



***PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP* SEBAGAI SOLUSI PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR: STUDI LITERATUR PROYEK BANDARA KEDIRI**

Alviana Ramadhani¹, Moh. Musleh^{2*}, M. Husni Tamrin³, Agus Subianto⁴

^{1,2,3,4} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

*E-mail correspondence: musleh.mohammad@hangtuah.ac.id

ABSTRAK

Pembangunan infrastruktur yang berkualitas dan berkelanjutan menjadi tantangan utama bagi negara berkembang seperti Indonesia, terutama dalam menghadapi keterbatasan anggaran dan kemampuan administratif. Pendekatan *Public-Private Partnership* (PPP) muncul sebagai solusi strategis untuk mengatasi hambatan tersebut dengan melibatkan sektor swasta dalam penyediaan sumber daya, keahlian teknis, dan efisiensi operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model PPP dalam pembangunan infrastruktur di Indonesia dengan fokus pada proyek Bandara Kediri sebagai studi kasus. Metodologi yang digunakan adalah studi literatur yang mendalam terhadap data sekunder terkait proyek ini, termasuk kebijakan pemerintah, skema pembiayaan, dan implementasi teknis. Proyek Bandara Kediri merupakan contoh KPBU (Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha) pertama yang diprakarsai oleh badan usaha (*unsolicited*), dengan skema *Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer* (DBFOMT). Proyek ini dibiayai sepenuhnya dengan total investasi mencapai Rp10,8 triliun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan PPP memungkinkan percepatan pembangunan infrastruktur sekaligus mengurangi beban finansial pemerintah. Bandara Kediri berhasil beroperasi pada April 2024 dengan kapasitas awal 1,5 juta penumpang per tahun dan dirancang untuk mendukung pesawat berbadan lebar seperti Boeing 777-3000ER. Kebaharuan penelitian ini terletak pada analisis model KPBU *unsolicited* yang belum banyak diterapkan di Indonesia serta potensi proyek ini sebagai katalisator pembangunan ekonomi daerah. Temuan ini memberikan wawasan strategis bagi pengembangan model PPP di masa depan, khususnya dalam proyek-proyek berskala besar yang berorientasi pada keberlanjutan.

Kata kunci: Infrastruktur; *Public-Private Partnership* (PPP); Bandara Kediri; Kerjasama Pemerintah-Badan Usaha; Pembangunan Berkelanjutan

ARTICLE INFO

Received February 25, 2025

Revised April 16 2025

Published May 30, 2025



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

ABSTRACT

Quality and sustainable infrastructure development is a major challenge for developing countries like Indonesia, especially in the face of budget constraints and administrative capabilities. The Public-Private Partnership (PPP) approach has emerged as a strategic solution to overcome these obstacles by involving the private sector in providing resources, technical expertise, and operational efficiency. This study aims to apply the PPP model in infrastructure development in Indonesia with a focus on the Kediri Airport project as a case study. The methodology used is an in-depth literature study of secondary data related to this project, including government policies, financing schemes, and technical implementation. The Kediri Airport project is an example of the first PPP (Government and

Business Entity Cooperation) initiated by a business entity (unsolicited), with a Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer (DBFOMT) scheme. This project is fully funded by PT Gudang Garam Tbk through its subsidiary without using the APBN, with a total investment reaching IDR 10.8 trillion. The results of the study show that the PPP approach allows for accelerated infrastructure development while reducing the government's financial burden. Kediri Airport successfully operated in April 2024 with an initial capacity of 1.5 million passengers per year and is designed to support wide-body aircraft such as the Boeing 777-300ER. The novelty of this research lies in the analysis of the unsolicited PPP model that has not been widely implemented in Indonesia and the potential of this project as a catalyst for regional economic development. These findings provide strategic insights for the development of PPP models in the future, especially in large-scale projects that focus on curiosity.

Keywords: *Infrastructure; Public-Private Partnership (PPP); Kediri Airport; Government-Business Partnership; Sustainable Development*

1. PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur yang berkualitas dan berkelanjutan merupakan elemen penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Namun, negara berkembang seperti Indonesia sering menghadapi kendala, termasuk keterbatasan anggaran pemerintah dan kapasitas administratif dalam melaksanakan proyek-proyek berskala besar. Fenomena ini mendorong munculnya model Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) atau *Public-Private Partnership* (PPP) sebagai solusi strategis untuk mengatasi hambatan tersebut. PPP memungkinkan keahlian teknis, efisiensi operasional, serta akses terhadap sumber pendanaan yang lebih luas. Model ini telah berhasil diterapkan di berbagai negara seperti Inggris, India, dan Turki, namun penerapannya di Indonesia masih menghadapi tantangan yang signifikan (Cui et al., 2018; Osei-Kyei & Chan, 2015).

Salah satu proyek strategis yang menggunakan pendekatan PPP adalah pembangunan Bandara Kediri di Jawa Timur. Bandara ini menjadi proyek PPP pertama di Indonesia yang diprakarsai oleh badan usaha (*unsolicited*), yaitu PT Gudang Garam Tbk melalui anak perusahaannya, PT Surya Dhoho Investama. Pendanaan proyek ini sepenuhnya berasal dari pihak swasta tanpa menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), dengan total konektivitas nasional dan menjadi katalisator pertumbuhan ekonomi daerah. Bandara Kediri juga memiliki pesawat berbadan lebar seperti Boeing 777-300ER. Selain itu, proyek ini telah ditetapkan sebagai bagian dari Proyek Strategis Nasional (PSN) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 56 Tahun 2018, yang bertujuan untuk meningkatkan konektivitas serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebaruan skema KPBU *unsolicited* yang belum banyak diterapkan di Indonesia. Kajian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan proyek PPP sangat bergantung pada pengelolaan risiko finansial, operasional, dan sosial yang baik. Kajian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan proyek PPP sangat bergantung pada pengelolaan risiko yang baik, termasuk risiko finansial, operasional dan sosial. Studi oleh (Haque et al., 2020) juga menegaskan bahwa PPP dapat berkontribusi pada pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) dengan memberikan manfaat sosial dan ekonomi yang

luas. Kebaharuan penelitian ini terletak pada analisis mendalam terhadap model PPP *unsolicited* yang belum banyak diterapkan di Indonesia serta potensi Bandara Kediri sebagai katalisator pembangunan ekonomi daerah. Dengan integrasi pendekatan PPP dan komitmen pemerintah melalui PSN, Bandara Kediri diharapkan menjadi model keberhasilan pembangunan infrastruktur berkelanjutan di Indonesia. Menurut (Abbas et al., n.d.) kemitraan yang dilakukan oleh pemerintah yang menggunakan skema kemitraan BOT telah bekerja sebagaimana perjanjian yang telah dibuat selama 30 tahun. Namun implementasi PPP ini tidak menggunakan konsultasi *public* sehingga hambatan dapat menghambat awal kemitraan.

