



UNIVERSITAS
GADJAH MADA



Lawfully Unite, Globally Ignite
ALSA, Always be One!

POLICY PAPER

ALSA LC UGM Research Team 2024/2025

“Optimalisasi Skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU)
Dalam Pembiayaan Infrastruktur Ibu Kota Nusantara”

KATA PENGANTAR DIRECTOR OF ALSA LC UGM 2024/2025

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,
Shalom,
Om Swastiastu,
Namo Buddhaya,
Salam kebajikan bagi kita semua.

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan rahmat-Nya *policy paper* yang digagas oleh ALSA LC UGM Research Team akhirnya dapat diselesaikan dan diluncurkan secara resmi.

Berangkat dari semangat menumbuhkan nalar kritis dan kepekaan anggota terhadap isu-isu hukum nasional, ALSA LC UGM Research Team hadir sebagai mitra masyarakat dalam merumuskan solusi atas problematika hukum yang nyata. Tim ini dibentuk untuk menyalurkan kepakaran para peneliti ke dalam kajian yang menyeluruh, bernalas, dan berbasis data, sehingga setiap gagasan tidak berhenti pada wacana, melainkan bergerak menjadi pijakan perubahan. Sejalan dengan falsafah “*Urip Iku Urup*” – hidup yang memberi terang bagi sekitar – kami berharap kehadiran ALSA LC UGM Research Team menjadi pelita kecil yang menguatkan keberanian berpikir, menumbuhkan empati, dan menuntun langkah kolektif dalam merawat keadilan.

Dalam upaya menumbuhkan anggota yang aktif, solutif, dan kritis, para *researchers* menyusun *policy paper* ini serta secara berkala menyelenggarakan diskusi terarah untuk membedah persoalan hukum secara spesifik. Karya ini tidak hanya menawarkan analisis, tetapi juga dorongan moral untuk terus menyalakan manfaat bagi sesama, sebagaimana makna “*Urip Iku Urup*” yang mengajak kita berbagi cahaya pengetahuan dan kepedulian.

Saya menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang berkontribusi atas terbitnya *policy paper* ini: para mitra bestari, para *researchers*, serta Local Board of ALSA LC UGM 2024/2025. Semoga karya ini menjadi penanda komitmen yang tulus dan konsisten, sebuah nyala kecil yang memperkuat pembaruan dan pembangunan hukum Indonesia, agar terang itu menjalar dari ruang kajian ke ruang kehidupan.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,
Shalom,
Om Shanti Shanti Shanti Om,
Namo Buddaya,
Salam kebajikan bagi kita semua.

Frederik Jonathan Alviano Siahaan
Director of ALSA LC UGM 2024/2025



REDACTIONAL BOARD



Ignasius Axel Rama
Lead Researcher



Yuma Putra Bangsa
Lead Researcher



Aisyah Alessa Fadjri
Researcher



Cut Kayla Layyina
Researcher



Rania Asti Tsuraya
Researcher



Aditya Cahya Sumunar
Researcher



MITRA BESTARI



Muhammad S. P. W. K

PPP Project Advisor



Yudi Adhi Purnama, Ph.D.

Coordinator of the Batch 2 Public-Private
Partnership (PPP) Housing Project for
Civil Servants (ASN)

Optimalisasi Skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) dalam Pembangunan Infrastruktur Ibu Kota Nusantara

A. PENDAHULUAN

Negara Indonesia telah mengalami berbagai macam pembaharuan yang terjadi pada setiap masa, terkhususnya pada pembangunan dalam lingkup nasional. Hal ini dapat terlihat dari adanya Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional pada periode 2020 hingga 2024, yang menyebutkan bahwa kebutuhan investasi infrastruktur yang ada di Indonesia telah mencapai 6.445 triliun. Berkaca dari biaya yang dianggarkan pemerintah, APBN yang dimiliki oleh Indonesia hanya mampu menyokong sebesar 37% dari total kebutuhan Indonesia, yang jumlahnya diperkirakan sekitar 2.385 triliun.

Menanggapi adanya kejadian tersebut, pemerintahan pada masa mantan presiden Joko Widodo membawa negara melalui visi misi "Indonesia Maju" dalam mewujudkan cita-cita Indonesia 2045. Jokowi memperkirakan bahwa perekonomian Indonesia akan masuk lima besar dunia pada tahun 2045 dengan PDB per kapita sebesar US\$ 23.119, serta keluar dari jebakan pendapatan menengah (*middle income trap*) pada tahun 2036. Pendorong utama pertumbuhan ekonomi diperkuat melalui pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) secara inklusif, khususnya untuk mendorong pemerataan di wilayah timur Indonesia karena saat ini, kesenjangan sosial dan ekonomi antara wilayah timur dan barat masih tampak nyata sehingga menyebabkan ketimpangan pembangunan serta tingkat kesejahteraan yang kontras. Kondisi ini dapat menghambat pertumbuhan ekonomi berkelanjutan karena potensi daerah belum dimanfaatkan secara optimal.

Kondisi Jakarta yang semakin tidak layak dikarenakan beban yang ditanggung Jakarta, seperti kepadatan penduduk melebihi rata-rata nasional, tingkat kemacetan tertinggi menurut TomTom Traffic Index¹, serta permasalahan lingkungan seperti penurunan muka tanah, menunjukkan perlunya relokasi pusat pemerintahan yang ditanggung Jakarta menjadi pertimbangan utama dalam keputusan pemindahan ibu kota. Selain itu, perekonomian Indonesia terlalu terpusat di Pulau Jawa, yang menampung sekitar 58 persen PDB nasional dan 56 persen penduduk Indonesia, sehingga pemerataan pembangunan menjadi mutlak agar Indonesia tidak terus bersifat "Jawa Sentris". Pemerintahan Joko Widodo memutuskan memindahkan ibu kota negara dari Jakarta ke Kalimantan Timur. Pemindahan ibu kota ini bukan semata gagasan baru, melainkan melanjutkan ide yang telah muncul sejak masa Presiden Soekarno yang pernah berencana memindahkan ibu kota ke Palangkaraya.²

Sejak diumumkan sebagai ibu kota baru, pembangunan IKN telah memicu berbagai polemik yang salah satunya mencakup isu anggaran. Secara finansial, total estimasi biaya infrastruktur yang mencapai ratusan triliun rupiah menimbulkan kekhawatiran akan beban APBN dan potensi pembengkakan utang, terutama mengingat prioritas pembiayaan pembangunan di daerah-daerah lain yang juga memerlukan perhatian. Kondisi-kondisi tersebut menegaskan urgensi optimalisasi skema KPBÜ dengan kerangka transparansi dan efisiensi yang kuat, agar pendanaan infrastruktur IKN tidak hanya cepat terealisasi, tetapi juga berkelanjutan,

¹ "Urgensi Pemindahan Ibu Kota Negara," Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kementerian Keuangan Republik Indonesia, tersedia pada <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/14671/Urgensi-Pemindahan-Ibu-Kota-Negara>, diakses pada 01 Oktober 2025.

² "Presiden Jokowi: Alasan Utama Pembangunan IKN Adalah Pemerataan," Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, 22 Februari 2023, tersedia pada <https://www.setneg.go.id/baca/index/presiden-jokowi-alasan-utama-pembangunan-ikn-adalah-pemerataan>, diakses pada 01 Oktober 2025.

inklusif, dan berdampak positif bagi seluruh pemangku kepentingan. Optimalisasi skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) dalam pembiayaan infrastruktur Ibu Kota Nusantara (IKN) menjadi sangat penting mengingat besarnya kebutuhan investasi infrastruktur yang tidak dapat sepenuhnya ditanggung oleh anggaran pemerintah pusat dan daerah. IKN sebagai proyek strategis nasional menuntut percepatan pembangunan infrastruktur yang berkualitas dan berkelanjutan sehingga memerlukan skema pendanaan yang inovatif dan efisien.

Pemindahan ibu kota ini kemudian bukan sekadar pemindahan fisik terkait bangunan atau gedung-gedung pemerintahan saja. Tindakan ini juga kemudian tak luput dari budaya kerja beserta sumber daya manusia yang perlu dipersiapkan demi menunjang keberhasilan dari pemerataan pembangunan tersebut. Tentunya, proyek pembangunan pemindahan ibu kota ini memerlukan biaya yang nominalnya dapat terbilang tidak sedikit. Berdasarkan keterangan yang termuat dalam laman Kementerian Keuangan Republik Indonesia, program kerja proyek ini tidak dapat hanya mengandalkan dana melalui pendapatan yang dianggarkan oleh negara saja, akan tetapi juga membutuhkan adanya kontribusi atau keterlibatan dari pihak swasta, yang mana dapat dilakukan melalui skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) untuk mendukung proyek tersebut.

Sebagai penjelasan lebih lanjut, Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) adalah kerjasama antara pemerintah dengan Badan Usaha dalam menyediakan infrastruktur mengacu pada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pejabat yang berwenang untuk kepentingan umum, serta menggunakan sumber daya Badan Usaha dengan memperhatikan pembagian resiko diantara para pihak yang terkait.³ KPBU

³ "Apa itu KPBU?" Kementerian Keuangan Republik Indonesia – Portal KPBU, tersedia pada <https://kpbu.kemenkeu.go.id/read/32-35/pjpk/apa-itu-kpbu>, diakses pada 16 Oktober 2025

dibuat beberapa tujuan, diantaranya yakni untuk mencukupi kebutuhan perekonomian terkait dana berkelanjutan mengenai penyediaan infrastruktur melalui penggerahan dana pihak swasta yang diajak bekerjasama serta untuk menciptakan iklim investasi yang mendorong keikutsertaan Badan Usaha dalam penyediaan infrastruktur berdasar prinsip usaha secara sehat.⁴ KPBUs juga diciptakan sebagai pendorong prinsip pengguna membayar pelayanan yang diterima, pun dalam hal tertentu juga dengan mempertimbangkan kemampuan pengguna untuk membayar pelayanan yang diterima.⁵

