



DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS
SEKRETARIAT JENDERAL



INDONESIA
SEZ
SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN NASIONAL
KAWASAN EKONOMI KHUSUS

LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

TAHUN ANGGARAN 2025



(021) 3912491



kek.go.id



info@kek.go.id

SAMBUTAN

SEKRETARIS JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Laporan ini merupakan bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Laporan Kinerja ini disusun berdasarkan amanat Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Capaian kinerja yang dilaporkan mencerminkan pelaksanaan program dan kegiatan tahun 2025, serta menjadi sarana evaluasi berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas pelaksanaan program prioritas nasional. Dalam Rencana pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029, pengembangan KEK merupakan salah satu kegiatan prioritas dalam Prioritas Nasional 5 untuk membangun pondasi industrialisasi yang bernilai tambah tinggi di dalam negeri, terintegrasi antarwilayah, dan berdaya saing global, sehingga mampu menjadi pengungkit perekonomian regional dan nasional.

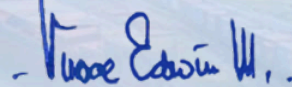
Penyelenggaraan KEK mendorong peningkatan nilai tambah sumber daya alam, pengembangan industri manufaktur berbasis teknologi, dan penciptaan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia.

Sejalan dengan visi Presiden-Wakil Presiden 2025-2029 yang diwujudkan dalam 8 (delapan) misi yang disebut “Asta Cita”, khususnya cita kelima, yaitu “Melanjutkan Hilirisasi dan Industrialisasi untuk Meningkatkan Nilai Tambah di dalam Negeri”, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK senantiasa memperkuat fungsi koordinasi, sinkronisasi, dan fasilitasi penyelenggaraan KEK dalam mendorong iklim investasi yang kondusif di KEK serta mendorong sinergi lintas sektor dalam mendukung agenda hilirisasi dan industrialisasi nasional.

Kami menyampaikan apresiasi kepada seluruh mitra kerja, baik di lingkungan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Pembangun dan Pengelola, dan Pelaku Usaha di KEK, atas kerja sama dan kontribusi yang diberikan. Semoga laporan ini dapat memberikan gambaran yang objektif mengenai capaian kinerja dan menjadi acuan dalam meningkatkan kualitas layanan serta pencapaian target pembangunan nasional ke depan.

Jakarta, Januari 2026

Plt. Sekretaris Jenderal Dewan Nasional
Kawasan Ekonomi Khusus



Rizal Edwin Manansang



CAPAIAN KINERJA 2025

SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

JUMLAH KEK YANG DITETAPKAN 2020-2025



REALISASI EKSPOR KEK 2020-2025
(Triliun Rupiah)



TARGET DAN CAPAIAN INVESTASI KEK 2020-2025
(Miliar Rupiah)



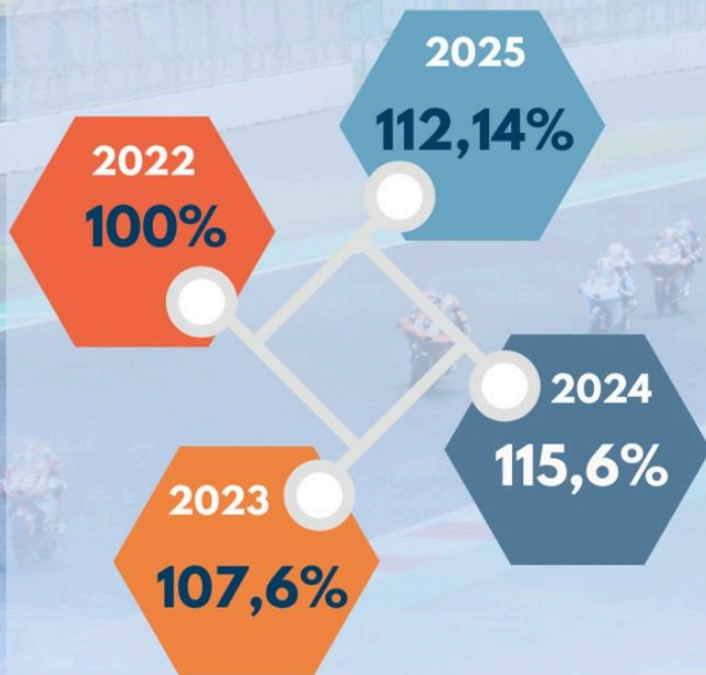
TARGET DAN CAPAIAN PENYERAPAN TENAGA KERJA DI KEK 2020-2025



CAPAIAN KINERJA 2025

SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

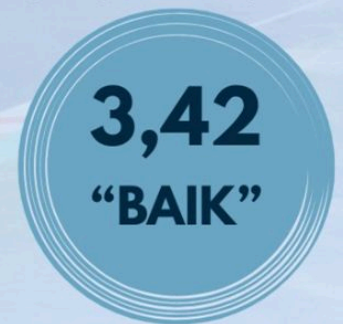
NILAI KINERJA ORGANISASI (NKO) 2022-2025



NKO menunjukkan konsolidasi dari seluruh Nilai Sasaran Strategis (NSS) yang merupakan konsolidasi dari seluruh capaian IKU dalam sasaran tersebut. NKO Setjen DN KEK tahun 2025 sebesar 112,14% dengan kategori “Memenuhi Ekspektasi”

NILAI KEPUASAN PELAYANAN DAN KINERJA 2025

Berdasarkan nilai survei kepuasan masyarakat (SKM) kepada penerima layanan.



REALISASI ANGGARAN TAHUN 2025

99,55%

NILAI INDIKATOR KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN 2022-2025



IKPA merupakan alat ukur untuk menilai kualitas pelaksanaan anggaran K/L, mencakup efektivitas, efisiensi, kepatuhan regulasi, serta aspek perencanaan, kontrak, dan pengelolaan kas sebagai rapor kinerja Satker. Nilai IKPA Setjen DN KEK tahun 2025 sebesar 97,77 atau kategori “Sangat Baik”.

PERKEMBANGAN PAGU SETELAH BLOKIR DAN REALISASI ANGGARAN SETJEN DN KEK 2022-2025 (Juta Rupiah)



CAPAIAN KINERJA 2025

SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

Diresmikan Presiden, KEK Sanur Tawarkan Layanan Medis Bertaraf Internasional



Presiden Republik Indonesia, Prabowo Subianto, resmikan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Sanur hari Rabu, 25 Juni 2025 di Bali Beach Convention. Peresmian ini menjadi pernyataan kesiapan Indonesia untuk hadir sebagai pemain strategis dalam sektor pariwisata kesehatan internasional.

Presiden Prabowo Resmikan KEK Industropolis Batang, Wujudkan Industrialisasi dan Hilirisasi untuk Bangun Ekonomi Nasional

Presiden Prabowo Subianto meresmikan KEK Industropolis Batang di Kabupaten Batang, Provinsi Jawa Tengah, pada Kamis, 20 Maret 2025. Kawasan ini diharapkan menjadi pusat pertumbuhan industri baru di Indonesia sekaligus mendorong transformasi ekonomi nasional berbasis hilirisasi dan industrialisasi. Presiden Prabowo juga menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, swasta, serta mitra internasional untuk mendukung pertumbuhan KEK.



SEZ Outlook 2026: Penguatan Daya Saing dan Arah Investasi KEK Indonesia



Dalam rangkaian Indonesia SEZ Business Forum 2025 yang diselenggarakan pada hari Selasa, 9 Desember 2025, dilaksanakan sesi “SEZ Outlook: Global Competitiveness and Investment Outlook 2026” sebagai forum strategis yang menghadirkan pandangan mendalam mengenai arah pengembangan KEK Indonesia pada tahun-tahun mendatang.

CAPAIAN KINERJA 2025

SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

Dorong Transformasi Ekonomi: Indonesia Buka Peluang Investasi di Hefei, Tiongkok



Pemerintah Indonesia melalui Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK bersama Konsulat Jenderal Republik Indonesia (KJRI) di Shanghai menyelenggarakan Indonesia Investment Business Forum di Hefei, Anhui, Tiongkok, pada Kamis (27/11). Forum ini dilaksanakan sebagai bagian dari rangkaian kegiatan memperingati 75 Tahun Hubungan Diplomatik Indonesia-Tiongkok dan bertujuan memperkuat promosi peluang investasi Indonesia pada sektor-sektor prioritas nasional.

Kolaborasi KEK, BPS, dan HKI : Data Jadi Kunci Pertumbuhan Ekonomi



Pemerintah memperkuat komitmen dalam membangun kebijakan ekonomi berbasis data melalui penandatanganan nota kesepahaman antara Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus (KEK), Badan Pusat Statistik (BPS), dan Himpunan Kawasan Industri Indonesia (HKI) pada Senin, 21 Juli 2025 di Kantor Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Sinergi Lintas Kementerian dan Lembaga Diperkuat untuk Optimalkan Pengembangan KEK dalam Rakernas Triwulan III 2025



Dalam Rakernas Triwulan III 2025 pada 23–24 Oktober 2025, dilakukan pembahasan capaian kinerja masing-masing KEK dan FGD dukungan pengembangan KEK dengan K/L terkait. Selain itu, sebagai tindak lanjut atas arahan Presiden Prabowo Subianto dengan memperkuat integrasi dan transparansi data KEK melalui pengembangan dashboard pelaporan triwulanan berbasis Sistem Aplikasi KEK oleh Setjen DN KEK bersama LNSW dan BPS.

