



## ANALISIS FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA KAWASAN EKONOMI KHUSUS (KEK) DAN PERAN ANGGARAN DALAM Mendukung Pengembangan KEK

*Analysis of Factors that Influence the Performance of Special Economic Zones (SEZ) and the Role of the Budget in Supporting SEZ Development*

Tata Suharta<sup>1</sup> & Muhammad Ramdhan Inayattulloh<sup>2</sup>

### Info Artikel

<sup>1</sup>Direktorat Jenderal Anggaran,  
Jakarta, tsuharta@gmail.com  
<sup>2</sup> Direktorat Jenderal Anggaran,  
Jakarta, ramdan.inaya@gmail.com

Riwayat Artikel :  
Diterima 23 September 2024  
Direvisi 1 Desember 2024  
Disetujui 6 Desember 2024  
Tersedia online 7 Desember 2024

**JEL Classification :** E22, H61

### Abstract

*The development of Special Economic Zones (SEZ) is an alternative that the government has implemented to overcome investment challenges. Most optimal SEZs record cumulative investment realization of more than IDR 10.0 trillion until 2022 and provide an investment contribution of more than 5 per cent in each region where the SEZs operate. However, of the 20 SEZs operating from 2012 to 2023, only seven SEZs are optimal. This research examines the factors that influence SEZ performance through a qualitative descriptive approach. This research was carried out through field observations and FGDs using three SEZs as research objects: one in the optimal category - the Mandalika SEZ, and two in the non-optimal category - the Maloy Batuta Trans Kalimantan (MBTK) SEZ and the Bitung SEZ. This research identifies and compares several SEZ operational factors and finds that funding flexibility and*

*area management capacity are factors that clearly differentiate optimal and non-optimal SEZs. This study also highlights the budgeting conditions for coordinating SEZ development at the Special Secretariat General Working Unit of the National SEZ Council based on the concept of performance-based budgeting and discovers that the SEZ development budget needs to be managed optimally. The results of this research are expected to contribute to improvements in the SEZ development policy strategy in Indonesia which is more focused towards optimal performance.*

**Keywords:** economic development, special economic zone, investment, budget.

### Abstrak

Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) merupakan salah satu alternatif yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi tantangan investasi. Mayoritas KEK optimal mencatat realisasi investasi kumulatif di atas Rp10,0 triliun sampai dengan 2022 dan memberikan kontribusi investasi di atas 5 persen di masing-masing daerah tempat KEK dimaksud beroperasi. Namun dari 20 KEK yang beroperasi pada tahun 2012 hingga 2023, hanya tujuh KEK yang optimal. Penelitian ini mengkaji faktor yang mempengaruhi kinerja KEK melalui pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan melalui studi lapangan dan FGD dengan menggunakan tiga KEK sebagai objek penelitian, satu dalam kategori optimal, yaitu KEK

<sup>1</sup>©Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan RI

Mandalika, dan dua dalam kategori tidak optimal, yaitu KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan (MBTK) dan KEK Bitung. Objek penelitian tersebut dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu KEK beroperasi di luar Pulau Jawa, mewakili satu pulau besar, berada cukup jauh dari kota besar, dan terletak di sekitar lautan. Penelitian ini mengidentifikasi dan membandingkan beberapa faktor operasional KEK dan menemukan bahwa fleksibilitas pendanaan dan kapasitas pengelola kawasan merupakan faktor yang secara jelas membedakan KEK optimal dan tidak optimal. Kajian ini juga menyoroti kondisi penganggaran koordinasi pengembangan KEK pada Satker Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK berdasarkan konsep penganggaran berbasis kinerja dan menyimpulkan bahwa anggaran pengembangan KEK belum dikelola secara optimal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi perbaikan dalam strategi kebijakan pengembangan KEK di Indonesia yang lebih terarah menuju kinerja yang optimal.

**Kata kunci:** pembangunan ekonomi, kawasan ekonomi khusus, investasi, anggaran

---

## 1. PENDAHULUAN

Investasi adalah salah satu kunci bagi pertumbuhan ekonomi di mana penambahan stok modal (*capital stock*) memicu peningkatan produktivitas yang pada akhirnya menjadi katalisator pertumbuhan ekonomi (Sulistiawati, 2012). Namun, upaya meningkatkan investasi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional di Indonesia dihadapkan pada tantangan besar. Menurut laporan Bank Dunia (2005, seperti dikutip dalam Sihaloho & Muna, 2010), Indonesia merupakan salah satu negara termahal dalam hal investasi. Waktu yang diperlukan untuk mengurus izin usaha di Indonesia mencapai 151 hari dan memakan biaya hingga 125,6 persen dari pendapatan per-kapita Indonesia. Lebih lanjut, Sihaloho & Muna (2010) mengatakan bahwa tidak kondusifnya iklim investasi di Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kondisi stabilitas politik, sosial, dan ekonomi, ketersediaan infrastruktur dasar, kinerja sektor pembiayaan dan tenaga kerja, regulasi dan perpajakan, hingga isu birokrasi, *good governance*, dan konsistensi kebijakan pemerintah. Selain itu, berdasarkan indeks pembatasan peraturan investasi asing langsung yang diterbitkan oleh OECD dalam laporan tahun 2018, Indonesia termasuk dalam negara dengan hambatan regulasi investasi tertinggi (Irawan, 2019).

Tantangan upaya peningkatan investasi di Indonesia juga terlihat dari kesenjangan sebaran realisasi investasi di tingkat regional. Berdasarkan data Kementerian Investasi (2023), hampir sebesar 50 persen total realisasi investasi tahun 2022, atau senilai Rp570,9 triliun dari Rp1.207,2 triliun, berada di Pulau Jawa. Kondisi tersebut menunjukkan masih rendahnya minat investasi di daerah luar Jawa. Pola sebaran investasi tersebut paralel dengan pola pertumbuhan ekonomi di daerah. Berdasarkan data BPS (2023), struktur perekonomian Indonesia secara spasial didominasi oleh kelompok provinsi Pulau Jawa dengan kontribusi terhadap PDB tahun 2022 sebesar 56,48 persen, porsi tersebut jauh bila dibandingkan dengan pulau-pulau lainnya seperti Pulau Sumatera yang menempati posisi kedua dengan kontribusi sebesar 22,04 persen dan Pulau Kalimantan di posisi ketiga dengan kontribusi sebesar 9,23 persen. Ironisnya, dominasi kontribusi Pulau Jawa terhadap PDB nasional juga terjadi pada tahun-tahun sebelumnya, yaitu tahun 2021 sebesar 57,89 persen, tahun 2020 sebesar 58,75 persen, dan tahun 2019 sebesar 59,00 persen.

Salah satu alternatif yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi permasalahan pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui peningkatan investasi daerah adalah melalui pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (Kementerian Koordinasi Bidang Perekonomian, 2023). Studi Purwana et al. (2023) juga membuktikan bahwa Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)

dapat menarik investasi melalui sektor unggulan masing-masing kawasan. KEK adalah kawasan dengan batas tertentu dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang ditetapkan untuk menyelenggarakan fungsi perekonomian dan memperoleh fasilitas tertentu. Keunggulan utama dari KEK adalah adanya insentif fiskal dan nonfiskal (Dewan Nasional KEK, 2023). Insentif fiskal terdiri atas insentif perpajakan dan bea cukai. Adapun insentif non-fiskal diantaranya meliputi kemudahan perizinan mulai dari izin usaha, ketenagakerjaan, keimigrasian, lalu lintas barang, hingga pengadaan tanah. Tujuan dari kebijakan Pengembangan KEK, sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 2023 tentang Cipta Kerja, adalah untuk mempercepat pengembangan ekonomi di wilayah tertentu yang bersifat strategis bagi pengembangan ekonomi nasional dan untuk menjaga keseimbangan kemajuan suatu daerah dalam kesatuan ekonomi nasional yang akan berdampak pada pengembangan ekonomi wilayah, peningkatan investasi, optimalisasi nilai tambah produk dan ekspor, dan sebagai model terobosan pusat ekonomi baru.

Berdasarkan Laporan Perkembangan KEK Tahun 2023 (Dewan Nasional KEK, 2023), realisasi investasi pada KEK di tahun 2023 mencapai Rp66,0 triliun, meningkat hampir 120 persen dari capaian tahun 2022 yang sebesar Rp31,0 triliun. Sampai dengan tahun 2023, KEK telah membukukan nilai investasi kumulatif yang terealisasi sebesar Rp177,5 triliun, penciptaan lapangan kerja bagi 117.492 orang, dan pembentukan 331 pelaku usaha baru. Namun, dari capaian realisasi investasi pada tahun 2023 tersebut, sebesar 85,3 persen atau senilai Rp56,3 triliun dari total sebesar Rp66,0 triliun merupakan investasi pada dua KEK di Pulau Jawa, yaitu KEK Gresik sebesar Rp33,4 triliun dan KEK Kendal sebesar Rp22,9 triliun. Fakta ini mengindikasikan bahwa belum semua KEK menjalankan perannya secara optimal. Di sisi lain, menurut Dewan Nasional KEK (2022), sebagian besar dari KEK yang ditetapkan sebagai KEK optimal telah merealisasikan investasi di atas Rp10,0 triliun secara kumulatif sampai dengan tahun 2021 dan memberikan kontribusi di atas 5 persen dari total investasi di provinsi tempat KEK tersebut beroperasi. Penilaian kinerja KEK yang optimal dan tidak optimal didasarkan pada indikator investasi badan usaha pengelola dalam kawasan, investasi pelaku usaha, penguasaan lahan, pemanfaatan lahan, dan penciptaan tenaga kerja. Ironisnya, dari 20 KEK yang telah beroperasi sejak 2012 hingga 2023, baru tujuh KEK yang ditetapkan optimal, yaitu KEK Sei Mangkei, KEK Galang Batang, KEK Kendal, KEK Lido, KEK Gresik, KEK Mandalika, dan KEK Nongsa dan KEK Batam Aero Technic (Dewan Nasional KEK, 2022).