B. KONSEP DAN SKEMA DALAM KPBUs

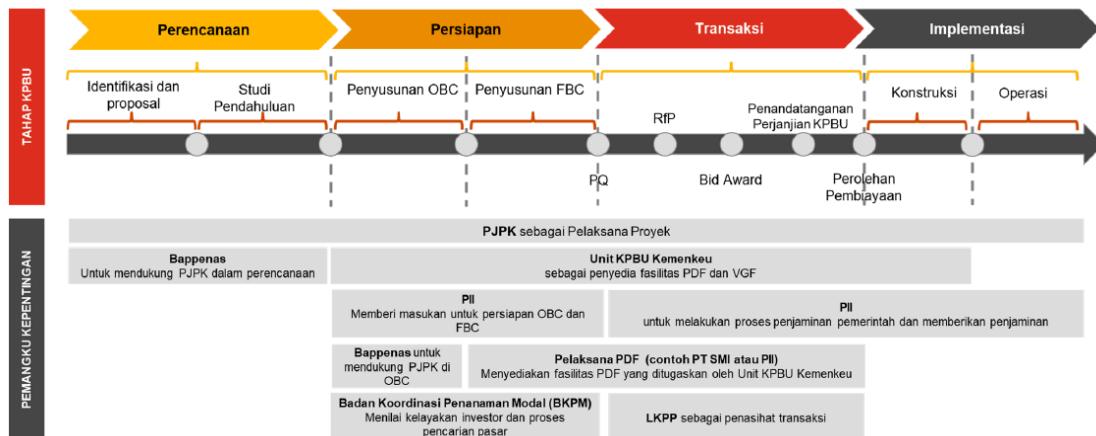
Pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) merupakan salah satu proyek strategis nasional terbesar di Indonesia yang tidak hanya menuntut inovasi dalam perencanaan tata kota, tetapi juga dalam pola pembiayaan. Dengan total kebutuhan dana mencapai lebih dari Rp 466 triliun, pemerintah menyatakan bahwa hanya sekitar 20 persen yang akan bersumber dari APBN, sedangkan sisanya berasal dari tiga sumber utama antara lain, skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBUs) dengan estimasi nilai mencapai Rp 158,72 triliun (per Oktober 2025), investasi swasta murni (*direct investment*) dengan estimasi nilai Rp 66,3 triliun (per Oktober 2025), dan investasi BUMN/BUMD yang diproyeksikan mencapai Rp 123,2 triliun.⁶ Skema KPBUs dipilih karena memberikan alternatif pembiayaan yang mampu menyeimbangkan keterbatasan fiskal negara dengan kebutuhan

⁴ "Tujuan KPBUs," Kementerian Keuangan Republik Indonesia – Portal KPBUs, tersedia pada <https://kpbus.kemenkeu.go.id/read/9-232/umum/tujuan-kpbus>, diakses pada 16 Oktober 2025

⁵ Republik Indonesia, *Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur* (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 62), tersedia pada <https://jdih.setneg.go.id/viewpdfperaturan/PERPRES%20Nomor%2038%20Tahun%202015.pdf>, diakses pada 17 Oktober 2025

⁶ Bappenas. *Kerangka Umum Skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBUs) dalam Penyediaan Infrastruktur*. Jakarta: Direktorat Pengembangan Pendanaan Pembangunan, 2022.

pembangunan yang masif, sekaligus memungkinkan terjadinya transfer risiko dan efisiensi penyediaan infrastruktur.



Gambar 1. Proses Manajemen Risiko pada Tahap Perencanaan KPBU

Secara prinsip, KPBU berlandaskan pada Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 yang mendefinisikan kerja sama antara pemerintah dan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur untuk kepentingan umum dengan pembagian risiko yang proporsional.⁷ Dalam kerangka hukum tersebut, terdapat tiga model utama pembiayaan yang dapat digunakan, yaitu *Availability Payment* (pembayaran pemerintah berdasarkan ketersediaan layanan), *User Charge* (pembayaran langsung oleh pengguna layanan), dan skema campuran (*hybrid*). Ketiganya disesuaikan dengan karakteristik proyek, tingkat permintaan (*demand*), serta kapasitas fiskal pemerintah.

Pertama, Skema *Availability Payment* (AP) merupakan model pembayaran di mana pemerintah memberikan kompensasi kepada badan usaha secara berkala berdasarkan ketersediaan dan kinerja layanan yang disepakati dalam kontrak.⁸ Dengan kata lain, pembayaran tidak didasarkan

⁷ Pemerintah Republik Indonesia. *Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2015.

⁸ Wibowo, Bambang, dan R. Zuna. "Pemilihan Tingkat Diskonto untuk Pengukuran Nilai Manfaat Uang pada Proyek Penyediaan Infrastruktur dengan Skema KPBU." *Jurnal Teknik Sipil ITB* 30, no. 3 (2022): 145–156.

pada jumlah pengguna, melainkan pada pemenuhan *Service Legal Agreement* (SLA). Pola ini memberikan kepastian arus kas bagi badan usaha sehingga meningkatkan bankability proyek, khususnya pada tahap awal ketika permintaan terhadap pelayanan publik masih rendah. Dalam konteks IKN, skema AP paling relevan diterapkan pada infrastruktur dasar yang bersifat pelayanan publik, seperti sistem penyediaan air minum (SPAM), instalasi pengolahan air limbah (IPAL), *district cooling system*, jaringan listrik dan energi terbarukan, serta perumahan ASN di Kawasan Inti Pusat Pemerintahan (KIPP).⁹ Salah satu contoh nyata penerapan skema KPBU di IKN adalah proyek hunian ASN dan TNI/Polri di Kawasan Inti Pusat Pemerintahan (KIPP). Pada tahun 2025, pemerintah mengumumkan bahwa pembangunan 47 tower rumah susun ASN di IKN akan dibiayai melalui skema KPBU dengan mekanisme *availability payment*. Proyek ini dilakukan melalui pengajuan *unsolicited proposal* oleh pihak swasta yang kemudian mendapatkan persetujuan dukungan pemerintah, termasuk penjaminan dari PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII).¹⁰ Fakta ini memperlihatkan bahwa pemerintah serius mengarahkan KPBU sebagai instrumen utama pembangunan, khususnya untuk infrastruktur yang tidak memiliki potensi komersial tinggi namun sangat vital untuk keberlangsungan pemerintahan. Kelebihan skema ini adalah kepastian pengembalian investasi, tetapi kelemahannya terletak pada potensi munculnya liabilitas fiskal jangka panjang (*contingent liability*) jika tidak diatur dengan disiplin anggaran multi-tahun. Oleh sebab itu, keberhasilan AP dalam pembiayaan IKN sangat

⁹ Pamulatsih, Wening, dan Mitra Sami Gultom. "Analysis of KPBU Policy in Using Islamic Financial Instruments in Indonesia." *International Journal of Islamic Studies and Economics* 6, no. 2 (2024): 33–45.

¹⁰ Kementerian Keuangan Republik Indonesia, "Pemerintah Dorong Skema KPBU IKN," [kemenkeu.go.id](https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/siaran-pers/Pemerintah-Dorong-Skema-KPBU-IKN), 17 Oktober 2022, tersedia pada <https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/siaran-pers/Pemerintah-Dorong-Skema-KPBU-IKN>, diakses pada 29 September 2025.

bergantung pada *governance* fiskal serta sistem evaluasi kinerja yang transparan.

Berbeda dengan AP model *User Charge* (UC) didasarkan pada mekanisme pasar, di mana badan usaha memperoleh pendapatan dari tarif yang dibayarkan pengguna layanan.¹¹ Pemerintah hanya bertindak sebagai regulator yang memastikan tarif tidak melebihi kemampuan masyarakat dan tetap menjamin kualitas pelayanan publik. Skema UC lebih sesuai untuk proyek yang memiliki potensi permintaan tinggi dan dapat menghasilkan pendapatan langsung, sehingga lebih cocok diterapkan pada infrastruktur yang memiliki potensi komersial, seperti transportasi massal, kawasan bisnis, maupun fasilitas utilitas.¹² Dalam konteks IKN, model UC dapat diterapkan pada proyek yang bersifat komersial dan berorientasi pasar, seperti jalan tol penghubung Balikpapan-IKN, pelabuhan logistik, bandara pendukung, atau kawasan bisnis dan hunian komersial. Misalnya, proyek jalan tol Balikpapan-IKN berpotensi menggunakan model UC di mana pengembalian investasi diperoleh dari tarif pengguna tol, sementara pemerintah menanggung risiko pembebasan lahan. Kelebihan UC adalah rendahnya beban fiskal langsung bagi negara, serta mendorong efisiensi karena badan usaha memiliki insentif untuk meningkatkan jumlah pengguna. Namun demikian, skema ini memiliki kelemahan mendasar berupa risiko permintaan (*demand risk*), dimana proyeksi pengguna yang meleset dapat menyebabkan gagal bayar atau rendahnya tingkat pengembalian modal.¹³ Untuk mengatasi hal tersebut, pemerintah dapat memberikan minimum revenue guarantee

¹¹ Kementerian PPN/Bappenas. *IKN Financing Framework: Public-Private Partnership and Investment Strategy*. Jakarta: Bappenas, 2023.

¹² Kusuma, Andhika Putra. "Optimalisasi Skema KPBU dalam Pembiayaan Infrastruktur Berkelanjutan di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 14, no. 2 (2023): 121–140.

¹³ Pratama, Kristianus Jimy. "Tinjauan Kritis terhadap Manajemen Risiko Pengembalian Investasi Asing pada Pembangunan IKN." *Majalah Hukum Nasional* 53, no. 2 (2023): 67–88.

(MRG) atau mekanisme kompensasi terbatas agar proyek tetap menarik bagi investor tanpa menyalahi prinsip KPBU.

Lebih lanjut, untuk menjembatani keterbatasan kedua model tersebut, pemerintah juga membuka peluang penerapan skema kombinasi, dimana sebagian investasi dikembalikan melalui tarif pengguna, sementara sebagian lainnya dijamin melalui *availability payment* atau dukungan fiskal lain seperti *viability gap fund* (VGF) dan penjaminan infrastruktur untuk menciptakan keseimbangan antara kepastian pendapatan dan efisiensi pasar. Dalam skema ini, sebagian pendapatan badan usaha berasal dari pembayaran pemerintah berdasarkan kinerja layanan, sementara sebagian lainnya diperoleh dari tarif pengguna. Model hybrid memungkinkan pembagian risiko yang lebih proporsional dan dapat disesuaikan dengan dinamika permintaan di lapangan.¹⁴ Dalam praktiknya di IKN, model hybrid berpotensi diterapkan pada proyek-proyek yang bersifat multifungsi, seperti sistem transportasi publik listrik (EV Bus, LRT, BRT), *transit-oriented development* (TOD), atau kawasan perumahan ASN yang terintegrasi dengan area komersial.¹⁵ Sebagai contoh, dapat ditemukan dalam proyek penyediaan air bersih di IKN yang direncanakan melibatkan KPBU dengan kombinasi *user charge* (tarif air dari pengguna) dan dukungan fiskal guna menjaga tarif tetap terjangkau bagi masyarakat.¹⁶ Namun, perlu dicatat bahwa saat ini skema Viability Gap Fund (VGF) belum dapat diakses langsung oleh Otorita IKN karena belum berfungsi penuh sebagai pemerintah daerah khusus dalam pengertian fiskal. Oleh karena itu, apabila dukungan VGF diperlukan, pelaksanaannya harus

¹⁴ PwC Indonesia. *Financing Indonesia's New Capital City: Challenges and Strategic Recommendations*. Jakarta: PwC Advisory, 2023.

