



Governansi Kolaboratif Dalam Praktik Keimigrasian Di Indonesia: Tantangan Dan Peluang Di Tingkat Regional Indonesia

Bahrul Ulum^{1*}, Seno Setyo Pujonggo², Agung Sulistyo Purnomo³

^{1,2,3} Politeknik Pengayoman Indonesia

Email: arulnakwahdah@gmail.com¹, pujonggoseno@gmail.com², theagungpurnomo@gmail.com³

Alamat: Jalan Satria-Sudirman, Tanah Tinggi, Tangerang, Banten, Indonesia

*Korespondensi penulis: arulnakwahdah@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the practice of collaborative governance in immigration management in the border region of North Kalimantan, Indonesia, using the Collaborative Governance framework proposed by Ansell and Gash (2008). Employing a descriptive qualitative approach based on literature review, the findings reveal that current collaborative practices remain partial and are predominantly characterized by administrative cooperation rather than substantive, iterative collaboration. Key barriers include unequal institutional capacities, non-inclusive institutional design, lack of facilitative leadership, and limited trust and open communication among stakeholders. Although formal forums such as TIMPORA have been established, collaboration still relies heavily on personal relations and lacks an integrated information system. The study recommends strengthening institutional design, enhancing resource capacities, and fostering collaborative leadership that emphasizes sustainability and transparency.*

Keywords: *Collaborative Governance, Immigration, Border Region, North Kalimantan, Public Policy.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik governansi kolaboratif dalam pengelolaan keimigrasian di wilayah perbatasan Kalimantan Utara, Indonesia, dengan menggunakan kerangka teori Collaborative Governance dari Ansell dan Gash (2008). Melalui pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur, penelitian ini menemukan bahwa praktik kolaborasi yang terjadi masih bersifat parsial, lebih banyak ditandai oleh kerja sama administratif daripada proses kolaboratif yang substantif. Faktor-faktor seperti ketimpangan kapasitas antarlembaga, desain kelembagaan yang belum inklusif, ketiadaan kepemimpinan fasilitatif, serta minimnya kepercayaan dan komunikasi terbuka menjadi hambatan utama. Meskipun telah terbentuk forum formal seperti TIMPORA, pelaksanaan kolaborasi masih bergantung pada relasi personal dan belum didukung oleh sistem informasi bersama yang efektif. Penelitian ini merekomendasikan penguatan desain institusional, peningkatan kapasitas sumber daya, serta pembentukan kepemimpinan kolaboratif yang berorientasi pada keberlanjutan dan transparansi.

Kata kunci: Governansi Kolaboratif, Keimigrasian, Perbatasan, Kalimantan Utara, Kebijakan Publik.

1. LATAR BELAKANG

Isu keimigrasian di Indonesia, khususnya di wilayah perbatasan seperti Kalimantan Utara, merupakan isu strategis yang melibatkan aspek keamanan, kedaulatan, sosial, ekonomi, serta hubungan internasional. Keberadaan negara tetangga, seperti Malaysia, menjadikan Kalimantan Utara sebagai daerah perlintasan yang rentan terhadap pelanggaran hukum keimigrasian seperti masuknya orang asing secara ilegal, penyelundupan manusia, hingga perdagangan narkoba lintas negara. Oleh sebab itu, pengelolaan keimigrasian di wilayah ini tidak bisa hanya bergantung pada satu institusi, melainkan membutuhkan kerja sama lintas sektor dan lintas level pemerintahan.

Menurut UU No. 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian, kewenangan utama berada di tangan Direktorat Jenderal Imigrasi, namun dalam praktiknya, pelaksanaan di lapangan sangat dipengaruhi oleh peran aktif pemerintah daerah, TNI, Polri, serta lembaga-lembaga masyarakat sipil. Dalam konteks ini, pendekatan kolaboratif menjadi suatu kebutuhan. Seiring berkembangnya literatur tentang tata kelola pemerintahan, pendekatan Collaborative Governance sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008) menjadi kerangka yang relevan untuk melihat interaksi antar-aktor dalam pengambilan keputusan bersama demi mengelola isu publik yang kompleks.