Mengingat salah satu tujuan kebijakan Pengembangan KEK adalah untuk mempercepat dan menjaga keseimbangan pengembangan ekonomi di wilayah melalui investasi, serta memperhatikan signifikansi dampak dari KEK optimal terhadap realisasi investasi di daerah, penelitian empiris perlu dilakukan terhadap faktor-faktor operasional yang ada pada KEK berkinerja optimal dan tidak optimal. Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi karakteristik yang membedakan dua jenis kinerja KEK tersebut.

Penelitian terkait KEK pada umumnya fokus pada aspek efektivitas suatu KEK dengan mempelajari dampak pembentukan KEK terhadap ekonomi wilayah tempat KEK beroperasi (Widianto dan Yudhistira, 2021; Suryani & Febriani, 2019; Makalew *et al.*, 2017). Adapun penelitian atas faktor yang memengaruhi kinerja KEK belum banyak dilakukan. Padahal studi tersebut penting untuk mengidentifikasi faktor apa yang mendorong kinerja KEK sehingga dapat memberikan masukan dalam pengambilan keputusan terkait strategi pengembangan KEK

dalam mencapai tujuannya. Untuk itu, penelitian ini mencoba mengidentifikasi faktor tersebut dengan membandingkan aspek-aspek operasional pada KEK yang ditetapkan optimal, yaitu KEK Mandalika, dan yang tidak optimal, yaitu KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung. Penelitian ini juga menyoroti sejauh mana peran penganggaran pada Satker Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebagai unit koordinator antar-lembaga yang membantu tugas Dewan Nasional KEK dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengembangan KEK.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pertumbuhan Ekonomi dan Investasi

Menurut Sukirno (2008, seperti dikutip dalam Sudirman, 2018), pertumbuhan ekonomi mengacu pada perkembangan produksi barang dan jasa di suatu negara. Sejalan dengan pandangan tersebut, Raisova dan Durcova (2014) mendefinisikan pertumbuhan ekonomi sebagai peningkatan kapasitas perekonomian untuk memproduksi barang dan jasa pada suatu periode dibandingkan dengan periode lainnya. Adapun investasi, menurut Suprpto *et al.* (2022), adalah pengeluaran yang ditujukan untuk memproduksi barang dan jasa di masa depan. Sedangkan Sukirno (2008) mendefinisikan investasi sebagai pengeluaran untuk menambah kemampuan produksi barang dan jasa yang tersedia dalam perekonomian. Beberapa pandangan mengenai definisi pertumbuhan ekonomi dan investasi di atas menunjukkan adanya hubungan antara kedua konsep tersebut.

Di sisi lain, pengaruh investasi terhadap pertumbuhan ekonomi telah banyak dipelajari oleh peneliti dan menjadi perdebatan panjang para ekonom dunia (Nguyen & Nguyen, 2021). Penelitian terkait dampak investasi terhadap pertumbuhan ekonomi di daerah-daerah di Indonesia juga menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian Sudirman (2018) menyimpulkan bahwa investasi berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi di Provinsi Jambi; investasi yang tinggi tidak hanya mendorong pertumbuhan ekonomi namun juga meningkatkan penyerapan tenaga kerja. Simulasi yang dilakukan Wardhana *et al.* (2019) menunjukkan hasil bahwa investasi infrastruktur memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan pertumbuhan ekonomi. Begitupula studi yang dilakukan oleh Suprpto *et al.* (2022) yang menemukan bahwa investasi berdampak signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bekasi dan dapat menghasilkan penciptaan lapangan pekerjaan yang pada akhirnya mempengaruhi indeks pembangunan manusia. Sebaliknya, terdapat bukti empiris bahwa investasi dalam negeri memberikan pengaruh negatif sedangkan investasi luar negeri tidak memiliki pengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur (Muryanto *et al.*, 2022) dan Makassar (Tajuddin, 2021) yang disebabkan oleh kondisi daerah yang belum mendukung investasi domestik. Divergensi kesimpulan atas hubungan antara investasi dan pertumbuhan ekonomi mendorong perlunya studi literatur dengan cakupan yang lebih spesifik, dalam hal ini pengaruh KEK terhadap pertumbuhan ekonomi di wilayah tempat KEK beroperasi.

Penelitian yang mempelajari pengaruh KEK terhadap pertumbuhan ekonomi belum banyak dilakukan. Beberapa diantaranya adalah yang dilakukan oleh Widiyanto dan Yudhistira (2021) yang menyimpulkan bahwa keberadaan KEK Sei Mangkei berdampak signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Simalungun. Makalew *et al.* (2017) menemukan bahwa pengembangan KEK Bitung memberikan *multiplier effect* terhadap pertumbuhan ekonomi di Provinsi Sulawesi Utara dan Kota Bitung khususnya melalui penyerapan tenaga kerja dan penguatan kontribusi industri menengah. Penelitian-penelitian tersebut memberikan bukti

empiris adanya hubungan positif antara investasi dan pertumbuhan ekonomi sehingga memberikan justifikasi perlunya upaya optimalisasi KEK dalam rangka penguatan investasi di daerah.

## 2.2. Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) dan Kebijakan Pengembangan Wilayah

Berdasarkan Undang-undang Cipta Kerja, KEK adalah kawasan dengan batas tertentu dalam wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang ditetapkan untuk menyelenggarakan fungsi perekonomian dan memperoleh fasilitas tertentu. Berdasarkan Laporan Perkembangan KEK Tahun 2023 (Dewan Nasional KEK, 2023), salah satu arah kebijakan KEK adalah pengembangan wilayah yang belum berkembang melalui pengolahan bahan mentah yang menghasilkan nilai tambah. Laporan tersebut juga menuliskan bahwa KEK merupakan instrumen pendukung ketahanan ekonomi nasional yang berperan sebagai sumber investasi dan pendorong peningkatan neraca perdagangan. Untuk menarik minat investor, KEK dilengkapi dengan berbagai fasilitas baik fiskal, berupa insentif perpajakan, kepabeanan dan cukai, dan pajak daerah dan retribusi daerah, maupun non-fiskal, berupa kemudahan atas hak pertanahan, proses perizinan, dan keringanan pengaturan terkait keimigrasian, investasi, dan ketenagakerjaan. Penelitian yang dilakukan Purwana *et al.* (2023) merupakan salah satu studi yang membuktikan secara empiris bahwa KEK mampu menarik investasi melalui sektor unggulan masing-masing. Keunggulan produk yang ditawarkan masing-masing KEK berperan sebagai magnet bagi investor dan wisatawan untuk masuk ke daerah.

Dari sudut pandang pengembangan wilayah, Fundeanu (2015) berpandangan bahwa pengelompokan wilayah berdasarkan potensi memungkinkan keterlibatan berbagai pihak dalam implementasi kebijakan dan strategi yang meningkatkan daya saing (*competitive advantages*). Sampai dengan tahun 2023, sebanyak 20 KEK telah ditetapkan sesuai dengan keunggulan daerah masing-masing (Dewan Nasional KEK, 2023). Adapun dari sudut pandang kebijakan perkotaan, setidaknya terdapat dua konsep pengembangan kota yang dapat dihubungkan dengan kebijakan KEK. Pertama, Bramwell (2020) mengangkat salah satu isu pengembangan wilayah yang belum banyak dipelajari, yaitu konsep kota lapis kedua (*second-tier city*). Konsep ini mengacu pada kota dengan ekonomi yang tidak kecil namun juga tidak besar. Pembangunan pada kota tersebut tidak tertinggal namun juga tidak memadai untuk bersaing khususnya dalam skala global. Kota tersebut memiliki potensi namun terkendala oleh keterbatasan kapasitas untuk mengembangkannya. Adapun KEK merupakan salah satu bentuk intervensi pemerintah pusat dalam mendukung peningkatan kapasitas daerah yang belum berkembang untuk mengembangkan potensinya. Berdasarkan hal tersebut, KEK dapat dipandang sebagai jawaban atas tantangan kota lapis kedua di Indonesia. Kedua, penelitian-penelitian kontemporer menekankan pentingnya pemahaman atas aspek kontekstual dalam analisis kebijakan perkotaan (Kaufmann & Sydney, 2020; Widita & Lechner, 2024). Setiap kota memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga kebijakan pengembangan wilayah perlu disesuaikan dengan kondisi di masing-masing daerah. Berkaitan dengan hal tersebut, fleksibilitas dalam pengusulan sektor yang menjadi andalan dan lokasi pembangunan dalam kebijakan KEK membuka ruang besar bagi diskusi kontekstual dalam penyusunan kebijakan pembangunan daerah.

### 2.3. KEK Optimal

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, optimal artinya terbaik atau tertinggi atau paling menguntungkan. Adapun menurut Kamus Oxford, optimal merupakan kata sifat (adjektif) yang artinya kemungkinan terbaik atau menghasilkan *outcome* yang terbaik. Berdasarkan dua definisi tersebut, kata optimal merujuk pada kinerja dan hasil yang baik.