Lalu selanjutnya, (Abdullah, 2024) juga menyatakan bahwa pelaksanaan PPP dalam pembangunan Bandara Dhoho Kediri memiliki manfaat dan kendala yang dihadapi, meski begitu bentuk kerjasama ini dilakukan dengan baik menggunakan model kerjasama *Build Operate Transfer* (BOT) selama 50 tahun (Rafani et al., 2024). Selanjutnya, untuk melanjutkan pembangunan dan penyelenggaraan Bandar Udara Kediri pemerintah harus memperbaiki peraturan yang bertentangan dengan peraturan *sectoral*, dan pihak Badan Usaha agar memperhatikan setiap peraturan baik tentang pelaksanaan Kerjasama pemerintah dengan Badan Usaha (Octavianus et al., n.d.).

Dengan mengintegrasikan pendekatan PPP, komitmen pemerintah melalui PSN, dan kontribusi sektor swasta, Bandara Kediri diharapkan dapat menjadi model keberhasilan proyek infrastruktur di Indonesia. Melalui kajian literatur yang mendalam, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan PPP dalam pembangunan infrastruktur dengan fokus khusus pada proyek Bandara Kediri. Analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi strategis bagi para pemangku kepentingan dalam merancang dan melaksanakan proyek infrastruktur yang berkelanjutan dan berorientasi pada masyarakat.

Definisi *Public-Private Partnership* (PPP) tidak memiliki keseragaman secara universal, baik dalam makna maupun penerapannya di berbagai negara (Utama, 2010). Sebagai contoh, *The PPP Knowledge Lab* menggambarkan PPP sebagai kontrak jangka panjang antara pihak swasta dan entitas pemerintah untuk menyediakan aset atau layanan publik, di mana pihak swasta menanggung risiko yang signifikan dan bertanggung jawab atas pengelolaan, serta remunerasinya terkait dengan kinerja (Perdana, 2021). Kerja sama ini merupakan bentuk investasi jangka panjang yang erat hubungannya dengan manajemen risiko, kinerja, serta pengembalian investasi dari aset atau layanan yang disediakan.

Sementara itu, *International Monetary Fund* (IMF) mendefinisikan PPP sebagai "pengaturan di mana sektor swasta menyediakan infrastruktur dan layanan yang secara tradisional disediakan oleh pemerintah." Berdasarkan definisi ini, PPP dapat dipahami sebagai salah satu metode untuk memenuhi kebutuhan barang atau jasa publik. Namun, PPP memiliki perbedaan mendasar dibandingkan dengan pengadaan barang/jasa tradisional. Dalam skema pengadaan tradisional, tanggung jawab utama, pendanaan, dan risiko sepenuhnya ditanggung oleh pemerintah (Sharma, 2012). Sebaliknya, dalam PPP, tanggung jawab, pendanaan, dan risiko dapat dibagi antara pemerintah dan pihak swasta. Sebagai ilustrasi, jika pemerintah membangun jalan tol secara mandiri, maka pemerintah harus menyediakan pendanaan sendiri, melakukan pemeliharaan, serta menanggung risiko pendapatan dari tarif tol. Namun, dengan menggunakan skema PPP, tanggung jawab tersebut dapat dibagi antara pemerintah dan pihak swasta, sehingga mengurangi beban yang harus ditanggung pemerintah (Adiyanti & Fathurrahman, 2021; Rohman, 2022).

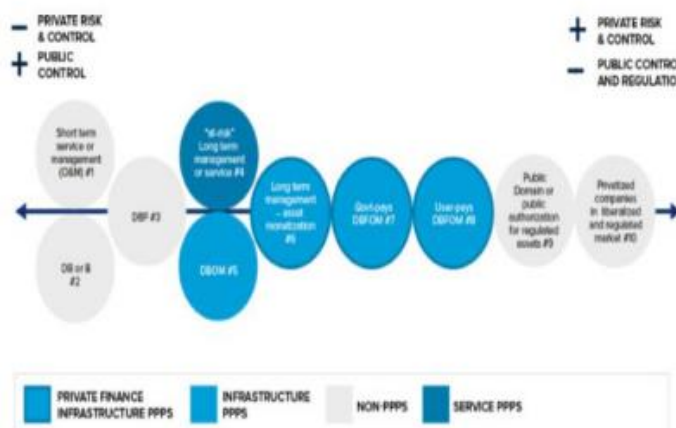
Penting untuk dicatat bahwa keterlibatan pihak swasta dalam proyek pemerintah melalui PPP bukanlah bentuk privatisasi. Perbedaan utama antara PPP dan privatisasi terletak pada kepemilikan aset. Dalam privatisasi, aset pemerintah dialihkan secara permanen kepada pihak swasta. Sebaliknya, dalam PPP, aset pemerintah hanya dipinjamkan kepada pihak swasta selama periode perjanjian. Selain itu, aset yang dihasilkan selama masa kerja sama biasanya akan diserahkan kembali kepada pemerintah setelah perjanjian berakhir (Adam et al., 2023). Dalam skema PPP, pemerintah juga tetap memegang kendali atas kebijakan yang terkait dengan kepentingan publik. Meskipun operasional proyek dilakukan oleh badan usaha, keputusan penting seperti tarif layanan tetap ditetapkan oleh pemerintah untuk memastikan manfaat bagi masyarakat luas. Misalnya, dalam proyek jalan tol yang menggunakan skema PPP, penentuan tarif tol tetap berada di bawah kendali pemerintah (Latief et al., 2014).