DAFTAR ISI

SAMBUTAN SEKRETARIS JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS.....	i
CAPAIAN KINERJA TAHUN 2025 SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS.....	ii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	2
A. LATAR BELAKANG.....	2
B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI.....	5
C. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS.....	11
D. SISTEMATIKA LAPORAN.....	26
BAB II PERENCANAAN KINERJA.....	29
A. RENCANA STRATEGIS 2025-2029.....	29
B. PRIORITAS NASIONAL DAN RENCANA KERJA TAHUN ANGGARAN 2025..	31
C. RENCANA KINERJA PROGRAM DAN ANGGARAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL DAN ADMINISTRATOR KEK T.A. 2025.....	31
D. PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025.....	35
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA.....	38
A. PENGUKURAN KINERJA.....	38
B. ANALISIS CAPAIAN KINERJA TAHUN ANGGARAN 2025.....	43
B.1 Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing.....	43
B.2 Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas.....	61
B.3 Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas.....	70
B.4 Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik.....	94
C. AKUNTABILITAS KEUANGAN.....	99
BAB IV EVALUASI KINERJA.....	109
A. EVALUASI ATAS PERENCANAAN KINERJA.....	109
B. TINDAK LANJUT ATAS EVALUASI LAKIP TAHUN ANGGARAN 2024.....	113
C. RENCANA AKSI PENINGKATAN KINERJA.....	114
BAB V PENUTUP.....	116
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK.....	7
Gambar 1.2 Sasaran Utama Visi Indonesia 2045.....	15
Gambar 1.3 Agenda dan Arah Pembangunan Jangka Panjang Tahun 2025-2045.....	16
Gambar 3.1 Klasifikasi Nilai Kinerja Organisasi.....	38
Gambar 3.2 Proses Perhitungan Nilai Kinerja Organisasi.....	39
Gambar 3.3 Peta Persebaran 25 KEK Berdasarkan Klasifikasi Kegiatan Usaha Utama.....	55
Gambar 3.4 Klasifikasi Responden Survei Berdasarkan Jenis Layanan pada Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025.....	64
Gambar 3.5 Klasifikasi Jenis Asistensi Layanan yang digunakan Responden Survei.....	65
Gambar 3.6 Klasifikasi Jenis Layanan Perizinan, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan yang digunakan Responden Survei.....	66
Gambar 3.7 Perkembangan Pagu dan Realisasi Anggaran T.A. 2025.....	99
Gambar 3.8 Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satker Sekretariat Dewan Nasional KEK T.A. 2025.....	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Matriks Pembangunan RPJMN 2025-2029 Kegiatan Prioritas 4 KEK Prioritas.....	19
Tabel 2.1 Target Kinerja 2025 - 2029.....	29
Tabel 2.2 Rencana Kerja Unit Kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK T.A. 2025.....	32
Tabel 3.1 Nilai Kinerja Organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK T.A. 2025.....	42
Tabel 3.2 Sasaran Strategis Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing.....	43
Tabel 3.3 Rincian Realisasi Investasi KEK Tahun 2025.....	45
Tabel 3.4 Sasaran Strategis Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas.....	62
Tabel 3.5 Sasaran Strategis Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas.....	70
Tabel 3.6 Sasaran Strategis Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik.....	95
Tabel 3.7 Persentase Proporsi Pagu Netto per Jenis Belanja (JB) T.A. 2025.....	96
Tabel 3.8 Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja per Kegiatan T.A. 2025.....	100
Tabel 4.1 Target Kinerja Rencana Strategis Tahun 2025-2029 dan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK.....	109
Tabel 4.2 Perbandingan Target Kinerja Renstra dan Realisasi Kinerja 2025.....	112
Tabel 4.3 Rekomendasi dan Tindak Lanjut Perencanaan Kinerja.....	113



BAB I PENDAHULUAN

- A. LATAR BELAKANG**
- B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI**
- C. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS**
- D. SISTEMATIKA LAPORAN**



BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2022 mengamanahkan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK untuk dapat memberikan dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional dalam penyelenggaraan KEK. Dalam mewujudkan tugas tersebut, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK mengawal berbagai indikator kinerja yang berdampak dalam penyelenggaraan KEK yang kompeten, bertanggung jawab, berkualitas, dan terpercaya untuk menciptakan KEK sebagai pusat-pusat pertumbuhan baru yang dapat meningkatkan daya tarik investasi dan penguatan daya saing wilayah. Indikator kinerja tersebut antara lain: (1) pencapaian persentase capaian target investasi KEK yang telah ditetapkan setiap tahunnya; (2) memastikan pengembangan jumlah KEK yang berdaya saing dapat meningkat; (3) pemberian layanan yang berkualitas dengan penilaian indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK; (4) fasilitasi pembentukan KEK yang berkualitas; (5) fasilitasi pengendalian pembangunan dan pengelolaan KEK; (6) peningkatan iklim investasi di KEK

melalui kerja sama dan komunikasi; (7) penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan dan pelaksanaan advokasi hukum, pengelolaan kepegawaian, penataan organisasi, dan tata laksana; (8) pencapaian indeks tata kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK yang baik. Selain itu, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK juga memiliki fungsi *special mission* sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2025-2029 dan Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029 yaitu mengawal aglomerasi industri melalui peningkatan investasi di Kawasan Industri/ Kawasan Ekonomi Khusus Prioritas sebagai pusat pertumbuhan baru dan pendukung percepatan hilirisasi. Arah kebijakan tersebut dilakukan dalam rangka mendorong pemerataan pembangunan industri dan pertumbuhan ekonomi, terutama di luar Jawa. Oleh karena itu, diperlukan akselerasi investasi di dalam KI/KEK untuk meningkatkan peran industri sebagai penggerak sekaligus sumber pertumbuhan baru dan memperkuat fondasi bagi percepatan program

hilirisasi. Pada tahun 2025-2029, aglomerasi industri di KEK akan difokuskan pada 4 (empat) KEK Prioritas dalam Program Prioritas 02: Pengembangan Aglomerasi di KI/KEK Prioritas sebagai Pusat Pertumbuhan Baru RPJMN 2025-2029, yaitu:

1. 05.02.01 KP: Pembangunan KEK Arun Lhokseumawe;
2. 05.02.02 KP: Pengembangan KEK Sei Mangkei;
3. 05.02.03 KP: Pengembangan KEK Galang Batang; dan
4. 05.02.05 KP: Pengembangan KEK Gresik.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tata kelola dalam Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK mengupayakan selaras dengan SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) yang merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Penerapan SAKIP yang mengacu pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi

Pemerintah serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Pada tahun 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK telah mengupayakan implementasi rangkaian sistematis pada SAKIP melalui beberapa kegiatan terkait perencanaan dan monitoring evaluasi kinerja, yaitu: (1) menyusun rencana strategis; (2) menyusun perjanjian kinerja; (3) melakukan pengukuran kinerja; (4) mengelola data kinerja; (5) melakukan pelaporan kinerja; (6) melakukan evaluasi kinerja.

Kegiatan pelaporan kinerja tidak hanya dilakukan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sudah dilakukan, melainkan sebagai bahan pertimbangan untuk rangkaian proses peningkatan kinerja pada masa mendatang. Dalam kegiatan ini, dilakukan penyusunan laporan kinerja, baik secara triwulan maupun tahunan. Tersusunnya Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2025 ini merupakan salah satu wujud dari penerapan SAKIP di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dalam hal pelaporan

kinerja serta sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi instansi dalam satu tahun. Pelaporan ini sesuai dengan amanat pada Pasal 16 Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2022 tentang Dewan Nasional, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional, Dewan Kawasan, dan Administrator KEK bahwa Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK dalam menjalankan tugas dan fungsinya menerapkan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah selaras dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Disisi lain, manfaat yang diharapkan dari Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025, yaitu:

- a. Bukti akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK;
- b. Alat kendali dan pemacu peningkatan kinerja setiap unit organisasi di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK;

c. Alat mendapatkan masukan/ umpan balik bagi perbaikan kinerja; serta

d. Dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait Perencanaan Kinerja dan Anggaran di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK terdiri atas:

1. Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK;
2. Biro Pengendalian KEK;
3. Biro Investasi, Kerja Sama, dan Komunikasi;
4. Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi;
5. Biro Umum dan Keuangan.

Selain itu, terdapat Administrator KEK yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Dewan Nasional melalui Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK yang terdiri dari Administrator KEK Tipe A dan Administrator KEK Tipe B yang bertempat dan bertugas pada masing-masing KEK.

B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI



**SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL
KAWASAN EKONOMI KHUSUS**

"Terwujudnya Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing dalam Mendukung Pertumbuhan Ekonomi yang Maju melalui Peningkatan Investasi Menuju Indonesia Emas 2045"

RIZAL EDWIN MANANSANG
PLT. SEKRETARIS JENDERAL DEWAN NASIONAL KEK

Berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 10 Tahun 2022, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Menteri Koordinator Bidang Perekonomian selaku Ketua Dewan Nasional KEK.

Tugas dari Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK adalah menyelenggarakan dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional dalam penyelenggaraan KEK.

Fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, yaitu:

- a. Penyelenggaraan koordinasi sinkronisasi, dan integrasi administrasi kegiatan Dewan Nasional;
- b. Koordinasi dan penyusunan rencana, program, dan anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional;
- c. Penyiapan bahan koordinasi penyusunan strategi dan kebijakan umum pembentukan dan pengembangan KEK;
- d. Pemberian dukungan administrasi dan penyiapan pembentukan Administrator KEK;
- e. Fasilitasi perumusan penyusunan standar pengelolaan KEK;
- f. Pelaksanaan pengkajian atas usulan wilayah yang akan dijadikan KEK;
- g. Penyiapan rekomendasi pembentukan KEK;
- h. Pemberian dukungan analisis atas pengembangan KEK di wilayah yang potensinya belum berkembang;
- i. Fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis dalam pengelolaan dan pengembangan KEK;