¹⁵ Rakhmani, Riki Taufik. "Penanaman Modal Asing di IKN melalui Skema KPBU." *Jurnal Hukum dan Pembangunan* 53, no. 4 (2023): 241-262.

¹⁶ Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, "Proyek Air Minum IKN dengan Skema KPBU," [pu.go.id](https://www.pu.go.id), 2023, tersedia pada <https://www.pu.go.id>, diakses pada 29 September 2025.

difasilitasi oleh Kementerian atau Lembaga teknis terkait sebagai Penanggung Jawab Proyek Kerjasama (PJK). Studi terbaru menunjukkan bahwa lebih dari 50% kebutuhan pembiayaan IKN diproyeksikan berasal dari skema KPBU, dengan porsi terbesar diarahkan pada proyek-proyek government supportable, yaitu proyek yang layak secara ekonomi namun memerlukan intervensi fiskal untuk memastikan kelayakan finansialnya.

Ketiga model KPBU di atas secara konseptual menjadi kerangka utama pembiayaan pembangunan IKN. Penerapannya akan disesuaikan secara bertahap sesuai fase pembangunan. Pada fase awal (2025–2029), fokus pada infrastruktur dasar menyebabkan dominasi penggunaan availability payment, sedangkan pada fase menengah (2030–2035) diproyeksikan terjadi transisi menuju skema hybrid.¹⁷ Selanjutnya, pada fase lanjut (setelah 2035), ketika populasi dan aktivitas ekonomi di IKN sudah stabil, skema user charge dapat diterapkan secara penuh untuk proyek komersial seperti tol, pelabuhan, dan kawasan industri.¹⁸ Dalam konteks IKN, tantangan seperti kapasitas fiskal, kelembagaan, dan konsistensi kebijakan lintas pemerintahan harus diantisipasi agar tidak menimbulkan hambatan serupa dengan yang dialami negara lain. Dengan demikian, KPBU bukan hanya instrumen pembiayaan alternatif, tetapi juga strategi tata kelola pembangunan IKN yang menuntut sinergi kuat antara pemerintah dan swasta. Apabila dirancang dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan, KPBU berpotensi tidak hanya mempercepat pembangunan IKN, tetapi juga menjadi model baru kolaborasi pembangunan infrastruktur nasional yang dapat disejajarkan dengan praktik internasional.

¹⁷Supriyadi, Doni. "Peran Viability Gap Fund (VGF) dalam Peningkatan Kelayakan Proyek KPBU di Indonesia." *Jurnal Kebijakan Fiskal* 11, no. 1 (2023): 15–30.

¹⁸ Wahyudi, Fajar. "KPBU dan Efektivitas Availability Payment di Indonesia: Studi Kasus Pembangunan SPAM Regional." *Jurnal Administrasi Publik Indonesia* 12, no. 2 (2023): 110–128.

C. ANALISIS KOMPARATIF

Dalam penelitian ini, analisis komparatif antara KPBUs di Indonesia dan PPP di Mesir dilakukan melalui pendekatan komparatif yang berfokus pada aspek kelembagaan dan kebijakan publik. Fokus utama pada analisis ini di antaranya, (1) landasan hukum dan kerangka regulasi, (2) struktur kelembagaan dan mekanisme tata kelola, (3) pola pembiayaan serta dukungan fiskal, (4) pembagian risiko antara pemerintah dan pihak swasta, dan (5) orientasi atau tujuan strategis pembangunan. Melalui kerangka ini, bertujuan menilai bagaimana kedua negara mengimplementasikan prinsip kemitraan publik-swasta dalam pembangunan ibu kota baru, sekaligus memahami pengaruh perbedaan konteks hukum, fiskal, dan kelembagaan dalam memengaruhi efektivitas pelaksanaannya.

KPBUs di Indonesia dan PPP yang berlaku internasional memiliki beberapa persamaan mendasar. Keduanya merupakan bentuk kerja sama antara pemerintah dan sektor swasta dalam penyediaan infrastruktur dan layanan publik yang ditujukan untuk kepentingan masyarakat. Sebagai contoh, keterbatasan APBN dalam menopang kebutuhan pendanaan infrastruktur. Skema ini kemudian hadir sebagai alternatif pembiayaan saat anggaran negara tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pembangunan, sehingga sektor swasta dilibatkan untuk membantu menutup *funding gap*.¹⁹ Selain itu, baik KPBUs maupun PPP pada dasarnya dijalankan berdasarkan kontrak yang mengikat dengan memuat peraturan kewajiban dan tanggung jawab yang jelas. Unsur penting dalam kedua skema ini adalah

¹⁹ M. Miftahul Huda Noor, "Mengenal Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBUs), Skema Public Private Partnership (PPP) di Indonesia," Direktorat Jenderal Kekayaan Negara – Kementerian Keuangan RI, 19 Desember 2016, diakses 3 Oktober 2025, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/18891/Mengenal-Kerjasama-Pemerintah-dengan-Badan-Usaha-KPBUs-Skema-Public-Private-Partnership-PPP-di-Indonesia.html>

adanya pembagian risiko yang proporsional sehingga risiko pembangunan tidak sepenuhnya ditanggung oleh negara melainkan juga dibagi dengan pihak swasta. Dengan demikian, KPBUs di Indonesia merupakan adaptasi dari praktik PPP global, yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan regulasi, hukum dan kelembagaan nasional.

Penerapan Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBUs) di Indonesia dalam pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara menempatkan sektor swasta sebagai mitra penting dalam pembiayaan dan pembangunan infrastruktur. Hal ini menjadikan pihak swasta berperan aktif dalam mempercepat realisasi proyek dengan mendukung pembangunan serta mengoptimalkan sumber daya. Konsep KPBUs ini memiliki kesamaan dengan sejumlah negara lain yang juga membangun ibu kota baru, seperti Mesir dengan pembangunan New Administrative Capital (NAC).

Aspek	Indonesia - IKN (KPBUs)	Mesir - NAC (PPP)
Tujuan	Membangun pusat pemerintahan modern dan berkelanjutan.	Mengurangi beban Kairo dan mendorong pertumbuhan wilayah timur.
Regulasi & Kelembagaan	Diatur oleh Perpres, PMK, dan Otorita IKN dengan tata kelola terpusat.	Berdasarkan UU No. 67/2010 dan amandemen 2021; dikelola ACUD dan Komite Kemitraan.
Pembiayaan	Campuran: APBN (19%), KPBUs (54%), swasta (24%); dorong <i>creative financing</i> .	Total ±USD 58 miliar; didukung penjualan lahan dan jaminan fiskal.
Pembagian Risiko	<i>Risk sharing</i> proporsional antara pemerintah-swasta.	Pemerintah lebih dominan, berikan jaminan pembayaran.
Pendekatan Fiskal	Hati-hati, berbasis <i>value for money</i> dan investasi jangka panjang.	Lebih ekspansif, dorong percepatan pembangunan.

Secara komparatif, penerapan skema KPBUs di Indonesia dan PPP di Mesir menunjukkan kesamaan dalam tujuan strategis, namun berbeda pada aspek regulatif dan pendekatan fiskal. Tabel di atas menggambarkan ringkasan perbandingan kedua model kemitraan publik-swasta dan memperlihatkan bahwa KPBUs yang diterapkan oleh Indonesia cenderung mengedepankan pembagian risiko secara proporsional dan menekankan pada kepastian hukum, sementara Mesir mengedepankan pendekatan fiskal ekspansif dengan kontrol pemerintah yang lebih kuat. Perbedaan ini mencerminkan konteks fiskal, kelembagaan, dan strategi pembangunan masing-masing negara

Ibu Kota Nusantara (IKN) di Indonesia dan New Administrative Capital (NAC) di Mesir, keduanya memiliki skala yang besar dan menempatkan KPBUs serta PPP sebagai salah satu instrumen utama untuk menarik modal swasta dan mempercepat pembangunan. Meskipun tujuan strategis serupa yakni, membangun kota administratif modern dan infrastruktur pendukung, detail pelaksanaan KPBUs, pembagian risiko, dan pendekatan fiskal berbeda karena perbedaan kapasitas kelembagaan, kondisi pasar modal, dan kebijakan fiskal masing-masing negara.²⁰

Di Indonesia, KPBUs sudah memiliki dasar hukum yang cukup jelas melalui peraturan Menteri Keuangan dan Bappenas. Khusus untuk IKN, Otorita IKN diberi kewenangan melakukan persiapan proyek, *market sounding*, hingga percepatan perizinan. Fokus utamanya adalah menciptakan iklim investasi yang lebih pasti agar swasta bersedia menanamkan modal.

²⁰ "Otorita Ibu Kota Nusantara, KPBUs di IKN Semakin Diminati, Mendukung Percepatan Pembangunan di IKN (Jakarta: Otorita IKN, 2025), diakses 3 Oktober 2025, <https://www.ikn.go.id/storage/press-release/2025/20250608-siaran-pers-kpbu-di-ikn-semakin-diminati-mendukung-percepatan-pembangunan-di-ikn.pdf>.