Gambar 1. Karakteristik PPP

Sumber: (Perdana, 2021)

Lingkup kerja sama antara pemerintah dengan swasta dapat meliputi *Design* (D), *Build* (B), *Finance* (F), *Operation* (O), *Maintenance* (M), dan *Transfer* (T). Para pihak dapat menyepakati apakah lingkup kerja samanya seluruh aspek tersebut atau hanya sebagian. APMG Internasional menggambarkan lingkup kerja sama yang dapat dinyatakan sebagai PPP atau bukan sebagai berikut (Perdana, 2021):



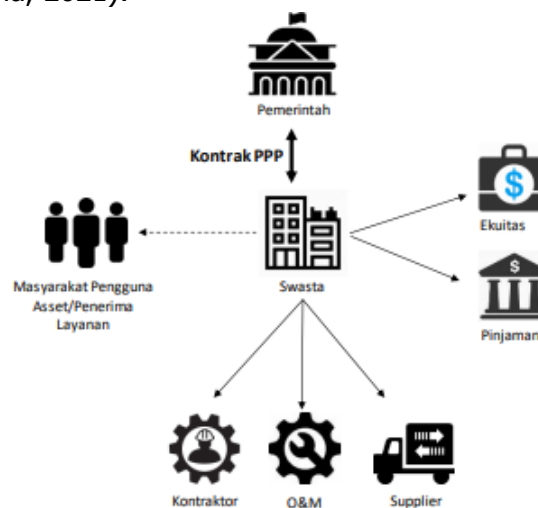
Gambar 2. Lingkup Kerjasama

Sumber: (Perdana, 2021)

Dari gambar di atas dapat terlihat bahwa D saja, DB saja atau DBF saja tidak dapat dikategorikan sebagai PPP. Untuk O&M, dapat dilihat dari masa berlakunya kerja sama. Dalam

hal O&M dilaksanakan untuk jangka pendek, maka kerja sama tersebut tidak dapat dikategorikan sebagai PPP. O& M dapat dikategorikan sebagai PPP jika dilaksanakan untuk jangka waktu panjang. Hal yang sama juga berlaku bagi DBOM, skema ini dapat dikategorikan sebagai PPP jika dilaksanakan untuk jangka waktu Panjang. DBFOM dan DBFM merupakan PPP murni.

Pada akhir masa kerja sama, maka dapat dilakukan T jika memang ada aset yang dapat dipindahtangan kepada pemerintah dan pemerintah mau menerima aset tersebut. Adakalanya pemerintah tidak mau menerima aset tersebut jika aset tersebut dipandang tidak bernilai atau sudah tertinggal teknologinya. Kerja sama antara pemerintah dengan swasta tersebut diikat dengan perjanjian kerja sama yang secara umum kerja sama tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (Perdana, 2021):



Gambar 3. Skema PPP

Sumber: (Perdana, 2021)

Dalam skema PPP, pemerintah dan pihak swasta menandatangani kontrak PPP. Pihak swasta berkewajiban mendapatkan pendanaan untuk proyek baik yang bersumber dari ekuitasnya sendiri atau pinjaman dari pihak lain. Pihak swasta pun wajib menyediakan aset dan memberikan layanan dimana pihak swasta dapat bekerja sama dengan pihak lainnya baik perusahaan konstruksi, perusahaan O&M, maupun pihak supplier (Nahdi et al., 2024; Pangeran et al., 2012).

Berbagai definisi infrastruktur dimaknai, antara lain (Edwin Fahrur Rozy, 2017) yang menyatakan bahwa infrastruktur adalah fasilitas atau struktur dasar, perlengkapan, fasilitas yang dibangun dan diperlukan untuk berfungsinya sistem sosial dan sistem ekonomi masyarakat. *The American Public Works Association* mendefinisikan infrastruktur sebagai struktur fisik dan fasilitas yang dikembangkan oleh instansi pemerintah untuk memfasilitasi pencapaian fungsi pemerintah dengan menyediakan air, listrik, pengelolaan limbah, transportasi dan layanan sejenis. mencapai tujuan sosial dan ekonomi. Organisasi lain, yaitu *General Contractors of America*, menunjukkan bahwa infrastruktur adalah sistem fasilitas publik, baik yang dibiayai publik maupun swasta, yang menyediakan layanan penting dan mendukung standar hidup.

Infrastruktur memegang peranan penting dalam mencapai pembangunan baik di bidang sosial maupun ekonomi. Dapat dikatakan bahwa peran infrastruktur merupakan perantara antara unsur dasar lingkungan dengan sistem ekonomi dan sosial masyarakat. Selain

itu, aktivitas perkotaan didukung oleh peran infrastruktur. Suatu kota harus memiliki infrastruktur karena infrastruktur merupakan kebutuhan dasar dan infrastruktur dapat mendorong pertumbuhan ekonomi (Kadang, 2022; Musleh, 2023).

Infrastruktur ternyata memiliki banyak manfaat bagi kita. Ini adalah manfaat ekonomi, sosial dan budaya. Mempertimbangkan manfaat sektor sosial, infrastruktur bertindak sebagai alat komunikasi. Tanpa infrastruktur, suatu wilayah terisolasi dan tidak dapat berkomunikasi atau berinteraksi dengan wilayah lain. Jika area diisolasi, jaringan terputus dari luar. Bahwa kehidupan masyarakat di daerah tersebut akan terganggu. Manfaat infrastruktur di bidang ekonomi kemudian menjadi sarana untuk melakukan berbagai transaksi jual beli. Selain itu infrastruktur juga berperan sebagai alat penghubung dalam distribusi produksi dan jasa. Jika infrastruktur berjalan dengan baik, maka semua kegiatan ekonomi juga akan berjalan lancar. Sehingga masyarakat dapat hidup sejahtera dan perekonomian masyarakat juga dapat tumbuh. Terakhir, manfaat infrastruktur di bidang kebudayaan juga merupakan keunggulan milik kebudayaan itu sendiri. Misalnya rumah adat, dalam hal ini infrastruktur berupa rumah adat dibangun sesuai dengan budaya setempat (Pambudi et al., 2023; Wibowo & Alfen, 2015).

