024 (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Pola ini menunjukkan bahwa Kepulauan Riau mengalami fase kontraksi dan pemulihan, kemudian memasuki fase ekspansi investasi yang kuat pada 2024.

Pada sisi PMA, investasi asing turun dari US\$1.649 juta pada 2020 menjadi US\$764 juta pada 2023, lalu melonjak menjadi US\$2.482 juta pada 2024. Pertumbuhan PMA tahun 2024 mencapai sekitar 224,97% dibandingkan tahun sebelumnya. Pada sisi PMDN, realisasi investasi domestik turun dari Rp14.249 miliar pada 2020 menjadi Rp4.817 miliar pada 2022, kemudian pulih menjadi Rp8.856 miliar pada 2023 dan Rp10.017 miliar pada 2024 (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a).

Data Triwulan IV-2024 memperlihatkan dinamika yang lebih spesifik. Total realisasi investasi pada Triwulan IV-2024 meningkat 13,11% dibandingkan Triwulan III-2024. PMA meningkat 21,91%, sedangkan PMDN turun 18,40% pada periode yang sama (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024b). Perbedaan arah PMA dan PMDN tersebut menunjukkan bahwa investor asing dan domestik memiliki sensitivitas berbeda terhadap kondisi pasar, regulasi, kesiapan proyek, serta dinamika ekonomi.

Tabel 1. Tren Realisasi Investasi Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2020-2024

Tahun	Total Investasi (Rp triliun)	Pertumbuhan Total	PMA (US\$ juta)	Pertumbuhan PMA	PMDN (Rp miliar)	Pertumbuhan PMDN
2020	38,00	45,47%	1.649,37	20,98%	14.249,03	151,27%
2021	25,006	-34,19%	1.043,69	-36,72%	9.768,69	-31,44%
2022	18,221	-27,14%	934,04	-10,51%	4.817,42	-50,69%
2023	20,165	10,67%	764,07	-18,20%	8.856,62	83,85%
2024	47,262	134,38%	2.482,96	224,97%	10.017,36	13,11%

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau.

Dari sisi target, capaian tahun 2024 tergolong sangat tinggi. Realisasi Rp47,26 triliun melampaui target daerah/RPJMD sebesar Rp19,60 triliun dan target nasional/BKPM-RI sebesar Rp35,36 triliun, setara dengan 241,12% dari target daerah dan 133,64% dari target nasional (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Pada 2025, capaian tersebut berlanjut dengan realisasi Rp64,67 triliun atau 111,71% dari target BKPM sebesar Rp57,89 triliun (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2026).

Dalam perspektif adaptive governance, capaian ini menunjukkan bahwa Kepulauan Riau memiliki kapasitas menarik investasi dalam situasi ekonomi yang berubah. Akan tetapi, peningkatan nilai investasi perlu dibaca bersama dengan distribusi wilayah, kesiapan infrastruktur, dan keberlanjutan manfaatnya. Kenaikan investasi yang tinggi dapat menjadi indikator keberhasilan makro, tetapi belum tentu menunjukkan pemerataan pembangunan bila investasi terkonsentrasi pada sedikit wilayah.

2. Persebaran Wilayah dan Konsentrasi Investasi

Persebaran investasi tahun 2024 menunjukkan konsentrasi yang kuat pada wilayah tertentu. Pada PMA, Kota Batam mencatat nilai tertinggi sebesar US\$1.153.558 ribu, Kabupaten Bintan sebesar US\$752.286 ribu, dan Kabupaten Karimun sebesar US\$565.919 ribu. Sementara itu, Kepulauan Anambas, Lingga, Natuna, dan Tanjungpinang memiliki nilai PMA yang jauh lebih rendah (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Pada PMDN, Kota Batam mencapai Rp8.158.643 juta atau sekitar 84,57% dari total PMDN, sedangkan Bintan berada pada posisi kedua sebesar Rp939.796 juta (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a).

Konsentrasi tersebut juga terlihat pada tahun 2025. LKJIP Provinsi Kepulauan Riau mencatat bahwa realisasi investasi masih sangat terkonsentrasi di Kota Batam sebesar Rp44,193 triliun dan Kabupaten Bintan sebesar Rp18,227 triliun. Dominasi ini berkaitan dengan status Batam dan Bintan sebagai kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas,

pusat industri, manufaktur, logistik, serta kedekatan geografis dengan Singapura (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2026).

