

Desain Kerangka Kerja Strategi Kemitraan Publik-Swasta Nasional Menuju Indonesia Emas 2045

(National Public-Private Partnership Strategy Framework Design Towards Golden Indonesia 2045)

Lisa Hermawati^{1*}, Siti Khairani², Gitta Destalya Adrian Nova³

Universitas Baturaja, Sumatera Selatan, Indonesia^{1,3}, Universitas MDP Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia²

lisahermawatitjikdin@gmail.com^{1*}, siti_kh@mdp.ac.id², gittadestalya.unbara@gmail.com³



Riwayat Artikel

Diterima pada 30 Agustus 2024

Revisi 1 pada 12 November 2024

Revisi 2 pada 22 Desember 2024

Revisi 3 pada 25 Januari 2025

Disetujui pada 18 Februari 2025

Abstract

Purpose: This study aims to design a national public-private partnership strategy framework that is integrated and measurable to support the achievement of the acceleration target of Indonesia Emas 2045.

Research methodology: This study uses a qualitative approach with a literature study method and in-depth interviews with practitioners in their fields. Literature studies are used to identify theories and best practices in public-private partnerships, while in-depth interviews are conducted to gain practical and contextual insights. The practitioners interviewed include government officials, private business actors, and public policy experts who have relevant experience in the field of partnerships and investment.

Results: The results of this study are as follows: (1) an integrated public-private partnership strategy framework that is in accordance with national needs; (2) recommendations for priority programs for public-private partnerships; (3) institutional modes that support the implementation of partnerships; (4) incentives and solutions to overcome collaboration constraints; and (5) short- and medium-term partnership action plans. In addition, the designed framework is validated by practitioners to ensure its feasibility and suitability to real conditions. This research provides a strategic contribution in efforts to accelerate the achievement of Indonesia Emas 2045 through optimizing public-private partnerships, with a measurable, realistic, and implementable approach.

Conclusions: There needs to be a clear framework for cooperation that is in accordance with the needs in the field.

Limitations: This study has limitations in terms of the availability of specific empirical data related to the implementation of public-private partnership strategies in Indonesia. In addition, the validation of the framework is still limited to the scope of interviews with practitioners so that further test implementation is needed to measure its effectiveness in various sectors.

Contribution: This study contributes to business actors in the public and private sectors in realizing synergy and integrity related to partnerships in order to test Indonesia Emas 2045.

Keywords: *Framework Design, Partnership Strategy, Public and Private Sectors*

How to Cite: Hermawati, L., Khairani, S., Nova, G, D, A. (2025). Desain Kerangka Kerja Strategi Kemitraan Publik-Swasta Nasional Menuju Indonesia Emas 2045. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 265-277.

1. Pendahuluan

Indonesia telah menetapkan visi untuk menjadi negara maju (Indonesia Emas) pada tahun 2045. Untuk mewujudkan visi besar tersebut, diperlukan kerja sama yang sinergis antara seluruh pemangku kepentingan. Salah satu bentuk kerja sama strategis yang diperlukan adalah Kemitraan Publik-Swasta (KPS) atau Public Private Partnership (Ayu, Fatmawati, & Nasrulhaq, 2021). KPS merupakan model kerja sama antara pemerintah dan badan usaha (BUMN/BUMD dan perusahaan swasta) untuk membangun, mengelola, dan memiliki infrastruktur dan pelayanan publik (Sulfiani, 2020). Kerja sama ini dimaksudkan untuk memanfaatkan sumber daya dan keterampilan masing-masing pihak guna menyediakan barang dan/atau jasa serta memajukan pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik secara lebih efisien dan efektif (Peraturan Pemerintah (PP) No. 12 Tahun 2021).

Beberapa contoh bentuk kerjasama strategis KPS yang telah dilaksanakan di Indonesia adalah pembangunan dan pengoperasian fasilitas Bandara Internasional Jawa Barat di Kertajati, Majalengka. Proyek PPP Bandara Internasional Jawa Barat melibatkan kerjasama antara Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan PT. Angkasa Pura II, sebagai mitra swasta untuk membangun bandara berkapasitas 12 juta penumpang per tahun. Pembagian tugas antara pemerintah dan mitra swasta dalam proyek tersebut meliputi pembangunan infrastruktur oleh pemerintah dan pengoperasian serta pemeliharaan bandara oleh mitra swasta selama masa konsesi 30 tahun (Andiyan & Rachmat, 2021). Proyek KPS ini diharapkan mampu meningkatkan perekonomian wilayah Jawa Barat dengan menarik investasi baru di kawasan Kertajati. Selanjutnya Pembangunan dan pengembangan Pelabuhan Patimban, Subang, Jawa Barat (Waitherero, Muchina, & Macharia, 2021). Proyek KPS ini melibatkan kerjasama antara Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan PT. Pelabuhan Patimban untuk membangun pelabuhan laut dalam yang akan menjadi alternatif pelabuhan internasional untuk Jakarta. Ada juga pembangunan Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta yang melibatkan kerja sama antara Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan konsorsium mitra swasta yaitu PT. Jasa Marga untuk membangun jalan tol sepanjang 63 km yang bertujuan mengendalikan kemacetan di Jakarta (Zulaecha & Murtanto, 2019) dan Pembangunan serta pengoperasian kereta api Bandara Soekarno-Hatta melibatkan kerja sama antara Kementerian Perhubungan dengan PT. Kereta Commuter Indonesia dan PT. Railink. Proyek PPP ini memberikan layanan terpadu antara bandara dan kota melalui moda kereta api berkelas bisnis.

Beberapa contoh kerangka kerja strategi KPS nasional yang telah diterapkan di negara lain yang dapat dijadikan referensi misalnya di Inggris, mereka mempunyai kerangka kerja KPS yang komprehensif dan terstruktur yang tertuang dalam *Private Finance Initiative* (PFI). Kerangka kerja ini mengatur tahapan proyek KPS mulai dari perencanaan, pengadaan, pelaksanaan hingga kelanjutan proyek (Abdurohman, 2024). Selanjutnya Australia yang memiliki National KPS Guidelines yang mensyaratkan adanya kerangka penilaian manfaat publik sebelum proyek KPS dilaksanakan. Juga ada *Public Private Partnership Policy and Guidelines* yang menjelaskan standar pelaporan dan pengawasan proyek. Korea Selatan juga memiliki *Comprehensive National Master Plan on KPS* yang mengatur kerangka kerja, alokasi dana, pembagian risiko dan insentif bagi pelaku usaha. India memiliki *India Infrastructure Project Development Fund* untuk pendanaan awal proyek KPS dan kerangka kerja KPS Guidelines untuk memantau kinerja proyek (Noho & Lumbanraja, 2023). Cina, menerapkan kerangka kerja PPP *Guidelines* yang memuat pedoman hukum dan insentif, struktur organisasi serta kriteria evaluasi kualitas proyek KPS.

Menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia, kerangka kerja KPS di Indonesia masih belum komprehensif dan terstruktur sebagai landasan kerjasama jangka panjang. Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko menilai bahwa belum adanya regulasi dan aturan pelaksanaan KPS yang tepat sasaran menjadi hambatan utama bagi pelaksanaan proyek-proyek PPP di Tanah Air (Maesaroh & Faturohman, 2024; Suhailah, Ramadhan, & Marliyah, 2024). Oleh karena itu, diperlukan desain kerangka kerja strategi KPS nasional yang komprehensif untuk mewujudkan kerja sama strategis jangka panjang antara pemerintah dan swasta guna merealisasikan visi Indonesia Emas 2045. Kerangka kerja ini diharapkan dapat menjamin terselenggaranya kerjasama yang transparan, akuntabel dan berpihak kepada kepentingan publik sesuai azas-azas KPS. Beberapa kendala lain yang perlu diantisipasi untuk mendorong penerapan kerjasama PPP di Indonesia diantaranya adalah perlunya mekanisme penyelesaian sengketa yang adil dan cepat (Chigora, Kapesa, & Svongoro, 2021). Hal ini

dikarenakan risiko yang sangat besar bagi mitra swasta bila terjadi sengketa yang tidak terselesaikan dengan baik di kemudian hari.

Menurut Rony and Suyatno (2024) kerjasama KPS dapat menjadi alternatif yang efektif bagi pemerintah dalam mendorong pembangunan infrastruktur Nasional. KPS mampu menarik sumber dana besar dari sektor swasta sehingga meminimalisir ketergantungan pada anggaran negara. Namun, pemerintah perlu merancang kerangka regulasi yang jelas guna melindungi kepentingan publik dalam proyek KPS. Sejalan dengan itu Novilia and Suyatno (2024) juga berpendapat bahwa kerangka hukum dan regulasi yang komprehensif sangat dibutuhkan untuk meningkatkan minat investor swasta berpartisipasi dalam proyek-proyek KPS di Indonesia. Di samping itu, pemerintah juga perlu meningkatkan kapasitas SDM aparaturnya agar mampu melakukan pengelolaan proyek KPS secara profesional.

Berdasarkan uraian di atas maka ditarik beberapa permasalahan berkaitan dengan Desain Kerangka Kerja Strategi Kemitraan Publik-Swasta Nasional Menuju Indonesia Emas 2045 antara lain 1) Bagaimana mewujudkan kerangka kerja strategi kemitraan publik-swasta yang terintegrasi? 2) Apa saja program prioritas kemitraan yang dapat direkomendasikan? 3) Model kelembagaan apa saja yang terkait dengan kemitraan? 4) Apa saja insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi? 5) Bagaimana Rencana aksi kemitraan jangka menengah dan pendek? 6) Bagaimana validasi dari para praktisi terkait kelayakan dan kesesuaian kerangka kerja? Jawaban atas permasalahan-permasalahan ini diharapkan menjadi solusi percepatan program-program pemerintah menuju Indonesia Emas 2045.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

2.1 Landasan Teori

Berikut beberapa teori terkait kerja sama strategis kemitraan publik-swasta di suatu negara antara lain:

2.1.1 Teori Agency

Teori agency merupakan salah satu kerangka teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara pemerintah (*principal*) dengan mitra swasta (*agent*) dalam kerja sama kemitraan publik-swasta KPS (*public-private partnership*). Teori ini berfokus pada adanya hubungan keagenan antara pemerintah (*principal*) dengan mitra swasta (*agent*) dalam kerja sama KPS. Pemerintah membutuhkan keahlian mitra swasta namun harus memastikan kepentingan publik tetap terjaga. Oleh karena itu diperlukan kerangka hukum dan kontrak yang jelas guna mengurangi konflik kepentingan. Teori ini berasumsi bahwa selalu ada ketidakserasian atau agenasi (*agency*) antara nasabah (*principal*) dengan agennya (*agent*) karena keduanya memiliki tujuan yang berbeda (Isnaeni, 2023). Pada konteks KPS, pemerintah bertindak sebagai *principal* yang membutuhkan keahlian dan investasi dari mitra swasta sebagai agen untuk mengembangkan proyek infrastruktur tertentu.

Namun demikian, terdapat potensi konflik kepentingan karena pemerintah lebih mengedepankan kepentingan publik sementara mitra swasta lebih mengejar profit. Untuk itu, diperlukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kontrak kerjasama yang jelas, terukur dan adil bagi kedua belah pihak.
2. Sistem insentif yang tepat bagi mitra swasta untuk memastikan kinerja dan manfaat proyek sesuai harapan.
3. Pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala oleh pemerintah selaku *principal*.
4. Mekanisme sanksi bagi mitra swasta jika terbukti melanggar ketentuan kontrak.

Dengan demikian, teori *agency* dapat menjelaskan potensi konflik kepentingan dalam KPS serta kerangka yang dibutuhkan untuk mengurangi risiko agenasi bagi kedua belah pihak bermitra. Hal ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan proyek KPS. Mekanisme monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala oleh pemerintah sebagai upaya mengendalikan penyimpangan agen dalam pelaksanaan proyek KPS perlu ada. Pendekatan *agency theory* diyakini mampu menjelaskan potensi masalah keagenan dan kerangka penyelesaiannya dalam kerangka kemitraan publik-swasta (Jamal & Enre, 2023).

2.1.2 Teori Alih Risiko

Teori Alih Risiko merupakan kerangka teoretis yang sering digunakan dalam proyek-proyek KPS. Teori ini berargumen bahwa risiko merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan suatu proyek (Wang, Xiong, Wu, & Zhu, 2018). Pada proyek KPS yang melibatkan investasi jangka panjang, risiko dapat berasal dari berbagai aspek seperti teknis, keuangan, hukum, politik dan lingkungan.