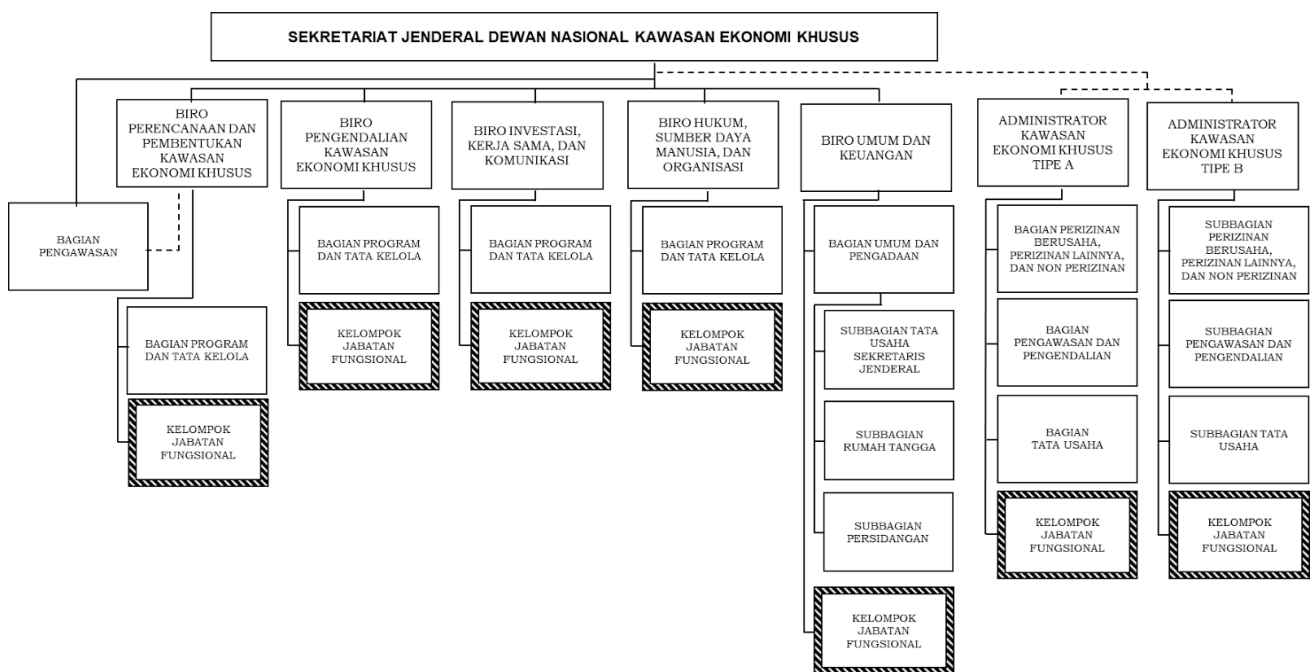
- j. Fasilitasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi keberlangsungan KEK serta pemberian rekomendasi tindak lanjut hasil evaluasi;
 - k. Fasilitasi penyelenggaraan koordinasi dalam penyiapan pelayanan perizinan serta fasilitas dan kemudahan, kerja sama dengan pihak lain, komunikasi publik serta dukungan penyiapan data dan informasi;
 - l. Pengoordinasian dan penyusunan peraturan Dewan Nasional dan instrumen hukum, pelaksanaan advokasi hukum, kepegawaian serta organisasi dan tata laksana;
 - m. Pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, keuangan, kerumahtanggaan, serta pengelolaan barang milik negara/kekayaan negara, layanan pengadaan barang/ jasa, dan arsip di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK;
 - n. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK; dan
 - o. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Ketua Dewan Nasional.
- Selain itu, pada unit kerja Administrator KEK yang terdiri dari

Administrator KEK Tipe dan Administrator KEK Tipe B mempunyai tugas menyelenggarakan: (1) perizinan berusaha dan perizinan lainnya, yang diperlukan oleh badan usaha dan pelaku usaha di KEK; (2) pelayanan non perizinan yang diperlukan oleh badan usaha dan pelaku usaha di KEK; dan (3) pengawasan dan pengendalian pengoperasian KEK.

Dalam melaksanakan tugasnya, Administrator KEK menyelenggarakan fungsi, yaitu:

- a. Pelaksanaan layanan perizinan berusaha di KEK berdasarkan norma, standar, prosedur, dan kriteria perizinan berusaha sesuai dengan kegiatan usaha di KEK;
- b. Pelaksanaan layanan perizinan lainnya serta non perizinan yang diperlukan bagi pelaku usaha untuk mendirikan, menjalankan, dan mengembangkan usaha di KEK;
- c. Pengawasan dan pengendalian operasionalisasi KEK yang dilakukan oleh badan usaha pembangun dan pengelola KEK. Gambaran struktur organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK



Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan rencana program dan anggaran, rencana strategis jangka menengah, rencana kerja, koordinasi penyusunan strategi dan kebijakan umum pedoman pembentukan dan pengembangan KEK, pelaksanaan pengkajian atas usulan wilayah yang akan dijadikan KEK, pemberian dukungan analisis atas pengembangan KEK di wilayah yang belum berkembang, dan penyiapan rekomendasi usulan pembentukan

KEK dan penyiapan usulan KEK yang ditetapkan Pemerintah Pusat. Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK yang dipimpin oleh Kepala Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK memiliki fungsi sebagai berikut:

- Penyiapan rencana strategis Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK;
- Penyiapan, monitoring, dan evaluasi program dan anggaran;
- Penyiapan, pemantauan, dan pelaporan kinerja anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK;
- Penyiapan koordinasi penyusunan strategi dan kebijakan umum pembentukan dan pengembangan KEK;

- e. Penyiapan pengkajian atas usulan suatu wilayah untuk dijadikan KEK;
 - f. Penyiapan rekomendasi usulan pembentukan KEK;
 - g. Penyiapan pengkajian pengembangan KEK di wilayah yang potensinya belum berkembang;
 - h. Penyiapan usulan KEK yang ditetapkan Pemerintah Pusat; dan
 - i. Pelaksanaan pengelolaan program dan tata kelola Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK.
- b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi implementasi standar pembangunan dan pengelolaan KEK;
 - c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi keberlangsungan KEK serta penyiapan bahan rekomendasi langkah tindak lanjut hasil evaluasi atas pembangunan dan kinerja pengelolaan KEK kepada Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK termasuk mengusulkan pencabutan status KEK;
 - d. Menyelesaikan permasalahan strategis dalam pembangunan dan pengelolaan KEK;
 - e. Pengelolaan program dan tata kelola Biro Pengendalian KEK.



Biro Pengendalian KEK mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan monitoring standar pembangunan dan pengelolaan KEK, fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis dalam pembangunan dan pengelolaan KEK, penyiapan bahan fasilitasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi keberlangsungan KEK serta penyiapan bahan pemberian rekomendasi tindak lanjut hasil evaluasi. Biro Pengendalian KEK yang dipimpin oleh Kepala Biro Pengendalian KEK memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan standar pembangunan dan pengelolaan KEK;



Biro Investasi, Kerja sama, dan Komunikasi mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi penyelenggaraan dan koordinasi dalam penyiapan pelayanan perizinan serta fasilitas dan kemudahan, pelaksanaan kerja sama, komunikasi publik serta dukungan penyiapan data dan informasi. Biro Investasi, Kerja sama, dan Komunikasi yang dipimpin oleh

Kepala Biro Investasi, Kerja sama, dan Komunikasi memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan standar pelayanan Perizinan Berusaha, perizinan lainnya dan non perizinan di KEK;
- b. Penyusunan analisis daya saing pelayanan perizinan di KEK;
- c. Penyiapan penyelesaian hambatan pemberian pelayanan insentif dan kemudahan;
- d. Penyiapan pelaksanaan kerja sama;
- e. Pelayanan informasi dan komunikasi publik;
- f. Penyiapan data dan sistem informasi serta integrasi sistem informasi dalam memberikan pelayanan kepada investor dan pelaporan KEK; dan
- g. Pelaksanaan pengelolaan program dan tata kelola pada Biro Investasi, Kerja Sama, dan Komunikasi.



Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyusunan dan penelaahan rancangan peraturan perundang-undangan, rancangan keputusan, dan pendapat hukum,

analisis dan harmonisasi peraturan perundang-undangan, dokumentasi peraturan perundang-undangan, pelaksanaan advokasi hukum, pengelolaan kepegawaian, reformasi birokrasi, dan penataan organisasi dan tata laksana. Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi yang dipimpin oleh Kepala Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan penyusunan peraturan perundang-undangan, rancangan keputusan, dan pendapat hukum;
- b. Pelaksanaan analisis dan harmonisasi peraturan perundang-undangan;
- c. Pelaksanaan dokumentasi peraturan perundang-undangan;
- d. Pelaksanaan advokasi hukum;
- e. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia;
- f. Pelaksanaan dukungan administrasi kepegawaian Administrator KEK;
- g. Pelaksanaan koordinasi, monitoring, dan evaluasi reformasi birokrasi;
- h. Pelaksanaan penataan organisasi dan tata laksana; dan
- i. Pelaksanaan pengelolaan program dan tata kelola Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi.



Biro Umum dan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan urusan keuangan, arsip, ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan pengelolaan Barang Milik Negara, serta pengelolaan layanan pengadaan barang/jasa Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Biro Umum dan Keuangan yang dipimpin oleh Kepala Biro Umum dan Keuangan memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan urusan keuangan;
- b. Pelaksanaan urusan arsip dan ketatausahaan;
- c. Pengelolaan Barang Milik Negara;
- d. Pelaksanaan layanan pengadaan barang/jasa; dan
- e. Pelaksanaan urusan kerumahtanggaan dan persidangan.

Selain kelima biro di atas, terdapat Administrator KEK yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Dewan Nasional melalui Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK dengan tugas menyelenggarakan:

- a. Perizinan berusaha dan perizinan lainnya, yang diperlukan oleh badan usaha dan pelaku usaha di KEK;

- b. Pelayanan nonperizinan yang diperlukan oleh badan usaha dan pelaku usaha di KEK; dan
- c. Pengawasan dan pengendalian pengoperasian KEK.

Dalam menyelenggarakan tugas dimaksud, Administrator KEK menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan layanan perizinan berusaha di KEK berdasarkan norma, standar, prosedur, dan kriteria perizinan berusaha sesuai dengan kegiatan usaha di KEK;
- b. Pelaksanaan layanan perizinan lainnya serta nonperizinan yang diperlukan bagi pelaku usaha untuk mendirikan, menjalankan, dan mengembangkan usaha di KEK; dan
- c. Pengawasan dan pengendalian operasionalisasi KEK yang dilakukan oleh badan usaha pembangun dan pengelola KEK.

Administrator KEK terdiri dari Administrator KEK Tipe A dan Administrator Tipe B yang ditetapkan berdasarkan kriteria klasifikasi sebagaimana tercantum pada Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 10 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Pembentukan Administrator KEK difasilitasi oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK.