Penilaian KEK optimal didasarkan pada kriteria klasifikasi yang digunakan untuk menentukan tipe administrator KEK yang diatur dalam Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 10 Tahun 2022. Status KEK optimal diberikan kepada KEK yang memenuhi empat indikator dari kriteria klasifikasi utama bagi administrator KEK tipe A, yaitu investasi badan usaha pengelola dalam kawasan, investasi pelaku usaha, penguasaan lahan, pemanfaatan lahan, dan penciptaan tenaga kerja. Indikator-indikator tersebut diukur berdasarkan jumlah realisasi investasi, perbandingan antara lahan yang dikuasai dengan luas lahan dalam Peraturan Pemerintah tentang penetapan Kawasan Ekonomi Khusus, dan jumlah tenaga kerja.

### 2.4. Peran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dalam Kelembagaan KEK dan Anggaran Koordinasi Pengembangan KEK

Berdasarkan UU Cipta Kerja, pengembangan KEK dilaksanakan oleh Dewan Nasional di tingkat pusat dan Dewan Kawasan di tingkat daerah. Secara umum, Dewan Nasional berperan dalam penyusunan dan penetapan strategi, kebijakan, standar, dan rekomendasi dalam pengembangan KEK. Adapun Dewan Kawasan, berperan dalam melaksanakan, mengawasi, dan melaporkan pelaksanaan strategi dan kebijakan dari Dewan Nasional. Pelaksanaan tugas Dewan Nasional dibantu oleh Tim Pelaksana KEK dan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK (Setjen Denas KEK) yang memberikan dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional. Selain itu dibentuk juga Administrator KEK yang menjalankan fungsi pelayanan perizinan dan nonperizinan.

Mengacu pada Perpres Nomor 8 Tahun 2022 tentang Dewan Nasional, Setjen Dewan Nasional, Dewan Kawasan, dan Administrator KEK, dalam memberikan dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional, Setjen Denas KEK menyelenggarakan fungsi, diantaranya, koordinasi penyusunan strategi dan kebijakan umum pembentukan dan pengembangan KEK yang meliputi fasilitasi perumusan penyusunan standar pengelolaan KEK, pengoordinasian dan penyusunan peraturan Dewan Nasional, pengkajian atas usulan wilayah yang akan dijadikan KEK, penyiapan rekomendasi pembentukan KEK, dukungan analisis atas pengembangan KEK di wilayah yang potensinya belum berkembang, fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis dalam pengelolaan dan pengembangan KEK, fasilitasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi keberlangsungan KEK serta pemberian rekomendasi tindak lanjut hasil evaluasi, hingga fasilitasi penyelenggaraan koordinasi dalam penyiapan pelayanan perizinan serta fasilitas dan kemudahan, kerja sama dengan pihak lain, komunikasi publik, serta dukungan penyiapan data dan informasi.

Disamping melaksanakan fungsi diatas, Pasal 44 Perpres Nomor 8 Tahun 2022 mengatur juga menetapkan Setjen Denas KEK sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) untuk kelembagaan KEK tingkat nasional. Dalam menjalankan tugas sebagai KPA tersebut, Setjen Denas KEK berkedudukan sebagai satuan kerja setingkat Eselon I dalam struktur Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Anggaran koordinasi pengembangan KEK dimaksud

bersumber dari APBN yang dituangkan dalam dokumen Rencana Kinerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L).

Mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, RKA-K/L adalah dokumen rencana keuangan tahunan yang memuat rincian kegiatan, anggaran, dan target kinerja. Salah satu pendekatan penyusunan RKA-K/L adalah Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), yaitu pendekatan yang memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan Kinerja yang diharapkan, serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja tersebut. Pendekatan tersebut menekankan pentingnya penggunaan tiga instrumen, yaitu indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja. Indikator kinerja merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur Kinerja suatu instansi Pemerintah. Standar Biaya merupakan satuan biaya yang digunakan sebagai acuan perhitungan kebutuhan anggaran dalam penyusunan RKA dan pelaksanaan anggaran. Adapun Evaluasi Kinerja merupakan penilaian terhadap capaian sasaran Kinerja, konsistensi perencanaan dan implementasi, serta realisasi penyerapan anggaran.

## **2.5. Penelitian Terdahulu**

Sebagian besar penelitian terkait KEK berpusat pada studi dampak, pengaruh, dan kontribusi dari pembentukan KEK terhadap pengembangan ekonomi daerah tempat KEK tersebut beroperasi, seperti pada KEK Sei Mangkei (Widianto dan Yudhistira, 2021; Suryani & Febriani, 2019), KEK Bitung (Makalew *et al.*, 2017), dan KEK Tanjung Lesung (Suryani & Febriani, 2019). Disatu sisi, penelitian-penelitian tersebut telah menjelaskan secara empiris bagaimana hubungan antara KEK dan ekonomi setempat dengan disertai elaborasi dari sisi kontekstual daerah. Disisi lain, faktor yang mendorong hubungan KEK dan ekonomi tersebut belum diidentifikasi. Selain itu, fokus dan pendekatan penelitian yang berbeda-beda membuat penelitian-penelitian tersebut sulit untuk digunakan dalam studi perbandingan antar KEK.

Purwana *et al.* (2023) telah melakukan studi komparasi terhadap KEK yang optimal, yaitu KEK Kendal dan Mandalika, dan KEK yang tidak optimal, yaitu KEK Tanjung Lesung, berdasarkan faktor dukungan pemerintah dan ketersediaan infrastruktur. Penelitian tersebut juga menjelaskan aspek kontekstual yang berkaitan dengan karakteristik masing-masing daerah. Sumber data yang digunakan dalam studi tersebut sebagian besar berasal dari badan usaha dan pelaku usaha pada KEK yang diteliti.

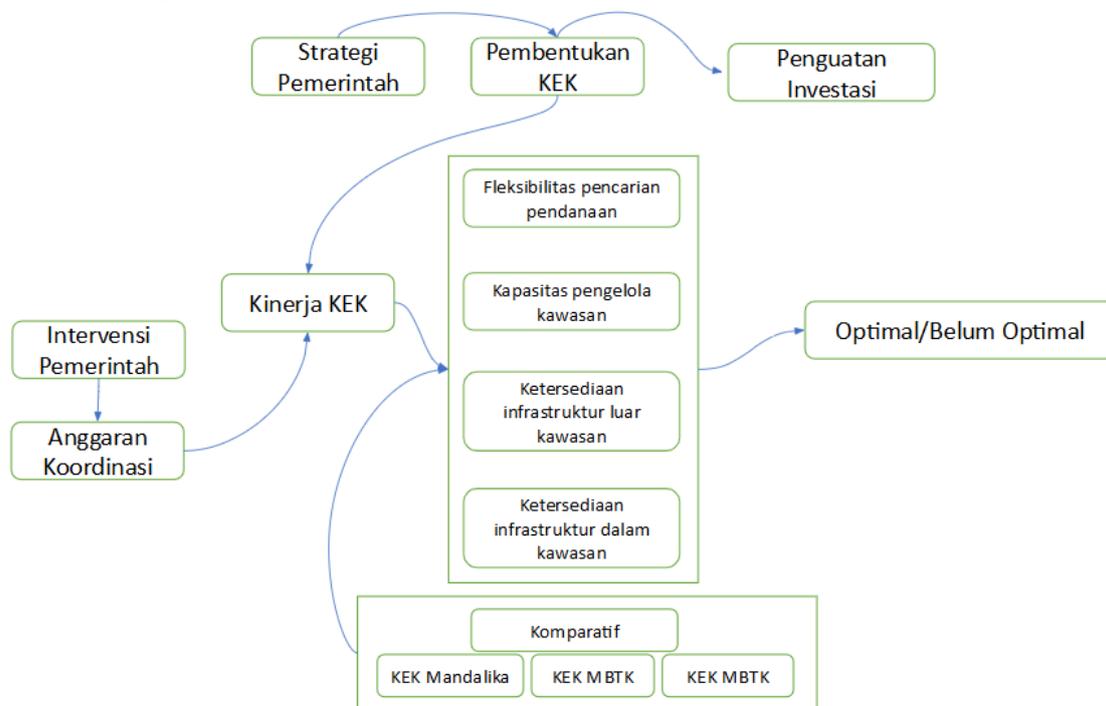
Penelitian ini mengadopsi beberapa atribut dari penelitian Purwana *et al.* (2023), yaitu studi komparasi berdasarkan faktor operasional yang disertai elaborasi karakteristik KEK secara kontekstual, dengan beberapa penyesuaian sebagai bentuk kontribusi terhadap studi komparasi KEK. Pertama, kajian ini meneliti KEK Mandalika sebagai representasi KEK optimal dan KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung sebagai representasi KEK yang tidak optimal. Kedua, studi ini menggunakan sudut pandang Badan Usaha Pengelola Kawasan, Administrator KEK, dan Setjen Denas KEK. Ketiga, penelitian ini mengeksplorasi peran dukungan anggaran koordinasi pengembangan KEK pada Satker Setjen Denas KEK.