Tabel 2. Persebaran Realisasi Investasi Menurut Kabupaten/Kota Tahun 2024

Kabupaten/Kota	PMA (US\$ ribu)	PMDN (Rp juta)	Catatan Tata Kelola
Kab. Bintan	752.286,56	939.796,06	Wilayah dominan kedua; kuat pada PMA dan PMDN.
Kab. Karimun	565.919,63	425.331,65	PMA melonjak pada TW IV; potensi industri dan logistik.
Kab. Kep. Anambas	1.407,49	7.798,20	Realisasi rendah; membutuhkan strategi promosi dan konektivitas.
Kab. Lingga	4.820,57	14.187,09	Realisasi rendah; potensi sektor primer dan sumber daya lokal.
Kab. Natuna	806,33	51.117,10	Realisasi rendah; potensi kelautan, energi, dan geopariwisata.
Kota Batam	1.153.558,89	8.158.643,67	Pusat utama investasi; dominasi industri dan logistik.
Kota Tanjungpinang	4.165,14	420.482,64	PMDN relatif lebih menonjol dibanding PMA.

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau.

Data tersebut memperlihatkan bahwa masalah utama tata kelola investasi bukan sekadar peningkatan capaian, melainkan pemerataan spasial. Wilayah yang telah memiliki infrastruktur industri, pelabuhan, kawasan ekonomi, dan jejaring logistik cenderung lebih mampu menarik investor. Sebaliknya, wilayah kepulauan lain menghadapi hambatan berupa konektivitas, biaya logistik, kesiapan lahan, ketersediaan energi, dan keterbatasan tenaga kerja terampil.

Dari perspektif adaptive governance, kondisi ini menuntut strategi diferensiasi wilayah. Batam dan Bintan tidak dapat menjadi satu-satunya orientasi promosi investasi. Kabupaten/kota lain perlu dipetakan berdasarkan potensi sektoralnya, kemudian dipadukan dengan strategi penyiapan infrastruktur, data proyek, fasilitasi lahan, dan promosi yang lebih spesifik.

3. Struktur Sektor Usaha dan Arah Hilirisasi Investasi

Data sektor usaha menunjukkan perbedaan orientasi antara PMA dan PMDN. Pada PMA Triwulan IV-2024, sektor sekunder mendominasi dengan kontribusi sekitar 76%, sedangkan sektor tersier mencapai 24% dan sektor primer hanya sekitar 0,46%. Pada akumulasi 2024, sektor industri kendaraan bermotor dan alat transportasi lain menjadi penyumbang PMA terbesar sebesar US\$708.429.570 ribu, disusul industri mesin, elektronik, instrumen kedokteran, peralatan listrik, presisi, optik dan jam sebesar US\$393.187.229 ribu, serta industri makanan sebesar US\$357.099.515 ribu (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a).

Pada PMDN, sektor tersier menjadi kontributor dominan sepanjang 2024, terutama perumahan, kawasan industri dan perkantoran sebesar Rp3.213.548 juta, transportasi, gudang dan telekomunikasi sebesar Rp1.635.438 juta, pertambangan sebesar Rp1.016.567 juta, serta listrik, gas dan air sebesar Rp886.022 juta (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Hal ini menunjukkan bahwa investor domestik lebih banyak masuk ke sektor pendukung ekosistem usaha, kawasan, infrastruktur, dan jasa.

Tabel 3. Sektor Dominan PMA dan PMDN Tahun 2024

Kategori	Sektor Dominan	Nilai Realisasi	Makna bagi Tata Kelola
PMA	Industri kendaraan bermotor dan alat transportasi lain	US\$708.429.570,55 ribu	Menunjukkan kekuatan sektor manufaktur dan rantai pasok industri.
PMA	Industri mesin, elektronik, instrumen kedokteran, listrik, presisi, optik dan jam	US\$393.187.229,45 ribu	Menunjukkan peluang penguatan sektor teknologi dan industri bernilai tambah.

ARTIKEL

PMA	Industri makanan	US\$357.099.515,64 ribu	Relevan dengan hilirisasi produk pangan dan perikanan.
PMDN	Perumahan, kawasan industri dan perkantoran	Rp3.213.548,19 juta	Menunjukkan kebutuhan kawasan dan fasilitas pendukung investasi.
PMDN	Transportasi, gudang dan telekomunikasi	Rp1.635.438,60 juta	Menguatkan pentingnya konektivitas dan logistik daerah kepulauan.
PMDN	Pertambangan	Rp1.016.567,14 juta	Menunjukkan peran sektor primer strategis, namun perlu tata kelola berkelanjutan.