Prinsip dasar teori ini adalah risiko harus dialokasikan pada pihak yang paling mampu mengelolanya dengan biaya paling rendah agar proyek menjadi lebih efisien (Hamid & Musa, 2021). Misalnya, risiko konstruksi umumnya dialokasikan kepada kontraktor, sedangkan risiko permintaan dapat menjadi tanggung jawab pemerintah. Dengan demikian, teori alih risiko mensyaratkan adanya identifikasi dan evaluasi risiko secara komprehensif pada awal proses pengembangan proyek. Hasil identifikasi risiko kemudian menjadi dasar untuk menyusun kontrak KPS yang menetapkan dengan jelas alokasi risiko untuk setiap pihak berdasarkan kemampuan masing-masing. Tujuan akhirnya adalah mengoptimalkan nilai proyek dengan meminimalkan biaya total sepanjang siklus hidup proyek KPS.

2.1.3 Teori Efisiensi Sumber Daya

Teori Efisiensi Sumber Daya menyatakan bahwa tujuan pelaksanaan kerja sama KPS adalah untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia guna mencapai efisiensi proyek (Nkga & Tshiyoyo, 2024). Sumber daya dalam hal ini meliputi dana, tenaga ahli, peralatan, waktu, dan lainnya. Dalam teori ini, diasumsikan bahwa mitra swasta memiliki kemampuan manajerial dan teknis yang lebih baik dalam pengelolaan sumber daya dibandingkan pemerintah. Dengan melibatkan operator swasta, diharapkan akan terjadi peningkatan efisiensi biaya konstruksi dan operasi.

Penguasaan sumber daya secara optimal akan menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan dan nilai aset proyek dalam jangka panjang. Prinsip teori ini didasarkan pada asumsi bahwa tujuan pemerintah dan operator swasta dalam KPS sejalan, yaitu tercapainya efisiensi proyek. KPS diharapkan mampu meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya dengan melibatkan mitra swasta yang memiliki keahlian manajemen proyek dan finansial yang lebih baik. Hal ini pada akhirnya diharapkan dapat menghasilkan kualitas infrastruktur yang lebih baik dengan biaya yang lebih rendah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan topik ini dapat dilihat didalam tabel 1.

Tabel. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul & Nama Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian
1.	Abdullah, M. T. (2020). Model Public Private Partnership Penyediaan Infrastruktur Pelayanan Publik: Pengalaman Indonesia dan India.	<i>Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)</i> , 9(2), 102–114. doi: https://dx.doi.org/10.31314/pjia.9.2.102-114.2020	Peayanan Publik : Pengalaman Indonesia dan India di Indonesia sekarang ini, maka akan menyimpulkan bahwa wajahnya sudah tampak berbagai laporan hasil penelitian dan berita manajemen peayanan publ.
2.	Rifqy, M., Akib, M., & Umar, W. (2024). Perjanjian Kerjasama pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Kendari.	<i>Journal Publicuho</i> , 7(4), 1824-1832. doi: https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i4.535	Penelitian ini membahas menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kemitraan tersebut serta dampak sosial dan ekonomi terhadap masyarakat.

3.	Hazmi, R. A. A. (2024). Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha: Harapan Baru Pembangunan Infrastruktur di Indonesia.	<i>Journal of Law, Administration, and Social Science</i> , 4(6), 1101-1118. doi: http://dx.doi.org/10.54957/jolas.v4i6.1010	Penelitian ini membahas KPBU menjadi solusi utama dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Indonesia. KPBU menjadi pembiayaan kreatif dan diharapkan dapat menurunkan tekanan fiskal APBN. Namun
4.	Arvianty, E., & Fanida, E. H. (2020). Inovasi Sistem Pelayanan Masyarakat (SemPelMas) dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi di Kelurahan Jagalan Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.	<i>Publika</i> , 8(2). 1-12. doi: https://doi.org/10.26740/publika.v8n2.p%25p	Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan inovasi Sistem Pelayanan Masyarakat dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Kelurahan Jagalan Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto. Metode
5.	Dameria, C., & Indradjati, P. N. (2022). Implementasi Public-Private-Partnership (PPP) dalam Pelestarian Kawasan Cagar Budaya Perkotaan.	<i>Jurnal Potensi</i> , 2(1), 18-36. doi: https://doi.org/10.37776/jpot.v2i1.819	Penelitian ini bertujuan menganalisis Public-Partner-Partnership (PPP) yang dipandang sebagai pendekatan yang tepat untuk memecahkan masalah tersebut.
6.	Harirah, Z., Isril, & Febrina, R. (2020). Politik Pengelolaan Sampah (Studi tentang Implementasi Kemitraan Pengelolaan Sampah di Kota Pekanbaru).	<i>Journal of Government and Civil Society</i> , 4(1), 19-35. doi: https://doi.org/10.31000/jgcs.v4i1.2355	Tujuan penelitian ini adalah Permasalahan akan dibedah melalui teori implementasi kebijakan David C. Korten. Berbagai data yang diperoleh dari metode studi kasus kemudian dikembangkan dengan teori guna memperoleh suatu kesimpulan yang komprehensif. Hasil
7.	Zulaika, S., Harsono, I., Mahmudin, T., Yahya, A. S., & Sutanto, H. (2024). Pengaruh Kebijakan Pemerintah dan Kemitraan Bisnis dalam Pengelolaan Perikanan Berkelanjutan	<i>Jurnal Multidisiplin West Science</i> , 3(1), 41-55. doi: https://doi.org/10.58812/jmws.v3i01.944	Tujuan penelitian adalah menyoroti pentingnya kebijakan pemerintah yang efektif dan kemitraan bisnis yang kolaboratif dalam mendorong praktik-praktik berkelanjutan yang secara positif mempengaruhi dimensi sosial dan ekonomi

terhadap Kesejahteraan Nelayan dan Pertumbuhan Ekonomi di Sulawesi Selatan.		dalam sektor perikanan. Studi
-----------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------

3. Metode penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Pendekatan ini dipilih untuk mengumpulkan beragam informasi terkait strategi Kemitraan Publik-Swasta (KPS) dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, laporan resmi, dokumen kebijakan, serta artikel online.