"Terwujudnya pelayanan perizinan berusaha, perizinan lainnya, dan non perizinan serta pengawasan dan pengendalian KEK yang berkualitas"

ADMINISTRATOR KEK TIPE A

**ADMINISTRATOR
KEK MANDALIKA**



BAMBANG WICAKSONO
KEPALA ADMINISTRATOR KEK MANDALIKA

**ADMINISTRATOR
KEK GALANG BATANG**



VITA BUDI SULISTYO
KEPALA ADMINISTRATOR KEK GALANG BATANG

**ADMINISTRATOR
KEK SEI MANGKEI**



ELFI HARIS
KEPALA ADMINISTRATOR KEK SEI MANGKEI

**ADMINISTRATOR
KEK GRESIK**



IBNU SINA
KEPALA ADMINISTRATOR KEK GRESIK

**ADMINISTRATOR
KEK KENDAL**



TJERTJA KARJA ADIL
KEPALA ADMINISTRATOR KEK KENDAL

**ADMINISTRATOR
KEK LIDO**



GUSMIADIRRAHMAN
KEPALA ADMINISTRATOR KEK LIDO

**ADMINISTRATOR
KEK INDUSTROPOLIS BATANG**



TJERTJA KARJA ADIL
PLT. KEPALA ADMINISTRATOR KEK INDUSTROPOLIS BATANG

ADMINISTRATOR KEK TIPE B

**ADMINISTRATOR
KEK SANUR DAN KEK KURA KURA BALI**



IDA BAGUS ANOM SURYADIPUTRA
KEPALA ADMINISTRATOR KEK SANUR DAN
KEK KURA KURA BALI

**ADMINISTRATOR
KEK ARUN LHOKSEUMAWE**



DENNI RIDWAN
KEPALA ADMINISTRATOR KEK ARUN LHOKSEUMAWE

**ADMINISTRATOR
KEK ETKI BANTEN**



CANDRA LESMANA
KEPALA ADMINISTRATOR KEK EDUKASI, TEKNOLOGI,
DAN KESEHATAN INTERNASIONAL BANTEN

C. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

Berdasarkan dokumen RPJMN 2025-2029 yang merupakan terjemahan visi dan misi Presiden dan Wakil Presiden serta mempertimbangkan Renstra

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029 yang memuat visi dan misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Adapun visi Presiden-Wakil Presiden

2025-2029 adalah “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045” dan visi Menteri Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029 adalah “Terwujudnya Perekonomian yang Maju melalui Koordinasi Kebijakan yang Efektif Menuju Indonesia Emas 2045”. Berdasarkan visi yang telah dirumuskan tersebut, maka Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK menyelaraskan visi sebagai berikut:

“Terwujudnya Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing dalam Mendukung Pertumbuhan Ekonomi yang Maju melalui Peningkatan Investasi Menuju Indonesia Emas 2045”

Visi tersebut mengandung makna bahwa dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang maju dibutuhkan penguatan aktivitas perekonomian yang produktif untuk meningkatkan iklim investasi di Indonesia. Salah satunya diupayakan melalui pengembangan KEK yang berdaya saing, yaitu kawasan dengan fasilitas tertentu yang kompetitif untuk menarik investor, sehingga dapat berdampak pada peningkatan investasi dan mencapai pengembangan KEK sebagai pusat-pusat pertumbuhan baru untuk memperkuat daya saing

wilayah sesuai amanat pada RPJPN 2025-2045. Penyelenggaraan Visi tersebut menjadi landasan organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dalam menyelenggarakan pemberian dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional KEK dalam hal menetapkan strategi dan kebijakan umum pembentukan dan pengembangan KEK; mengkaji pengembangan di wilayah yang potensinya belum berkembang; menyelesaikan permasalahan strategis dalam pelaksanaan, pengelolaan, dan pengembangan KEK; memantau dan mengevaluasi keberlangsungan KEK; dan pelaksanaan pelayanan perizinan dan nonperizinan serta pengawasan dan pengendalian pengoperasian KEK oleh Administrator KEK untuk memastikan terwujudnya KEK yang berdaya saing serta tercapainya target investasi KEK dalam RPJMN 2025-2029.

Visi Presiden-Wakil Presiden 2025-2029 diwujudkan melalui 8 (delapan) misi yang disebut “Asta Cita” dengan rincian sebagai berikut:

1. Memperkokoh ideologi Pancasila, demokrasi, dan hak asasi manusia (HAM).
2. Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui

swasembada pangan, energi, air, ekonomi kreatif, ekonomi hijau, dan ekonomi biru.

3. Melanjutkan pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif serta mengembangkan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi.
4. Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas.
5. Melanjutkan hilirisasi dan industrialisasi untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri.
6. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi, dan pemberantasan kemiskinan.
7. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi, dan penyelundupan.
8. Memperkuat penyelarasan kehidupan yang harmonis dengan

lingkungan, alam, dan budaya, serta peningkatan toleransi antar umat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

Misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian selaras dengan Visi Presiden 2025-2029 antara lain:

1. Mewujudkan Pertumbuhan Ekonomi yang Berkualitas dan Berkelanjutan; dan
2. Mewujudkan Sinkronisasi, Koordinasi, dan Pengendalian Kebijakan di Bidang Perekonomian yang Adaptif dan Akuntabel.

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian mendukung misi Presiden-Wakil Presiden nomor 2, 3, 4, 5, 6, dan 7.

Dalam rangka mendukung pencapaian Misi Presiden-Wakil Presiden nomor 5 dan Misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang telah dirumuskan tersebut, maka Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK menyelaraskan misi sebagai berikut:

1. Mewujudkan daya saing Kawasan Ekonomi Khusus yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan melalui peningkatan investasi;
2. Mewujudkan koordinasi, sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan Kawasan

Ekonomi Khusus yang adaptif, akuntabel, dan kolaboratif.

Berdasarkan Visi dan Misi di atas, dirumuskan tujuan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, yaitu:

1. Terwujudnya daya saing Kawasan Ekonomi Khusus yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan melalui peningkatan investasi sebagai pusat pertumbuhan baru;
2. Terwujudnya tata kelola sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang adaptif, akuntabel, dan kolaboratif.

Dalam rangka mencapai tujuan di atas, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK melakukan koordinasi, sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan KEK untuk peningkatan investasi melalui penyusunan strategi dan kebijakan umum pembentukan dan pengembangan KEK; pemberian dukungan administrasi dan penyiapan pembentukan Administrator KEK; perumusan penyusunan standar pengelolaan KEK; pengkajian atas usulan wilayah yang akan dijadikan KEK; analisis atas pengembangan KEK di wilayah yang potensinya belum berkembang; fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis dalam

pengelolaan dan pengembangan KEK; dan fasilitasi penyelenggaraan koordinasi dalam penyiapan pelayanan perizinan serta fasilitas dan kemudahan, kerja sama dengan pihak lain, komunikasi publik, serta dukungan penyiapan data dan informasi. Dalam rangka mengoptimalkan pengembangan KEK sesuai RPJMN 2025-2029 untuk mendukung hilirisasi dan industrialisasi, dilakukan perumusan kebijakan yang mampu mendukung dan menjadi stimulus peningkatan investasi di KEK serta dibutuhkan dalam pencapaian sasaran pertumbuhan ekonomi serta kebijakan strategis lainnya. Selain itu, upaya sinkronisasi kebijakan antar sektor untuk meningkatkan kondusifitas iklim investasi di KEK juga diupayakan melalui koordinasi dengan Kementerian/Lembaga terkait terutama 17 Kementerian sebagai anggota Dewan Nasional KEK.

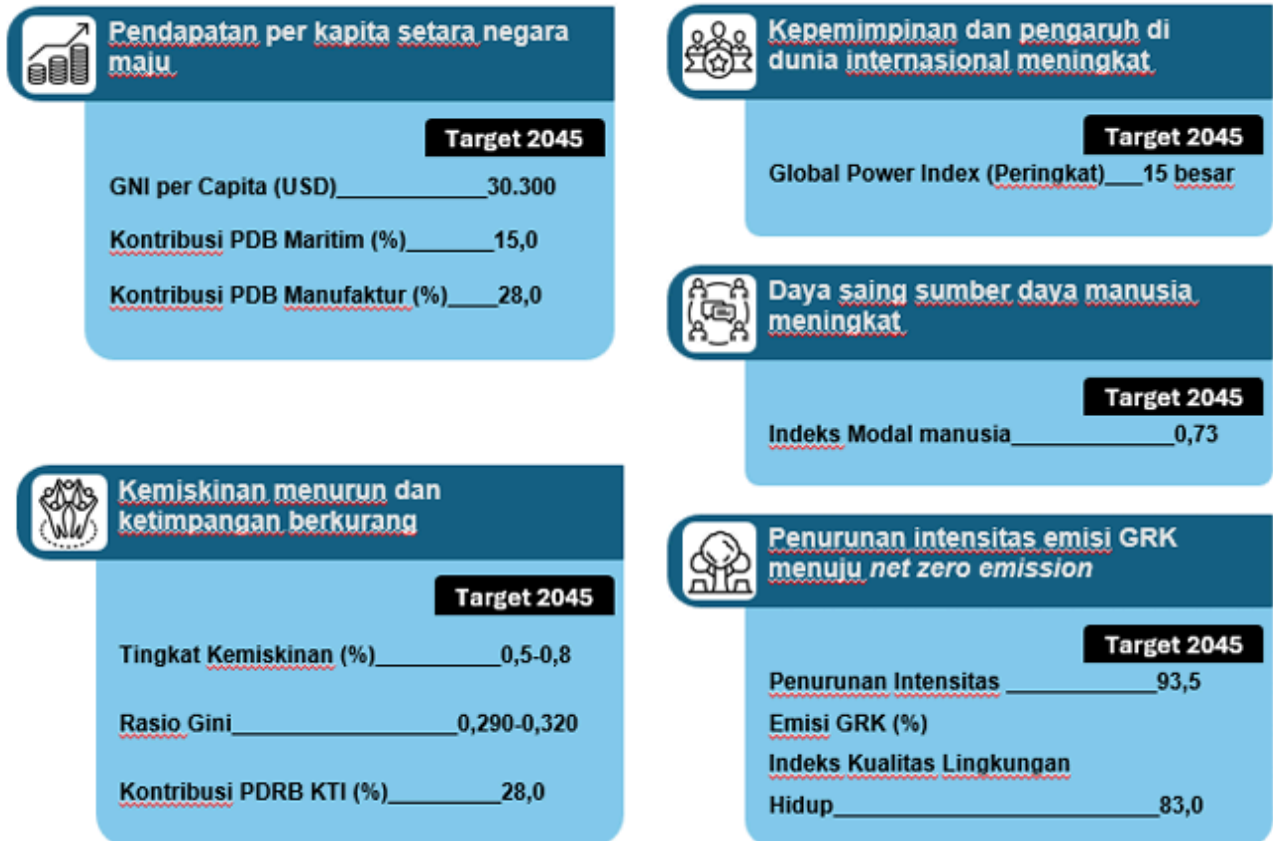
1) Arah Kebijakan Strategi Pengembangan KEK dalam Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2045