## **3. METODE PENELITIAN**

Kajian ini menggunakan metode analisis komparatif, yaitu penelitian yang membandingkan dua atau lebih variabel untuk mengamati perbedaan situasi, peristiwa, atau program melalui

ciri yang diteliti (Ramdhan, 2021). Metode ini mementingkan perbandingan guna memperoleh perbedaan, persamaan, serta penyebabnya (Soekanto, 2013). Hal ini mungkin dilakukan mengingat ciri dari metode komparatif menurut Muliawan (2014) diantaranya bahwa objek yang diperbandingkan memiliki kesamaan pola kerja namun berdiri sendiri dan bersifat terpisah. Nazir (2013) mengidentifikasi beberapa keunggulan dari metode komparatif, diantaranya dapat mengestimasi parameter-parameter hubungan kausal secara lebih efektif dan dapat menghasilkan informasi yang sangat berguna mengenai sifat-sifat gejala yang dipersoalkan. Lebih lanjut Nazir (2013) juga berpendapat bahwa metode komparatif dapat mensubstitusikan metode eksperimental khususnya saat metode eksperimental tidak memungkinkan untuk dilakukan. Berdasarkan hal-hal tersebut, metode komparatif dinilai sesuai untuk digunakan dalam kajian ini. Adapun mengacu pada permasalahan pengembangan KEK, studi pustaka, dan metode penelitian, penulis menggambarkan operasionalisasi variabel penelitian sesuai pada Gambar-1.

**Gambar-1: Operasionalisasi Variabel Penelitian**



Sumber : Peraturan perundangan, Ramdhan (2021), Soekanto (2013), Muliawan (2014), Setjen Denas KEK, Badan Usaha Pengelola KEK, Kantor Administrator KEK (diolah)

Penelitian ini membandingkan tiga KEK, yaitu KEK Mandalika, KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan (MBTK), dan KEK Bitung untuk memotret kondisi kinerja operasional dan memperoleh informasi mengenai aspek kontekstual yang mempengaruhi kinerja tersebut. Metode yang dilakukan terdiri dari observasi, studi lapangan, dan FGD luring pada KEK Mandalika (27 Juli 2023) dan Bitung (24 Oktober 2023), serta FGD daring pada KEK MBTK (17 Oktober 2023). FGD luring juga dilakukan sebelum melaksanakan eksplorasi pada ketiga KEK tersebut yaitu pada 11 Mei 2023 dan setelah eksplorasi yaitu pada 16 November 2023 bersama Setjen Denas KEK untuk memperdalam permasalahan pengembangan KEK. Adapun faktor kinerja KEK yang dibandingkan meliputi fleksibilitas pencarian pendanaan, kapasitas pengelola

kawasan, ketersediaan infrastruktur luar kawasan, dan ketersediaan infrastruktur dalam kawasan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Neuman (2014), data pada penelitian kualitatif diambil dari sampel yang tidak bertujuan untuk merepresentasikan populasi melainkan untuk mengidentifikasi kategori yang relevan untuk memberikan informasi yang bermanfaat. Sampel penelitian ini dipilih melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan beberapa kasus yang memenuhi kriteria tertentu (Neuman, 2014). Adapun kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah KEK yang beroperasi di luar Pulau Jawa, mewakili satu pulau besar, berada cukup jauh dari kota besar, dan terletak di sekitar lautan.

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018). Data primer dalam kajian ini terdiri dari informasi yang diperoleh baik dari observasi, studi lapangan, dan FGD. Narasumber pada FGD berasal dari *stakeholder* terkait yaitu Setjen Denas KEK, Kepala Kantor Administrator KEK setempat, dan Badan Usaha Pengelola KEK setempat. Adapun data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah diolah. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari korespondensi dengan pegawai kementerian Keuangan, Setjen Denas KEK, dan website resmi terkait seperti BPS dan Denas KEK. Data sekunder dalam kajian ini antara lain Laporan Perkembangan KEK, realisasi investasi per-provinsi, anggaran koordinasi pengembangan KEK.

Validitas data dalam kajian ini diuji menggunakan teknik triangulasi data yang menurut Sugiyono (2018) dapat digunakan untuk jenis data kualitatif. Teknik triangulasi yang akan digunakan dalam penyusunan kajian ini diantaranya melalui triangulasi sumber seperti membandingkan hasil pengamatan dengan dokumentasi yang relevan dan triangulasi teori yaitu membandingkan teori dengan kondisi yang terjadi atau membandingkan teori dengan teori lainnya. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penyusunan kajian ini mengikuti model Miles dan Huberman (2002) yang terdiri dari reduksi data untuk merangkum atau memilih hal-hal yang pokok sesuai fokus penelitian, penyajian data untuk menggambarkan fenomena yang terjadi, hingga perumusan kesimpulan.

#### **4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1. Kinerja Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)**

Sejak tahun 2012 hingga 2022, jumlah KEK yang ditetapkan dan masih beroperasi adalah sebanyak 20 KEK yang tersebar di 15 provinsi pada lima pulau besar di Indonesia yang setidaknya mencakup 24 kelompok industri (Tabel-1). Dari 20 KEK tersebut, hanya tujuh KEK yang memenuhi kriteria sebagai KEK Optimal (Dewan Nasional KEK, 2022). Padahal, data Dewan Nasional KEK (2022) menunjukkan bahwa sebagian besar dari KEK yang ditetapkan sebagai KEK optimal membukukan nilai realisasi investasi kumulatif sampai dengan 2022 di atas Rp10,0 triliun dan memberikan kontribusi di atas 5 persen dari total investasi di provinsi tempat KEK tersebut beroperasi (Tabel-2).

**Tabel-1: KEK yang ditetapkan dan masih beroperasi**

No	Nama KEK	Dasar Hukum Pembentukan	Tahun Penetapan	Bidang Usaha
1	KEK Sei Mangkei (Sumatera Utara)	PP No 29 Tahun 2012	2012	Industri Kelapa Sawit, Pariwisata, Logistik, Industri Karet
2	KEK Tanjung Lesung (Banten)	PP No 26 Tahun 2012	2012	Pariwisata
3	KEK Mandalika (NTB)	PP No 52 Tahun 2014	2014	Pariwisata
4	KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan/ MBTK (Kalimantan Timur)	PP No 85 Tahun 2014	2014	Pengolahan Kelapa Sawit, Industri Energi, Logistik
5	KEK Palu (Sulawesi Tengah)	PP No 31 Tahun 2014	2014	Industri Logam Dasar, Logistik
6	KEK Bitung (Sulawesi Utara)	PP No 32 Tahun 2014	2014	Industri Pengolahan Kelapa, Industri, Pengolahan Perikanan, Logistik
7	KEK Morotai (Maluku Utara)	PP No 50 Tahun 2014	2014	Industri Pengolahan Perikanan, Pariwisata, Logistik
8	KEK Tanjung Kelayang (Bangka Belitung)	PP No 6 Tahun 2016	2016	Pariwisata
9	KEK Sorong (Papua Barat Daya)	PP No 31 Tahun 2016	2016	Industri Pengolahan Nikel, Industri Pengolahan Kelapa Sawit, Industri Hasil, Hutan dan Perkebunan (Sagu), Logistik
10	KEK Arun Lhokseumawe (Aceh)	PP No 5 Tahun 2017	2017	Industri Energi, Industri Petrokimia dan Kimia Lainnya, Industri Pengolahan Kelapa Sawit, Industri Pengolahan Kayu, Logistik
11	KEK Galang Batang (Kepulauan Riau)	PP No 42 Tahun 2017	2017	Industri Pengolahan Bauksit, Logistik
12	KEK Kendal (Jawa Tengah)	PP No 85 Tahun 2019	2019	Industri Tekstil dan Busana, Industri, Furniture dan Alat Permainan, Industri Makanan dan Minuman, Industri Otomotif, Industri Elektronik, Logistik
13	KEK Singhasari (Jawa Timur)	PP No 68 Tahun 2019	2019	Ekonomi Kreatif
14	KEK Likupang (Sulawesi Utara)	PP No 84 Tahun 2019	2019	Pariwisata
15	KEK Batam Aero Technic (Kepulauan Riau)	PP No 67 Tahun 2021	2021	Industri MRO (Maintenance Repair Overhaul)

No	Nama KEK	Dasar Hukum Pembentukan	Tahun Penetapan	Bidang Usaha
16	KEK Nongsa (Kepulauan Riau)	PP No 68 Tahun 2021	2021	IT Digital, Pariwisata
17	KEK Lido (Jawa Barat)	PP No 69 Tahun 2021	2021	Pariwisata, Industri Kreatif
18	KEK Gresik (Jawa Timur)	PP No 71 Tahun 2021	2021	Industri Metal, Industri Elektronik, Industri Kimia, Industri Energi, Logistik
19	KEK Sanur (Bali)	PP No 4 Tahun 2022	2022	Kesehatan, Akomodasi, Wellness Center
20	KEK Kura-kura Bali (Bali)	PP No 23 Tahun 2023	2023	Hotel dan Resort, Wellness Center

Sumber : Setjen Denas KEK

**Tabel-2: KEK optimal dan realisasi investasi kumulatifnya (Rp triliun)**

No	Nama KEK	Kategori	Real Investasi KEK Kumulatif	Real Inv Provinsi	% KEK/Prov
1	KEK Gresik	Optimal	33,21	101,9	32,61%
2	KEK Galang Batang	Optimal	17,07	122,7	13,91%
3	KEK Nongsa	Tidak Optimal	2,61	19,5	13,38%
4	KEK Arun Lhokseumawe	Tidak Optimal	4,45	33,7	13,20%
5	KEK Kendal	Optimal	20,91	164,2	12,73%
6	KEK Sanur	Tidak Optimal	1,04	13,1	7,96%
7	KEK Tanjung Kelayang	Tidak Optimal	1,71	27,0	6,34%
8	KEK Mandalika	Optimal	4,59	81,5	5,63%
9	KEK Sei Mangkei	Optimal	10,82	201,8	5,36%
10	KEK Batam Aero Technic	Tidak Optimal	0,57	19,5	2,92%
11	KEK Likupang	Tidak Optimal	0,35	17,8	1,97%
12	KEK Sorong	Tidak Optimal	0,25	12,9	1,94%