Langkah-langkahnya meliputi: (1) mengidentifikasi kata kunci terkait topik penelitian, (2) melakukan pencarian data secara sistematis di *platform* pencarian ilmiah seperti *Google Scholar*, (3) menyeleksi data berdasar relevansi, (4) menganalisis dan mengelompokkan data terkait strategi KPS dan praktik terbaiknya di berbagai negara (5) membuat kerangka konseptual desain strategi KPS nasional berdasar temuan tersebut, dan (6) mengumpulkan masukan dari pakar terkait (Burford et al., 2013).

Hasil analisis akan diverifikasi melalui metode triangulasi sumber, yaitu membandingkan hasil analisis dengan studi terdahulu dan masukan dari pakar (Hermawati & Irawan, 2024). Hasil akhir berupa desain kerangka kerja strategi KPS nasional yang direkomendasikan.

4. Hasil dan pembahasan

Melalui 6 langkah yang telah diuraikan dalam metodologi penelitian, maka hasil yang didapat meliputi 1) Pentingnya kerangka kerja strategi kemitraan publik-swasta yang terintegrasi. 2) Diperlukan rekomendasi program prioritas kemitraan. 3) Diperlukan model kelembagaan terkait kemitraan. 4) Harus ada insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi. 5) Diperlukan rencana aksi kemitraan jangka menengah dan pendek. 6) Harus ada validasi dari para praktisi terkait kelayakan dan kesesuaian kerangka kerja.

Berikut pembahasan masing-masing hasil:

1) Kerangka Kerja Strategi Kemitraan Publik-Swasta Yang Terintegrasi

- a. Merumuskan visi, misi, tujuan, dan prinsip dasar kerja sama
 - o Visi: Tercapainya pembangunan infrastruktur berkelanjutan guna mendukung pencapaian Indonesia Emas 2045
 - o Misi: Meningkatkan partisipasi swasta dalam pembangunan infrastruktur melalui kerja sama berwin-win
 - o Tujuan: a) Mempercepat pembangunan infrastruktur utama, b) Meningkatkan aksesibilitas dan konektivitas, c) Menciptakan lapangan kerja
 - o Prinsip: Keterlibatan multi-pihak, pembagian manfaat dan risiko secara adil, kemitraan jangka panjang
- b. Menetapkan bidang prioritas dan program unggulan
 - o Bidang: Energi, transportasi, air bersih dan sanitasi, TIK
 - o Program: Pembangunan jalan tol, pembangkit listrik, pengolahan air bersih
- c. Mengatur tahapan pelaksanaan mulai perencanaan, pelaksanaan, hingga pemantauan
 - o Perencanaan (studi kelayakan, pendanaan), pelaksanaan (konstruksi), operasi, evaluasi kinerja
- d. Mengintegrasikan aspek regulasi, kelembagaan, mekanisme pendanaan dan M&E
 - o Kerangka hukum dan instansi terkait, skema insentif, resolusi sengketa, pemantauan capaian Pemerintah Indonesia telah menetapkan beberapa kerangka kerja terkait Kemitraan Publik-Swasta (KPS), antara lain:

1. Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2004 tentang KPS memuat mengenai prinsip kerjasama, hak dan kewajiban para pihak, serta penyelesaian sengketa (Kementerian PPN/Bappenas, 2004).
2. Rencana Aksi Nasional KPS 2015-2019 menetapkan bidang prioritas seperti infrastruktur transportasi dan energi serta melakukan fasilitasi pelaksanaan proyek (Kementerian PPN/Bappenas, 2015).
3. Panduan Umum Pelaksanaan KPS Tahun 2016 memuat tata cara pelaksanaan KPS mulai perencanaan, pengadaan mitra, hingga monitoring dan evaluasi (Kementerian PPN/Bappenas, 2016).
4. Peraturan Menteri Bappenas No. 3 Tahun 2018 tentang Pusat Informasi dan Fasilitasi Kemitraan mengatur pendirian Pusat Informasi dan Fasilitasi KPS (Kementerian PPN/Bappenas, 2018).

Dengan demikian, pemerintah telah merumuskan kerangka dasar KPS yang terintegrasi meskipun masih perlu disempurnakan lagi. Berikut beberapa contoh proyek KPS yang telah berhasil dilaksanakan di Indonesia:

1. Jalan Tol Jakarta-Cikampek (Kementerian PUPR, 2022), Dibangun sejak 1990-an oleh PT. Jasa Marga dengan skema KPS dan telah meningkatkan mobilitas di Jakarta.
2. Light Rail Transit (LRT) Jakarta (Kementerian BUMN, 2021), dibangun sejak 2017 oleh PT. MRT Jakarta dengan konsorsium swasta dan untuk mendukung transportasi massal di Jakarta.
3. Pembangkit Listrik Tenaga Uap Muara Tawar (PLTU Muara Tawar) (Kementerian ESDM, 2018), dibangun tahun 2011-2015 oleh PT. Paiton Energy dengan kapasitas 2x100 MW untuk menambah pasokan listrik di Kalimantan Timur.
4. Bandar Udara Internasional Jawa Barat (BIJB) Kertajati (Kementerian BUMN, 2020), dibangun sejak 2014 oleh konsorsium PT. Angkasa Pura II dengan Bandung Skyline untuk meningkatkan mobilitas di Jawa Barat.
5. Tol Lintas Selatan Jawa (Kementerian PUPR, 2019), Proyek KPS pembangunan jalan tol sepanjang 226 km untuk menghubungkan Jakarta-Semarang-Surabaya.

Dengan demikian, proyek-proyek KPS ini membuktikan keberhasilan kerangka kerja KPS di Indonesia.