Indonesia memiliki cita-cita besar untuk mewujudkan visi Indonesia Emas 2045 yaitu “nusantara berdaulat, maju, dan berkelanjutan” sebagaimana

tertuang pada Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN)

2025-2045. Untuk mewujudkan visi tersebut, terdapat 5 (lima) sasaran pembangunan jangka panjang sebagai berikut:

Gambar 1.2 Sasaran Utama Visi Indonesia 2045

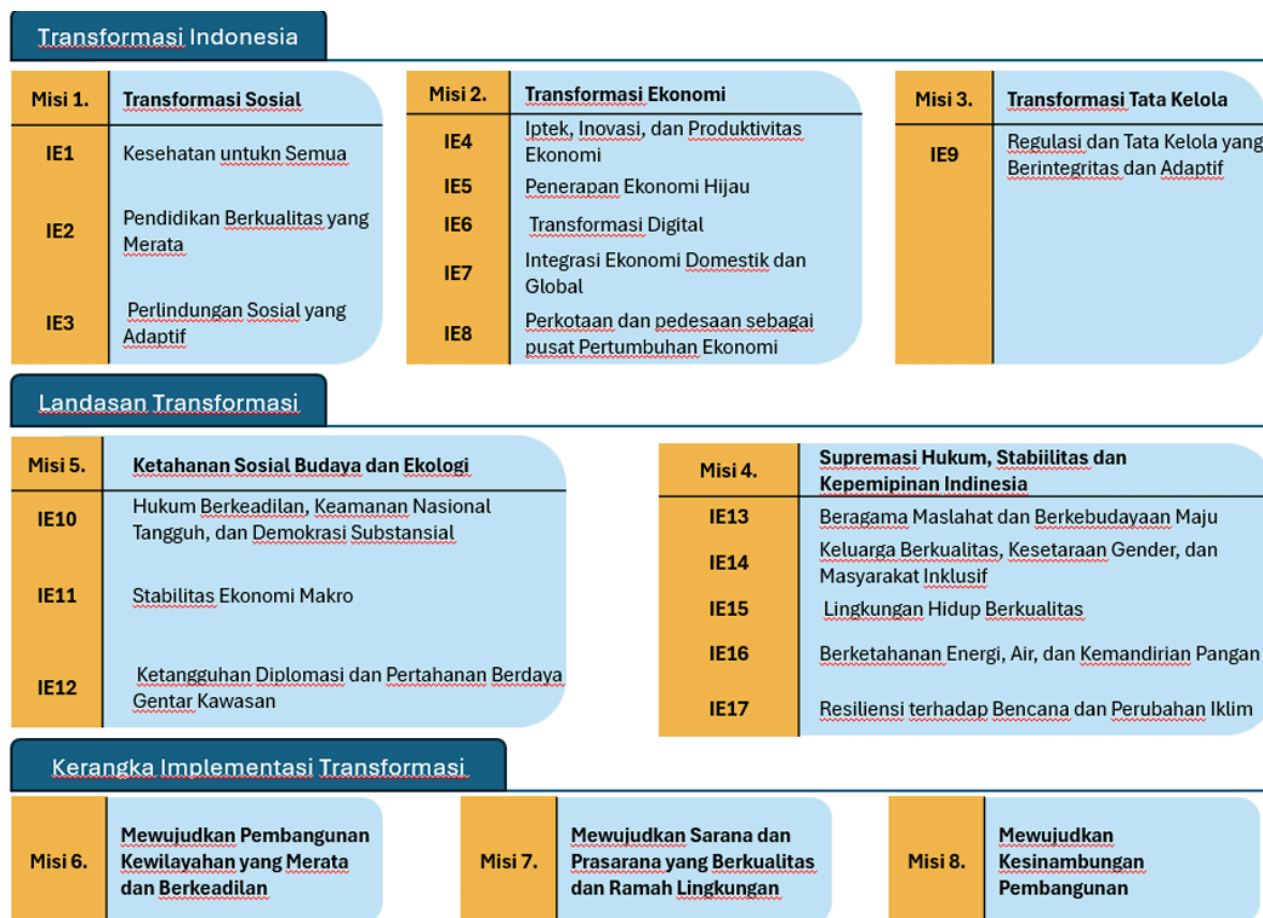


Sumber : RPJMN 2025-2029

Untuk mencapai visi dan sasaran jangka panjang tersebut, ditetapkan misi yang dituangkan

dalam 8 (delapan) Agenda Pembangunan dan 17 Arah Pembangunan sebagai berikut:

**Gambar 1.3 Agenda dan Arah Pembangunan Jangka Panjang
Tahun 2025-2045**



Implementasi Agenda Pembangunan Jangka Panjang dibagi dalam 4 (empat) tahapan, yaitu; i) Tahapan pertama (2025-2029) Penguatan Fondasi Transformasi; ii) Tahap Kedua (2030-2034) Akselerasi Transformasi; iii) Tahap Ketiga (2035-2039) Ekspansi Global; dan Tahap Keempat (2040-2045) Perwujudan Indonesia Emas.

Pencapaian Visi Indonesia Emas 2045 dilakukan dengan transformasi menyeluruh di

berbagai bidang pembangunan, meliputi Transformasi Sosial, Transformasi Ekonomi, dan Transformasi Tata Kelola. Integrasi Ekonomi Domestik dan Global menjadi salah satu strategi yang diupayakan dalam mendukung Transformasi Ekonomi untuk mencapai pertumbuhan ekonomi tinggi yang inklusif dan berkelanjutan, sehingga difokuskan pada peningkatan produktivitas dan inovasi di sektor-sektor produktif prioritas.

Strategi tersebut diharapkan dapat mendorong peningkatan produktivitas perekonomian dalam negeri yang terintegrasi dan mendukung partisipasi dalam rantai pasok global. Kebijakan terkait Integrasi Ekonomi Domestik dan Global salah satunya difokuskan pada penciptaan pusat-pusat pertumbuhan baru yang efisien, dan penguatan daya saing pusat-pusat pertumbuhan yang sudah ada, termasuk Kawasan Industri (KI) dan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK). Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (KPBPB), Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN), sesuai dengan potensi wilayah untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

2) Arah Kebijakan Strategi Pengembangan KEK dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2025-2029

Dalam implementasi Agenda Pembangunan Jangka Panjang, tahapan pertama yaitu penguatan fondasi transformasi (2025-2029) memiliki peran strategis sebagai awal dalam pencapaian Rencana Pembangunan Jangka Panjang

Nasional (RPJPN) 2025-2045. Oleh karena itu, tahap pertama tersebut dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029 yang telah diselaraskan dengan Visi, Misi, dan Program Presiden-Wakil Presiden terpilih. Pencapaian Visi Presiden-Wakil Presiden, yaitu “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”, dilaksanakan melalui 8 (delapan) Misi yang disebut Asta Cita yang kemudian ditetapkan sebagai 8 (delapan) Prioritas Nasional RPJMN 2025-2029 yang selaras dengan agenda dalam RPJPN 2025-2045 dan menjadi pedoman bagi perencanaan program dan kegiatan Kementerian/Lembaga. Asta Cita tersebut selanjutnya diterjemahkan dalam Program Prioritas, Kegiatan Prioritas, dan Proyek Prioritas yang diarahkan untuk mencapai sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029.

Salah satu Prioritas Nasional yang diupayakan untuk memaksimalkan potensi sumber daya alam untuk kemajuan perekonomian nasional dan rakyat yaitu “Prioritas Nasional 5: Melanjutkan Hilirisasi dan

Mengembangkan Industri Berbasis Sumber Daya Alam untuk Meningkatkan Nilai Tambah di Dalam Negeri”. Melalui hilirisasi dan industrialisasi, Indonesia diharapkan dapat mengonversi komoditas dasar menjadi produk berdaya saing tinggi, yang juga dapat menciptakan lebih banyak pekerjaan berkualitas dan mendorong pertumbuhan ekonomi domestik. Terdapat 2 (dua) sasaran pembangunan pada Prioritas Nasional 5 tersebut yaitu Sasaran 1: Terwujudnya Peningkatan Nilai Tambah, Produktivitas dan Daya Saing Industri Pengolahan dan Sasaran 2: Terwujudnya Peningkatan Integrasi Ekonomi Domestik dan Global.

Pembentukan dan pengembangan KEK tertuang dalam salah satu arah kebijakan dalam pencapaian sasaran pembangunan pada Prioritas Nasional 5, yaitu **aglomerasi**

industri melalui peningkatan investasi di Kawasan Industri/ Kawasan Ekonomi Khusus Prioritas sebagai pusat pertumbuhan baru dan pendukung percepatan hilirisasi.