Sementara itu, Mesir mengandalkan kerangka hukum PPP nasional yang memungkinkan pemerintah menawarkan berbagai bentuk kontrak konsesi kepada investor. Dalam praktiknya, pemerintah Mesir melalui Kementerian Keuangan sering kali memberikan jaminan pembayaran untuk meningkatkan kepercayaan swasta.²¹

Agenda pemerintah mengusulkan pemindahan ibu kota negara ke Provinsi Kalimantan Timur pada tahun 2019, proses persiapan, pembangunan, hingga relokasi Ibu Kota Nusantara (IKN) diperkirakan memerlukan biaya yang sangat besar, hampir mencapai setengah kuadriliun rupiah. Pendanaan untuk proyek ini berasal dari beberapa sumber, yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sebesar 19%, badan usaha sebesar 24%, dan melalui skema Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) yang menyumbang 54%.²²

Tata kelola KPBU untuk IKN berjalan di bawah kewenangan Otorita IKN bersama PJPK atau Penanggung Jawab Proyek Kerja Sama dan Kementerian PPN/Bappenas. Otorita aktif melakukan *market sounding* dan menyusun *feasibility* serta dokumen persiapan proyek. Perencanaan KPBU di IKN dilaksanakan melalui empat tahapan, yaitu perencanaan, penyiapan, transaksi, dan pelaksanaan perjanjian. Pada tahap perencanaan, yang menjadi tanggung jawab PJPK dan/atau Kementerian PPN/Bappenas, kegiatan utama yang dilakukan mencakup identifikasi, penetapan, serta penganggaran proyek KPBU di IKN.²³ Sumber pendanaan dari APBN lebih difokuskan pada penyediaan infrastruktur dasar dan kompleks pemerintahan utama, serta

²¹ Maha Anwar, Guide to PPP Investment Under Egyptian Law, 6 Maret 2025, diakses 3 Oktober 2025, <https://www.shandpartners.com/guide-to-ppp-investment-under-egyptian-law/>.

²² Kartikasari, Mada Devi, and Sonyendah Retnaningsih. "Kajian Mengenai Skema KPBU Melalui Perjanjian KPBU IKN." Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development 6, no. 4 (2024): 933-941.

²³ PP No. 17 Tahun 2022, Pasal 18.

menjadi katalis untuk menarik dana swasta dalam pembangunan IKN. Sementara, sumber pendanaan dari luar APBN perlu dioptimalkan baik melalui penerapan skema KPB, maupun skema *creative financing*.²⁴

Sedangkan, Mesir memakai kerangka PPP yang telah berkembang sejak dikeluarkannya, Undang-Undang Kemitraan Pemerintah dan Swasta (Public Private Partnerships Law) No. 67 Tahun 2010 beserta peraturan pelaksananya dengan perubahan melalui Undang-Undang No. 153 Tahun 2021. Amandemen ini memperkuat tata kelola dan mekanisme pengelolaan PPP di Mesir melalui pembentukan *Supreme Committee of Partnership* yang diketuai langsung oleh Perdana Menteri.²⁵ Dengan kementerian yang berperan dalam merancang proyek, serta keterlibatan aktif kementerian keuangan untuk menyediakan insentif atau jaminan fiskal bila diperlukan. Untuk proyek skala NAC, pemerintah pusat memegang peran utama dalam penyediaan lahan dan infrastruktur dasar. Proyek New Administrative Capital (NAC) Mesir dikelola oleh Administrative Capital for Urban Development (ACUD) dan diperkirakan menelan biaya sekitar 58 miliar dolar AS. Pembangunan kota ini dirancang secara bertahap dengan luas area mencapai 950 km² dan kapasitas hingga 8 juta penduduk.²⁶

Sebagai pusat baru kehidupan sosial, budaya, dan diplomatik Mesir, NAC menghadirkan sejumlah fasilitas ikonik, seperti Museum Ibu Kota Mesir, Perpustakaan Nasional, serta kawasan diplomatik yang diperuntukkan bagi kedutaan besar dari berbagai negara. Kehadiran fasilitas tersebut

²⁴ Pemerintah Dorong Skema KPB IKN Guna Percepatan Penyediaan Infrastruktur di IKN,” Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 10 Februari 2023, diakses 3 Oktober 2025, <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/pemerintah-dorong-skema-kpbu-ikn-guna-percepatan-penyediaan-infrastruktur-di-ikn>.

²⁵ Anwar, *Guide to PPP Investment Under Egyptian Law*.

²⁶ Bianca Carrera Espriu, “Can Egypt’s New Administrative Capital Defy the Sceptics?”, *African Business*, 4 Juli 2025, diakses 3 Oktober 2025, <https://african.business/2025/07/trade-investment/can-egypts-new-administrative-capital-defy-the-sceptics>.

diharapkan memperkuat posisi NAC sebagai simbol modernitas dan diplomasi Mesir.

Lebih jauh, pembangunan NAC memiliki tujuan strategis yang selaras dengan Egypt Vision 2030, antara lain untuk mengurangi kepadatan penduduk dan kemacetan di Kairo Raya yang berpenduduk hampir 23 juta jiwa, mendorong investasi dan pertumbuhan ekonomi, memperluas pembangunan kota berkelanjutan, serta mempercepat transformasi digital yang memperkuat peran regional Mesir. Kerangka hukum Mesir untuk PPP cenderung formal namun juga fleksibel untuk proyek besar.²⁷

Perbandingan penerapan KPBUs di IKN Indonesia dan PPP di NAC Mesir menunjukkan bahwa keduanya menggunakan kemitraan pemerintah-swasta sebagai instrumen utama untuk mempercepat pembangunan ibu kota baru dengan skala megaprojek. Persamaan utama terletak pada tujuan strategis, yakni menciptakan pusat pemerintahan modern, mendorong investasi swasta, serta memperkuat posisi nasional dalam konteks ekonomi dan diplomasi.

Di Indonesia, KPBUs dilandasi regulasi yang cukup komprehensif dengan pembagian tahapan, serta adanya peran Otorita IKN sebagai lembaga khusus yang memastikan kepastian hukum dan iklim investasi. Sementara itu, Mesir melalui NAC lebih menekankan pada konsesi dan dukungan fiskal dari pemerintah pusat, dengan Kementerian Keuangan berperan aktif memberikan jaminan pembayaran untuk meningkatkan kepercayaan investor.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan KPBUs di Indonesia bergantung pada konsistensi regulasi dan kemampuan Otorita IKN menciptakan iklim investasi yang kondusif, sedangkan di Mesir keberhasilan

²⁷ *Ibid.*

NAC sangat ditentukan oleh kapasitas pemerintah dalam menyediakan dukungan fiskal, infrastruktur dasar, serta menjaga daya tarik investasi jangka panjang. Keduanya memperlihatkan bagaimana skema kemitraan pemerintah-swasta dapat menjadi model strategis pembangunan ibu kota baru, meski dengan karakteristik dan pendekatan yang berbeda sesuai konteks nasional masing-masing.

D. URGENSI DAN TANTANGAN

Skema KPBUs menjadi penting mengingat keterbatasan APBN dalam membiayai mega proyek bernilai triliunan rupiah seperti IKN. Skema ini memungkinkan percepatan pembangunan infrastruktur tanpa membebani anggaran negara secara berlebihan, sekaligus mendorong partisipasi swasta. Menurut Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020–2024, total kebutuhan pendanaan IKN mencapai Rp466 Triliun, namun APBN hanya akan menyediakan pendanaan sebesar Rp90,4 Triliun, sehingga sebagian pendanaan harus dipenuhi melalui Badan Usaha/ Swasta, dan kontribusi terbesar pendanaan terbesar melalui skema KPBUs.²⁸

Ketersediaan infrastruktur yang memadai dan berkesinambungan merupakan kebutuhan mendesak untuk mempercepat pembangunan nasional, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan memperkuat daya saing Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan skema KPBUs guna menciptakan iklim investasi yang sehat, serta melibatkan partisipasi badan usaha, dengan memastikan pembagian risiko yang jelas.²⁹ Pemerintah menciptakan fenomena investasi menjadi semakin kompetitif dengan memberikan

²⁸ Zaki Vernando, "KPBUs – Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha," KPBUs, accessed November 5, 2025, <https://kpbus.kemenkeu.go.id/>.

²⁹ Tika Julaika and Suyatno, "Akselerasi Peningkatan Investasi Antara Pemerintah Dengan Badan Usaha Memacu Pertumbuhan Ekonomi," *Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara* 1, no. 2 (2024): 1973.

kemudahan perizinan, insentif fiskal, dan kepastian hak atas tanah jangka panjang bagi investor, sehingga KPBUs tidak hanya sekadar kontrak bisnis biasa, tetapi kemitraan publik-swasta yang berdampak hukum besar.³⁰

Meskipun KPBUs menjanjikan solusi pembiayaan, implementasinya menghadapi berbagai tantangan. Proses seleksi dan penentuan prioritas proyek belum sepenuhnya kuat karena belum sepenuhnya diselaraskan dengan arah dan prinsip pembangunan yang tertuang dalam Rencana Induk Ibu Kota Nusantara sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2022.³¹ Pada Rencana Induk (Renduk) tersebut menekankan mengenai pentingnya pembangunan yang berkelanjutan dan terintegrasi pada lintas sektor.³² Sedangkan, pemilihan proyek KPBUs masih berfokus pada kesiapan teknis atau keuangan, bukan terhadap kesesuaian arah pembangunan berkelanjutan yang sebagaimana diatur dalam Renduk tersebut. Hal ini dibuktikan dari besarnya total pendanaan IKN sekitar Rp466 Triliun, dimana sebagian besar dana bersumber dari swasta.³³ Meski hal ini dapat mendorong pertumbuhan ekonomi, namun hal ini dapat menimbulkan kekhawatiran akan bergesernya aspek keberlanjutan. Seperti halnya, alih fungsi kawasan hutan menjadi area industri, yang seharusnya melalui kajian lingkungan yang komprehensif sebagaimana prinsip kehati-hatian dalam hukum lingkungan. Namun hingga saat ini, dokumen Analisis Mengenai Dampak Lingkungan

³⁰Eri Sutrisno, "Indonesia.Go.Id - Peluang Investasi Di IKN: Insentif, Kemudahan Perizinan, Dan Hak Tanah Panjang," accessed September 29, 2025, <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/8383/peluang-investasi-di-ikn-insentif-kemudahan-perizinan-dan-hak-tanah-panjang?lang=1>.

³¹Farid Arif Wibowo, "Meningkatkan Kualitas APBN Dengan Skema KPBUs," accessed September 29, 2025, <https://kpbu.kemenkeu.go.id/>.

³² Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2022

³³ Indro Budiono et al., "Kajian Implementasi AMDAL Sebagai Instrumen Pengelolaan Lingkungan Dalam Rangka Pembangunan Berkelanjutan Ibu Kota Nusantara," *Bhirawa Law Journal* 6, no. 1 (2025): 41.