Governansi kolaboratif mengasumsikan bahwa keberhasilan pengelolaan isu-isu publik, termasuk keimigrasian, sangat tergantung pada keterlibatan aktif semua aktor yang relevan, kesetaraan dalam proses, serta adanya kepemimpinan yang fasilitatif. Hal ini menjadi sangat penting di Kalimantan Utara, di mana disparitas sumber daya, kendala geografis, serta kerentanan sosial-politik membuat intervensi tunggal dari pusat menjadi kurang efektif. Penelitian dari Widodo (2020) menunjukkan bahwa tantangan pengawasan keimigrasian di perbatasan bukan hanya bersumber dari lemahnya infrastruktur pengawasan, tetapi juga dari buruknya koordinasi lintas sektor.

Praktik tata kelola keimigrasian di Kalimantan Utara selama ini masih didominasi oleh pendekatan birokratis dan sektoral. Misalnya, kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kantor imigrasi setempat sering kali berjalan sendiri tanpa sinergi yang optimal dengan TNI, Polri, atau Dinas Tenaga Kerja setempat, padahal persoalan tenaga kerja ilegal, misalnya, merupakan persoalan yang multidimensi. Sejumlah laporan dari lapangan juga menunjukkan bahwa ego sektoral dan minimnya kepercayaan antar institusi sering menjadi penghambat utama terbentuknya forum koordinasi yang efektif (Marlina, 2021).

Kalimantan Utara memiliki beberapa pos lintas batas negara (PLBN), seperti di Nunukan dan Krayan, yang menjadi titik sentral pengawasan. Namun, keterbatasan jumlah petugas, infrastruktur, serta alur birokrasi yang panjang, menyebabkan kurang optimalnya pengawasan. Apabila pendekatan kolaboratif dapat diterapkan, maka kapasitas bersama dari berbagai aktor lokal dapat ditingkatkan melalui pembagian peran, pertukaran informasi, serta perencanaan bersama.

Dalam konteks kebijakan, pemerintah Indonesia melalui RPJMN 2020–2024 telah mendorong penguatan kerja sama antar-lembaga dalam pengelolaan wilayah perbatasan. Namun, kebijakan ini belum sepenuhnya diimplementasikan dalam praktik di daerah. Oleh

karena itu, studi ini mencoba mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis praktik governansi kolaboratif dalam konteks keimigrasian di Kalimantan Utara.

Tulisan ini bertujuan untuk menganalisis praktik governansi kolaboratif dalam pengelolaan keimigrasian di Kalimantan Utara, dengan fokus pada tiga aspek utama: (1) sejauh mana kolaborasi sudah diterapkan dalam praktik, (2) tantangan utama dalam penerapan pendekatan kolaboratif, dan (3) potensi penguatan tata kelola kolaboratif yang berkelanjutan. Dengan menggunakan pendekatan teori Collaborative Governance dari Ansell dan Gash, tulisan ini juga berharap dapat memberikan kontribusi terhadap literatur kebijakan publik dan menjadi referensi bagi perumusan kebijakan keimigrasian di daerah perbatasan.

Dengan latar belakang tersebut, pertanyaan utama yang hendak dijawab dalam tulisan ini adalah: Bagaimana bentuk dan kualitas kerja sama antar-aktor dalam praktik keimigrasian di Kalimantan Utara? Faktor apa saja yang mendukung atau menghambat terbentuknya kolaborasi yang efektif? Dan bagaimana pendekatan Collaborative Governance dapat diadaptasi dalam konteks lokal Indonesia?

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep *Collaborative Governance*

Collaborative governance adalah pendekatan dalam pemerintahan dan pengelolaan urusan publik yang melibatkan berbagai aktor atau pemangku kepentingan dari berbagai sektor (pemerintah, swasta, masyarakat sipil, akademisi, dll.) untuk bekerja sama secara setara dalam merumuskan kebijakan, membuat keputusan, dan menyelesaikan masalah publik yang kompleks yang tidak dapat diselesaikan oleh satu aktor tunggal (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021).