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis penerapan model *Public-Private Partnership* (PPP) dalam pembangunan infrastruktur di Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan pemahaman mendalam mengenai fenomena kompleks PPP, termasuk aspek sosial, ekonomi, dan politik yang memengaruhi keberhasilannya (Creswell & Poth, 2018; Musleh & Rosa, 2024). Metode studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi secara rinci proyek Bandaran Dhoho Kediri sebagai contoh implementasi PPP *unsolicited* di Indonesia (Yin, 2009).

Teknik pengumpulan data dikumpulkan melalui beberapa teknik, antara lain: studi literatur, yakni melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur akademis, laporan pemerintah, dokumen proyek, serta publikasi media terkait PPP dan pembangunan infrastruktur di Indonesia. Sumber-sumber ini digunakan untuk memahami konsep PPP, kebijakan terkait, serta konteks proyek Bandara Dhoho Kediri. Selanjutnya data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis konten dan analisis tematik. Analisis konten digunakan untuk mengidentifikasi pola dan tema yang muncul dari studi literatur dan dokumen proyek (Neuendorf, 2020). Analisis tematik digunakan untuk menganalisis transkrip wawancara dan mengidentifikasi tema-tema kunci yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Data diolah dan diinterpretasikan secara triangulasi untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan penelitian (Patton, 2002).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bandara Dhoho Kediri: KPBU *Unsolicited* Pertama di Indonesia

Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) menjadi salah satu skema pembiayaan kreatif dalam pembangunan infrastruktur, di tengah terbatasnya kemampuan APBN. Pembangunan infrastruktur sangat penting sebagai upaya peningkatan pertumbuhan ekonomi. Salah satu tantangan dalam pencapaian pertumbuhan ekonomi adalah biaya logistik yang tinggi. Pembangunan infrastruktur di sektor transportasi menjadi salah satu solusi terhadap permasalahan tersebut. Selain itu, kondisi geografis Indonesia yang merupakan

negara kepulauan mengakibatkan pembangunan infrastruktur seperti bandara dan pelabuhan menjadi sangat relevan untuk mendukung interkoneksi antar daerah.

Pembangunan Bandara Dhoho Kediri menjadi salah satu milestone penting dalam pelaksanaan KPBU. Pembangunan bandara ini menjadi proyek KPBU pertama yang diprakarsai oleh Badan Usaha (*Unsolicited*). Pembangunan Bandara Dhoho dimulai sejak tahun 2021, diinisiasi oleh badan usaha PT Gudang Garam, Tbk. melalui anak usahanya yaitu PT. Surya Dhoho Investama. Jangka waktu kerjasama Bandara Dhoho adalah 50 tahun dengan skema *Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer* (DBFOMT) dan estimasi *capital expenditure* sebesar Rp.8,8 Triliun (Indonesia., 2022). Lebih lanjut, PT. Surya Dhoho Investama melakukan pengadaan lahan/pembebasan lahan untuk proyek bandara. Perusahaan ini juga merancang, membangun, membiayai, dan selanjutnya melakukan pengelolaan dan pemeliharaan bandara. Setelah jangka waktu kerjasama berakhir, perusahaan meyerahkan keseluruhan fasilitas dan infrastruktur kepada Pemerintah Republik Indonesia Kementerian Perhubungan.

Menko Luhut mengapresiasi PT Surya Dhoho Investama yang berinisiatif membangun bandara baru. Apresiasi juga diberikan kepada Kementerian/Lembaga, pemerintah daerah dan instansi terkait, yang telah mendukung kelancaran proses pembebasan lahan. Proyek ini ditandatangani pada 7 September 2022 dan diresmikan pada 18 Oktober 2024, dengan nilai investasi mencapai Rp 10,8 triliun. Penandatanganan dilakukan oleh Plt Dirjen Perhubungan Udara Nur Isnin Istiartono dengan presiden Direktur PT. Surya Dhoho Investama Istata Taswin Siddharta di Kantor Kemenhub Jakarta, Rabu (7/9) dan disaksikan langsung oleh Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan dan Menteri Perhubungan Budi Karya Sumadi. Adapun Gubernur Jawa Timur Khofifah Indar Parawansa dan Bupati Kediri Hanindhito Himawan Pramana menyaksikan secara daring. Bandara ini dirancang untuk melayani hingga 1,5 juta penumpang per tahun pada tahap awal dan dapat meningkat hingga 10 juta penumpang per tahun.

Proyek Bandara Dhoho Kediri menunjukkan bahwa sektor swasta dapat berperan aktif dalam pembangunan infrastruktur strategis. Dengan menggunakan skema KPBU *unsolicited*, proyek ini berhasil mengoptimalkan sumber daya dan mempercepat proses pembangunan yang sangat dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan temuan Rozy & Koswara (2017) yang menyatakan bahwa kolaborasi antara pemerintah dan sektor swasta dapat meningkatkan efisiensi dalam pembiayaan infrastruktur.

Model KPBU *unsolicited* memungkinkan pihak swasta untuk mengajukan proposal pembangunan tanpa adanya permintaan dari pemerintah. Dalam hal ini, PT Surya Dhoho Investama mengusulkan pembangunan bandara sebagai solusi untuk meningkatkan konektivitas di Jawa Timur⁴⁸. Skema yang digunakan adalah *Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer* (DBFOMT), yang memungkinkan badan usaha untuk merancang, membangun, dan mengoperasikan proyek selama masa konsesi. Proyek ini juga memiliki masa kerja sama selama 50 tahun dan menggunakan model DBFOMT.

Dalam wawancara dengan perwakilan PT Surya Dhoho Investama, mereka menjelaskan bahwa model ini memungkinkan mereka untuk mengambil risiko finansial dan operasional sambil tetap memberikan layanan berkualitas kepada masyarakat. Penggunaan model KPBU *unsolicited* pada Bandara Dhoho Kediri menunjukkan potensi besar dalam menarik investasi swasta untuk proyek infrastruktur. Hal ini sejalan dengan pandangan (Patton, 2002)

yang menekankan pentingnya inovasi dalam pendekatan pembiayaan infrastruktur untuk mencapai tujuan pembangunan yang lebih luas.