(AMDAL) untuk proyek IKN belum sepenuhnya konkret dan dapat diakses publik.³⁴

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa secara normatif sudah terdapat acuan yang jelas, namun secara implementatif belum sepenuhnya terimplementasi. Di sisi lain, kapasitas dan pemahaman Penanggung Jawab Proyek Kerja Sama (PJPK) serta regulator mengenai karakteristik KPBU masih terbatas karena lebih terbiasa dengan pola penganggaran tradisional.³⁵ Selain itu, koordinasi antar lembaga pemerintah juga belum optimal, padahal skema ini melibatkan banyak instansi dan tahapan yang kompleks sehingga memerlukan sinkronisasi kebijakan yang matang untuk menghindari kegagalan lelang atau biaya berlebih.³⁶

Kondisi ini diperparah dengan distribusi pembangunan yang belum merata di wilayah sekitar IKN sehingga menimbulkan ketimpangan apabila tidak diimbangi solusi pengurangan kesenjangan, misalnya melalui distribusi fiskal yang lebih inklusif.³⁷ Berdasarkan data Kemantapan Jalan Nasional 2024, Kalimantan Timur, tempat dibangunnya IKN, menempati peringkat kedua di Indonesia dalam kategori jalan rusak, dengan total kerusakan jalan mencapai 186,2 kilometer.³⁸ Keberhasilan pembangunan IKN juga harus ditopang pengawasan dan kelembagaan terpadu agar penggunaan anggaran selaras dengan pelaksanaannya, serta keterlibatan sektor swasta yang masif perlu diimbangi mekanisme pengawasan transparan agar standar pelayanan

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Farid Arif Wibowo, *Op.Cit.*

³⁶ *Ibid.*

³⁷ Wildan Maulana Assani Mualim et al., "Investasi Modal Publik Dan Pertumbuhan Daerah: Implikasi Fiskal Dari Pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Indonesia (2020-2024)," *Inovasi Pembangunan : Jurnal Kelitbangan* 13, no. 1 (2025): 7, <https://doi.org/10.35450/jip.v13i1.1002>.

³⁸ "Kalimantan Timur Peringkat Ke-2 Provinsi Dengan Jalan Rusak Paling Banyak Di Indonesia - Tribunkaltim.Co," accessed November 4, 2025,

<https://kaltim.tribunnews.com/tribun-etam/1123870/kalimantan-timur-peringkat-ke-2-provinsi-dengan-jalan-rusak-paling-banyak-di-indonesia>.

publik tetap terjaga dan manfaat proyek tidak hanya berpusat pada keuntungan swasta.³⁹ Kontroversi muncul karena sebagian pihak berpendapat dana besar untuk satu kota sebaiknya dialokasikan bagi pemerataan pembangunan di seluruh Indonesia.⁴⁰ Oleh karena itu, regulasi dan fasilitas pendukung yang telah disediakan perlu dievaluasi secara berkesinambungan agar benar-benar efektif dan dapat dikombinasikan dengan instrumen pembiayaan lain sehingga memberi manfaat nyata bagi pembangunan infrastruktur dan efisiensi pengelolaan keuangan negara.⁴¹

Pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) di Kalimantan sampai saat ini belum dapat dipastikan sepenuhnya selaras dengan prinsip pembangunan berkelanjutan karena belum melewati uji lapangan dan belum berfungsi sebagai pusat aktivitas kota sebagaimana Jakarta.⁴² Meski pemerintah telah mengembangkan gagasan melalui konsep *Forest City* serta rencana pengelolaan hutan Kalimantan secara inklusif, masih terdapat banyak celah, seperti lemahnya perlindungan ekosistem alami, ketimpangan pembangunan di wilayah sekitar, hingga kesan tergesa-gesa dalam pengambilan kebijakan yang membuat aspek lingkungan, sosial, dan keamanan belum sepenuhnya terjamin.⁴³ Meski IKN mengusung visi kota hijau dan modern melalui transformasi digital serta pembentukan Otorita IKN untuk mempercepat proyek strategis, realisasinya masih menghadapi kendala tata kelola dan

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ Sofwan Rizko Ramadoni et al., "Ekonomi Sirkular: Tantangan Dan Peluang Pengaturan Pengelolaan Sampah Dan Limbah Di IKN Nusantara," *Prosiding Nasional 2023 Universitas Abdurachman Saleh Slitubondo 2*, no. 1 (2023): 417.

⁴¹ *Op.Cit.* Farid Arif Wibowo

⁴² Chandra Adjie Prianggodo, "Pembangunan IKN Sebagai Mercusuar Strategis (Kajian Kritis Dalam Perspektif Sustainable Development)," *Jurnal Pemerintahan Dan Politik 8*, no. 1 (2023): 63, <https://doi.org/10.36982/jpg.v8i1.2898>.

⁴³ *Ibid.*

persoalan mendasar.⁴⁴ Secara ekologis, pembangunan ini berpotensi memicu deforestasi, mengancam keberlangsungan habitat satwa endemik, mengganggu keseimbangan hidrologi, serta meningkatkan emisi karbon.⁴⁵ Pada aspek sosial, keterlibatan masyarakat adat melalui prinsip *Free, Prior and Informed Consent* (FPIC) masih terbatas sehingga berisiko menimbulkan konflik dan mengesampingkan komunitas lokal.⁴⁶ Sementara itu, dalam bidang tata kelola, partisipasi publik cenderung hanya formalitas dan mekanisme pengambilan keputusan bersama belum optimal, pola kelembagaan yang terpusat, dapat berpotensi bertentangan dengan semangat *New Public Governance* dan *Smart Governance* yang menekankan transparansi, kolaborasi, serta kemampuan beradaptasi.⁴⁷

Keberhasilan pembangunan IKN sangat ditentukan oleh sejauh mana efektivitas rantai pasok bahan baku dapat terjamin untuk mendukung aktivitas ekonomi di kawasan tersebut. Ketersediaan bahan baku yang memenuhi standar kualitas menjadi elemen penting dalam menjaga kelancaran operasional dan distribusi sumber daya. Oleh karena itu, koordinasi antara para *stakeholder*, seperti Otorita IKN, pemerintah daerah, dan sektor swasta menjadi kunci untuk memastikan distribusi bahan baku berjalan lancar serta berkelanjutan. Maka dari itu, analisis ini menunjukkan bahwa keberhasilan kerja sama investasi dan skema KPBU di IKN tidak cukup jika hanya mengandalkan regulasi dan pendanaan. Pemerintah juga harus mengintegrasikan pengawasan lingkungan, memperkuat partisipasi masyarakat, serta menjamin pasokan bahan baku, supaya prinsip

⁴⁴Rakhidina Dwi Artha Qairi, "Pembangunan IKN: Kajian Kritis Pada Model Pemerintahan Modern Dan Berkelanjutan," *Journal of Governance and Policy Innovation* 5, no. 1 (2025): 4, <https://doi.org/10.51577/jgpi.v5i1.717>.

⁴⁵ *Ibid.*

⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁷ *Ibid.*

pembangunan berkelanjutan benar-benar tercapai dan meningkatkan efisiensi pengelolaan IKN.

E. REKOMENDASI KEBIJAKAN

1. Penguatan Implementasi Pengelolaan Perolehan Peningkatan Nilai Kawasan (P3NK) sebagai Creative Financing Instrument melalui Pembentukan Regulasi yang jelas

Perpres No. 79 Tahun 2024 telah memberikan landasan hukum P3NK sebagai alternatif pendanaan infrastruktur, namun belum secara eksplisit mengatur integrasi optimal dengan skema KPB⁴⁸. Pemerintah perlu menerbitkan PMK dengan didukung Perka OIKN yang secara spesifik mengatur bagaimana Dana P3NK dapat berfungsi sebagai "revenue booster" untuk ketiga model KPB seperti availability payment, user fee, dan hybrid. Regulasi harus memperjelas mekanisme penyaluran Dana P3NK untuk dukungan pembayaran ketersediaan, pengurangan tarif pengguna, dan subsidi konstruksi awal, sehingga P3NK tidak hanya menjadi konsep teoritis tetapi instrumen operasional yang dapat langsung mengurangi ketergantungan APBN dan meningkatkan affordability layanan infrastruktur di IKN.

TABULASI PERATURAN P3NK	INFORMASI
Peraturan Presiden No 79 Tahun 2024 tentang Pendanaan Penyediaan Infrastruktur melalui Pengelolaan Perolehan Peningkatan Nilai Kawasan	Regulasi yang menetapkan mekanisme pendanaan alternatif untuk pembangunan infrastruktur dengan memanfaatkan peningkatan nilai tanah/properti.

⁴⁸ Juliadi Saputra, "Memanfaatkan Land Value Capture untuk Pendanaan Jangka Panjang: Studi Kasus IKN," *Jurnal Kebijakan Fiskal dan Moneter* 15, no. 1 (2025): 45-47.

Dana P3NK meskipun berlaku sebagai revenue booster dalam jangka panjang tentu memerlukan strategi phasing yang realistik. Pada tahap awal (tahun 1-3), dukungan KPBUs terutama bersumber dari penjaminan pemerintah dan viability gap fund. Seiring berkembangnya kawasan (tahun 4-10), kontribusi developer dan hasil pengembangan kawasan secara gradual meningkat ke escrow account, menciptakan sustainable revenue stream yang mendukung availability payment dalam horizon jangka panjang. Dengan demikian, P3NK berfungsi sebagai 'marathon financing' yang memberikan dukungan berkelanjutan selama umur proyek KPBUs sekitar 20-30 tahun.