Beberapa elemen kunci collaborative governance, antara lain seperti aktor multipel yang melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak di luar batas-batas tradisional pemerintah. Ini bisa meliputi lembaga pemerintah di berbagai tingkatan, organisasi non-pemerintah (NGO), komunitas lokal, sektor swasta, universitas, dan individu warga negara. Interaksi tatap muka dimana kolaborasi seringkali terjadi melalui forum, pertemuan, lokakarya, atau platform lain yang memungkinkan komunikasi dan negosiasi langsung antar pemangku kepentingan (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021). Orientasi pada konsensus meskipun mungkin ada perbedaan pendapat, tujuan utamanya adalah mencapai kesepakatan atau solusi yang diterima bersama oleh semua pihak yang terlibat, bukan sekadar keputusan yang dipaksakan oleh satu pihak (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021).

Proses formal atau semi-formal dimana kolaborasi ini sering kali didasarkan pada aturan, prosedur, atau kesepakatan yang disepakati bersama untuk memandu interaksi dan pengambilan keputusan (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021). Fokus pada masalah publik tujuannya adalah untuk mengatasi masalah publik yang kompleks dan seringkali “wicked problems” (masalah yang sulit didefinisikan dan diselesaikan karena saling terkait dan melibatkan nilai-nilai yang berbeda) yang relevan bagi semua pihak yang terlibat (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021). Berbagi kekuasaan berbeda dengan model top-down, Collaborative Governance melibatkan redistribusi kekuasaan pengambilan keputusan dan implementasi di antara para pemangku kepentingan (Bianchi, Nasi & Rivenbark, 2021).

Kerangka Teoretis dan Kerangka Pemikiran

Dalam konteks bahwa isu keimigrasian di perbatasan Kalimantan Utara adalah isu strategis, kompleks, dan rentan terhadap pelanggaran, yang menyoroti kebutuhan akan kerja sama lintas sektor dan multi-aktor karena tidak dapat ditangani oleh satu institusi tunggal, meskipun secara kewenangan utama dipegang oleh Ditjen Imigrasi. Permasalahan yang diidentifikasi adalah praktik di lapangan yang masih dominan birokratis dan sektoral, kurangnya sinergi antarlembaga, serta adanya ego sektoral dan minimnya kepercayaan yang menghambat koordinasi efektif, ditambah keterbatasan fasilitas di PLBN, meskipun kebijakan nasional (RPJMN) telah mendorong kerja sama, namun implementasinya belum optimal. Dalam kerangka analisis teoritis, penulis mengusulkan collaborative governance (Ansell & Gash, 2008) sebagai pendekatan yang relevan untuk menganalisis interaksi aktor dalam isu kompleks ini, mengingat kondisi lokal Kalimantan Utara yang unik. Dengan latar belakang masalah dan kerangka teoritis tersebut, fokus studi ini adalah menganalisis praktik governansi kolaboratif dalam pengelolaan keimigrasian di Kalimantan Utara, dengan tujuan spesifik untuk mengetahui sejauh mana kolaborasi diterapkan, tantangan utamanya, dan potensi penguatan kolaborasi berkelanjutan. Dengan demikian, pendahuluan ini mengarahkan pada pertanyaan penelitian utama mengenai bentuk dan kualitas kerja sama antar-aktor, faktor pendukung dan penghambat kolaborasi efektif, serta bagaimana pendekatan collaborative governance dapat diadaptasi dalam konteks lokal Indonesia, sekaligus berharap memberikan kontribusi pada literatur dan kebijakan.

3. METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan untuk menangkap fenomena sosial yang sulit diukur secara kuantitatif, sedangkan pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara rinci dan sistematis tanpa melakukan intervensi atau manipulasi variabel. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis, tetapi untuk memahami proses kolaboratif dalam konteks keimigrasian di wilayah perbatasan Indonesia.