Arah kebijakan tersebut dilakukan dalam rangka mendorong pemerataan pembangunan industri dan pertumbuhan ekonomi, terutama di luar Jawa. Oleh karena itu, diperlukan akselerasi investasi di dalam KI/KEK untuk meningkatkan peran industri sebagai penggerak sekaligus sumber pertumbuhan baru dan memperkuat fondasi bagi percepatan program hilirisasi. Pada tahun 2025-2029, aglomerasi industri di KEK akan difokuskan pada 4 (empat) KEK Prioritas dalam Program Prioritas 02: Pengembangan Aglomerasi di KI/KEK Prioritas sebagai Pusat Pertumbuhan Baru RPJMN 2025-2029 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Matriks Pembangunan RPJMN 2025-2029**Kegiatan Prioritas 4 KEK Prioritas**

Kegiatan Prioritas	Sasaran	Indikator	Baseline 2024 (Triliun Rupiah)	Target (Triliun Rupiah)				
				2025	2026	2027	2028	2029
05.02.01 KP: Pembangunan KEK Arun Lhokseumawe	01 - Terwujudnya peningkatan aglomerasi industri di KEK Arun Lhokseumawe	Niai PMA dan PMDN di KEK Arun Lhokseumawe	0,55	0,80	1,51	5,05	4,66	2,65
05.02.02 KP: Pengembangan KEK Sei Mangkei	01 - Terwujudnya peningkatan aglomerasi industri di KI/KEK Sei Mangkei	Nilai PMA dan PMDN di KEK Sei Mangkei	5,50	6,03	7,23	8,63	10,35	12,22
05.02.03 KP: Pengembangan KEK Galang Batang	01 - Terwujudnya peningkatan aglomerasi industri di KI/KEK Galang Batang	Nilai PMA dan PMDN di KEK Galang Batang	2,40	13,80	13,70	13,80	13,80	13,20
05.02.05 KP: Pengembangan KEK Gresik	01 - Terwujudnya peningkatan aglomerasi industri di KI/KEK JIPE Gresik	Nilai PMA dan PMDN di KEK Gresik	21,70	22,80	21,68	26,10	30,92	25,22
TOTAL			30,15	43,43	44,12	53,02	59,73	53,29

Sumber : RPJMN 2025-2029

Sesuai dengan arah kebijakan dalam RPJMN 2025-2029, aglomerasi industri melalui peningkatan investasi di KI/KEK prioritas sebagai pusat pertumbuhan baru dan mendukung percepatan hilirisasi yang akan difokuskan beberapa inisiatif strategis sebagai berikut:

- (a) fasilitasi perizinan dan tata ruang kawasan industri/kawasan ekonomi khusus prioritas;
- (b) pembangunan sarana dan prasarana dalam dan luar kawasan industri/kawasan ekonomi khusus prioritas sesuai dengan perencanaan (*masterplan*) serta kebutuhan pengembangan kawasan prioritas (kawasan industri/kawasan ekonomi khusus) yang diantaranya mencakup:

- pembangunan dan peningkatan kualitas infrastruktur untuk aksesibilitas dan penunjang aktivitas rantai pasok.
- pengembangan konektivitas simpul transportasi *multimoda* untuk efisiensi logistik yang terpadu meliputi pembangunan dan

pengembangan pelabuhan utama, *dryport*, bandara utama, serta sarana dan prasarana kereta api melalui sinkronisasi program pemerintah dan badan usaha.

- penyiapan sumber daya manusia untuk mendukung ketersediaan tenaga kerja bagi kawasan industri.
- pengembangan kemitraan usaha dan rantai pasok untuk kawasan industri/kawasan ekonomi khusus prioritas.

3) Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025-2029 dalam Melanjutkan Hilirisasi dan Mengembangkan Industri Berbasis Sumber Daya Alam untuk Meningkatkan Nilai Tambah di Dalam Negeri (Prioritas Nasional 5)

Dalam rangka mendukung arah kebijakan aglomerasi industri melalui peningkatan investasi di Kawasan Industri/ Kawasan Ekonomi Khusus Prioritas sebagai pusat pertumbuhan baru dan pendukung percepatan hilirisasi dilakukan melalui inisiatif berikut:

i. Pengembangan KEK berbasis wilayah strategis, sektor unggulan, dan hilirisasi industri yang diwujudkan dengan strategi berikut:

- Penyusunan kajian pengembangan di wilayah yang potensinya belum berkembang terhadap potensi pengembangan KEK yang berorientasi pada hilirisasi dan industrialisasi, industri hijau, riset dan pengembangan, teknologi digital, dan jasa;
- Penyusunan rencana strategis pembentukan dan pengembangan KEK di bidang hilirisasi dan industrialisasi berbasis komoditas unggulan, industri hijau, bidang teknologi digital, dan jasa;
- Kajian dampak pengembangan KEK dan penentuan faktor kunci (*key factor*) keberhasilan pengembangan KEK di Indonesia;

ii. Percepatan *debottlenecking* permasalahan strategis di KEK;

- Penyelesaian permasalahan strategis berdasarkan kegiatan usaha dan klasifikasi permasalahan dalam pelaksanaan, pengelolaan, dan pengembangan KEK melalui koordinasi lintas sektor dan sinkronisasi kebijakan;
- Penyusunan dan penyempurnaan standar pembangunan dan pengelolaan KEK;
- Evaluasi kinerja pengelolaan KEK secara terintegrasi dan berkelanjutan;
- Advokasi hukum yang profesional, berintegritas, dan strategis untuk penelaahan dan penyelesaian permasalahan strategis di KEK;

iii. Penguatan regulasi dan peningkatan implementasi fasilitas dan kemudahan di KEK;

- Penguatan fasilitas dan kemudahan di KEK yang kompetitif untuk meningkatkan daya tarik investasi melalui perubahan Peraturan

- Pemerintah Nomor 40 Tahun 2021 dan peraturan terkait lainnya;
- Koordinasi dan sinkronisasi deregulasi kebijakan melalui harmonisasi percepatan perizinan berusaha;
 - Penyelesaian Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) pengawasan dan pengendalian KEK yang terstandar dan komprehensif;
 - Optimalisasi dan sinergitas peran Dewan Kawasan dan Administrator KEK;
 - Komitmen dukungan pemda - regulasi daerah;
- iv. Peningkatan pelayanan perizinan berusaha, non perizinan, dan perizinan lainnya kepada pelaku usaha di KEK;
- Optimalisasi Administrator KEK dalam pemberian layanan perizinan dan non perizinan kepada investor / pelaku usaha;
 - Pengawasan dan pengendalian Administrator KEK yang terstandar dan efektif;
- Standarisasi tim teknis dan tenaga ahli dalam proses penerbitan perizinan dasar dan perizinan berusaha di KEK;
 - Implementasi regulasi yang mendukung fasilitas dan kemudahan di KEK;
- v. Pengembangan kemitraan dalam fasilitasi kelengkapan ekosistem pendukung KEK meliputi peningkatan infrastruktur, konektivitas simpul transportasi multimoda, sistem rantai pasok, dan penyiapan sumber daya manusia untuk tenaga kerja;
- Percepatan pembangunan infrastruktur pendukung KEK melalui koordinasi dan sinkronisasi kebijakan lintas sektor;
 - Peningkatan peran UMKM dalam rantai pasok pelaku usaha di KEK;
 - Perbaikan dan pengembangan ekosistem ketenagakerjaan di KEK melalui kerja sama antar institusi;
 - Penyusunan rekomendasi dan implementasi kebijakan/regulasi yang

- mendukung terciptanya ekosistem ketenagakerjaan yang kondusif dan berkualitas;
 - Pengembangan kemitraan dalam mendukung penyediaan tenaga kerja, kolaborasi UMKM, dan digitalisasi di KEK;
 - Optimalisasi kerja sama ekonomi untuk mendorong investasi;
 - Promosi investasi padat teknologi dan inovasi untuk mendorong ekonomi digital;
- vi. Pengembangan sistem informasi pemantauan dan pengendalian KEK yang terintegrasi;
 - Integrasi pelayanan digital melalui *platform* satu data;
 - Pembangunan sistem monitoring pengaduan permasalahan strategis pengembangan KEK;
 - Pengelolaan informasi dan dokumentasi yang transparan, mudah diakses, dan berorientasi pada pelayanan publik;
 - Optimalisasi implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

dalam pengelolaan data arsip, media informasi dan komunikasi, dan *dashboard* capaian pengembangan KEK yang efisien dan akuntabel.

4) Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2025-2029 dalam Mendukung Pertumbuhan Ekonomi yang Maju melalui Peningkatan Investasi

Dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang maju melalui peningkatan investasi, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK melakukan inisiatif berikut:

- i. Peningkatan Ekspor dan Substitusi Impor yang diwujudkan dengan strategi sebagai berikut:
 - Peningkatan kualitas, standardisasi, dan sertifikasi produk di Kawasan Ekonomi Khusus untuk memperluas akses pasar ekspor dan meningkatkan nilai tambah produk nasional;
 - Pengembangan industri yang memiliki daya saing ekspor seperti fashion,

- otomotif, dan furniture;
dan
- Pemberian insentif fiskal dan nonfiskal bagi pelaku usaha di KEK yang mengembangkan produk substitusi impor dengan kandungan lokal tinggi untuk mengurangi ketergantungan terhadap produk impor.
- ii. Penciptaan Pusat Pertumbuhan Ekonomi Baru yang diwujudkan dengan strategi berikut:
- Penyelarasan rencana pembangunan dan pengembangan aktivitas perekonomian pada Masterplan KEK terhadap RDTR Kabupaten/Kota di sekitar KEK untuk mendorong ekosistem kawasan ekonomi secara terintegrasi;
 - Penyusunan kajian pengembangan potensi kegiatan usaha baru di KEK berbasis potensi wilayah di Indonesia;
 - Penguatan keterkaitan ekonomi antara KEK dan wilayah sekitar melalui pengembangan rantai pasok lokal dan kemitraan usaha guna mendorong pertumbuhan ekonomi regional; dan
- Peningkatan kualitas dan penyerapan tenaga kerja lokal melalui keterkaitan antara kebutuhan industri di KEK dengan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di wilayah sekitar.
- iii. Hilirisasi Industri dengan Penggunaan Teknologi Tinggi yang diwujudkan dengan strategi sebagai berikut:
- Pengembangan industri hilir berbasis sumber daya alam di KEK untuk meningkatkan nilai tambah domestik dan mengurangi ekspor bahan mentah;
 - Peningkatan nilai tambah di dalam negeri dengan mengembangkan ekosistem industri (perkebunan, sumber daya mineral, pertanian) dan semikonduktor; dan
 - Peningkatan pemanfaatan teknologi tinggi dalam proses produksi industri hilir guna meningkatkan