Pembentukan regulasi yang mengatur untuk mendukung skema user fee/tariff secara detail yang mana dana P3NK dapat digunakan untuk subsidi tarif guna meningkatkan affordability tanpa mengurangi return investor. Regulasi harus menetapkan mekanisme tariff gap funding sebagai instrumen subsidi yang menutup selisih antara tarif ekonomi (economic tariff) yang diperlukan operator untuk mencapai kelayakan finansial dan tarif terjangkau (affordable tariff) yang sesuai dengan kemampuan bayar masyarakat. Dalam skema ini, operator KPBUs tetap menerima revenue sesuai dengan business plan yang telah disepakati dalam kontrak yakni tarif ekonomi penuh sementara pengguna layanan infrastruktur hanya membayar tarif terjangkau yang lebih rendah. Selisih antara kedua tarif tersebut (tariff gap) ditutup oleh Dana P3NK yang bersumber dari land value capture, kontribusi developer, dan hasil pengembangan kawasan. Regulasi perlu mengatur secara detail mengenai kriteria eligibility pengguna yang berhak mendapat subsidi (misalnya, berdasarkan kategori

pendapatan atau jenis layanan), besaran subsidi maksimal per pengguna atau per transaksi, serta mekanisme penyaluran, apakah melalui direct payment dari pemerintah ke operator, reimbursement kepada pengguna, atau sistem voucher digital yang dapat di-redeem untuk mengakses layanan. Dengan mekanisme tariff gap funding yang terstruktur, P3NK berfungsi sebagai automatic stabilizer yang menjaga keseimbangan antara commercial viability bagi operator KPBUs dan social affordability bagi masyarakat, sehingga layanan infrastruktur publik di IKN dapat diselenggarakan secara berkelanjutan tanpa mengorbankan akses inklusif bagi seluruh segmen masyarakat.

Regulasi juga harus mencantumkan substansi untuk mendukung hybrid KPBUs yang mengombinasikan availability payment dan user fee sebagai dual-support dari P3NK. Dana P3NK harus dialokasikan sesuai dengan perencanaan strategis jangka panjang yang telah ditetapkan dalam Master Plan IKN dan kajian kelayakan di awal proyek. Framework regulasi perlu mengatur mekanisme periodic review dan adjustment yang transparan untuk memastikan alokasi P3NK tetap relevan dengan dinamika pasar. Adjustments terhadap alokasi P3NK hanya dapat dilakukan melalui proses governance yang melibatkan semua stakeholder seperti OIKN, Kemenkeu, Bappenas, developer, operator serta dokumentasi yang jelas, dengan interval review minimal 3-5 tahun atau dalam situasi exceptional yang telah ditetapkan dalam regulasi. Dengan pendekatan ini, P3NK dapat responsif terhadap perubahan kondisi tanpa mengorbankan predictability dan kepastian hukum yang dibutuhkan investor dan operator dalam jangka panjang. Mekanisme ini memberikan fleksibilitas dalam risk sharing antara pemerintah dan

swasta, sambil memastikan P3NK berfungsi optimal sebagai revenue booster yang meningkatkan overall project viability. Framework dual-support ini menjadi kunci optimalisasi KPBU karena memaksimalkan value dari land value capture untuk mendukung sustainability finansial proyek infrastruktur.

Salah satu tantangan utama dalam memanfaatkan P3NK sebagai sumber dana proyek infrastruktur adalah adanya jeda waktu yang cukup panjang, yaitu sekitar 10 hingga 15 tahun sebelum pendapatan dari kenaikan nilai tanah benar-benar masuk ke kas pemerintah. Padahal, kebutuhan dana untuk membayar availability payment atau subsidi tarif biasanya muncul sejak awal proyek berjalan. Demi mengatasi masalah ini, pemerintah dapat mengembangkan mekanisme Land Value Capture Bonds (LVCB) setelah membangun fondasi regulasi yang kuat dan pengalaman pilot project yang sukses. Mengingat kompleksitas implementasi LVC di Indonesia, mulai dari harmonisasi regulasi, capacity building, hingga penguatan kepercayaan investor sampai ke pengembangan LVCB yang memerlukan waktu sekitar 5-10 tahun. Pada tahap awal, dukungan terhadap availability payment KPBU IKN lebih tepat bersumber dari viability gap fund, penjaminan pemerintah melalui PT PII, dan kontribusi developer langsung, sementara LVCB dikembangkan sebagai instrumen complementary untuk mendukung sustainability jangka panjang proyek infrastruktur. OIKN dapat memanfaatkan dana dari investor di awal proyek, lalu mengembalikannya setelah pendapatan dari P3NK benar-benar terealisasi. Investor akan memberikan dana segar yang bisa langsung digunakan untuk membayar kebutuhan proyek, seperti availability payment atau

subsidi tarif dan kemudian pendapatan P3NK yang masuk di masa depan.

LVCB dapat berjalan dengan baik dan dipercaya investor memerlukan regulasi yang jelas dan kuat misalnya melalui Peraturan Pemerintah tentang Obligasi Daerah Berbasis P3NK⁴⁹. Regulasi ini harus mengatur struktur legal penerbitan obligasi sebagai jaminan tambahan agar obligasi lebih aman dan menarik bagi investor dengan mekanisme *escrow account*. Selain itu, regulasi juga harus mengatur standar due diligence sebagai proses penilaian kelayakan proyek dan proyeksi pendapatan P3NK secara transparan. Regulasi yang komprehensif, dana P3NK bisa mendukung kelancaran proyek di IKN.

2. Transparansi Tender dan Kontrak

Salah satu kunci agar KPB di IKN bisa berjalan optimal adalah memastikan tahap penyiapan proyek yang matang, khususnya melalui proses market sounding yang terstruktur dan project brief yang komprehensif. Market sounding harus melibatkan pemangku kepentingan untuk mengumpulkan feedback mendalam tentang viabilitas proyek, asumsi finansial, struktur transaksi, dan alokasi risiko sebelum perencanaan tender dimulai. Berdasarkan output market sounding, project brief kemudian disusun untuk mendokumentasikan struktur teknis-finansial, dan timeline yang sudah disesuaikan dengan kondisi pasar. Dengan market sounding melalui project brief yang kuat.

Dalam konteks IKN, market sounding dapat berfungsi sebagai instrumen penting untuk menggabungkan ekspektasi antara

⁴⁹ . S. Tjandra, "Land Value Capture for Urban Infrastructure Financing: The Time Lag Problem," *Journal of Infrastructure Economics* 8, no. 4 (2023): 120.

pemangku kepentingan tentang proses dan prosedur pembangunan. Dengan demikian, proses market sounding dan project brief yang matang menjadi foundation yang solid bagi kesuksesan KPBUs di IKN, menciptakan ekosistem kolaboratif yang kredibel, sekaligus memastikan bahwa investor berkualitas dapat membuat keputusan investasi yang terukur untuk mendukung pembangunan infrastruktur strategis di Ibu Kota Nusantara

3. Implementasi Environmental, Social, and Governance (ESG)

Demi memastikan pembangunan IKN sejalan dengan prinsip keberlanjutan lingkungan, pemerintah menerapkan standar *Smart City* dan *Green City* yang menekankan efisiensi pemanfaatan sumber daya serta pengurangan emisi karbon. Berdasarkan Surat Edaran Kepala OIKN Nomor: 009/SE/Kepala-Otorita-IKN/VIII/2023, penerapan konsep kota cerdas menjadi dasar penting dalam perencanaan, pemanfaatan, serta pembangunan kota yang berorientasi pada keberlanjutan.⁵⁰ Komitmen terhadap prinsip keberlanjutan ini tampak dalam kerja sama antara PT. Bina Karya dan PT. Semen Indonesia Tbk, yang menyediakan bahan bangunan ramah lingkungan yakni *green cement* bagi proyek pembangunan IKN sebagai wujud penerapan prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG).⁵¹ Fenomena ini menunjukkan bahwa prinsip ESG telah mulai diterapkan dalam berbagai aspek praktik pembangunan infrastruktur yang berorientasi pada keberlanjutan.⁵²

⁵⁰ "Ibu Kota Nusantara," IKN, December 10, 2021, <https://ikn.go.id/>.

⁵¹ *Ibid.*

⁵² Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Environment, Social, and Governance (ESG) Framework in Government Support and Facility for Infrastructure Financing (2022), <https://kpbu.kemenkeu.go.id/backend/Upload/guideline/GUIDELINE2211200170842.pdf>

ESG sebagai indikator utama membuat pembangunan IKN melalui skema KPBU tidak hanya menghasilkan infrastruktur yang berfungsi, tetapi juga menjaga keberlanjutan lingkungan, kesejahteraan masyarakat, dan tata kelola yang akuntabel. Misalnya, melalui Standar Pencegahan Polusi dan Pengelolaan Limbah, setiap proyek diwajibkan mengurangi emisi gas rumah kaca, mengelola limbah B3 secara bertanggung jawab, dan menyusun inventarisasi emisi.⁵³ Kemudian, Standar Konservasi Keanekaragaman Hayati dapat diimplementasikan dengan mendorong perlindungan ekosistem darat dan perairan di sekitar lokasi pembangunan dengan membentuk koridor satwa.⁵⁴ Pada dimensi sosial, Standar Keberagaman, Kesetaraan, Inklusivitas, dan Akses dapat diimplementasikan dengan mendorong mendorong penerapan prinsip *Free, Prior, and Informed Consent* (FPIC) bagi masyarakat adat apabila akan dilakukannya pembebasan lahan serta memastikan kelompok rentan mendapat manfaat yang adil.⁵⁵

Pada dimensi tata kelola, pemerintah bersama mitra badan usaha dalam skema KPBU IKN dapat elaborasi peran Konsultan Pengawas Independen dalam setiap kontrak, serta penerapan audit internal yang transparan untuk meminimalkan korupsi dan konflik kepentingan.⁵⁶ Dalam menjalankan fungsi tersebut, dibutuhkan peran dari Konsultan Pengawas Independen untuk menjamin fungsi kontrol terhadap proyek konstruksi dapat terlaksana secara objektif dan profesional. Konsultan ini bertugas memastikan bahwa seluruh kegiatan pengawasan di lapangan sesuai dengan ketentuan teknis dan

⁵³ *Ibid.*

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ *Ibid.*

standar mutu yang berlaku. Penunjukan Konsultan Pengawas Independen bertujuan agar pengawasan berjalan transparan dan bebas dari intervensi pihak manapun serta dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Selain itu, Skema KPBu IKN juga dapat mengadopsi *tender* terbuka dengan kriteria evaluasi yang jelas, membuka kontrak kepada publik, dan melibatkan pemantauan independen oleh akademisi maupun lembaga masyarakat sipil. Penerapan model seperti ini bukan hanya meningkatkan akuntabilitas proyek, tetapi juga memperluas akses terhadap pembiayaan hijau seperti *green bonds* dan *sustainable finance*, karena investor akan lebih yakin pada proyek yang memenuhi standar ESG.