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau.

Data sektor ini dapat dihubungkan dengan peta potensi investasi Kepulauan Riau. Dokumen infografis potensi investasi menunjukkan sektor unggulan seperti perikanan, pertanian, pariwisata, pertambangan, minyak dan gas, serta industri pengolahan. Peta tersebut juga menunjukkan adanya peluang hilirisasi komoditas perikanan seperti ikan tongkol, kakap, kerapu, bilis, udang, cumi-cumi, kepiting, dan rumput laut, serta potensi pengolahan sumber daya mineral seperti bauksit dan pasir kuarsa (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c).

Namun, dokumen SWOT sektor menunjukkan beberapa kelemahan yang perlu dikelola, seperti belum optimalnya pengolahan hasil perikanan, keterbatasan sarana-prasarana pengangkutan dan *cold storage*, aksesibilitas pariwisata yang terbatas, keterbatasan infrastruktur energi dan transportasi, serta belum optimalnya rantai pasok bahan baku lokal untuk industri (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c). Dengan demikian, reformasi tata kelola investasi harus menghubungkan promosi investasi dengan kesiapan ekosistem sektor, bukan hanya menawarkan potensi mentah.

4. Negara Investor dan Strategi Kemitraan

Negara asal investor menunjukkan pola penting dalam strategi promosi investasi. Pada Triwulan IV-2024, Belanda menjadi negara dengan realisasi PMA terbesar sebesar US\$551.033 ribu, diikuti Singapura sebesar US\$298.964 ribu dan Malaysia sebesar US\$25.469 ribu (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a). Laporan juga mencatat bahwa Belanda dan Singapura menyumbang lebih dari 70% investasi asing pada Triwulan IV-2024, menunjukkan dominasi dua sumber investasi utama dalam periode tersebut (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a).

Secara keseluruhan tahun 2024, Singapura menjadi investor terbesar, disusul Belanda dan Tiongkok (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024b). Struktur ini konsisten dengan posisi Kepulauan Riau yang dekat dengan Singapura dan terhubung dengan rantai pasok regional. Namun, dominasi beberapa negara investor juga menimbulkan kebutuhan diversifikasi sumber investasi. Ketergantungan yang terlalu besar pada sedikit negara dapat membuat investasi daerah rentan terhadap perubahan strategi bisnis global, kondisi ekonomi eksternal, maupun kebijakan negara asal investor.

Tabel 4. Negara Investor Utama Triwulan IV-2024

Peringkat	Negara	Nilai Investasi (US\$ ribu)	Implikasi Strategis
1	Belanda	551.033,80	Perlu dipelihara sebagai sumber investasi besar; perlu analisis proyek dominan.
2	Singapura	298.964,10	Relevan dengan kedekatan geografis dan integrasi rantai pasok regional.
3	Malaysia	25.469,47	Potensi kemitraan regional ASEAN.
4	R.R. Tiongkok	23.172,80	Potensi investasi industri dan infrastruktur.
5	Hongkong, RRT	8.120,09	Potensi jejaring investasi Asia Timur.

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau.

Dalam perspektif tata kelola adaptif, strategi kemitraan investasi harus bersifat dua arah. Pertama, mempertahankan investor utama melalui kepastian layanan, fasilitasi proyek, dan kecepatan penyelesaian hambatan teknis. Kedua, melakukan diversifikasi sumber investasi ke negara dengan kontribusi masih kecil tetapi potensial, seperti Amerika Serikat, Jepang, Korea Selatan, India, dan negara-negara Eropa lainnya. Rekomendasi laporan 2024 juga menekankan optimalisasi kemitraan dengan Singapura dan Belanda, diversifikasi sumber investasi, peningkatan daya saing PMDN, serta pengembangan sektor teknologi dan jasa (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024a).

5. Infrastruktur, Potensi Wilayah, dan Tantangan Daerah Kepulauan

Ketersediaan infrastruktur menjadi faktor penting dalam tata kelola investasi daerah kepulauan. Infografis peta potensi investasi menunjukkan bahwa Kepulauan Riau memiliki 8 bandar udara dan 23 pelabuhan, terdiri atas 16 pelabuhan domestik, 3 pelabuhan nasional, dan 4 pelabuhan internasional (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c). Infrastruktur tersebut menjadi modal penting bagi konektivitas perdagangan, pariwisata, logistik, dan rantai pasok industri.