No	Nama KEK	Kategori	Real Investasi KEK Kumulatif	Real Inv Provinsi	% KEK/Prov
13	KEK Lido	Optimal	2,91	183,6	1,58%
14	KEK Bitung	Tidak Optimal	0,91	57,4	1,58%
15	KEK Tanjung Lesung	Tidak Optimal	2,17	546,3	0,40%
16	KEK Morotai	Tidak Optimal	0,45	186,7	0,24%
17	KEK Palu	Tidak Optimal	0,39	302,8	0,13%
18	KEK Singhasari	Tidak Optimal	0,28	271,5	0,10%
19	KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan MBTK	Tidak Optimal	0,05	293,1	0,02%
20	KEK Kura-kura Bali	Tidak Optimal	0	0,0	0,00%
	<b>Total</b>		<b>104,74</b>	<b>2.657,12</b>	<b>3,94%</b>

Sumber : Denas KEK & BPS

Bercermin dari data realisasi investasi pada Tabel-2 diatas, upaya untuk meningkatkan operasi KEK menjadi optimal perlu dilakukan, salah satunya dengan memetakan faktor-faktor operasional pada KEK optimal dan tidak optimal. Studi ini mengidentifikasi dan membandingkan beberapa aspek operasional pada KEK Mandalika, yang merupakan salah satu KEK dengan kategori optimal, dan KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung, yang merupakan KEK dengan kategori tidak optimal, berdasarkan hasil studi dokumentasi, observasi lapangan, dan FGD dengan narasumber dari Setjen Denas KEK, administrator, dan pengelola pada ketiga KEK yang menjadi objek penelitian ini. Ketiga sampel tersebut dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan tiga kriteria. Pertama, sampel KEK terletak di luar Pulau Jawa. Kriteria ini penting mengingat tujuan pembentukan KEK adalah untuk menciptakan sentra ekonomi baru di luar Pulau Jawa. Kedua, sampel KEK mewakili pulau besar yang berbeda agar komparasi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kontekstual yang berbeda. Ketiga, sampel KEK berada di dekat lautan dan/atau relatif jauh dari kota besar. Kriteria ini dipilih untuk dapat mengamati dan membandingkan ketersediaan infrastruktur dasar di luar kawasan yang merupakan salah satu faktor operasional yang digunakan sebagai indikator penelitian. Tabel 3 menyajikan ringkasan hasil analisis faktor operasional pada ketiga KEK yang diteliti.

**Tabel-3: Perbandingan faktor-faktor operasional KEK Mandalika, KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung**

No	Faktor	KEK Mandalika	KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan	KEK Bitung
1	Fleksibilitas pencarian pendanaan	Fleksibel	Tidak fleksibel	Tidak fleksibel
2	Kapasitas pengelola kawasan	BUMN	BUMD	BUMD
3	Ketersediaan infrastruktur luar kawasan (jalan tol, bandara, pelabuhan)	Belum terdapat jalan tol namun akses telah memadai	Belum terdapat jalan tol dan akses kurang memadai	Tersedia semua
4	Ketersediaan infrastruktur dalam kawasan (listrik, air, jalan kawasan, kematangan lahan)	listrik dan air sudah tersedia, jalan kawasan proses seluruhnya, kematangan lahan tergantung ketersediaan dana	belum tersedia semua (masih lahan/hutan)	listrik dan air sudah tersedia, jalan kawasan dan kematangan lahan belum tersedia (masih lahan/hutan)

Sumber : Setjen Denas KEK, Badan Usaha Pengelola KEK, Kantor Administrator KEK (diolah)

*1. Fleksibilitas pencarian pendanaan*

Undang-undang Cipta Kerja mengatur bahwa pembiayaan pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur KEK dapat bersumber dari pemerintah pusat dan/atau daerah, swasta, kerja sama antara pemerintah dan swasta, dan sumber lainnya yang sah. Menurut Dewan Nasional KEK (2023), pengembangan skema-skema pembiayaan yang tidak hanya bergantung pada APBN dan APBD penting dalam optimalisasi investasi di KEK.

Studi Infid (Rusdy *et al.*, 2023) menyatakan bahwa pembiayaan yang digunakan dalam pengembangan KEK Mandalika merupakan skema *blended finance*, yang menurut OECD (2018) diartikan sebagai strategi pembiayaan pembangunan yang menggerakkan sumber pembiayaan tambahan pada negara-negara berkembang. Lebih lanjut, USAID (2020) menerjemahkan pembiayaan tambahan yang dimaksud oleh OECD sebagai pembiayaan komersial untuk mandat pembangunan. Skema tersebut menunjukkan fleksibilitas dalam pencarian sumber pendanaan dalam pengembangan KEK Mandalika. Penelitian Infid (Rusdy *et al.*, 2023) tersebut juga memetakan sumber-sumber pembiayaan dalam pengembangan dan pengelolaan KEK Mandalika yang diantaranya meliputi pembiayaan publik dari APBN dan pembiayaan dari lembaga internasional yaitu Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB). Pendanaan dari AIIB diberikan dalam bentuk dukungan atas proyek Mandalika Urban and Tourism Infrastructure Project (MUTIP) yang dijamin oleh negara sebesar USD 248,4 juta (ITDC & Greencorp, 2018). Pembiayaan internasional tersebut digunakan untuk membangun pengelolaan air, jalan, listrik, dan fasilitas umum lainnya yang vital dalam menarik investasi masuk ke KEK Mandalika.

Menurut Infid (Rusdy *et al.*, 2023), dua sumber pembiayaan pengembangan KEK Mandalika tersebut efektif menarik beberapa investor, termasuk Vinci Construction Grands Projets (VCGP) yang merupakan salah satu investor swasta global di bidang infrastruktur. Perjanjian kerja sama dengan VCGP membukukan nilai investasi sebesar USD 1 miliar yang diantaranya digunakan untuk pembangunan distrik *Sports and Entertainment* seluas 131 Ha yang dikelilingi oleh sirkuit sepanjang 4,32 Km. Selain itu, investasi tersebut akan menyediakan hotel, gedung konferensi, rumah sakit, dan taman berstandar global. Selain VCGP, investor lain seperti Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia, PT. PP, dan Himpunan Bank Milik Negara (HIMBARA) juga disebut ikut mendukung pembiayaan pengembangan KEK Mandalika. Setjen Denas KEK (FGD, 27 Juli 2023) mengatakan bahwa salah satu bentuk pendanaan dari Himbara adalah melalui kredit sindikasi berupa kredit investasi untuk pembangunan Jalan Kawasan Khusus/sirkuit dengan limit sebesar Rp400 Miliar, Kredit Modal Kerja untuk persiapan penyelenggaraan WSBK dan MotoGP dengan limit hingga Rp150 Miliar, dan Fasilitas Non Cash Loan/*Standby Letter of Credit* dengan limit mencapai EUR 14,6 juta. Beragamnya sumber pendanaan tersebut menunjukkan tingginya fleksibilitas pendanaan dalam pengembangan KEK Mandalika.

Sebaliknya, menurut Setjen Denas KEK (FGD 17 Oktober 2023), sumber pendanaan pengembangan KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung masih terbatas pada anggaran daerah masing-masing sehingga sangat bergantung pada dukungan pemerintah pusat. KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan, yang diproyeksikan akan menjadi superhub ekonomi IKN, dikelola secara penuh oleh PT. Kaltim Melia Bhakti Satya (MBS), BUMD milik Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, yang sebelumnya dikelola bersama-sama dengan dua badan usaha lainnya, yaitu PT Batuta Chemical Industrial Park dan PT Trans Kalimantan Economic Zone (PT. MBS, 2022). Dengan dialihkannya seratus persen kepemilikan saham atas KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan kepada PT. MBS, maka sumber pendanaan pengembangan KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan, yang penting dalam menyediakan fasilitas yang dapat menarik investor, menjadi bergantung pada kapasitas satu badan usaha milik daerah. Hal yang sama juga berlaku pada KEK Bitung yang dikelola secara penuh oleh PT Membangun Sulut Hebat (MSH) yang merupakan BUMD dengan pendanaan awal yang hanya bersumber dari pemerintah daerah (Ponto *et al.*, 2023). Oleh karena itu, berdasarkan hasil komparasi di atas menunjukkan bahwa fleksibilitas pencarian pendanaan merupakan salah karakteristik yang mencolok dari KEK optimal dan tidak optimal.

## 2. *Kapasitas pengelola kawasan*

Pengelola kawasan memiliki peran yang sentral dalam pengembangan KEK, yang berdasarkan Undang-undang Cipta Kerja, pengelola kawasan memiliki tugas meliputi pembangunan dan pengembangan prasarana dan sarana di dalam KEK, mengelola layanan prasarana dan sarana kepada pelaku usaha, dan menyelenggarakan promosi. Berdasarkan hal tersebut, kapasitas pengelola kawasan sangat menentukan kualitas kinerja pelaksanaan tugas dimaksud.