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami dinamika governansi kolaboratif dalam praktik keimigrasian di wilayah perbatasan, khususnya di Kalimantan Utara. Metode ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi proses sosial yang kompleks dan melibatkan banyak aktor, serta untuk memahami makna yang terkandung dalam interaksi dan kebijakan yang ada.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Lokasi studi adalah Provinsi Kalimantan Utara, yang merupakan salah satu wilayah perbatasan Indonesia yang berbatasan langsung dengan Malaysia. Kalimantan Utara dipilih karena merupakan daerah strategis dalam konteks keimigrasian dan sering menjadi titik masuk serta keluar bagi penduduk lintas negara. Wilayah seperti Kabupaten Nunukan dan Krayan menjadi fokus kajian karena memiliki Pos Lintas Batas Negara (PLBN) dan intensitas tinggi dalam aktivitas migrasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui studi literatur (studi dokumen) dan observasi lapangan sekunder. Studi literatur mencakup analisis terhadap dokumen-dokumen kebijakan, laporan pemerintah, peraturan perundang-undangan, serta artikel jurnal akademik yang relevan. Observasi lapangan dilakukan secara tidak langsung melalui studi laporan dan dokumentasi aktivitas keimigrasian di Kalimantan Utara yang diperoleh dari media daring, publikasi resmi instansi terkait, dan laporan lembaga swadaya masyarakat.

Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menggali informasi mendalam mengenai praktik governansi kolaboratif tanpa harus turun langsung ke lapangan, mengingat keterbatasan sumber daya dan kondisi geografis. Sumber data utama antara lain berasal dari Direktorat Jenderal Imigrasi, Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP), serta hasil kajian lembaga riset nasional dan internasional.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik. Proses ini meliputi identifikasi, pengelompokan, dan interpretasi tema-tema utama yang muncul dari data dokumen yang dikaji. Tema-tema tersebut kemudian dikaitkan dengan kerangka teori Collaborative Governance dari Ansell dan Gash (2008), yang terdiri atas empat komponen utama: kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif.

Setiap tema yang ditemukan akan dikodekan secara manual untuk menemukan pola-pola keterkaitan antara aktor, konteks, dan bentuk kerja sama. Misalnya, apabila ditemukan bahwa sejarah konflik antara institusi menjadi hambatan kerja sama, maka hal ini akan dikaitkan dengan komponen starting conditions dalam model Ansell dan Gash. Dengan pendekatan ini, diharapkan analisis yang dihasilkan bersifat sistematis, mendalam, dan relevan dengan kerangka teoritik yang digunakan.

Karena studi ini bersifat literatur, maka tidak menggunakan wawancara langsung sebagai metode pengumpulan data. Namun, kekayaan informasi diperoleh melalui triangulasi dokumen dan data sekunder untuk meningkatkan validitas temuan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkap berbagai bentuk praktik kolaborasi dalam tata kelola keimigrasian di Kalimantan Utara, khususnya di wilayah perbatasan seperti Kabupaten Nunukan dan Malinau. Data diperoleh melalui studi literatur dan dokumentasi dari instansi pemerintah, media daring, dan lembaga penelitian.

Salah satu temuan utama adalah bahwa struktur kolaborasi yang terbangun cenderung bersifat informal dan sporadis, meskipun terdapat forum formal seperti Tim Pengawasan Orang Asing (TIMPORA) yang dibentuk oleh Direktorat Jenderal Imigrasi.