Penerapan prinsip ESG dalam skema KPBu memungkinkan pembangunan IKN tidak hanya menghasilkan kota pintar yang hijau dan inklusif, tetapi juga menciptakan pola pembiayaan infrastruktur yang berkelanjutan serta dipercaya publik dan investor. Integrasi ESG ini memperkuat dasar legitimasi proyek sekaligus menjadi nilai tambah untuk menarik penanaman modal yang berorientasi pada keberlanjutan. Agar tujuan tersebut tercapai, pemerintah perlu menyusun panduan teknis ESG khusus untuk KPBu IKN, memperkuat pengawasan lingkungan dan sosial, serta memanfaatkan instrumen pembiayaan hijau, agar tujuan pembangunan IKN sekaligus kemanfaatan bersama tetap terjaga.

Oleh karena itu, demi menjamin pelaksanaan ESG dilakukan secara merata, langkah yang dapat ditempuh oleh pemerintah adalah mengoptimalkan penerapan standar tersebut agar tidak berhenti sampai pada tataran normatif dan administratif semata. Optimalisasi

dapat dilakukan dengan melakukan penguatan terkait implementasi teknis di lapangan, penyusunan panduan teknis, peningkatan kapasitas pengawasan, serta memastikan evaluasi berkala. Langkah ini harus didukung oleh kolaborasi dengan lembaga independen, akademisi, dan masyarakat sipil untuk memastikan transparansi serta akuntabilitas. Dengan demikian, penerapan ESG merupakan suatu instrumen strategis dalam mewujudkan pembangunan IKN yang berkelanjutan, inklusif, dan bermanfaat.

4. Reformulasi Regulasi

Regulasi mengenai Ibu Kota Nusantara (IKN) yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 (UU 3/2022) beserta perubahannya, yakni Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2023 (UU 21/2023), telah menjadi dasar hukum pembangunan IKN.⁵⁷ Namun, pasal-pasal yang mengatur terkait pendanaan belum secara tegas merinci makna 'sumber lain yang sah sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan'. Padahal, dalam Penjelasan Umum telah disebutkan bahwa prinsip pendanaan kreatif (*creative financing*) merupakan sumber sah lain yang sah dalam pembangunan IKN.⁵⁸ Artinya, *creative financing* merupakan salah satu kunci pembiayaan IKN yang bersifat krusial, yang didalamnya termasuk skema KPBU sebagai bagian dari prinsip tersebut.

Disebutkan pula bahwa porsi dana dari sumber lain yang sah lebih besar dibandingkan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk melaksanakan pembangunan IKN. Oleh karena itu, perlu pengaturan lebih lanjut secara rinci mengenai mekanisme

⁵⁷ Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara.

⁵⁸ *Ibid.*

creative financing dan pemerintah perlu mengintegrasikan secara tegas prinsip tersebut ke dalam pasal pengaturan, bukan hanya sekedar penjelasan umum, agar investor atau sektor swasta yang tertarik berinvestasi memperoleh kepastian hukum. Penegasan terkait pendanaan non-APBN merupakan prioritas beserta proporsinya juga penting untuk diatur secara jelas untuk menjaga kredibilitas serta menarik keterlibatan sektor swasta dalam pemberian IKN.

Dalam penjelasan umum UU 21/2023, dijelaskan adanya upaya untuk mengoptimalkan investasi IKN melalui supremasi jaminan kepastian berusaha bagi investor atau badan usaha. Jaminan ini penting untuk memastikan kontribusi swasta dalam pendanaan pembangunan IKN sehingga dapat meringankan beban pendanaan APBN. Dalam peraturan tersebut, jaminan hukum bagi investor belum dijabarkan secara rinci. Namun, mekanisme penjaminan telah diatur melalui PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PT PII) dalam produk Penjaminan Pemerintah dengan Skema KPBU.⁵⁹ PT PII memberikan jaminan atas risiko infrastruktur yang menjadi tanggung jawab pemerintah, seperti risiko politik dan risiko wanprestasi dari pihak pemerintah. Melalui *term sheet guarantee*, PT PII berperan penting dalam memberikan perlindungan bagi investor sekaligus mewakili posisi pemerintah dalam menjamin kepastian investasi. Oleh karena itu, untuk menyelaraskan pengaturan yang telah ada, diperlukan peraturan hukum yang tegas dan terintegrasi guna memastikan investor memperoleh kepastian dalam setiap tahapan proyek. Selain itu, dibutuhkan optimalisasi implementasi agar perlindungan serta kepercayaan investor dapat terwujud secara konkret. Selanjutnya,

⁵⁹ "KPBU Indonesia: Definisi & Tantangan Infrastruktur," accessed November 4, 2025, <https://www.ptpii.co.id/kpbu>.

penting untuk menetapkan secara jelas lembaga mana yang berwenang dalam memberikan menjamin kepastian tersebut.

Langkah strategis yang dapat ditempuh untuk mengatasi *legal gap* pada kedua permasalahan di atas adalah dengan melakukan sinkronisasi terhadap ketentuan Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 (Perpres 38/2015) tentang Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPB), yang bertujuan untuk menjadikan kerangka acuan dan landasan hukum skema pendanaan kreatif bagi IKN tersebut.⁶⁰ Perpres 38 Tahun 2015 sudah mengatur secara rinci mekanisme KPB yang meliputi tahapan perencanaan, persiapan, transaksi, hingga pembagian risiko antara pemerintah dan badan usaha.⁶¹ Perpres tersebut juga memuat ketentuan dukungan dan jaminan pemerintah dalam skema pendanaan. Pola pengaturan terkait jaminan hukum ini dapat diadopsi ke dalam bentuk *government guarantee, sovereign guarantee, and regulatory stability clause* yang dituangkan secara khusus untuk IKN, dengan tujuan untuk melindungi investor dari risiko politik, risiko pembayaran, maupun risiko perubahan regulasi.

Pemerintah disarankan untuk menerbitkan Peraturan Presiden (Perpres) khusus sebagai turunan dari UU IKN, yang mengatur secara rinci terkait mekanisme teknis *creative financing* serta jaminan perlindungan hukum bagi investor atau badan usaha. Perpres tersebut dapat memuat ketentuan mengenai pendanaan non-APBN, penegasan prioritas pembiayaan swasta, dan skema pembagian risiko. Selain itu, pengaturan juga perlu mencakup penetapan penanggung jawab proyek kerja sama, mekanisme perolehan pembiayaan, pengembalian

⁶⁰ Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur.

⁶¹ *Ibid.*

investasi, perencanaan, penganggaran, penyiapan, transaksi, hingga studi kelayakan.

Selanjutnya, perlu dibentuk mekanisme kelembagaan yang bersifat koordinatif antara Otorita IKN dan Kementerian Keuangan. Mengingat bahwa setiap proyek KPBUs wajib memperoleh persetujuan dari Rencana Penyiapan dan Pelaksanaan Proyek (RPDP) di bawah Kementerian Keuangan (Kemenkeu) karena akan memengaruhi kondisi fiskal negara, maka kewenangan dalam hal penjaminan tidak sepenuhnya dapat diserahkan kepada OIKN. Oleh karena itu, OIKN sebaiknya berperan sebagai penghubung antara pihak investor dan pemerintah pusat, memastikan proses kerja sama berjalan transparan. Sementara itu, penjaminan, pengelolaan risiko dan tanggung jawab fiskal tetap menjadi kewenangan Kemenkeu yang berkoordinasi dengan PT. PII sesuai dengan ketentuan dalam skema KPBUs. Dengan adanya pengaturan yang terperinci, pemerintah tidak hanya memperkuat legitimasi proyek bagi investor, tetapi juga menjamin pelaksanaan pembangunan IKN secara berkelanjutan dan sejalan dengan prinsip dasar pembangunan IKN.

F. KESIMPULAN

Penerapan skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBUs) dalam pembiayaan pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) menjadi langkah penting dalam reformasi kebijakan pembiayaan infrastruktur nasional. Pemindahan ibu kota tidak hanya berkaitan dengan pembangunan fisik, tetapi juga dengan perubahan paradigma dalam cara negara mengelola sumber daya, membangun kepercayaan investor, dan menciptakan model kerja sama yang lebih efisien antara sektor publik dan swasta. Dalam konteks

tersebut, KPBUs hadir bukan sekadar sebagai alternatif pembiayaan, melainkan sebagai instrumen tata kelola pembangunan yang menekankan prinsip efisiensi, transparansi, dan pembagian risiko yang adil. Tiga skema utama KPBUs, yakni *availability payment*, *user charge*, dan *hybrid*, masing-masing memainkan peran penting sesuai karakteristik proyek dan fase pembangunan IKN. Skema *availability payment* terbukti efektif bagi proyek pelayanan dasar yang belum memiliki permintaan tinggi, karena memberikan kepastian arus kas bagi badan usaha sekaligus menjaga kontinuitas pelayanan publik. Sebaliknya, skema *user charge* lebih sesuai untuk proyek dengan potensi komersial tinggi yang dapat menghasilkan pendapatan langsung dari masyarakat. Sementara itu, skema *hybrid* menjadi jembatan yang menggabungkan dua pendekatan tersebut, memberikan fleksibilitas bagi pemerintah dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi pasar dan keberlanjutan fiskal negara.

Lebih dari itu, keberhasilan implementasi KPBUs di IKN tidak dapat dilepaskan dari penerapan konsep *creative financing* yang memberikan ruang bagi pembiayaan inovatif dan beragam. Melalui kombinasi instrumen seperti *Viability Gap Fund*, *green bond*, *green sukuk*, *land value capture*, serta investasi melalui *Indonesia Investment Authority* (INA), pemerintah memiliki kemampuan untuk menutup kesenjangan kelayakan proyek tanpa harus menambah beban fiskal secara langsung. Pendekatan ini memperkuat daya tarik investasi dan memberikan sinyal positif kepada mitra swasta bahwa proyek IKN memiliki jaminan kepastian hukum dan potensi pengembalian yang terukur. Dalam jangka panjang, integrasi antara KPBUs dan *creative financing* diharapkan tidak hanya menjadi mekanisme teknis pembiayaan, tetapi juga simbol transformasi menuju tata kelola pembangunan yang lebih adaptif, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan. Dengan dukungan

regulasi yang konsisten, pengawasan publik yang kuat, serta koordinasi kelembagaan yang solid, IKN dapat menjadi laboratorium kebijakan pembiayaan yang menunjukkan bahwa pembangunan besar dapat dilaksanakan tanpa mengorbankan stabilitas fiskal maupun keadilan sosial. Melalui pendekatan kolaboratif inilah, KPBUs dan creative financing bukan sekadar alat ekonomi, melainkan pilar strategis dalam perjalanan Indonesia menuju pemerataan pembangunan dan cita-cita Indonesia Emas 2045.

DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang

Undang-undang (UU) Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum

Undang-Undang (UU) Nomor 21 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara.

Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2022 tentang Pendanaan dan Pengelolaan Anggaran dalam Rangka Persiapan, Pembangunan, dan Pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) serta Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Khusus Ibu Kota Nusantara

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 63 Tahun 2022 tentang Perincian Rencana Induk Ibu Kota Nusantara

Peraturan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 7 Tahun 2023 tentang Pelaksanaan Kerja Sama Pemerintah Dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur (Pasal 5 ayat (5) dan Pasal 46 ayat (1) Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015)

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 79 Tahun 2024 tentang Pendanaan Penyediaan Infrastruktur melalui Pengelolaan Perolehan Peningkatan Nilai Kawasan

Peraturan Menteri (Permen) Keuangan Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2024 Tentang Dukungan Pemerintah untuk Pembiayaan Infrastruktur melalui Skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dan/atau Skema Pembiayaan Lainnya

Peraturan Menteri (Permen) Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 7 Tahun

2023 tentang Pelaksanaan Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur

Jurnal

Budiono, Indro, Fahrial Amrulla, Marissa Sahha Amelia, Kalam Aksan Farabi, and Ni Made Jaya Senastri. "Kajian Implementasi AMDAL Sebagai Instrumen Pengelolaan Lingkungan Dalam Rangka Pembangunan Berkelanjutan Ibu Kota Nusantara." *Bhirawa Law Journal* 6, no. 1 (2025): 35–45.

Pamulatsih, Wening, dan Mitra Sami Gultom. "Analysis of KPBU Policy in Using Islamic Financial Instruments in Indonesia." *International Journal of Islamic Studies and Economics* 6, no. 2 (2024): 33–45.

Wibowo, Bambang, dan R. Zuna. "Pemilihan Tingkat Diskonto untuk Pengukuran Nilai Manfaat Uang pada Proyek Penyediaan Infrastruktur dengan Skema KPBU." *Jurnal Teknik Sipil ITB* 30, no. 3 (2022): 145–156.

Julaika, Tika, and Suyatno. "Akselerasi Peningkatan Investasi Antara Pemerintah Dengan Badan Usaha Memacu Pertumbuhan Ekonomi." *Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara* 1, no. 2 (2024): 1971–1977.

Kusuma, Andhika Putra. "Optimalisasi Skema KPBU dalam Pembiayaan Infrastruktur Berkelanjutan di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 14, no. 2 (2023): 121–140.

Mualim, Wildan Maulana Assani, Ira Meiyenti, and Tumija. "Investasi Modal Publik Dan Pertumbuhan Daerah: Implikasi Fiskal Dari Pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Indonesia (2020-2024)." *Inovasi Pembangunan : Jurnal Kelitbang* 13, no. 1 (2025): 1-12. <https://doi.org/10.35450/jip.v13i1.1002>.

Supriyadi, Doni. "Peran Viability Gap Fund (VGF) dalam Peningkatan Kelayakan Proyek KPBU di Indonesia." *Jurnal Kebijakan Fiskal* 11, no. 1 (2023): 15–30.

Kartikasari, Mada Devi, dan Sonyendah Retnaningsih. "Kajian Mengenai Skema KPBu Melalui Perjanjian KPBu IKN." *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development* 6, no. 4 (2024): 933-941.

Prianggodo, Chandra Adjie. "Pembangunan IKN Sebagai Mercusuar Strategis (Kajian Kritis Dalam Perspektif Sustainable Development)." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 8, no. 1 (2023): 60-67. <https://doi.org/10.36982/jpg.v8i1.2898>.

Qairi, Rakhdinda Dwi Artha. "Pembangunan IKN: Kajian Kritis Pada Model Pemerintahan Modern Dan Berkelanjutan." *Journal of Governance and Policy Innovation* 5, no. 1 (2025): 1-10. <https://doi.org/10.51577/jgpi.v5i1.717>.

Ramadoni, Sofwan Rizko, Kalen Sanata, and Reza Pramasta Gegana. "Ekonomi Sirkular: Tantangan Dan Peluang Pengaturan Pengelolaan Sampah Dan Limbah Di IKN Nusantara." *Prosiding Nasional 2023 Universitas Abdurachman Saleh STIubondo* 2, no. 1 (2023): 416-428.

Tjandra, A. S. "Land Value Capture for Urban Infrastructure Financing: The Time Lag Problem." *Journal of Infrastructure Economics* 8, no. 4 (2023): 120

Artikel

Arif Wibowo, Farid. "Meningkatkan Kualitas APBN Dengan Skema KPBu." Accessed September 29, 2025. <https://kpbu.kemenkeu.go.id/>.

Bappenas. *Kerangka Umum Skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBu) dalam Penyediaan Infrastruktur*. Jakarta: Direktorat Pengembangan Pendanaan Pembangunan, 2022.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. "Pemerintah Dorong Skema KPBu IKN." *kemenkeu.go.id*, 17 Oktober 2022. Tersedia pada

<https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/siaran-pers/Pemerintah-Dorong-Skema-KPBU-IKN>. Diakses 29 September 2025.

Kementerian PPN/Bappenas. *IKN Financing Framework: Public-Private Partnership and Investment Strategy*. Jakarta: Bappenas, 2023.

IKN. "Ibu Kota Nusantara." December 10, 2021. <https://ikn.go.id/>.

Pratama, Kristianus Jimy. "Tinjauan Kritis terhadap Manajemen Risiko Pengembalian Investasi Asing pada Pembangunan IKN." *Majalah Hukum Nasional* 53, no. 2 (2023): 67-88.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. "Proyek Air Minum IKN dengan Skema KPBU." *pu.go.id*, 2023. Tersedia pada <https://www.pu.go.id>. Diakses 29 September 2025.

PwC Indonesia. *Financing Indonesia's New Capital City: Challenges and Strategic Recommendations*. Jakarta: PwC Advisory, 2023.

Rakhmani, Riki Taufik. "Penanaman Modal Asing di IKN melalui Skema KPBU." *Jurnal Hukum dan Pembangunan* 53, no. 4 (2023): 241-262.

Noor, M. Miftahul Huda. "Mengenal Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), Skema Public Private Partnership (PPP) di Indonesia." Direktorat Jenderal Kekayaan Negara - Kementerian Keuangan RI, 19 Desember 2016. Diakses 3 Oktober 2025. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/18891/Mengenal-Kerjasama-Pemerintah-dengan-Badan-Usaha-KPBU-Skema-Public-Private-Partnership-PPP-di-Indonesia.html>.

Wahyudi, Fajar. "KPBU dan Efektivitas Availability Payment di Indonesia: Studi Kasus Pembangunan SPAM Regional." *Jurnal Administrasi Publik Indonesia* 12, no. 2 (2023): 110-128.

Anwar, Maha. *Guide to PPP Investment Under Egyptian Law*. 6 Maret 2025. Diakses 3 Oktober 2025. <https://www.shandpartners.com/guide-to-ppp-investment-under-egyptian-law/>.

Otorita Ibu Kota Nusantara. "KPBU di IKN Semakin Diminati, Mendukung Percepatan Pembangunan di IKN." Jakarta: Otorita IKN, 2025. Diakses 3 Oktober 2025. <https://www.ikn.go.id/storage/press-release/2025/20250608-siaran-pers-kpbu-di-ikn-semakin-diminati-mendukung-percepatan-pembangunan-di-ikn.pdf>.

Espriu, Bianca Carrera. "Can Egypt's New Administrative Capital Defy the Sceptics?" *African Business*, 4 Juli 2025. Diakses 3 Oktober 2025. <https://african.business/2025/07/trade-investment/can-egypts-new-administrative-capital-defy-the-sceptics>.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. "Pemerintah Dorong Skema KPBU IKN Guna Percepatan Penyediaan Infrastruktur di IKN." 10 Februari 2023. Diakses 3 Oktober 2025. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/pemerintah-dorong-skema-kpbu-ikn-guna-percepatan-penyediaan-infrastruktur-di-ikn>.

PT. Penjaminan Infrastruktur Indonesia. "KPBU Indonesia: Definisi & Tantangan Infrastruktur." Accessed November 4, 2025. <https://www.ptpii.co.id/kpbu>.

Sihombing, Putrida. "Tantangan Implementasi KPBU IKN dan Tantangan Pemindahan Ibu Kota Negara ke Ibu Kota Nusantara." *Kajian & Opini Publik*. Kementerian Keuangan, 2024. Diakses 20 Oktober 2025.

Sutrisno, Eri. "Indonesia.Go.Id - Peluang Investasi Di IKN: Insentif, Kemudahan Perizinan, Dan Hak Tanah Panjang." Accessed September 29, 2025. <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/8383/peluang-investasi-di-ikn-insentif-kemudahan-perizinan-dan-hak-tanah-panjang?lang=1>.

TribunKaltim. "Kalimantan Timur Peringkat Ke-2 Provinsi Dengan Jalan Rusak Paling Banyak Di Indonesia." Accessed November 4, 2025. <https://kaltim.tribunnews.com/tribun-etam/1123870/kalimantan-timur-peringkat-ke-2-provinsi-dengan-jalan-rusak-paling-banyak-di-indonesia>.

Vernando, Zaki. "KPBu – Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha." KPBu.

Accessed November 5, 2025. <https://kpbu.kemenkeu.go.id/>.

Buku

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Environment, Social, and Governance (ESG) Framework in Government Support and Facility for Infrastructure Financing. 2022.

<https://kpbu.kemenkeu.go.id/backend/Upload/guideline/GUIDELINE22111200170842.pdf>



UNIVERSITAS
GADJAH MADA



Lawfully Unite, Globally Ignite
ALSA, Always be One!

Lawfully Unite, Globally Ignite ALSA, Always be One!

[www.alsalcugm.org](http://alsalcugm.org) [@alsalcugm](https://www.x.com/@alsalcugm) [f](#) [p](#) [in](#) ALSA LC UGM

Fakultas Hukum Universitas Gadjah Mada
Jalan Sosio Yustisia Nomor 1 Bulaksumur, Depok, Sleman
Daerah Istimewa Yogyakarta
Indonesia