KEK Mandalika di kelola oleh PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia atau Indonesia Tourism Development Corporation (PT. ITDC), salah satu BUMN yang tergabung dalam holding di sektor aviasi dan pariwisata. Berdasarkan situs resmi PT. ITDC, badan usaha tersebut telah memiliki pengalaman 50 tahun dalam mengelola kawasan pariwisata. Selain KEK Mandalika, kawasan lain yang dikelola PT. ITDC adalah kawasan Nusa Dua Bali yang pada awalnya

merupakan proyek kerja sama dengan Bank Dunia. Pada kawasan tersebut juga telah diselenggarakan berbagai *event* global seperti Konferensi Tingkat Tinggi APEC tahun 2013, Bali Democracy Forum, Miss World Tahun 2013, IMF-World Bank Group Annual Meetings Tahun 2018, hingga Presidensi G20 Tahun 2022.

Sampai dengan tahun 2022, PT. ITDC mengelola aset senilai Rp6,9 triliun, tumbuh dengan rata-rata sebesar 42 persen per-tahun dalam lima tahun terakhir (ITDC, 2023). Terdapat empat jenis bidang usaha PT. ITDC yang menunjukkan kapasitasnya dalam mengelola kawasan pariwisata. Pertama sebagai pemilik destinasi yang meliputi pengembangan rencana induk, pembangunan infrastruktur kawasan, dan pengembangan sistem investasi bagi investor. Kedua sebagai pemilik aset produktif melalui pemilikan saham pada berbagai hotel dan area komersial di kawasan yang dikelola. Ketiga sebagai pengembang dan penyedia utilitas yang meliputi air, listrik, gas, pengelolaan limbah, dan fasilitas lainnya. Keempat sebagai pengelola destinasi.

Di sisi lain, pengelola KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung adalah BUMD. KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dikelola oleh PT. Kaltim Melia Bhakti Satya (MBS). Berdasarkan laporan keuangan tahun 2022, PT. MBS mengelola aset sebesar Rp1,2 triliun. Adapun KEK Bitung dikelola oleh PT Membangun Sulut Hebat (MSH). Mengacu pada Perda Provinsi Sulawesi Utara Nomor 2 Tahun 2017, penyertaan modal pada PT. MSH adalah sebesar Rp100 miliar. Selain itu, menurut Denas KEK (2022), PT. MSH tidak mengelola aset lahan KEK. Lebih lanjut, berdasarkan informasi dari Setjen Denas KEK (FGD 16 November 2023), sebagian besar pengelola KEK MBTK dan Bitung merupakan pegawai pensiunan pemda dan belum ada keterlibatan tenaga profesional dalam pengelolaan dua KEK tersebut. Maka, berkaca pada perbandingan pihak pengelola ketiga KEK yang diamati, kapasitas pengelola merupakan faktor yang secara jelas membedakan KEK optimal dan tidak. Kapasitas institusi pengelola yang memadai dibutuhkan dalam pengembangan KEK yang efektif (ASEAN, 2020), mengingat peran sentral mereka dalam menarik investasi ke dalam kawasan.

### *3. Ketersediaan infrastruktur luar kawasan (jalan tol, bandara, pelabuhan)*

Berdasarkan identifikasi atas jenis infrastruktur luar kawasan pada seluruh KEK yang dimuat dalam situs Dewan Nasional KEK ([kek.go.id](http://kek.go.id)) yang diakses pada saat penyusunan kajian ini, dapat disimpulkan bahwa secara umum terdapat tiga jenis infrastruktur luar kawasan yang utama, yaitu jalan tol, pelabuhan, dan bandara. Melalui sumber yang sama, diperoleh informasi sebagai berikut:

1. KEK Mandalika telah dilengkapi dengan Bandara Internasional Lombok dan Pelabuhan Lembar yang berjarak masing-masing sekitar 50 dan 20 Km dari kawasan. KEK Mandalika belum terakses oleh fasilitas jalan tol, namun kondisi tersebut tampaknya tidak memberikan hambatan yang berarti pada akses menuju kawasan mengingat lokasi kawasan yang sudah cukup terjangkau oleh akses yang disediakan oleh bandara dan pelabuhan termasuk adanya jalan *bypass*.
2. KEK MBTK belum dilengkapi dengan bandara yang berada di dekat kawasan. Terdapat tiga bandara yang dapat digunakan untuk menuju kawasan, yaitu Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan di Balikpapan, Bandara Internasional Aji Pangeran Tumenggung Pranoto di Samarinda, dan Bandara Tanjung Bara di Sangatta dengan jarak masing-masing mencapai 400 Km, 260 Km, dan 120 Km. Sepertinya halnya KEK Mandalika, belum terdapat informasi mengenai jalan tol di sekitar kawasan. Melihat fakta bahwa

jauhnya jarak antara bandara dan kawasan, keberadaan jalan tol menjadi vital dalam menyediakan akses menuju kawasan. Namun, berdasarkan bidang usahanya, KEK MBTK menjalankan fungsi pelabuhan, yaitu Pelabuhan Maloy, yang merupakan bagian dari infrastruktur di dalam wilayah.

3. KEK Bitung dapat dijangkau melalui Bandara Internasional Sam Ratulangi di Manado yang dilengkapi dengan Jalan Tol Manado - Bitung. Selain itu, seperti halnya KEK MBTK, bidang usaha KEK Bitung membuat kawasan ini melaksanakan fungsi pelabuhan, yaitu Pelabuhan Hub Internasional Bitung.

Hasil komparasi di atas menunjukkan bahwa ketersediaan jenis infrastruktur luar kawasan bukan merupakan ciri yang secara jelas membedakan antara KEK optimal dan tidak optimal. Hal ini terlihat dari bagaimana KEK Bitung telah dilengkapi dengan bandara, jalan tol, dan pelabuhan sedangkan KEK Mandalika baru dilengkapi dengan bandara dan pelabuhan. Aspek kontekstual yang spesifik dan berbeda-beda pada setiap KEK merupakan salah satu alasan yang menjelaskan kondisi tersebut.

Menurut penulis, Denas masih kurang memetakan/*roadmap* kebutuhan infrastruktur dasar luar kawasan (tol, bandara, dan pelabuhan) agar dapat menjaga kesinambungan pembangunan infrastruktur dasar di sekitar KEK. Selain itu, belum tersedia suatu neraca yang menyediakan informasi mengenai sumber pendanaan infrastruktur dasar luar kawasan tersebut.

4. *Ketersediaan infrastruktur dalam kawasan (listrik, air, jalan kawasan, dan kematangan lahan)*

Berdasarkan FGD (11 Mei 2023) dan observasi (27 Juli 2023), diperoleh informasi bahwa pada KEK Mandalika, infrastruktur listrik dan air sudah tersedia. Adapun pembangunan jalan kawasan sedang dalam proses secara keseluruhan. Sedangkan kematangan lahan masih terhambat oleh ketersediaan dana. Kondisi yang jauh berbeda dapat diamati pada KEK MBTK dimana secara umum kondisi kawasan masih berupa area perhutanan sehingga infrastruktur utama dalam kawasan belum sepenuhnya tersedia dengan baik (FGD 17 Oktober 2023). Adapun kondisi pada KEK Bitung tidak jauh berbeda dari KEK MBTK yang kawasannya juga masih berupa area perhutanan dimana jalan kawasan dan kematangan lahan tampak belum tersedia dengan baik (FGD dan observasi 24 Oktober 2023). Perbandingan ketersediaan infrastruktur dalam kawasan pada ketiga KEK di atas dapat menunjukkan perbedaan antara KEK optimal dan tidak optimal. Secara umum, KEK optimal memiliki atau dalam proses yang jelas untuk memiliki infrastruktur yang lebih memadai.

Menurut penulis, Denas masih kurang memetakan/*roadmap* kebutuhan infrastruktur dalam kawasan (listrik, air, jalan kawasan, dan kematangan lahan) agar dapat menjaga kesinambungan pembangunan infrastruktur di dalam KEK. Selain itu, belum tersedia suatu neraca yang menyediakan informasi mengenai sumber pendanaan infrastruktur di dalam kawasan tersebut.

#### **4.2. Anggaran Koordinasi Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)**

Anggaran Koordinasi Pengembangan KEK telah dialokasikan dalam APBN sejak Tahun 2010 pada Satker Sekretariat Denas KEK yang saat itu merupakan unit setingkat eselon II pada Kemenko Bidang Perekonomian. Adapun mulai Tahun Anggaran 2023 Satker Sekretariat Denas KEK bertransformasi menjadi Setjen Denas KEK yang merupakan unit setingkat eselon I sesuai Perpres Nomor 8 Tahun 2022 tentang Dewan Nasional, Setjen Dewan Nasional, Dewan

Kawasan, dan Administrator KEK. Transformasi kelembagaan tersebut berdampak pada perubahan tanggung jawab dalam koordinasi dan alokasi anggaran pengembangan KEK. Perkembangan pagu dan realisasi anggaran Koordinasi Pengembangan KEK mulai tahun 2010 sampai 2023 adalah seperti pada Tabel-4.