Bandara Dhoho diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap perekonomian lokal melalui peningkatan konektivitas, penciptaan lapangan kerja, dan pengembangan sektor pariwisata. Dengan aksesibilitas yang lebih baik, daerah sekitar bandara dapat menarik lebih banyak investasi dan wisatawan. Menurut (Widodo et al., 2022) bahwa pembangunan Bandara Dhoho memiliki dampak sosial yakni meningkatkan cara pandang dan pola pikir masyarakat terhadap pendidikan serta meningkatnya kualitas SDM masyarakat. Sedangkan dampak ekonominya yaitu peningkatan pendapatan yang disebabkan oleh faktor pekerjaan dan meningkatnya potensi pariwisata. Keberadaan Bandara Internasional Dhoho Kediri juga memiliki dampak negatif pada aspek lingkungan sosial ekonomi seperti masuknya budaya asing dan meningkatnya jumlah kriminalitas serta bertambahnya pengeluaran masyarakat.

Penetapan Bandara Kediri sebagai Proyek Strategis Nasional (PSN)

Multiplier effect adalah konsep ekonomi yang merujuk pada dampak meluas dari suatu kegiatan ekonomi, di mana peningkatan pengeluaran nasional dapat memicu peningkatan pendapatan, konsumsi, dan aktivitas ekonomi lainnya. Efek ini sering dikaitkan dengan investasi, pengeluaran pemerintah, pajak, serta subsidi, yang memiliki kemampuan untuk menciptakan dampak pengganda terhadap perekonomian. Investasi yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun sektor swasta dapat membawa manfaat signifikan, termasuk peningkatan pendapatan masyarakat, konsumsi yang lebih tinggi, serta penyerapan tenaga kerja yang lebih luas.

Hal ini menjadi harapan besar bagi pembangunan Bandara Kediri, yang diproyeksikan mampu menciptakan multiplier effect signifikan bagi kawasan sekitar. Pemerintah, melalui Kementerian Perhubungan (Kemenhub), menyetujui rencana pembangunan bandar udara baru di Jawa Timur yang difokuskan pada pengembangan konektivitas jalur udara di kawasan selatan Pulau Jawa. Selama ini, konektivitas udara di Indonesia lebih terpusat di jalur utara Pulau Jawa, sehingga pengembangan di wilayah selatan dianggap strategis untuk mendukung pemerataan pembangunan.

Setelah melalui serangkaian studi kelayakan sejak tahun 2016 yang mencakup aspek ekonomi, teknis, operasional, lingkungan, serta bisnis angkutan udara, Kabupaten Kediri ditetapkan sebagai lokasi yang paling layak dibandingkan alternatif lainnya, seperti Kabupaten Tulungagung. Penetapan ini diperkuat dengan masuknya Bandara Kediri ke dalam Proyek Strategis Nasional (PSN), sebagaimana tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2018. Status ini memberikan prioritas percepatan pelaksanaan, termasuk fasilitas pendukung seperti pembebasan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

Groundbreaking proyek Bandara Kediri dimulai pada 15 April 2020, setelah Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 28 Tahun 2020 menetapkan lokasi bandara dengan kebutuhan luas lahan sebesar 454,5 hektare. Proyek ini mengubah secara drastis kawasan sekitar yang sebelumnya berupa perbukitan Pegunungan Wilis serta lahan pertanian menjadi area persiapan proyek, akses jalan, dan infrastruktur pendukung lainnya. Perubahan ini juga berdampak pada perubahan mata pencaharian masyarakat setempat. Lahan pertanian yang sebelumnya menjadi sumber penghidupan kini beralih fungsi, sementara masyarakat mulai memanfaatkan peluang baru, seperti membuka usaha kontrakan, rumah makan, warung kopi, hingga supermarket yang melayani kebutuhan para pekerja proyek (Artanti, 2021).

Bandara Kediri menjadi satu-satunya PSN bandara yang sepenuhnya dibiayai oleh sektor swasta, melalui PT Gudang Garam Tbk. dan anak perusahaannya, PT Surya Dhoho Investama. Dengan skema Kerja Sama Pemerintah Badan Usaha (KPBU), proyek ini memiliki masa konsesi 50 tahun yang dapat diperpanjang. Setelah selesai, pengelolaan bandara akan diserahkan kepada PT Angkasa Pura I, sementara desainnya dirancang dengan standar internasional. Kehadiran bandara ini diharapkan menjadi katalisator utama transformasi kawasan, mengubah lahan yang sebelumnya kurang produktif menjadi pusat kegiatan ekonomi yang dinamis (Artanti, 2021).

Pembangunan Bandara Kediri juga membawa dampak langsung dan tidak langsung bagi perekonomian daerah. Kehadiran fasilitas pendukung seperti perumahan, jalan tol, pusat perdagangan, hotel, ekspedisi kargo, dan objek wisata akan terus berkembang seiring dengan beroperasinya bandara. Perputaran roda ekonomi semakin cepat, dengan uang yang sebelumnya disimpan dalam bentuk tabungan mulai bergerak sebagai aset produktif. Kabupaten Kediri berpotensi menjadi pusat pertumbuhan ekonomi baru di Jawa Timur, menarik investor dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat setempat.

Secara keseluruhan, multiplier effect dari Bandara Kediri terlihat dari akselerasi ekonomi di kawasan sekitar, peningkatan penyerapan tenaga kerja, dan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik. Dengan adanya investasi baru dan pembangunan fasilitas pendukung, Bandara Kediri diproyeksikan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan konektivitas dan mobilitas masyarakat, tetapi juga memperkuat daya saing regional dalam menghadapi tantangan ekonomi global.

Permasalahan Pembiayaan Pembangunan Bandara Dhoho Kediri

Menurut Halik salendra, Dewan Esekutif Walhi Yogyakarta mengatakan, proyek ini akan menambah konflik di masyarakat, karena skema PSN ini berbasis lahan, bandara, pembangkit listrik, jalan raya, kawasan industri maupun kawasan industri kusus (Zamroni et al., 2021). Untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, infrastruktur harus diperhatikan secara khusus selama proses pembangunan bandara. Bandara Kediri ini telah mengalami berbagai hambatan selama tahapan pembangunan, terutama dalam proses pembebasan lahan. Warga sering tidak setuju dengan fungsi lahan yang akan dibebaskan dan nilai harga yang ditetapkan. Berdasarkan liputan LP2M Corong, masyarakat yang terdampak pembangunan bandara tidak diberi ruang untuk menyampaikan ketidakcocokan harga ganti rugi yang ditawarkan oleh pemerintah (Aufa, 2023).