Namun, tantangan geografis tetap signifikan. Dokumen SWOT sektor perikanan, pariwisata, pertambangan, dan industri menunjukkan kelemahan seperti aksesibilitas antarpulau yang belum optimal, transportasi antarpulau yang masih terbatas, keterbatasan fasilitas pengolahan dan penyimpanan, serta kebutuhan energi dan infrastruktur dasar (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c). Keterbatasan tersebut menjelaskan mengapa investasi lebih terkonsentrasi pada Batam dan Bintan yang telah memiliki ekosistem industri dan logistik lebih siap.

Peta potensi juga menunjukkan dukungan kebijakan berupa insentif dan dukungan pemerintah, antara lain pengurangan atau pembebasan pajak/retribusi daerah, penyediaan data dan informasi peluang investasi, penyediaan lahan yang clear and clean, dukungan infrastruktur, kemudahan sertifikasi dan standarisasi, akses tenaga kerja siap pakai, promosi investasi, serta dukungan masyarakat yang kondusif (DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau, 2024c). Data ini memperkuat argumentasi bahwa reformasi tata kelola investasi perlu diarahkan pada kesiapan ekosistem, bukan hanya perizinan.

Tabel 5. Data Pendukung Potensi dan Infrastruktur Investasi Kepulauan Riau

Aspek	Data/Potensi	Relevansi Tata Kelola
Letak strategis	Berada pada jalur perdagangan internasional dan dekat Singapura-Malaysia	Memperkuat daya tarik investasi lintas negara dan rantai pasok global.
Transportasi udara	8 bandar udara: 1 internasional dan 7 domestik	Mendukung mobilitas investor, pariwisata, dan akses wilayah.
Pelabuhan	23 pelabuhan: 16 domestik, 3 nasional, 4 internasional	Menjadi basis logistik, ekspor-impor, dan konektivitas kepulauan.
Sektor unggulan	Perikanan, pariwisata, pertanian, pertambangan, migas, industri pengolahan	Menjadi dasar strategi promosi investasi terdiferensiasi.
Insentif dan dukungan	Pajak/retribusi, data investasi, lahan clear and clean, infrastruktur, sertifikasi, tenaga kerja	Menjadi instrumen reformasi tata kelola dan fasilitasi investasi.

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau

6. Reformasi Tata Kelola Investasi dalam Perspektif Adaptive Governance

Berdasarkan data yang tersedia, reformasi tata kelola investasi di Kepulauan Riau telah berlangsung melalui beberapa arah kebijakan. LKJIP 2025 mencatat lima upaya percepatan investasi: pembentukan Perda Nomor 2 Tahun 2025 tentang Pemberian Insentif dan Kemudahan Investasi; fasilitasi realisasi proyek dan pendampingan investor; penguatan kerja

sama dengan provinsi lain; promosi investasi pada World Expo 2025 Osaka; serta pemutakhiran data potensi investasi daerah pada Sistem PIR dan peningkatan layanan perizinan melalui OSS (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2026).

Upaya tersebut mencerminkan pergeseran peran DPMPTSP dari lembaga administratif perizinan menjadi fasilitator investasi, koordinator lintas aktor, pengelola data, dan penggerak promosi daerah. Dalam kerangka *adaptive governance*, perubahan ini penting karena investasi daerah berlangsung dalam lingkungan yang kompleks, berubah, dan melibatkan banyak aktor. Pemerintah daerah tidak dapat bekerja sendiri; realisasi investasi memerlukan koordinasi dengan pemerintah pusat, pemerintah kabupaten/kota, OPD teknis, pelaku usaha, masyarakat, dan mitra internasional (Ansell & Gash, 2008; Emerson et al., 2012).

Dimensi pertama *adaptive governance* adalah koordinasi lintas aktor. Data menunjukkan bahwa hambatan investasi berkaitan dengan lintas kewenangan, kesiapan wilayah, infrastruktur, dan lahan. Karena itu, DPMPTSP perlu memperkuat forum koordinasi investasi yang mampu menyelesaikan hambatan proyek secara cepat. Dimensi kedua adalah penggunaan data. Pemutakhiran data pada Sistem PIR dan dashboard investasi perlu ditingkatkan menjadi basis pengambilan keputusan, promosi proyek, dan pemetaan sektor prioritas. Dimensi ketiga adalah fleksibilitas kelembagaan. Strategi promosi Batam tidak dapat disamakan dengan Natuna, Anambas, Lingga, Karimun, Tanjungpinang, atau Bintan karena setiap wilayah memiliki struktur potensi dan hambatan berbeda.