**Tabel-4: Perkembangan Pagu dan Realisasi Anggaran Koordinasi Pengembangan KEK (Rp miliar)**

Tahun	Pagu	Realisasi	%
2010	11,1	9,5	85,6%
2011	15,0	11,9	79,3%
2012	12,0	10,7	89,5%
2013	14,0	12,3	87,5%
2014	10,7	9,7	90,8%
2015	11,3	10,0	88,8%
2016	16,4	14,3	87,5%
2017	17,8	17,7	99,5%
2018	18,3	18,2	99,8%
2019	18,5	18,5	99,7%
2020	16,3	16,1	98,3%
2021	15,8	15,6	99,0%
2022	19,5	19,3	99,2%
2023	58,0	57,3	98,8%

Sumber : Kemenkeu

Anggaran koordinasi pengembangan KEK berfluktuasi sejak tahun 2010 hingga 2022 dengan rata-rata tahunan sebesar Rp15,1 miliar. Menurut Setjen Denas KEK (FGD, 11 Mei 2023), salah satu tantangan pengembangan KEK adalah keterbatasan anggaran. Untuk itu, transformasi kelembagaan Sekretariat Denas KEK menjadi Setjen Denas KEK, yang diikuti dengan kenaikan alokasi anggaran mulai tahun 2023, merupakan salah satu upaya penguatan program pengembangan KEK (FGD, 11 Mei 2023). Kenaikan tersebut diharapkan dapat berdampak pada perbaikan kinerja pengembangan KEK.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, keterkaitan antara pendanaan dan kinerja yang diharapkan diakomodasi dalam proses penganggaran melalui pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK). Secara operasional, PBK direpresentasikan melalui tiga instrumen: indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja. Instrumen-instrumen tersebut digunakan sebagai acuan dalam melihat keterkaitan pendanaan dan kinerja pengembangan KEK yang dikoordinasi oleh Satker Setjen Denas KEK.

Dari sisi indikator kinerja, berdasarkan dokumen Renja tahun 2023, *outcome* terkait pengembangan KEK dirumuskan sebagai “Rasio pertumbuhan investasi kawasan terhadap pertumbuhan investasi wilayah” dan “Jumlah Kawasan Ekonomi Khusus yang Difasilitasi dan Dikembangkan”. *Outcome* tersebut akan dicapai melalui pendanaan dengan alokasi terbesar pada kegiatan “Koordinasi Peningkatan Investasi, Kerjasama, Komunikasi, dan Sistem Informasi”. Secara umum, terdapat keterkaitan logis antara kegiatan koordinasi peningkatan investasi untuk mencapai *outcome* pertumbuhan investasi sebagai ukuran perkembangan KEK.

Namun bila dilihat lebih dalam, kegiatan koordinasi peningkatan investasi tersebut belum memberikan informasi mengenai rincian lokus KEK. Pengelola KEK memiliki kapasitas yang beragam dalam mengembangkan kawasannya masing-masing sehingga memerlukan dukungan dengan intensitas yang berbeda. Untuk itu, informasi mengenai lokus KEK penting agar upaya dan anggaran yang dialokasikan dalam mendukung peningkatan investasi KEK tepat sasaran.

Dari sisi standar biaya, berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 151 Tahun 2022 tentang Standar Biaya Keluaran Tahun Anggaran 2023, belum terdapat standar biaya terkait pengembangan KEK. Standar biaya penting untuk dikembangkan bukan hanya untuk meningkatkan efisiensi melainkan juga untuk menciptakan keseragaman intensitas dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan KEK yang pada gilirannya diharapkan dapat mendorong keseragaman kualitas intervensi pemerintah.

Dari sisi evaluasi kinerja anggaran, berdasarkan data Kementerian Keuangan (monev anggaran), Satker Setjen Denas KEK, yang sebelumnya Satker Denas KEK, dalam mengelola anggaran pengembangan KEK secara umum dari tahun ke tahun memiliki nilai penyerapan anggaran mencapai 99 persen. Capaian tersebut bila dibandingkan dengan fakta bahwa belum optimalnya sebagian besar KEK mengindikasikan beberapa kemungkinan. Diantaranya pertama, kurangnya alokasi anggaran yang tersedia untuk mengakomodasi strategi pengembangan seluruh KEK yang telah beroperasi. Berdasarkan kemungkinan ini, dapat diinterpretasikan bahwa anggaran koordinasi yang tersedia diprioritaskan untuk pengembangan KEK yang saat ini telah mencapai status optimal, adapun untuk KEK yang tidak optimal akan dikembangkan pada kesempatan berikutnya sesuai urutan prioritas. Kondisi ini semakin menguatkan perlunya informasi mengenai rincian lokus KEK. Kemungkinan berikutnya adalah terbatasnya kewenangan Satker Setjen Denas KEK, yang sebelumnya Satker Denas KEK, dalam mengintervensi strategi pengembangan KEK di daerah. Transformasi kelembagaan Setjen Denas KEK yang diikuti dengan perluasan kewenangan sampai ke tingkat daerah diharapkan dapat meningkatkan intervensi strategi pengembangan KEK di daerah.

## **5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **5.1. Kinerja Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)**

Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus merupakan salah satu alternatif yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi permasalahan pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui peningkatan investasi daerah. Mayoritas KEK optimal telah mengakumulasi realisasi investasi di atas Rp10,0 triliun sampai dengan tahun 2021 dan berkontribusi lebih dari 5 persen dari total investasi di provinsi tempat KEK tersebut beroperasi. Namun, baru 7 dari 20 KEK yang telah beroperasi sejak 2012 hingga 2023 yang ditetapkan optimal.

Berdasarkan identifikasi dan analisis komparasi atas faktor-faktor operasional pada KEK Mandalika yang merupakan salah satu KEK optimal dan KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan dan KEK Bitung yang merupakan KEK yang tidak optimal, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas pendanaan dan kapasitas pengelola kawasan merupakan faktor yang secara mencolok menunjukkan perbedaan ciri dari KEK optimal dan tidak optimal. KEK optimal memiliki fleksibilitas dalam mencari pendanaan dan kapasitas pengelola kawasan yang lebih baik dibanding KEK yang tidak optimal. Di sisi lain, ketersediaan jenis infrastruktur di dalam dan luar kawasan tidak dapat secara kontras membedakan KEK optimal dan tidak optimal. Kondisi tersebut disebabkan karena setiap KEK memiliki karakteristik wilayah yang berbeda.

## **5.2. Peran Anggaran Pada Satker Setjen Denas KEK**

Dari sisi pengelolaan anggaran pengembangan KEK pada Satker Setjen Denas KEK disimpulkan bahwa kegiatan koordinasi pengembangan KEK belum dilengkapi informasi mengenai rincian lokus KEK yang merupakan salah satu informasi penting dalam mengukur efektivitas pencapaian sasaran pengembangan KEK. Selain itu, belum disusun standar biaya dalam koordinasi pengembangan KEK yang vital baik dalam meningkatkan efisiensi dan standarisasi kualitas kegiatan. Terakhir, mengacu pada hasil evaluasi kinerja anggaran Satker Setjen Denas KEK, koordinasi pengembangan KEK dihadapkan setidaknya oleh dua masalah, belum optimalnya tata kelola penganggaran dan keterbatasan kewenangan Setjen Denas KEK, yang sebelumnya merupakan Satker Denas KEK, dalam mengintervensi strategi pengembangan KEK di daerah.

## **5.3. Rekomendasi**

### **5.3.1. Rekomendasi Peningkatan Kinerja KEK bagi Badan Usaha Pengelola KEK**

1. Mendorong kolaborasi dengan Pemda dan Pemerintah Pusat secara aktif untuk mencari sumber-sumber pendanaan yang lebih fleksibel.
2. Meningkatkan kapasitas pengelolaan pengembangan KEK seperti penguatan struktur organisasi, manajemen proyek, penggalangan dana, serta kemampuan dalam promosi dan kerjasama dengan sektor swasta. Selain itu, rekrutmen tenaga profesional juga diperlukan untuk meningkatkan kapasitas Badan Usaha Pengelola KEK.

### **5.3.1. Rekomendasi Peningkatan Koordinasi Pengembangan KEK bagi Setjen Denas KEK**

1. Memfasilitasi kolaborasi multi-stakeholder secara aktif antara Badan Usaha Pengelola KEK, Pemda dan Pemerintah Pusat dalam meningkatkan fleksibilitas pendanaan dan menarik investor dalam dan/atau luar negeri.
2. Memetakan kebutuhan dan progres penyediaan infrastruktur di dalam dan luar kawasan KEK serta menyusun neraca pengelolaan KEK (pendanaan yang dilakukan oleh Badan Usaha Pengelola KEK, Pemda, dan Pemerintah Pusat).
3. Menyusun informasi mengenai rincian lokus KEK dalam dokumen perencanaan dan penganggaran yang menunjukkan prioritas pemerintah dalam pengembangan KEK. Dalam kondisi keterbatasan anggaran, informasi mengenai prioritas pengembangan KEK tersebut krusial sebagai ukuran efektivitas pencapaian sasaran.
4. Merumuskan standar biaya dalam anggaran koordinasi pengembangan setiap KEK untuk meningkatkan efisiensi dan standarisasi kualitas kegiatan di seluruh daerah tempat KEK beroperasi.
5. Memonitor kinerja dan dampak dari transformasi kelembagaan Satker Denas KEK menjadi Setjen Denas KEK. Hal ini penting khususnya untuk mengetahui apakah masalah kekurangan anggaran dan keterbatasan kewenangan dalam koordinasi pengembangan KEK dapat diatasi melalui peningkatan status satker dimaksud

Melalui rekomendasi di atas, upaya pemerintah dalam pengembangan KEK diekspektasikan lebih terarah menuju kinerja yang optimal. Selain itu, upaya dimaksud juga diharapkan akan meningkatkan tata kelola penganggaran koordinasi pengembangan KEK pada Satker Setjen Denas KEK.