Dalam Pengadaan Tanah untuk Bandara Kediri terdapat sengketa tentang Besaran Ganti Kerugian. Sebanyak 16 Kepala Keluarga mengajukan permohonan ke Pengadilan Negeri Kabupaten Kediri terkait besaran ganti kerugian pengadaan tanah untuk Bandara Kediri. Alasan penolakan yang pertama, adalah karena besaran ganti kerugian mengalami penurunan dari tahun 2017, yang kedua, besaran ganti kerugian tidak sesuai dengan harga pasar yang berlaku di masyarakat, dan yang ketiga, adalah ganti rugi non fisik tidak diperhitungkan secara cermat oleh tim penilai.

Adapun menurut liputan Lembaga Pers dan Penelitian Mahasiswa (LP2M) Corong IAIT TRIBAKTI Kediri, banyak sekali tindakan represif yg dilakukan oleh aparat pemerintahan dan para calo kepada warga dalam proses pembebasan lahan Bandara Kediri dan tidak terekspos sama sekali. Lebih lanjut, tim LP2M Corong menemukan bahwa tidak ada sosialisasi kepada

masyarakat terkait peta pembangunan bandara sehingga banyak sekali menimbulkan protes keras dari warga yang rumahnya harus tergusur. Selain itu juga tidak ada keterbukaan informasi dari pihak pemerintah. Informasi soal AMDAL, UKL, UPL sama sekali tidak memiliki keterbukaan informasi. Sehingga ini menjadi terkaan Masyarakat akademik, pembangunan ini tidak sah secara PERDATA. Lebih mirisnya lagi setelah pembangunan bandara diambil alih oleh pemerintah pusat dan menjadi Proyek Strategis Nasional (PSN) harga tanah yang dahulunya 15,5 jt per RU kini hanya menjadi 10 jt per RU.

Instansi dan Pihak Terlibat Pembangunan Bandara Dhoho Kediri

Sebelum pembangunan Bandara Kediri dimulai, Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan menceritakan bahwa bandara tersebut dibangun oleh PT Surya Dhoho Investama, anak perusahaan PT Gudang Garam Tbk, melalui skema perjanjian kerja sama pemerintah dan badan usaha (KPBU). Lebih lanjut, kala menjadi Pelaksana tugas Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) pada 2016 lalu, Direktur Utama Gudang Garam mendatangi Luhut untuk meminta izin menyiapkan rencana pembangunan bandara menggunakan dananya sendiri. Dua tahun selanjutnya, Luhut mengajak Menteri Perhubungan, Menteri ATR/BPN, serta Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi untuk bertemu masyarakat Kediri. Saat itu rencana pembangunan telah berjalan, namun terjadi konflik pembebasan lahan dengan masyarakat (Aufa, 2023).

Berdasarkan penggalan data di lapangan oleh Tim LP2M Corong, selama pembebasan lahan diambil alih oleh pemerintah dan harga tanah menjadi turun, hal tersebut disusul oleh tindakan represif verbal maupun maupun pemaksaan yang dilakukan oleh aparat pemerintahan dan keamanan dari kades, Camat Kejari, pemda, pemkab, koramil, kodim, polres bahkan ikut turun untuk pembebasan tanah.

Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Implementasi PPP Bandara Dhoho Kediri

Implementasi skema PPP dalam pembangunan Bandara Dhoho telah memberikan sejumlah kontribusi positif yang menjadi faktor keberhasilan proyek ini, di antaranya Ramadhani, (2024): 1) Percepatan Pembangunan, dengan dukungan skema PPP, pembangunan Bandara Dhoho dapat diselesaikan lebih cepat dibandingkan jika sepenuhnya bergantung pada pendanaan dan pengerjaan oleh pemerintah; 2) Efisiensi yang Lebih Tinggi, Sektor swasta memiliki keunggulan dalam manajemen proyek, yang membantu meningkatkan efisiensi selama proses pembangunan hingga operasional bandara; 3) Akses Modal yang Lebih Luas, Kolaborasi ini memungkinkan pemerintah mendapatkan akses ke sumber pendanaan dari sektor swasta, yang sangat penting untuk mendukung pembangunan infrastruktur strategis; 4) Dukungan terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kehadiran Bandara Dhoho berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur melalui peningkatan konektivitas serta menciptakan peluang investasi baru di kawasan tersebut.

Namun demikian, terdapat pula sejumlah tantangan yang perlu diatasi agar proyek ini tetap berjalan optimal, seperti: 1) Risiko Korupsi, Hubungan kerja sama antara sektor publik dan swasta dapat menimbulkan risiko korupsi jika tidak dikelola secara transparan dan akuntabel; 2) Ketimpangan Kekuasaan, Ketidakseimbangan posisi tawar antara sektor publik dan swasta dapat berpotensi mengarah pada kesepakatan yang kurang menguntungkan bagi masyarakat; 3) Akses yang Terbatas bagi Kelompok Rentan, Skema yang berorientasi komersial berisiko mengurangi aksesibilitas bagi masyarakat kurang mampu.

Secara keseluruhan, keberhasilan pembangunan Bandara Dhoho menunjukkan bahwa kolaborasi yang cermat dan bertanggung jawab antara pemerintah dan sektor swasta mampu menciptakan proyek infrastruktur yang efektif, efisien, dan berdampak luas. Dengan penerapan tata kelola yang baik, skema PPP dapat menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi, meningkatkan konektivitas, dan menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat sekitar.