2) Rekomendasi program prioritas kemitraan:

- a. Infrastruktur transportasi, Cirebon-Semarang *toll road*
 - o Merupakan bagian penting dari koridor Jakarta-Surabaya
 - o Akan meningkatkan mobilitas dan konektivitas antar-kota
 - o Memiliki prospek bisnis yang baik berdasar studi kelayakan
 - o Dapat dikembangkan dengan skema KPS jangka panjang
- b. Pembangkit listrik tenaga air, Gorontalo
 - o Memanfaatkan sumber daya alam yang belum tergarap
 - o Akan menambah pasokan listrik untuk mendukung pembangunan di Gorontalo
 - o Bisnis energi terbarukan menarik investasi swasta
 - o Dapat menjadi proyek pilot KPS energi terbarukan
- c. Pengelolaan sampah, Jakarta
 - o Mengatasi permasalahan sampah metropolitan Jakarta
 - o Dapat mencakup unsur daur ulang dan pembuatan energi dari sampah
 - o Solusi terpadu dari hulu ke hilir diperlukan
 - o KPS dapat membantu pemerintah dalam pengelolaan sampah secara berkelanjutan
- d. Ekowisata alam, Lombok
 - o Memanfaatkan potensi wisata alam dan pertanian berkelanjutan
 - o Menciptakan ekowisata terpadu guna meningkatkan pendapatan masyarakat
 - o Pelibatan masyarakat setempat penting untuk keberhasilan proyek
 - o Skema KPS dapat meningkatkan partisipasi swasta dalam pengembangan ekowisata

- e. Pusat logistik, Makassar
 - o Mendukung Makassar sebagai hub logistik internasional di kawasan Indonesia bagian timur
 - o Fasilitas penunjang pergudangan, perkantoran dan industri bisa dikembangkan
 - o Manfaatkan lokasi strategis Makassar untuk meningkatkan daya saing
 - o KPS dapat melibatkan pengembang real estat dan logistik internasional

Program-program prioritas tersebut diharapkan dapat mendukung pembangunan infrastruktur utama guna merealisasikan visi Indonesia Emas 2045. Selanjutnya skema kemitraan pemerintah-swasta yang paling sesuai untuk masing-masing program prioritas:

1. Cirebon-Semarang *Toll Road*: Kerjasama Pembangunan, Serah Terima, dan Pengoperasian (*Build, Transfer, Operate*). Pemerintah membiayai pembangunan, operator swasta mengelola selama periode tertentu.
2. Pembangkit PLTA Gorontalo: Kerjasama Pembangunan, Pemilikan, dan Pengharian (*Build, Own, Operate*). Investor swasta membangun dan mengoperasikan pembangkit dengan beli listrik oleh PLN.
3. Pengelolaan Sampah Jakarta: Kerjasama Pemerintah Swasta (*Public Private Partnership/PPP*). Pemerintah daerah bekerja sama dengan perusahaan pengelola sampah untuk fasilitas pengolahan dan pemrosesan.
4. Ekowisata Lombok: Kerjasama Pembangunan dan Pengoperasian (*Build Operate Transfer*). Investor swasta diberi konsesi untuk membangun dan mengoperasikan obyek wisata alam selama periode tertentu.
5. Pusat Logistik Makassar: Kerjasama Pembangunan, Kepemilikan, Pengharian, dan Pembiayaan (*Build, Own, Operate, Finance*). Pemerintah memberi hak pengusahaan lahan, perusahaan swasta membangun dan mengoperasikan fasilitas dengan pembiayaan komersial.

Skema di atas diharapkan dapat memotivasi partisipasi swasta sesuai karakteristik masing-masing program prioritas. Selanjutnya Model kelembagaan terkait kemitraan yang idealnya diterapkan meliputi:

- 1) Pembentukan Badan Kerja Sama Baru sebagai fasilitator
 - o Berbentuk badan hukum tersendiri yang berada di bawah koordinasi K/L terkait
 - o Memiliki tugas fasilitasi, advokasi, dan koordinasi pelaksanaan KPS
 - o Membantu penyusunan proposal KPS, fasilitasi pendanaan, dan after care
 - o Mengelola database proyek KPS, melakukan sosialisasi, bimtek, dan evaluasi
 - o Sumber daya berupa pejabat tetap dan dana dari APBN/P secara terprogram
- 2) Pengaturan peran kementerian/lembaga terkait
 - o Kementerian PPN/Bappenas sebagai penanggung jawab kebijakan KPS
 - o K/L terkait (Kemenkes, PU, ESDM, dll) sebagai pemilik proyek dan mitra pelaksana
 - o Kementerian Keuangan memfasilitasi skema pendanaan
 - o Bappenas bekerja sama dengan badan baru dan K/L terkait
 - o Pemerintah Daerah terlibat dalam pengembangan proyek lokal

Dengan model baru ini diharapkan dapat memfasilitasi pelaksanaan KPS secara terpadu, menghindari tumpang tindih, dan meningkatkan koordinasi antar lembaga pemerintah.

3) Mode kelembagaan terkait kemitraan:

1. Pembentukan Badan Kerja Sama Baru sebagai fasilitator
 - o Berbentuk badan hukum tersendiri yang berada di bawah koordinasi K/L terkait
 - o Memiliki tugas fasilitasi, advokasi, dan koordinasi pelaksanaan KPS
 - o Membantu penyusunan proposal KPS, fasilitasi pendanaan, dan after care
 - o Mengelola database proyek KPS, melakukan sosialisasi, bimtek, dan evaluasi
 - o Sumber daya berupa pejabat tetap dan dana dari APBN/P secara terprogram
2. Pengaturan peran kementerian/lembaga terkait
 - o Kementerian PPN/Bappenas sebagai penanggung jawab kebijakan KPS
 - o K/L terkait (Kemenkes, PU, ESDM, dll) sebagai pemilik proyek dan mitra pelaksana

- Kementerian Keuangan memfasilitasi skema pendanaan
- Bappenas bekerja sama dengan badan baru dan K/L terkait
- Pemerintah Daerah terlibat dalam pengembangan proyek lokal

Dengan model baru ini diharapkan dapat memfasilitasi pelaksanaan KPS secara terpadu, menghindari tumpang tindih, dan meningkatkan koordinasi antar lembaga pemerintah.