Tabel 1. Bentuk Kolaborasi Antar Instansi dalam Pengawasan Keimigrasian di Kalimantan Utara

No	Bentuk Kolaborasi	Instansi Terlibat	Keterangan
1	Forum TIMPORA	Imigrasi, Polri, TNI, Pemerintah Daerah, BIN, Kejaksaan	Forum koordinatif untuk pengawasan orang asing secara berkala
2	Operasi gabungan pengawasan WNA	Imigrasi, TNI, Polri, Satpol PP	Dilaksanakan saat ditemukan WNA ilegal atau masalah visa
3	Pelayanan terpadu di PLBN	Imigrasi, Bea Cukai, Karantina, Kesehatan Pelabuhan	Pelayanan lintas sektor bagi lalu lintas manusia dan barang
4	Pendidikan dan sosialisasi hukum	Imigrasi, Dinas Pendidikan, LSM	Kegiatan preventif terhadap pelanggaran keimigrasian
5	Penanganan deportasi	Imigrasi, Kemenlu, Kepolisian Negara Asing (Malaysia)	Dilakukan bila WNA tidak memiliki dokumen sah atau overstay

Meskipun terdapat struktur formal seperti TIMPORA, efektivitas forum ini masih terkendala oleh beberapa hal. Pertama, kehadiran anggota dalam forum tidak selalu konsisten. Kedua, koordinasi yang terjadi lebih bersifat administratif daripada substantif. Ketiga, belum adanya sistem berbagi data yang terintegrasi antar instansi, sehingga informasi kerap kali tidak sinkron.

Dari sisi regulasi, terdapat beberapa kebijakan daerah yang menunjang kerja sama, seperti Peraturan Gubernur tentang Penanganan WNA, namun implementasinya tidak seragam di tingkat kabupaten/kota. Selain itu, hasil dokumentasi menunjukkan bahwa komunikasi lintas institusi sering kali masih bergantung pada relasi personal daripada sistem formal. Berikut adalah data kualitatif yang diperoleh dari studi laporan tahunan Kantor Imigrasi Nunukan dan dokumentasi media:

- A. Tahun 2022, terdapat 189 WNA yang diproses karena pelanggaran izin tinggal di Kalimantan Utara.
- B. Sebanyak 34 operasi gabungan dilakukan dalam setahun, namun hanya 12 yang melibatkan lebih dari 3 instansi secara simultan.
- C. Laporan BPKP menunjukkan belum optimalnya penggunaan teknologi pengawasan keimigrasian di PLBN.

Data ini memperkuat bahwa praktik kolaborasi memang ada, namun belum seluruhnya sesuai dengan prinsip-prinsip dalam kerangka Collaborative Governance.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa praktik governansi kolaboratif dalam pengelolaan keimigrasian di Kalimantan Utara masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya terstruktur dalam kerangka kolaborasi yang ideal sebagaimana dirumuskan oleh Ansell dan Gash (2008). Dalam kerangka tersebut, keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh adanya kondisi awal yang mendukung, desain institusional yang inklusif dan jelas, kepemimpinan yang fasilitatif, serta proses yang iteratif dan berbasis kepercayaan.

Pada aspek kondisi awal (*starting conditions*), wilayah Kalimantan Utara menghadapi tantangan berupa ketimpangan kapasitas antarlembaga, sejarah koordinasi yang lemah, serta minimnya kepercayaan antaraktor. Beberapa instansi memiliki sumber daya yang jauh lebih besar dibanding lainnya, sehingga menciptakan asimetri kekuasaan yang menghambat terciptanya kolaborasi yang sejajar. Hal ini juga tercermin dari keterbatasan kapasitas fiskal pemerintah daerah yang kerap kali hanya dapat berperan pasif dalam kegiatan koordinasi.

Dalam desain institusional (*institutional design*), pembentukan TIMPORA dan pelibatan berbagai instansi dalam forum koordinasi merupakan langkah awal yang baik. Namun,

kurangnya mekanisme sanksi atau insentif, serta tidak adanya sistem informasi bersama, menyebabkan forum ini tidak berjalan optimal. Desain yang ada lebih menekankan formalitas administratif daripada kerangka kerja kolaboratif yang substantif dan adaptif. Selain itu, mekanisme partisipasi dari masyarakat sipil atau LSM lokal juga masih minim, padahal peran mereka dapat memperluas jaringan pengawasan dan meningkatkan legitimasi kebijakan.