Dampak dari Proyek Pembangunan Bandara Kediri

Dampak Positif

a) Meningkatkan Jumlah Masyarakat yang Bergelar Sarjana

Pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri sejak 2019 telah meningkatkan kesadaran masyarakat di sekitar akan pentingnya pendidikan. Mayoritas penduduk sebelumnya berpendidikan SMA/ sederajat, namun kehadiran bandara mendorong mereka untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Banyak masyarakat kini memanfaatkan tingginya harga tanah untuk membiayai pendidikan anak-anak mereka dengan harapan dapat bekerja di bandara. Adanya kombinasi pembelajaran daring dan luring pasca COVID-19 juga mempermudah masyarakat untuk mengenyam pendidikan tinggi tanpa harus meninggalkan desa mereka. Hal ini menunjukkan perubahan pola pikir masyarakat menuju kemajuan, dengan orientasi pada masa depan yang lebih baik dan kesiapan menjadi tenaga kerja yang kompeten (Junari et al., 2022).

b) Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Dampak positif terhadap sumber daya manusia terlihat dari tingkat pendidikan masyarakat di Kediri. Pemerintah Kediri telah berupaya meningkatkan keterampilan masyarakat melalui pelatihan kerja, workshop, dan seminar. Kegiatan ini bertujuan untuk memperkenalkan masyarakat pada konsep pengembangan keterampilan, sekaligus membentuk sumber daya manusia yang berkualitas. Langkah ini juga merupakan bagian dari persiapan Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Kediri. Intervensi pemerintah dalam mendukung pembangunan telah membantu meningkatkan wawasan dan pengetahuan masyarakat, mengubah mereka dari sebelumnya kurang memahami menjadi lebih sadar dan terampil (Junari et al., 2022).

c) Membuka Peluang Investasi dari Hasil Penjualan Tanah

Pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri, sebagai bagian dari program MP3EI, bertujuan memperkuat konektivitas, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Proyek ini melibatkan kemitraan pemerintah dan swasta melalui Kementerian Perhubungan serta pemerintah daerah. Harga tanah yang melonjak memberikan peluang peningkatan pendapatan masyarakat, namun juga menyebabkan spekulasi lahan dan perpecahan hubungan sosial. Selain itu, meski pendapatan dan standar pendidikan meningkat, dampak sosial dari perpindahan lahan dan aktivitas spekulasi tetap menjadi tantangan bagi warga terdampak proyek ini (Junari et al., 2022).

Dampak Negatif

a) Dampak Lingkungan

Pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri membawa dampak beragam bagi masyarakat sekitar, mulai dari positif hingga negatif. Kediri mengalami peningkatan jumlah penduduk akibat bertambahnya tenaga kerja. Namun, keberadaan pekerja asing

memunculkan masalah sosial, seperti rawannya tindak kejahatan, pencurian, penipuan, hingga perampokan. Selain itu, dampak negatif lainnya termasuk kerugian usaha rumah makan akibat pekerja yang tidak membayar, maraknya mafia dan sengketa tanah, serta masuknya budaya asing yang tidak sehat, yang memengaruhi generasi muda, seperti peningkatan pengguna narkoba dan minuman keras. Perubahan sosial ini dapat mengarah pada kemajuan atau kemunduran tergantung pada pengelolaan faktor-faktor seperti pendidikan, teknologi, dan budaya (Junari et al., 2022).

b) Bertambahnya Pengeluaran Masyarakat

Pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri memengaruhi sikap dan perilaku masyarakat, yang juga berimbas pada peningkatan pengeluaran mereka. Seiring dengan kenaikan pendapatan, masyarakat cenderung mengeluarkan lebih banyak uang untuk biaya pendidikan, membeli barang-barang mewah seperti mobil, membangun rumah kos, dan mendirikan fasilitas komersial. Selain itu, harga tanah yang meningkat pesat juga diikuti dengan kewajiban membayar pajak properti yang lebih tinggi (Junari et al., 2022).

c) Perubahan Gaya Hidup yang Lebih Konsumtif dan Hedon

Fenomena penjualan tanah yang terjadi, di mana sebagian besar warganya menjadi miliarder setelah menjual tanah mereka kepada PT Pertamina. Perubahan gaya hidup yang cenderung konsumtif dan hedonistik, tanpa memperhitungkan dana darurat untuk masa depan, dapat menyulitkan mereka jika muncul kebutuhan mendesak di masa depan. Hal ini menjadi masalah baru akibat kurangnya pengetahuan dalam pengelolaan keuangan (Junari et al., 2022).

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan beberapa hal terkait dengan proyek Bandara Dhoho Kediri sebagai studi kasus KPBU *unsolicited* pertama di Indonesia memberikan wawasan berharga tentang potensi dan tantangan model pembiayaan inovatif ini. Temuan penelitian menunjukkan bahwa KPBU *unsolicited* dapat menjadi solusi efektif untuk mengatasi keterbatasan anggaran pemerintah dalam pembangunan infrastruktur, dengan melibatkan sektor swasta dalam pendanaan, pengelolaan, dan operasional proyek. Keberhasilan Bandara Dhoho Kediri dalam menarik investasi swasta tanpa menggunakan APBN atau APBD membuktikan bahwa model ini dapat mempercepat pembangunan infrastruktur strategis dan memberikan manfaat ekonomi yang signifikan bagi daerah. Meskipun demikian, pengelolaan risiko yang efektif, keterlibatan pemangku kepentingan yang inklusif, dan pengawasan terhadap dampak lingkungan dan sosial tetap menjadi faktor krusial untuk memastikan keberlanjutan proyek.

Bandara Dhoho Kediri tidak hanya menjadi model bagi proyek infrastruktur lainnya di Indonesia, tetapi juga menggarisbawahi pentingnya kerangka regulasi yang jelas dan transparan untuk mendukung KPBU *unsolicited* di masa depan. Dengan demikian, proyek ini berpotensi menjadi katalisator bagi pertumbuhan ekonomi daerah serta meningkatkan konektivitas dan daya saing Indonesia di tingkat regional dan global. Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan juga beberapa hal terkait pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri terdapat Dampak Positif yang diantaranya Peningkatan Pendidikan dan Sumber Daya Manusia, Peningkatan Pendapatan dan Pekerjaan, Peluang Investasi dan Pariwisata. Adapun dampak negatifnya yakni kerugian sosial dan psikologi, perubahan gaya

hidup konsumtif, pengeluaran yang meningkat. Dan beberapa keberhasilan Proyek Bandara Kediri yakni *Multiplier Effect*: Pembangunan Bandara Kediri diharapkan memberikan dampak positif terhadap perekonomian daerah melalui peningkatan pendapatan masyarakat, penyerapan tenaga kerja, dan pengembangan sektor pariwisata serta infrastruktur pendukung lainnya. Dan skema Kerja Sama Pemerintah dan Swasta (PPP): Implementasi PPP dalam pembangunan Bandara Kediri memberikan percepatan, efisiensi, dan akses modal yang lebih luas, meskipun terdapat tantangan terkait transparansi dan potensi ketimpangan kekuasaan.