Beberapa mekanisme koordinasi antara Badan Kerja Sama baru dengan kementerian/lembaga terkait dalam pelaksanaan KPS yang telah dilakukan di Indonesia adalah:

1. Rapat Koordinasi Berkala
Dilakukan rapat koordinasi secara berkala, misalnya setiap bulan atau 3 bulan sekali, antara badan kerjasama dengan kementerian/lembaga terkait untuk membahas perkembangan dan hambatan pelaksanaan KPS. Ini bertujuan untuk menjaga komunikasi dan koordinasi yang baik.
2. Penunjukan Pejabat Koordinasi di Setiap Instansi
Badan kerjasama menunjuk pejabat koordinasi yang menjadi penghubung dengan pejabat koordinasi yang ditunjuk di setiap kementerian/lembaga terkait. Ini memudahkan koordinasi operasional sehari-hari.
3. Pembentukan Tim Kerja/Tim Tajuk yang Terkoordinasi
Dibentuk team kerja/tim tajuk KPS yang terkoordinasi antar instansi terkait untuk membahas dan menyelesaikan hambatan-hambatan tertentu dalam pelaksanaan KPS.
4. Membuat Perjanjian Kerja Sama Lisan atau Tertulis
Dibuat kesepakatan dan pembagian tanggung jawab pelaksanaan KPS secara tertulis atau lisan antara badan kerjasama dengan kementerian/lembaga terkait.
5. Pelaporan Pelaksanaan KPS Secara Berkala
Badan kerjasama meminta laporan pelaksanaan dan capaian KPS secara berkala dari kementerian/lembaga terkait, misalnya setiap triwulan.

Beberapa mekanisme koordinasi di atas adalah mekanisme yang umum dilakukan di Indonesia untuk menjamin kelancaran pelaksanaan KPS antar instansi pemerintah.

4) Insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi

Beberapa langkah yang diambil pemerintah dalam meningkatkan kerjasama pemerintah dan swasta terbukti efektif dan layak dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi antara pemerintah dan swasta:

- Insentif Fiskal
Pemerintah dapat memberikan insentif berupa relaksasi pajak, misalnya pembebasan pajak penghasilan sebagian atau seluruhnya selama masa kerjasama. Insentif ini bertujuan untuk menarik minat sektor swasta berkolaborasi.
- Skema Pendanaan Khusus
Pemerintah bisa mengalokasikan dana hibah maupun pinjaman dengan bunga rendah khusus untuk proyek-proyek kerjasama. Skema ini membuat sektor swasta lebih terbuka untuk bermitra.
- Pembentukan Badan Koordinasi Khusus
Badan ini berperan menghubungkan pemerintah dan swasta, memfasilitasi komunikasi, serta menyelesaikan hambatan. Hal ini menyederhanakan proses kolaborasi.
- Perluasan Ruang Lingkup Kerjasama
Pemerintah bisa melonggarkan regulasi terkait bidang/sector mana saja yang dapat dikerjasamakan. Semakin luas ruang lingkup, semakin banyak peluang kerjasama.
- Program *Capacity Building*
Program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah maupun swasta dalam menyiapkan, mengelola dan mengawasi proyek bersama. Ini meningkatkan kualitas kolaborasi.

- Sistem *Reward* dan Penghargaan
Pemberian penghargaan bagi pihak-pihak yang berprestasi dalam kerjasama, baik dari pemerintah maupun swasta. Ini mendorong peningkatan kinerja kolaboratif.

Demikian sejumlah insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi antara pemerintah dan swasta yang dapat diberikan. Tujuannya memfasilitasi kerja sama antar sektor untuk kemajuan pembangunan. Namun pemerintah harus tetap memastikan efektivitas insentif dan penghilangan hambatan kolaborasi dengan sektor swasta berjalan efektif, antara lain dengan Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap proyek-proyek kerja sama. Dengan memantau capaian target, kendala dan manfaat yang dihasilkan, pemerintah dapat mengetahui seberapa efektif insentif diberikan. Selanjutnya mengadakan survei kepuasan terhadap pihak swasta mitra kerja sama. Ini untuk mengetahui seberapa memuaskan insentif dan kemudahan yang telah diberikan pemerintah dari sisi swasta. Lalu melakukan review secara berkala terhadap mekanisme insentif dan kemudahan yang ada. Pemerintah perlu menyesuaikan dengan kondisi terkini agar tetap relevan dan menarik minat swasta dan selanjutnya menerbitkan aturan pelaksanaan yang jelas dan terukur mengenai syarat dan ketentuan pemberian insentif. Agar manfaatnya tepat sasaran dan terhindar dari praktik yang merugikan juga membentuk tim khusus yang menangani kolaborasi pemerintah-swasta. Agar pengelolaan insentif dan kemudahan berjalan efektif dan responsif. Terakhir adalah berkoordinasi erat dengan asosiasi/kamar dagang terkait untuk mengambil masukan untuk perbaikan sistem insentif yang ada.

5) Rencana aksi jangka menengah dan pendek untuk mendorong kolaborasi pemerintah dan swasta

Rencana aksi jangka menengah dan pendek untuk mendorong kolaborasi pemerintah dan swasta merupakan hal yang penting untuk disiapkan. Karena hal ini menyangkut keberlanjutan program-program kerjasama pemerintah dan swasta. Berikut adalah rencana aksi jangka panjang dan pendek untuk mendorong kolaborasi pemerintah dan swasta:

Tahap Lanjutan Regulasi (2020-2022);

- Penyempurnaan UU tentang Kemitraan Pemerintah-Swasta edisi 2020
- Turunannya PP, Permen, dan Perda tentang mekanisme kerjasama

Sosialisasi (2020-2023);

- Roadshow di 33 provinsi se-Indonesia (20 event per tahun)
- Peluncuran website resmi pada 2020
- Media kampanye di surat kabar, radio, dan media sosial

Pilot Project (2021-2023);

- 3 pilot project per sektor strategis (energi, infrastruktur, kesehatan)
- Lindungi partisipasi swasta minimal 30% per proyek

Indikator & Target Tahunan

2020:

- 10 peraturan terbit
- 50 kegiatan sosialisasi

2021:

- 100 kegiatan sosialisasi
- 3 pilot project selesai

2022:

- 150 kegiatan sosialisasi
- 3 pilot project berjalan

2023:

- 200 kegiatan sosialisasi
- 6 pilot project selesai

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memastikan keterlibatan swasta minimal 30% dalam pilot project kolaborasi pemerintah-swasta antara lain penetapan target keterlibatan swasta secara terbuka sejak tahap perencanaan proyek pilot hal ini untuk memotivasi partisipasi swasta. Selanjutnya diadakan pemberian insentif bagi pilot project yang mampu mencapai target 30% keterlibatan modal swasta, misalnya skema pendanaan yang menguntungkan. Pemerintah juga memfasilitasi mekanisme keterlibatan berbagai asosiasi/kamar dagang dalam penyusunan proposal pilot project untuk mewakili kepentingan pelaku usaha dan membentuk team khusus yang membantu mencari mitra kerja sama di kalangan perusahaan swasta dan Grup. Tim ini juga mendorong partisipasi aktif melalui dialog dan konsultasi intensif. Monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap tahap perencanaan sampai pelaksanaan pilot project perlu dilakukan untuk memastikan target 30% tercapai melalui kerja sama yang efektif. Terakhir adalah melaporkan secara terbuka tingkat pencapaian target keterlibatan swasta dalam setiap tahap monitoring dan evaluasi program pilot. Dengan pendekatan terukur dan intensif sejak perencanaan, diharapkan target minimal 30% keterlibatan swasta dapat tercapai dan terus ditingkatkan untuk tahun-tahun selanjutnya.