- efisiensi, kualitas produk, dan daya saing ekspor.
- iv. Pengembangan Ekonomi Hijau yang diwujudkan dengan strategi berikut:
- Penyusunan konsep pengembangan KEK Hijau (Green SEZ) dan Koridor Ekonomi Hijau (*Green Economy Corridor*);
 - Pengembangan dan fasilitasi industri hijau dan rendah karbon di KEK untuk mendukung transisi energi dan dekarbonisasi ekonomi nasional; dan
 - Pendorongan penerapan teknologi bersih, efisiensi energi, dan pemanfaatan energi terbarukan dalam kegiatan usaha di KEK.
- v. Percepatan Pengembangan Sektor Jasa yang diwujudkan dengan strategi sebagai berikut:
- Pengembangan sektor jasa seperti industri teknologi informasi-digital, jasa keuangan, jasa pendidikan, jasa kesehatan/medis, dan MRO;
 - Peningkatan kualitas infrastruktur digital dan konektivitas di KEK untuk mendukung pengembangan ekonomi digital, data center, dan layanan berbasis teknologi; dan
 - Pengembangan kerja sama internasional dalam sektor jasa untuk transfer pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan daya saing sektor jasa;
- vi. Perbaikan Neraca Perdagangan yang diwujudkan dengan strategi berikut:
- Pemberian prioritas pada pengembangan industri yang menggunakan bahan baku lokal untuk mengurangi nilai impor dan meningkatkan multiplier effect ekonomi domestik; dan
 - Pengembangan industri berorientasi ekspor di KEK yang menghasilkan produk dengan kandungan lokal tinggi untuk meningkatkan surplus neraca perdagangan.
- vii. Percepatan Pengembangan dan Optimalisasi KEK Pariwisata di Destinasi Pariwisata Prioritas yang

diwujudkan dengan strategi berikut:

- Optimalisasi pelaksanaan *event anchor* bertaraf nasional dan internasional di KEK;
- Penguatan keterlibatan dan pemberdayaan masyarakat lokal melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan usaha lokal, serta integrasi pelaku UMKM ke dalam

rantai nilai pariwisata di KEK; dan

- Percepatan penyediaan infrastruktur dan konektivitas pendukung KEK Pariwisata untuk meningkatkan aksesibilitas, keterhubungan antar destinasi, dan kesiapan kawasan dalam mendukung aktivitas pariwisata.

D. SISTEMATIKA LAPORAN

Laporan Kinerja Tahun 2025 terdiri dari 5 (lima) bab dengan rincian sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Latar belakang menjelaskan mengenai latar belakang atau kondisi selama tahun 2025 terkait bidang dan unit kerja; **Organisasi dan Fungsi** menggambarkan unit kerja serta tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan Permenko Nomor 10 Tahun 2022; **Mandat Peran Strategis** menggambarkan peran strategis kontribusi unit kerja terhadap pencapaian target nasional yang tercantum dalam RPJMN dan RKP, serta isu/penugasan strategis yang diampu oleh unit kerja pada tahun

2025; dan **Sistematika Pelaporan** menjelaskan mekanisme Penyajian LAKIP 2025.

BAB II : Perencanaan Kinerja

Rencana Strategis Tahun 2025-2029 menjelaskan visi misi unit kerja, sasaran strategis dan indikator yang ditargetkan dalam lima tahun; **Prioritas Nasional 2025 dan Renja 2025** menjelaskan program prioritas yang diampu dan menjelaskan rencana kerja 2025 sesuai dengan dokumen Renja 2025; dan **Perjanjian Kinerja Tahun 2025** menjelaskan perjanjian kinerja (sasaran dan indikator kinerja) dan rencana aksi tahun 2025.

BAB III : Akuntabilitas Kinerja

Pengukuran Kinerja menjelaskan pengelolaan dan pengukuran, meliputi metode pengukuran, perhitungan nilai kinerja organisasi, polarisasi indikator kinerja program, dan perhitungan nilai sasaran strategis/NKO masing-masing unit kerja; **Analisis Capaian Kinerja 2025** menjelaskan analisis capaian keberhasilan sasaran program/kegiatan (melalui nilai sasaran strategis), membandingkan antara target dan realisasi (status keberhasilan); membandingkan capaian kinerja tahun ini dengan tahun terakhir dan target jangka menengah; analisis penyebab keberhasilan/kegagalan, analisis atas optimalisasi penggunaan sumber daya, analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan; **Akuntabilitas Keuangan** menjelaskan penggunaan anggaran terhadap pencapaian sasaran dan indikator kinerja beserta optimalisasi realisasi anggaran.

BAB IV : Evaluasi Kinerja

Evaluasi Atas Perencanaan Kinerja menjelaskan evaluasi atas pelaksanaan Renstra Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK disertai rekomendasi perbaikan atas Renstra, evaluasi atas pelaksanaan Perjanjian Kinerja 2025, serta rekomendasi atas arah kebijakan Perjanjian Kinerja (sasaran, indikator, target, dan rencana aksi) beserta alokasi anggaran tahun selanjutnya, **Rencana Aksi Peningkatan Kinerja** menjelaskan langkah dan rekomendasi yang bersifat korektif atas pelaksanaan pengelolaan kinerja secara umum.

BAB V : Penutup

Kesimpulan berisi ringkasan seluruh dari keseluruhan isi Laporan Kinerja Tahun 2025.

LAMPIRAN

Lampiran berisi dokumen pendukung terkait isi Laporan Kinerja Tahun 2025.



BAB II

PERENCANAAN KINERJA

A. RENCANA STRATEGIS 2025–2029

B. PRIORITAS NASIONAL DAN RENCANA KERJA TAHUN ANGGARAN 2025

**C. RENCANA KINERJA PROGRAM DAN ANGGARAN SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN NASIONAL DAN ADMINISTRATOR KEK T.A. 2025**

D. PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

BAB II PERENCANAAN KINERJA

A. RENCANA STRATEGIS 2025-2029

Visi Menteri Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029 adalah “Terwujudnya Perekonomian yang Maju melalui Koordinasi Kebijakan yang Efektif Menuju Indonesia Emas 2045”. Untuk mendukung terwujudnya visi tersebut, dirumuskan visi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025-2029, yaitu:

“Terwujudnya Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing dalam Mendukung Pertumbuhan Ekonomi yang Maju melalui Peningkatan Investasi Menuju Indonesia Emas 2045”

Dalam rangka mendukung pencapaian seluruh Misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian serta tuntutan masyarakat terkait

penyelenggaraan *good governance*, misi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, yaitu:

1. Mewujudkan daya saing Kawasan Ekonomi Khusus yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan melalui peningkatan investasi;
2. Mewujudkan koordinasi, sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang adaptif, akuntabel, dan kolaboratif.

Dalam rangka mencapai Visi dan Misi, dirumuskan Sasaran Strategis serta Indikator Kinerja Utama (IKU) Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dengan target sampai tahun 2025 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Target Kinerja 2025 - 2029

Tujuan/ Sasaran Strategis		Indikator Sasaran Strategis	Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
Tujuan 1: Terwujudnya daya saing Kawasan Ekonomi Khusus yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan melalui peningkatan investasi sebagai pusat pertumbuhan baru							
SS 1	Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	Persentase Capaian Target Investasi KEK (%)	90%	90%	90%	90%	90%
		Jumlah Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing (KEK)	15	16	17	18	19

Tujuan/ Sasaran Strategis		Indikator Sasaran Strategis	Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
Tujuan 2: Terwujudnya tata kelola sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang adaptif, akuntabel, dan kolaboratif							
SS 2	Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)	3,1 (skala 4)	3,1 (skala 4)	3,1 (skala 4)	3,1 (skala 4)
SS 3	Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	90%	90%	90%	90%
		Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	90%	90%	90%	90%
		Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK Melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%	90%	90%	90%	90%
		Persentase Penyelesaian Penyusunan Perundang-undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi dan Tata Laksana	90%	90%	90%	90%	90%
SS 4	Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)

B. PRIORITAS NASIONAL DAN RENCANA KERJA TAHUN ANGGARAN 2025

Pada RPJMN 2025-2029, telah ditetapkan 4 (empat) KEK Prioritas dengan kegiatan utama industri untuk mendukung Prioritas Nasional 5: Aglomerasi Industri melalui Peningkatan Investasi di Kawasan Industri/ Kawasan Ekonomi Khusus Prioritas sebagai Pusat Pertumbuhan Baru dan Pendukung Percepatan Hilirisasi, yaitu:

1. KEK Arun Lhokseumawe, dengan target PMA dan PMDN tahun 2025 sebesar Rp0,80 Triliun;
2. KEK Sei Mangkei, dengan target PMA dan PMDN tahun 2025 sebesar Rp6,03 Triliun;
3. KEK Galang Batang, dengan target PMA dan PMDN tahun 2025 sebesar Rp13,80 Triliun;
4. KEK Gresik, dengan target PMA dan PMDN tahun 2025 sebesar Rp22,80 Triliun.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 109 Tahun 2024 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2025 terdapat Program Pembangunan (PP) Pengembangan Aglomerasi Industri di KI/KEK Prioritas sebagai Pusat Pertumbuhan Baru dengan 4 (empat) Kegiatan Pembangunan (KP), yaitu:

1. Perencanaan, Perizinan dan Tata Ruang KI/KEK Prioritas;
2. Pembangunan Sarana dan Prasarana Dalam dan Luar KI/KEK Prioritas;
3. Penyiapan SDM untuk KI/KEK Prioritas; dan
4. Pengembangan Kemitraan Usaha dan Rantai Pasok untuk KI/KEK Prioritas.

C. RENCANA KINERJA PROGRAM DAN ANGGARAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL DAN ADMINISTRATOR KEK T.A. 2025

Dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK memiliki 2 (dua) tujuan, yaitu:

1. Terwujudnya daya saing Kawasan Ekonomi Khusus yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan melalui peningkatan

investasi sebagai pusat pertumbuhan baru

2. Terwujudnya tata kelola sinkronisasi, integrasi, dan fasilitasi penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus yang adaptif, akuntabel, dan kolaboratif.