### 5.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini fokus mengidentifikasi faktor-faktor operasional yang ada pada KEK yang optimal dan yang tidak optimal berdasarkan observasi langsung. Adapun pendalaman atas implikasi setiap faktor operasional KEK tersebut perlu diteliti lebih lanjut seperti terhadap daya tarik investor, pengaruh karakteristik Badan Pengelola Kawasan (meliputi struktur organisasi, pengalaman dalam manajemen proyek, kemampuan menggalang dana, serta kapasitas promosi dan kerjasama dengan sektor swasta), dan pemetaan infrastruktur didalam dan diluar kawasan. Kedua, penelitian ini dilakukan berdasarkan observasi pada 3 sampel KEK yang tidak bersifat representatif sehingga inferensi hanya dilakukan terhadap kasus yang diteliti dan tidak dapat digeneralisasi. Ketiga, data pada penelitian ini diperoleh melalui FGD dengan perspektif administrator KEK, Denas, dan pengelola KEK. Perspektif lain seperti pelaku usaha dan masyarakat yang dapat memperluas wawasan belum dilibatkan dalam penyusunan kajian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- ASEAN. (2020). ASEAN Guidelines for Special Economic Zones (SEZs) Development and Collaboration. <https://asean.org/wp-content/uploads/2020/12/Adopted-ASEAN-Guidelines-for-Special-Economic-Zone-SEZ-Development-and-Collaboration.pdf>
- BPS. (2023). Berita Resmi Statistik: Ekonomi Indonesia Tahun 2022 Tumbuh 5,31 Persen. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2023/02/06/1997/ekonomi-indonesia-tahun-2022-tumbuh-5-31-persen.html>
- Bramwell, A. (2020). Innovation and the Ordinary City? Urban Policy Making in a Digital Age. *PS, Political Science & Politics*, 53(1), 15–19. <https://doi.org/10.1017/S104909651900132X>
- Dewan Nasional KEK. (2022). Laporan Perkembangan Kawasan Ekonomi Khusus Tahun 2022. Jakarta: Dewan Nasional KEK
- Dewan Nasional KEK. (2023). Laporan Perkembangan Kawasan Ekonomi Khusus Tahun 2023. Jakarta: Dewan Nasional KEK.
- Fundeanu, D. D. (2015). *Innovative Regional Cluster, Model of Tourism Development*. Paper dipresentasikan pada *The 2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism, 30-31 October 2014, Prague, Czech Republic*.
- Irawan, K., I. (2019). *Indonesia Termasuk Negara dengan Hambatan Regulasi Investasi Tertinggi*. <https://www.kompas.id/baca/utama/2019/08/11/indonesia-termasuk-negara-dengan-hambatan-investasi-tertinggi>
- ITDC. (2023). Laporan Tahunan 2022. Jakarta: ITDC
- ITDC & Greencorp. (2018). Rencana Pemukiman Kembali: Mandalika Urban and Tourism Infrastructure Project. [https://www.aiib.org/en/projects/details/2018/approved/\\_download/Indonesia/Resettlement-Action-Plan-MUTIP-FINAL-Bahasa-Indonesia.pdf](https://www.aiib.org/en/projects/details/2018/approved/_download/Indonesia/Resettlement-Action-Plan-MUTIP-FINAL-Bahasa-Indonesia.pdf)
- Kaufmann, D., & Sidney, M. (2020). Toward an Urban Policy Analysis: Incorporating Participation, Multilevel Governance, and Seeing Like a City. *PS, Political Science & Politics*, 53(1), 1–5. <https://doi.org/10.1017/S1049096519001380>

- Kementerian Investasi. (2023). Buku Statistik Realisasi Investasi Berdasarkan Lokasi Tahun 2022. Jakarta: Kementerian Investasi.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. (2023). *Berikan Dukungan bagi KEK sebagai Destinasi Investasi yang Menarik, Pemerintah Ajak seluruh Stakeholders Optimalkan Strategi Komunikasi Publik*. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/5477/berikan-dukungan-bagi-kek-sebagai-destinasi-investasi-yang-menarik-pemerintah-ajak-seluruh-stakeholders-optimalkan-strategi-komunikasi-publik>
- Makalew, V. N., Masinambow, V. A. J., & Walewangko, E. N. (2017). Analisis Kontribusi Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) terhadap Struktur Perekonomian Sulawesi Utara. *Jurnal Pembangunan dan Keuangan Daerah*, 19(2). <https://dx.doi.org/10.35794/jpekd.15784.19.2.2017>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2002). *The Qualitative Researcher's Companion*. Sage
- Muliawan, Jasa. (2014). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Muryanto, T. D., Farida, Y., Ulinnuha, N., Khaulasari, H., & Yulianti, D. (2022). Analisis Pengaruh Investasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Jawa Timur. *Jurnal Matematika Integratif*, 18(2), 157-166. <https://doi.org/10.24198/jmi.v18.n2.40732.157-166>
- Nazir. (2013). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. ISBN: 9794501735
- Neuman, W., L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Harlow: Pearson Education Limited
- Nguyen, K. T., & Nguyen, H. T. (2021). The Impact of Investments on Economic Growth: Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(8), 345–353. <http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no8.0345>
- OECD. (2018). *Blended finance Definitions and concepts in Making Blended Finance Work for the Sustainable Development Goals*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264288768-7-en>
- Ponto, A. C., Tamowangkay, V., & Tulung, T. (2023). Implementasi Kebijakan Kawasan Ekonomi Khusus Kota Bitung Dalam Meningkatkan Potensi Investasi Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Eksekutif*, 3(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jurnaleksekutif/article/view/48081>
- PT. MBS. (2022). Resmi, PT TKEZ Alihkan Saham Kepada PD MBS. <https://perusdambs.com/resmi-pt-tkez-alihkan-saham-kepada-pd-mbs/>
- Purwana, A. S., Nurcahyo, M. A., & Kisworini, J. T. (2023). Lesson Learned Fasilitas Kawasan Ekonomi Khusus Indonesia. *Jurnal Perspektif Bea dan Cukai*, 7(2), 315-337. <https://doi.org/10.31092/jpbc.v7i2.2286>
- Raisova, M. & Durcova, J. (2014). Economic Growth-supply and Demand Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 15, 184 – 191. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00476-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00476-6)
- Ramadhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Cipta Media Nusantara. ISBN: 978-623-97805-0-0
- Rusdy, A. F. D., Hadi, B., Parhusip, B. T. P., & Afridah, M. (2023). *Perbaikan Penerapan Blended Finance Dalam Proyek Pembangunan Untuk Mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan 2030 Menuju Visi Indonesia 2045: Studi Kasus Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika*. Infid. <https://infid.org/kertas-kebijakan-perbaikan-penerapan-blended-finance-dalam-proyek-pembangunan-untuk-mencapai-tujuan-pembangunan->

[berkelanjutan-2030-menuju-visi-indonesia-2045-studi-kasus-kawasan-ekonomi-khusus-manda/](#)

- Sihaloho, T., & Muna, N. (2010). *Kajian Dampak Ekonomi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus. Buletin Ilmiah Litbang Perdagangan*, 4(1), 75-101. <https://doi.org/10.30908/bilp.v4i1.150>
- Sudirman, M. A. (2018). Pengaruh Konsumsi Rumah Tangga, Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Provinsi Jambi. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 81-91. <http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v2i1.33>
- Soekanto, S., & Sulistyowati, B. (2013). *Sosiologi suatu pengantar*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Sulistiawati, R. (2012). Pengaruh Investasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Penyerapan Tenaga Kerja Serta Kesejahteraan Masyarakat di Provinsi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(1), 29-50. <https://dx.doi.org/10.26418/jebik.v3i1.9888>
- Sukirno, S. (2008). *Mikro ekonomi. Teori Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suprpto, H. A., Sumaryoto, & Saleh, S. (2022). The Effect of Investment on Economic Growth and Human Development Index and Community Welfare (Case Study In Bekasi Regency). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(1), 195-205. <http://dx.doi.org/10.29040/ijebbar.v6i1.4705>
- Suryani, N. I., & Febriani, R. E. (2019). Kawasan Ekonomi Khusus dan Pembangunan Ekonomi Regional: Sebuah Studi Literatur. *Convergence: The Journal of Economic Development*, 1(1), 40-54. <https://doi.org/10.33369/convergence-jep.v1i2.10902>
- Tajuddin, I. (2021). The Influence of Inflation, Domestic Investment and Foreign Investment on Economic Growth Imran Tajuddin. *Point of View Research Economic Development*, 2(2), 68 – 79. <http://journal.accountingpointofview.id/index.php/POVRED/article/view/166>
- USAID. (2020). *Blended Finance in Indonesia: Brief Study on Blended Finance Interventions*. DevTech Systems, Inc. [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00XHG7.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00XHG7.pdf)
- Wardhana, W., Sanggrama, N., W., Simanullang, A., P., V., T., Sumarna, R., A., & Iksanuddin, A. (2019). Analisis Dampak Ekonomi Investasi Infrastruktur: Pendekatan Model Komputasi Keseimbangan Umum. *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia*, 1(2), 130-142. <https://doi.org/10.33827/akurasi2019.vol1.iss2.art56>
- Widita, A. A., & Lechner, A. M. (2024). Spatial Interactions between Planned Settlements and Small Businesses: Evidence from the Jakarta Metropolitan Area, Indonesia. *Land (Basel)*, 13(2), 203-. <https://doi.org/10.3390/land13020203>
- Widianto, Y., W., & Yudhistira, M., H. (2021). Kawasan Ekonomi Khusus dan Pertumbuhan Ekonomi Daerah: Bukti Empiris KEK SEI Mangkei. *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia*, 3(2), 1-15. <https://doi.org/10.33827/akurasi2021.vol3.iss2.art130>