Pada aspek kepemimpinan, belum terlihat adanya figur fasilitatif yang mampu menyatukan berbagai kepentingan dan menjaga keberlanjutan kolaborasi. Kepemimpinan yang bersifat karismatik dan mendukung dialog antarinstansi masih sangat terbatas. Kebanyakan inisiatif berasal dari masing-masing instansi tanpa koordinasi jangka panjang. Kepemimpinan yang bersifat top-down dari pusat juga membuat inisiatif lokal tidak berkembang secara organik. Padahal, berdasarkan temuan dari studi Widodo (2020), keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin lokal dalam menciptakan rasa percaya dan visi bersama.

Proses kolaboratif yang diharapkan berlangsung secara berkelanjutan dan berbasis kepercayaan juga belum tercapai. Masih tingginya ketergantungan pada hubungan informal antarpegawai, serta rendahnya transparansi informasi, menjadi kendala utama. Tanpa komunikasi terbuka dan mekanisme akuntabilitas, kolaborasi cenderung stagnan atau hanya aktif saat terjadi krisis. Hal ini sesuai dengan kritik yang diajukan oleh Emerson et al. (2012) bahwa kolaborasi memerlukan ruang deliberatif yang stabil dan waktu untuk membangun komitmen jangka panjang.

Dengan demikian, praktik kolaborasi yang ada di Kalimantan Utara lebih mendekati bentuk cooperation daripada true collaboration sebagaimana yang digambarkan dalam literatur. Potensi untuk penguatan tata kelola kolaboratif masih terbuka luas, namun memerlukan intervensi kebijakan yang lebih strategis, seperti integrasi sistem informasi antarinstansi, pelatihan kepemimpinan kolaboratif, serta perbaikan regulasi untuk mendorong kolaborasi yang lebih substansial dan berkelanjutan. Penekanan pada transparansi, evaluasi berkala, dan mekanisme pertanggungjawaban dapat menjadi elemen penting dalam membangun kolaborasi yang kokoh dan berkelanjutan.

Selain itu, strategi penguatan kapasitas lokal juga menjadi prioritas, termasuk peningkatan peran perguruan tinggi dan lembaga riset dalam menyediakan data dan analisis kebijakan. Keterlibatan media lokal dalam mempublikasikan informasi tentang kegiatan keimigrasian juga dapat meningkatkan pengawasan publik dan memperkuat akuntabilitas.

Secara keseluruhan, analisis berdasarkan model Collaborative Governance menunjukkan bahwa upaya kolaborasi di Kalimantan Utara berada dalam tahap awal dan memerlukan pembenahan menyeluruh. Perlu adanya sinergi lintas sektor dengan prinsip kesetaraan, transparansi, dan partisipasi aktif semua pihak, agar tata kelola keimigrasian di wilayah perbatasan ini dapat menjadi model kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik governansi kolaboratif dalam pengelolaan keimigrasian di Kalimantan Utara masih berada pada tahap awal dan cenderung bersifat administratif daripada substantif. Dalam kerangka Collaborative Governance yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2008), keempat elemen utama—starting conditions, institutional design, facilitative leadership, dan collaborative process—masih menghadapi tantangan implementasi di lapangan.

Kondisi awal yang tidak setara, seperti ketimpangan kapasitas sumber daya antarlembaga dan rendahnya kepercayaan institusional, menjadi hambatan utama dalam membangun kerjasama yang sejajar. Meskipun forum seperti TIMPORA telah dibentuk sebagai wadah koordinasi, belum terdapat desain kelembagaan yang mendorong keterlibatan aktif dan setara antar pemangku kepentingan. Kepemimpinan yang bersifat fasilitatif juga belum muncul secara kuat, sehingga proses kolaboratif berjalan kurang efektif dan hanya aktif pada kondisi darurat. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan keimigrasian di wilayah perbatasan seperti Kalimantan Utara membutuhkan pendekatan tata kelola yang lebih terstruktur dan strategis, dengan menekankan kerja sama lintas sektor yang bukan hanya simbolik, tetapi substantif, inklusif, dan berkelanjutan. Kolaborasi yang sejati hanya dapat dibentuk jika terdapat kepercayaan, komunikasi terbuka, dan struktur insentif yang mendukung.