Dimensi keempat adalah pembelajaran kebijakan. Evaluasi investasi tidak cukup menggunakan indikator nilai realisasi, tetapi perlu menilai pemerataan wilayah, kualitas investasi, daya serap tenaga kerja lokal, keberlanjutan lingkungan, dan dampak terhadap ekonomi lokal. Dimensi kelima adalah orientasi keberlanjutan. Sektor pertambangan, migas, industri, dan kawasan perlu dikelola agar tidak hanya menghasilkan nilai investasi, tetapi juga menciptakan nilai tambah, menjaga daya dukung lingkungan, dan memperkuat ekonomi masyarakat lokal.

Tabel 6. Model Penguatan Tata Kelola Investasi Adaptif DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau

Dimensi <i>Adaptive Governance</i>	Temuan Data	Arah Penguatan
Koordinasi lintas aktor	Investasi melibatkan DPMPTSP, OPD teknis, kabupaten/kota, pusat, investor, dan masyarakat	Forum koordinasi investasi lintas kewenangan dan desk penyelesaian hambatan proyek.
Data dan informasi	Tersedia dashboard, Sistem PIR, laporan realisasi, peta potensi investasi	Integrasi basis data proyek siap investasi, status lahan, infrastruktur, sektor, dan investor target.
Fleksibilitas kelembagaan	Potensi dan hambatan berbeda antarwilayah	Promosi investasi terdiferensiasi per kabupaten/kota dan per sektor.
Pembelajaran kebijakan	Capaian tinggi tetapi investasi terkonsentrasi di Batam dan Bintan	Evaluasi berbasis pemerataan, kualitas investasi, tenaga kerja, dan dampak lokal.
Kolaborasi dan kepercayaan	Promosi internasional, kerja sama antardaerah, fasilitasi investor	Penguatan kemitraan dengan negara investor utama dan diversifikasi investor.
Digitalisasi layanan	OSS dan pemutakhiran data potensi investasi digunakan dalam layanan	Integrasi OSS dengan pendampingan teknis dan pelacakan hambatan lapangan.

Sumber: DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau dan LKJIP Provinsi Kepulauan Riau

7. Implikasi bagi Pemerataan Investasi Daerah Kepulauan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepulauan Riau telah berhasil meningkatkan nilai investasi secara signifikan, tetapi tantangan pemerataan masih kuat. Batam dan Bintan menjadi pusat gravitasi investasi karena kesiapan infrastruktur, kawasan industri, akses logistik, dan kedekatan dengan Singapura. Wilayah lain membutuhkan intervensi tata kelola

yang lebih kuat agar potensi sektoralnya dapat diterjemahkan menjadi proyek investasi yang layak.

Implikasi pertama adalah perlunya *project packaging* berbasis wilayah. Pemerintah tidak cukup menyajikan potensi umum, tetapi perlu menyusun proyek siap tawar yang mencakup lokasi, status lahan, kebutuhan infrastruktur, nilai investasi, peluang pasar, regulasi, dan skema dukungan. Implikasi kedua adalah perlunya integrasi investasi dengan kebijakan infrastruktur. Wilayah seperti Natuna, Anambas, dan Lingga memiliki potensi kelautan, pariwisata, energi, dan sumber daya alam, tetapi membutuhkan konektivitas dan fasilitas pendukung agar menarik bagi investor.

Implikasi ketiga adalah penguatan PMDN. Data menunjukkan PMDN memang pulih pada 2024, tetapi masih jauh lebih terkonsentrasi di Batam. Daya saing PMDN perlu diperkuat melalui insentif daerah, kemudahan akses lahan, informasi proyek, pembiayaan, pendampingan legal-teknis, dan integrasi dengan UMKM lokal. Implikasi keempat adalah diversifikasi negara investor dan sektor investasi. Dominasi investor tertentu perlu diimbangi dengan pencarian investor baru serta penguatan sektor teknologi, jasa, industri pengolahan, dan hilirisasi komoditas lokal.