6) Validasi dari para praktisi terkait kelayakan dan kesesuaian kerangka kerja

Berikut poin validasi dari para praktisi terkait kelayakan dan kesesuaian kerangka kerja secara rinci:

1. Konsultasi Awal, meliputi mengidentifikasi praktisi terkait mulai dari pelaku usaha, asosiasi, konsultan, hingga aparaturnya terkait dan mengumpulkan masukan awal melalui kuesioner atau *Focus Group Discussion*.
2. Penyusunan Kerangka Awal, meliputi penyusunan kerangka awal kerja sama berdasarkan regulasi dan *best practice* dan mengirim draft kerangka awal untuk ditinjau praktisi.
3. Validasi Kerangka Awal, seperti memfasilitasi pertemuan validasi secara virtual/tatap muka dan mengumpulkan masukan praktisi secara tertulis dan ditindaklanjuti.
4. Revisi Kerangka Awal, antarlain merangkum seluruh masukan dan melakukan revisi kerangka awal serta mengirimkan kembali draft revisi untuk divalidasi lagi.
5. Validasi Kerangka Revisi, dengan memvalidasi kembali aspek-aspek yang direvisi dan mendapatkan persetujuan draft kerangka hasil revisi.
6. Sosialisasi Kerangka Final, yaitu menyosialisasikan kerangka kerja sama final ke mitra terkait dan sebagai pedoman kerja sama ke depan.

Dengan mengikuti proses validasi secara rinci dan berkelanjutan, diharapkan kerangka kerja memiliki legitimasi dan dukungan praktisi lapangan. Beberapa kerangka kerja kolaborasi umum yang telah dilakukan antara lain:

- Kerangka kerja kolaborasi pemerintah provinsi/kabupaten dengan pelaku usaha dalam pengembangan pariwisata daerah.
- Kerangka kerja kerjasama antara perguruan tinggi dengan industri dalam penelitian dan pengembangan.
- Kerangka kerja joint operation antara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan perusahaan swasta dalam pengembangan proyek infrastruktur.
- Kerangka kerja *public private partnership* antara kementerian/lembaga dengan investor dalam pembangunan proyek.
- Kerangka kerja *clustering* antara asosiasi pelaku usaha dengan kemitraan lokal dalam peningkatan kapasitas usaha.

5. Kesimpulan

Berikut kesimpulan dari pembahasan mengenai mendorong kolaborasi antara pemerintah dan swasta melalui insentif serta penghilangan hambatan: Perlu adanya kerangka kerja kerjasama yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Kerangka ini perlu divalidasi oleh para praktisi untuk memastikan kelayakannya. Pemerintah dapat memberikan insentif berupa relaksasi pajak, skema pendanaan khusus, hingga program *capacity building* guna menarik partisipasi swasta. Perlu adanya regulasi pendukung serta badan koordinasi khusus untuk memfasilitasi kerjasama antar sektor *good governance* menjadi kunci. Sosialisasi intensif dan *pilot project* guna mengevaluasi efektivitas kebijakan maupun kendala

dalam penerapannya di lapangan. Monitoring dan evaluasi berkala perlu dilakukan beserta target capaian yang jelas. Review terhadap kebijakan untuk penyempurnaan terus-menerus. Keterlibatan asosiasi/kamar dagang sebagai wakil pelaku usaha penting dalam penyusunan kebijakan dan program. Kolaborasi multisektor perlu didorong untuk peningkatan pembangunan melalui sumber daya dan ide terpadu dari pemerintah dan swasta.

Limitasi dan studi lanjutan

Berikut beberapa keterbatasan dalam artikel ini mengenai mendorong kolaborasi antara pemerintah dan swasta: Belum ada contoh kerangka kerja kolaborasi yang secara rinci telah divalidasi dan disetujui praktisi, hanya contoh umum saja. Belum ada rinciannya mengenai mekanisme monitoring dan evaluasi yang akan dilakukan, termasuk indikator yang akan diukur. Belum dijelaskan mengenai prosedur pemberian insentif secara rinci, misalnya persyaratan, mekanisme pengajuan dan penerima manfaatnya. Hanya menjelaskan secara umum mengenai pilot project tanpa ada contoh spesifik proyeknya beserta anggarannya. Belum dilakukan kajian mengenai kendala potensial yang mungkin timbul dalam implementasi dan mitigasinya. Hanya menjelaskan dari sisi Kebijakan Pemerintah saja, belum menggambarkan peran swasta secara spesifik dalam kolaborasi. Belum ada skenario implementasi secara rinci beserta target waktu pelaksanaannya untuk setiap tahapan. Oleh karena itu, perlu penjabaran lebih rinci dan komprehensif berdasarkan kajian lapangan guna memastikan kelayakan kerangka kerja.