5. REFERENSI

- Adam, H., Manurung, A. H., Sembel, R., & Murdiono, J. (2023). The First Refinancing Of Railway Infrastructure In Indonesia: A Part of *Public-Private Partnerships* (PPP). *Journal of Accounting and Finance Management*, 4(5), 332–342.
- Adiyanti, N. P., & Fathurrahman, R. (2021). Assessing critical success factors for PPP water project in Indonesia: Lessons from West Semarang. *Policy & Governance Review*, 5(2), 164–181.
- Artanti, N. P. (2021). *Multiplier Effect Proyek Strategis Nasional Pembangunan Bandara Kediri*.
- Aufa, F. (2023). *Gerakan Perlawanan Masyarakat Terhadap Pembangunan Bandara Kediri (Studi Kasus Perlawanan Komunitas FPR Dalam Mempertahankan Aset Budaya)*. IAIN Kediri.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Cui, C., Liu, Y., Hope, A., & Wang, J. (2018). Review of studies on the *public*–private partnerships (PPP) for infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 36(5), 773–794.
- Junari, J., Widodo, S., & Prissando, F. A. (2022). Analisis Dampak Perubahan Sosial Dan Ekonomi Masyarakat Akibat Pembangunan Bandara Internasional Dhoho Kediri (Studi Di Desa Tiron Kabupaten Kediri). *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 6(2), 363–380.
- Kadang, S. (2022). Improving Research Infrastructure in Indonesia through *Public Private Partnership* (PPP). *The Journal of Indonesia Sustainable Development Planning*, 3(2), 149–163.
- Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 28 Tahun 2020 tentang Penetapan Lokasi Bandar Udara Baru di Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur.
- Latief, R. U., Pallu, S., Adisasmita, S. A., Aly, S. H., & Suyuti, A. (2014). Risk Response Preference on *Public-Private Partnership* (PPP) in Indonesia Airport Infrastructure Development. *International Journal of Application on Innovation in Engineering & Management*, 3(8), 120–124.
- Musleh, M. (2023). Tata Kelola Wisata Pulau Gili Iyang : Perspektif Community Based Tourism. *Journal of Contemporary Public Administration*, 3(1), 42–50.
<https://doi.org/10.22225/jcpa.3.1.6853.42-50>
- Musleh, M., & Rosa, N. S. (2024). Strategi Pemanfaatan Kearifan Lokal dalam pengembangan Desa Wisata Pandean Kabupaten Trenggalek. *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 4(1), 36–44.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22225/jcpa.4.1.2024.36-44>

- Nahdi, M., Widayati, N., Wibowo, M. A., Sari, E. M., Tamin, R. Z., & Thohirin, A. (2024). Examining Solicited Projects of *Public-Private Partnerships* (PPP) in the Initiative of Indonesian Government. *Buildings*, 14(6), 1870.
- Osei-Kyei, R., & Chan, A. P. C. (2015). Review of studies on the Critical Success Factors for *Public-Private Partnership* (PPP) projects from 1990 to 2013. *International Journal of Project Management*, 33(6), 1335–1346.
- Pambudi, J. A. A., Dayana, I., Alfirman, D. M., Susanto, D., & Widianingrum, R. (2023). Accelerating Indonesia sustainable infrastructure development through ESG initiatives in PPP ecosystem. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1266(1), 12020.
- Pangeran, M. H., Pribadi, K. S., Wirahadikusumah, R. D., & Notodarmojo, S. (2012). Assessing risk management capability of *public* sector organizations related to PPP scheme development for water supply in Indonesia. *Civil Engineering Dimension*, 14(1), 26–35.
- Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penjabat Sekretaris Daerah
- Peraturan Presiden Nomor 56 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional.
- Perdana. (2021). *KEMITRAAN SWASTA DAN PEMERINTAH (PUBLIC PRIVATE PARTERSHIPS) Modul Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II*. Lembaga Administrasi Negara.
- Rafani, S. R., Azmi, M. U., Musleh, M., & Tamrin, M. H. (2024). Model Kerjasama Build-Operate-Transfer (BOT) Dalam Pengelolaan Pasar Turi Baru di Surabaya. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 22–36.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26618/kjap.v10i1.13070>
- Ramadhani, A. A. (2024). *Perilaku Konsumsi Warga Akibat Dari Pembebasan Lahan Pembangunan Bandara Dhoho Kediri (Studi Kasus Warga Desa Bulusari Kecamatan Tarokan Kabupaten Kediri)*. IAIN Kediri.
- Rohman, M. A. (2022). Assessment of the government's role performance in *Public-Private Partnership* (PPP) toll road projects in Indonesia. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 27(2), 239–258.
- Rozy, E. F., & Koswara, A. Y. (2017). *Karakteristik Infrastruktur Pendukung Wisata Pantai Sanggar Kabupaten Tulungagung*. Sepuluh Nopember Institute of Technology.
- Sharma, C. (2012). Determinants of PPP in infrastructure in developing economies. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(2), 149–166.
- Utama, D. (2010). Prinsip dan Strategi Penerapan “*public private partnership*” dalam penyediaan infrastruktur transportasi. *Jurnal Sains Dan Teknologi Indonesia*, 12(3), 145–151.
- Wibowo, A., & Alfen, H. W. (2015). Government-led critical success factors in PPP infrastructure development. *Built Environment Project and Asset Management*, 5(1), 121–134.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th ed.). Sage.
- Zamroni, A., Sugarbo, O., Trisnaning, P. T., Sagala, S. T., & Putra, A. S. (2021). Geochemical approach for seawater intrusion assessment in the area around Yogyakarta International Airport, Indonesia. *The Iraqi Geological Journal*, 1–11.