E. KESIMPULAN

Reformasi tata kelola investasi daerah pada DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau telah menunjukkan capaian positif, terutama ditandai dengan peningkatan realisasi investasi tahun 2024 sebesar Rp 47,26 triliun dan peningkatan tahun 2025 menjadi Rp 64,67 triliun. Pencapaian tersebut menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam menarik investasi dan memperkuat iklim usaha melalui promosi, fasilitasi, pemutakhiran data, insentif, dan digitalisasi perizinan. Namun, peningkatan nilai investasi belum sepenuhnya diikuti pemerataan wilayah. Investasi masih terkonsentrasi di Kota Batam dan Kabupaten Bintan, sementara kabupaten/kota lain mencatat realisasi yang jauh lebih rendah. Konsentrasi ini berkaitan dengan perbedaan kesiapan infrastruktur, konektivitas, kawasan industri, logistik, lahan, dan ekosistem usaha. Dalam perspektif adaptive governance, reformasi tata kelola investasi perlu diarahkan pada penguatan koordinasi lintas aktor, pemanfaatan data potensi investasi berbasis wilayah, fleksibilitas strategi promosi, pembelajaran kebijakan, dan orientasi keberlanjutan. Keberhasilan tata kelola investasi tidak cukup diukur dari total nilai realisasi, tetapi juga dari kemampuan pemerintah daerah membangun ekosistem investasi yang merata, responsif, kolaboratif, berbasis data, dan sesuai dengan karakteristik wilayah kepulauan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, G., Sari, M. R., Lestari., & Faramitha, T. R. (2022). *Teori dan realisasi investasi di indonesia*. Samudra Biru.
- Alsavira, A. (2021). Implikasi Penanaman Modal Asing (PMA), Penanaman Modal dalam Negeri (PMDN) Terhadap Tenaga Kerja Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Kota Surabaya. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 01-11.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arifin, F. (2024). Administrative Law Analysis of Regional Investment Incentive Policies and Its Impact on Regional Economic Growth. *Jurnal Ilmiah Advokasi*, 12(4), 819-834.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau. (2024a). *Perkembangan data investasi 2024 Provinsi Kepulauan Riau*. DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau. (2024b). *Laporan realisasi investasi di Provinsi Kepulauan Riau Triwulan IV-2024*. DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau. (2024c). *Infographic: Preparation of the Investment Potential Map Riau Islands Province 2024*. DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau. (2026). *Dashboard data investasi PMA dan PMDN Provinsi Kepulauan Riau tahun 2020-2025*. DPMPTSP Provinsi Kepulauan Riau.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 441-473. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
- Herawati, A. R. (2024). *Sistem Informasi Manajemen pada Organisasi Publik*. Deepublish.
- Hertati, D. (2024). *Reformasi Birokrasi Tataran Pemerintahan*. Thalibul Ilmi Publishing & Education.
- Hidayat, A., Gustang, A., Riska, R. M. R., Prasetyo, B. E., Masgode, M. B., & Gusty, S. (2024). *Revolusi Maritim di Indonesia (Infrastruktur, Investasi dan Ekonomi Berkelanjutan)*. Tohar Media.
- Kementerian Investasi/BKPM. (2021). *Pedoman pelaksanaan pelayanan perizinan berusaha berbasis risiko*. Kementerian Investasi/BKPM.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance*. SAGE Publications.
- Lovina, R. (2023). Kajian Konsepsi Pengembangan Zona Ekonomi Maritim di Wilayah Kepulauan Riau. *Jurnal Potensi*, 3(2).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377-387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Pakudu, R., & Sos, S. (2024). *Sinergi Birokrasi: Membangun Pelayanan Publik Yang Efektif*. Mega Press Nusantara.
- Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. (2026). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2025*. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.
- Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and the state*. Macmillan Press.
- Prabowo, H., Suwanda, D., & Syafri, W. (2022). Inovasi pelayanan pada organisasi publik.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652-667.
- Rosalina, D., Assagaf, M., Abubakar, S., Titaheluw, S. S., Abubakar, Y., Afyudi, B., ... & Marus, I. (2024). *Dampak tata kelola wilayah pesisir*. Kamiya Jaya Aquatic.
- Sarjito, I. A. (2024). *Dasar-Dasar Administrasi Publik*. Indonesia Emas Group.
- Sentanu, I. G. E. P. S. (2024). *Dinamika Governance: Teori, Praktek, dan Implikasi Kebijakan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

- Suhardi, S., & Panjaitan, P. (2025). Analisis Strategi dan Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Perencanaan Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 3(1), 42-55.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.