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa saran yang dapat diajukan seperti penguatan desain institusional kolaboratif dimana pemerintah pusat dan daerah perlu memperkuat desain kelembagaan forum seperti TIMPORA dengan regulasi yang lebih jelas mengenai peran, tanggung jawab, dan mekanisme kerja setiap instansi. Perlu dikembangkan sistem informasi berbasis teknologi yang memungkinkan pertukaran data secara real-time antarinstitusi.

Peningkatan kapasitas dan kesetaraan antar lembaga dimana diperlukan program pelatihan bersama dan peningkatan kapasitas SDM, terutama bagi instansi lokal yang memiliki keterbatasan sumber daya. Perlu adanya distribusi sumber daya yang lebih adil untuk mengurangi ketimpangan antar aktor kolaborasi.

Pengembangan kepemimpinan kolaboratif dimana pemerintah daerah dapat mengembangkan pemimpin-pemimpin lokal yang memiliki kapasitas sebagai fasilitator lintas sektor melalui pelatihan kepemimpinan kolaboratif. Penting untuk memunculkan figur netral yang dapat menjembatani kepentingan institusi yang berbeda.

Penguatan proses dan budaya kolaboratif perlu ada forum rutin yang bersifat reflektif dan evaluatif terhadap kinerja kolaborasi, tidak hanya sekadar rapat koordinasi administratif. diperlukan insentif yang mendorong partisipasi aktif dan transparan dari setiap aktor, serta sistem akuntabilitas yang jelas. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan pendekatan lapangan (field research) untuk menggali lebih dalam praktik informal, dinamika kekuasaan, dan persepsi aktor terhadap kolaborasi keimigrasian. Dengan menerapkan prinsip-prinsip Collaborative Governance secara lebih konsisten dan kontekstual, diharapkan tata kelola keimigrasian di wilayah perbatasan Kalimantan Utara dapat menjadi lebih responsif, inklusif, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan keimigrasian yang kompleks

DAFTAR REFERENSI

- 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>
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: models, experiences, and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>
- Bingham, L. B., Nabatchi, T., & O’Leary, R. (2005). The new governance: Practices and processes for stakeholder and citizen participation in the work of government. *Public Administration Review*, 65(5), 547–558. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00482.x>
- Choi, T., & Robertson, P. J. (2014). Deliberation and decision in collaborative governance: A simulation of approaches to mitigate power imbalance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(2), 495–518. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut003>
- 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>
- Lubis, H. (2020). Kolaborasi antar-instansi dalam pengawasan orang asing di wilayah perbatasan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(1), 25–40.
- Marlina, S. (2021). Dinamika pengawasan keimigrasian di wilayah perbatasan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(2), 45–61.
- Purwanto, E. A., & Sulistiyani, A. T. (2022). Collaborative governance in border security: A study in Indonesia–Malaysia border. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(2), 189–205.
- Sutaryo, S., & Sinambela, E. P. (2018). The implementation of collaborative governance in public service delivery: A study of immigration services in Indonesia. *Jurnal Administratie Publica*, 5(1), 12–29.

- Syafrudin, A. (2020). Sinergi antar-lembaga dalam pengelolaan keimigrasian berbasis kolaboratif. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 11(3), 200–213.
- Widodo, T. (2020). *Tata kelola perbatasan negara*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Winarno, B. (2018). Collaborative governance untuk penguatan kebijakan publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 21(1), 1–15. <https://doi.org/10.22146/jsp.29643>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian. (2011). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 52.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2020 tentang Badan Nasional Pengelola Perbatasan. (2020).