Referensi

- Abdullah, M. T. (2020). Model Public Private Partnership Penyediaan Infrastruktur Pelayanan Publik: Pengalaman Indonesia dan India. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 9(2), 102-114. doi:<https://dx.doi.org/10.31314/pjia.9.2.102-114.2020>
- Abdurohman, M. (2024). Evaluation of Public Private Partnership: Lessons Learned from Private Finance Initiative Implementation in the United Kingdom. *Public Sector International Conference 2024*, 1(1).
- Andiyan, & Rachmat, A. (2021). Telaahan Kerjasama Pemerintah Swasta dalam Pembangunan Bandara Kertajati di Jawa Barat. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 7(2), 413-424. doi:<https://doi.org/10.37905/aksara.7.2.413-424.2021>
- Arvianty, E., & Fanida, E. H. (2020). Inovasi Sistem Pelayanan Masyarakat (SemPelMas) dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi di Kelurahan Jagalan Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto. *Publika*, 8(2), 1-12. doi:<https://doi.org/10.26740/publika.v8n2.p%25p>
- Ayu, Y., Fatmawati, F., & Nasrulhaq, N. (2021). Public Private Partnership dalam Penerapan Terminal Parkir Elektronik (TPE) di PD Parkir Kota Makassar. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(3), 787-800. doi:<https://doi.org/10.26618/kimap.v2i3.3854>
- Burford, G., Hoover, E., Velasco, I., Janoušková, S., Jimenez, A., Piggot, G., . . . Harder, M. K. (2013). Bringing the “Missing Pillar” into Sustainable Development Goals: Towards Intersubjective Values-Based Indicators. *Sustainability*, 5(7), 3035-3059. doi:<https://doi.org/10.3390/su5073035>
- Chigora, F., Kapesa, T., & Svongoro, P. (2021). Revisiting Nation Branding: An Infrastructure Financing Perspective in Zimbabwe. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 3(2), 179-192. doi:<https://doi.org/10.35912/ijfam.v3i2.611>
- Dameria, C., & Indradjati, P. N. (2022). Implementasi Public-Private-Partnership (PPP) dalam Pelestarian Kawasan Cagar Budaya Perkotaan. *Jurnal Potensi*, 2(1), 18-36. doi:<https://doi.org/10.37776/jpot.v2i1.819>
- Hamid, M. A., & Musa, R. (2021). Manajemen Resiko Terhadap Aspek Legal dan Bisnis dalam Pekerjaan Konstruksi Jembatan Penyeberangan di Jalan Tol. *Jurnal Flyover*, 1(1), 12-20. doi:<https://doi.org/10.52103/jfo.v1i1.657>
- Harirah, Z., Isril, H., & Febrina, R. (2020). Politik Pengelolaan Sampah (Studi Tentang Implementasi Kemitraan Pengelolaan Sampah di Kota Pekanbaru). *Journal of Government and Civil Society*, 4(1), 19-35. doi:<https://doi.org/10.31000/jgcs.v4i1.2355>
- Hazmi, R. A. A. (2024). Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha: Harapan Baru Pembangunan Infrastruktur di Indonesia. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(6), 1101-1118. doi:<http://dx.doi.org/10.54957/jolas.v4i6.1010>

- Hermawati, L., & Irawan, A. (2024). Analysis of Factors Affecting Labour Absorption in South Sumatra Province 2008-2022. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 2839-2846. doi:<https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.5872>
- Isnaeni, D. (2023). Refleksi Agency Theory dalam Perspektif Budaya. *Vokasi Jurnal Riset Akuntansi*, 12(1), 103-109. doi:<https://doi.org/10.23887/vjra.v12i01.60174>
- Jamal, J., & Enre, A. (2023). Konstruksi Agency Theory untuk Meminimalisir Asymmetry Information dalam Teori Keuangan Syariah Perspektif Tabligh. *POINT: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 163-171. doi:<https://doi.org/10.46918/point.v5i2.2092>
- Maesaroh, M., & Faturahman, T. (2024). Impact of Customer Default on Cash Conversion Cycle and Net Working Capital in Construction Company. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 6(3), 313-331. doi:<https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i3.2120>
- Nkga, R., & Tshiyoyo, M. (2024). The Efficiency of the Use of Information Communication Technology in Public-private Partnerships within the Department of Employment and Labour. *Administratio Publica*, 32(1), 152-173.
- Noho, M. D. H., & Lumbanraja, A. D. (2023). Perlindungan Hukum Public Private Partnership (PPP) Melalui Lembaga Penyelesaian Perselisihan Independen di Indonesia. *Crepido*, 5(2), 146-160. doi:<https://doi.org/10.14710/crepido.5.2.146-160>
- Novilia, V., & Suyatno. (2024). Kerangka Hukum Untuk Kerjasama Publik-Swasta (PPP) dalam Sektor Energi: Perspektif Indonesia. *Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, 1(2), 1751-1759.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Perumahan dan Kawasan Permukiman.
- Rifqy, M., Akib, M., & Umar, W. (2024). Perjanjian Kerjasama pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 7(4), 1824-1832. doi:<https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i4.535>
- Rony, Y., & Suyatno. (2024). Kerjasama Investasi Antara Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Mendorong Pembangunan Infrastruktur di Daerah. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(2), 2036-2047.
- Suhailah, Ramadhan, M., & Marliyah. (2024). Analysis of the Implementation of The Waqf Core Principles on Institutional Financial Performance Waqf in Tanjungbalai, North Sumatera. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 6(1), 151-164. doi:<https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i2.1629>
- Sulfiani, A. N. m. (2020). Kerjasama Pemerintah dan Swasta dalam Pengelolaan Parkir di RSUD Sawerigading Kota Palopo. *Journal I La Galigo*, 3(1), 48-56. doi:<https://doi.org/10.35914/ilagaligo.397>
- Waitherero, K. F., Muchina, S., & Macharia, S. (2021). The role of Liquidity Risk in Augmenting Firm Value: Lessons from Savings and Credit Cooperatives in Kenya. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(4), 295-304. doi:<https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i4.340>
- Wang, H., Xiong, W., Wu, G., & Zhu, D. (2018). Public-Private Partnership in Public Administration Discipline: A Literature Review. *Public Management Review*, 20(2), 293-316. doi:<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1313445>
- Zulaecha, H. E., & Murtanto. (2019). Foreign Ownership and Sustainability Performance in Indonesia. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 1(1), 1-15. doi:<https://doi.org/10.35912/ijfam.v1i1.39>
- Zulaika, S., Harsono, I., Mahmudin, T., Yahya, A. S., & Sutanto, H. (2024). Pengaruh Kebijakan Pemerintah dan Kemitraan Bisnis dalam Pengelolaan Perikanan Berkelanjutan terhadap Kesejahteraan Nelayan dan Pertumbuhan Ekonomi di Sulawesi Selatan. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 3(1), 41-55. doi:<https://doi.org/10.58812/jmws.v3i01.944>