Pada tahun 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK telah menyusun Rencana Kerja dan Anggaran yang disahkan melalui Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Petikan (DIPA) Tahun 2025 Nomor SP DIPA-035.01.1.427755/2025 *Digital Stamp*:6560-2887-8907-5016 tanggal 2 Desember 2024 sebagaimana telah diubah melalui pemutakhiran Renja T.A. 2025 terakhir kali pada DIPA

Revisi ke-10 Nomor Nomor SP DIPA-035.01.1.427755/2025 *Digital Stamp*:0510-5294-0810-7048 tanggal 12 Desember 2025 untuk mewujudkan dua tujuan organisasi tersebut dengan rincian Sasaran Kegiatan (SK), Indikator Kinerja Kegiatan (IKK), Klasifikasi Rincian Output (KRO), dan Rincian Output (RO) sebagai berikut:

Tabel 2.2 Rencana Kerja Unit Kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK T.A. 2025

RENJA BIRO PERENCANAAN DAN PEMBENTUKAN KEK T.A. 2025		
SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing</i>		
<i>Persentase Penyelesaian Kajian Pengusulan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas</i>		
Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp304.884.000
Rekomendasi Pengawasan Internal	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp304.884.000
Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp1.971.951.000
Rekomendasi Perencanaan dan Pembentukan KEK	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp1.971.951.000

RENJA BIRO PENGENDALIAN KEK T.A. 2025		
SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing</i>		
<i>Persentase Capaian Target Investasi KEK</i>		
<i>Persentase Pertumbuhan Tenaga Kerja dan Pelaku Usaha KEK</i>		

RENJA BIRO PENGENDALIAN KEK T.A. 2025

SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.072.260.000
Rekomendasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.072.260.000

RENJA BIRO INVESTASI, KERJA SAMA, DAN KOMUNIKASI T.A. 2025

SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas</i>		
<i>Persentase Capaian Target Investasi KEK</i>		
<i>Nilai PMA dan PMDN di KEK Sei Mangkei</i>		
<i>Nilai PMA dan PMDN di KEK Galang Batang</i>		
<i>Nilai PMA dan PMDN di KEK Gresik</i>		
<i>Nilai PMA dan PMDN di KEK Arun Lhokseumawe</i>		
<i>Jumlah Rekomendasi Peningkatan Iklim Investasi yang terselesaikan</i>		
Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.042.140.000
Rekomendasi Peningkatan Investasi Kerja Sama Komunikasi dan Sistem Informasi di KEK	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.042.140.000

RENJA BIRO HUKUM, SUMBER DAYA MANUSIA, DAN ORGANISASI T.A. 2025

SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terlaksananya Koordinasi Perumusan Hukum yang Berkualitas</i>		
<i>Persentase Rekomendasi Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan Pengembangan KEK</i>		
Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.500.000.000
Rekomendasi Penyusunan Peraturan Perundang-undangan, Sumber Daya Manusia dan Organisasi	1 Rekomendasi Kebijakan	Rp2.500.000.000

RENJA BIRO UMUM DAN KEUANGAN T.A. 2025

SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terwujudnya Tata Kelola Keuangan, Arsip, Ketatausahaan, Kerumahtanggaan dan Pengelolaan Barang Milik Negara, serta Pengelolaan Layanan Pengadaan Barang/ Jasa Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik</i>		
<i>Persentase Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran</i>		
<i>Persentase Kegiatan Kerumahtanggaan yang Berkualitas dan Tepat Guna</i>		
<i>Indeks Kepuasan Layanan Biro Umum</i>		
Layanan Dukungan Manajemen Internal	3 Layanan, Laporan, Dokumen, Rekomendasi, Unit	Rp39.877.578.000
Layanan Manajemen Internal	1 Layanan	Rp1.557.853.000
Layanan Perkantoran	2 Layanan	Rp38.319.725.000
Layanan Sarana dan Prasarana Internal	1 Unit, m2, Paket	Rp926.332.000
Layanan Sarana Internal	1 Paket	Rp926.332.000

RENJA ADMINISTRATOR KEK T.A. 2025

SK / IKK / KRO/ RO	VOLUME TARGET	ALOKASI 2025
<i>Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing</i>		
<i>Persentase Capaian Target Investasi KEK</i>		
<i>Indeks KEK yang Berdaya Saing</i>		
Pelayanan Publik Lainnya	2 layanan, bidang, dokumen, Miliar Rp, titik	Rp3.862.452.000
Pelayanan Investasi Administrator KEK Tipe A	1 Layanan	Rp2.516.782.000
Pelayanan Investasi Administrator KEK Tipe B	1 Layanan	Rp1.345.670.000

D. PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

Berdasarkan PermenPAN RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja menjelaskan bahwa Perjanjian Kinerja (PK) adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Melalui perjanjian kinerja, terwujudlah komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi, dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Kinerja yang disepakati tidak dibatasi ada kinerja yang dihasilkan atas kegiatan tahun bersangkutan, tetapi termasuk kinerja (*outcome*) yang seharusnya terwujud akibat kegiatan tahun-tahun sebelumnya.

Dengan demikian target kinerja yang diperjanjikan juga mencakup *outcome* yang dihasilkan dari kegiatan tahun-tahun sebelumnya, sehingga terwujud kesinambungan kinerja setiap tahunnya. Tujuan dari penyusunan Perjanjian Kinerja:

1. Sebagai wujud nyata komitmen antara penerima dan pemberi amanah untuk meningkatkan

- integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur;
2. Menciptakan tolak ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur;
3. Sebagai dasar penilaian keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan sebagai dasar pemberian penghargaan dan sanksi;
4. Sebagai dasar bagi pemberi amanah untuk melakukan monitoring, evaluasi, dan supervisi atas perkembangan atau kemajuan kinerja penerima amanah; dan
5. Sebagai dasar dalam penetapan sasaran kinerja pegawai.

Perjanjian Kinerja Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 disusun menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC). Pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) ini terdiri dari 4 perspektif yaitu : *Stakeholder*, *Customer*, *Internal Business Process*, dan *Learning and Growth*. Perjanjian Kinerja memiliki lampiran yang memuat Sasaran Program, Indikator Kinerja, dan Target, serta Rencana Aksi pada tabel terpisah sesuai ketentuan pada Permenko Nomor 19 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja

Organisasi di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Perjanjian Kinerja Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 sama dengan target kinerja yang termuat dalam Rencana Strategis (Renstra) Unit Kerja Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025-2029 yang merupakan turunan dari RPJMN 2025-2029 dan Renstra Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029 yang memuat target khusus terkait pengembangan KEK, baik dalam Kegiatan Prioritas Nasional maupun inisiatif Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dalam peningkatan investasi untuk mencapai target pertumbuhan ekonomi.

Sasaran program yang dirumuskan untuk mendukung sasaran strategis Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, yaitu:

- a. Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing;
- b. Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas;
- c. Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas;
- d. Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan

Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik.

KEK memiliki peranan khusus dan strategis pada RPJMN 2025-2029 terkait Pengembangan Aglomerasi di KI/KEK Prioritas sebagai Pusat Pertumbuhan Baru mempertimbangkan nilai PMA dan PMDN di KEK, sehingga dirumuskan indikator dengan perspektif *stakeholders*, yaitu:

1. Persentase Capaian Target Investasi KEK dengan target 90%; dan
2. Jumlah KEK yang Berdaya Saing dengan target 15 KEK.

Selain itu, terdapat indikator dengan perspektif *customer*, *internal business process*, dan *learn and growth* yang merepresentasikan tugas dan fungsi serta kualitas layanan yang diberikan oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Secara terperinci, Perjanjian Kinerja dan Rencana Aksi Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK yang telah ditandatangani pada tahun 2025 sebagaimana terlampir pada Lampiran I.



BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

A. PENGUKURAN KINERJA

B. ANALISIS CAPAIAN KINERJA TAHUN ANGGARAN 2025

C. AKUNTABILITAS KEUANGAN

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

A. PENGUKURAN KINERJA

Pada Sub-bab Pengukuran Kinerja ini menjelaskan mengenai pengelolaan dan pengukuran yang meliputi metode pengukuran, polarisasi indikator kinerja program, perhitungan nilai sasaran strategis dan Nilai Kinerja Organisasi (NKO).

1. Pengelolaan Kinerja

Pengelolaan Kinerja pada Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK meliputi Penetapan Kinerja melalui penandatanganan dokumen Perjanjian Kinerja, Pengumpulan Data Kinerja, serta Monitoring dan Evaluasi Kinerja secara periodik. Pelaksanaan monitoring dan pelaporan atas capaian kinerja dilakukan dalam Sistem Manajemen Kinerja secara terintegrasi dan dapat diakses oleh publik melalui sistem aplikasi ekon-GO (Evaluasi Kinerja Online-Gerai Otomatisasi), di laman situs <https://kinerja.ekon.go.id>. Mekanisme pengelolaan kinerja diatur melalui Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 19 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

2. Pengukuran Kinerja Organisasi

Pengukuran kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 dilakukan dengan membandingkan antara realisasi dengan target yang ditentukan pada awal tahun, sesuai dengan Perjanjian Kinerja Tahun 2025. Untuk mengukur tingkat capaian kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025, dilakukan pengukuran terhadap Capaian Kinerja Organisasi atau disebut Nilai Kinerja Organisasi (NKO). Nilai tersebut menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai sasaran strategis dari unit kerja. Status capaian NKO yang ditunjukkan dengan warna merah/kuning/hijau, ditentukan oleh nilai capaian NKO, sebagai berikut:

Gambar 3.1 Klasifikasi Nilai Kinerja Organisasi

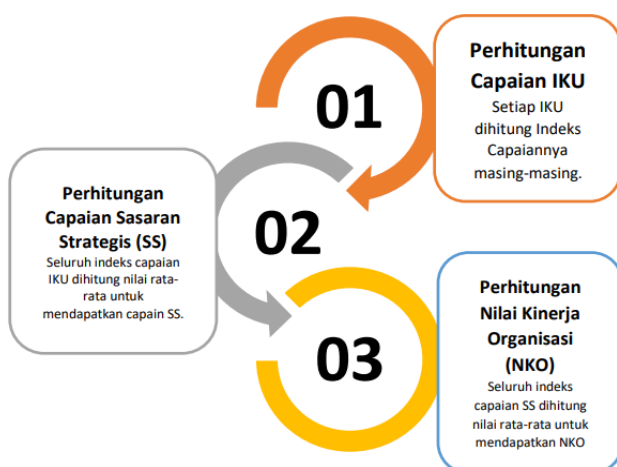


NKO menunjukkan konsolidasi dari seluruh Nilai Perspektif, yaitu konsolidasi dari seluruh Nilai Sasaran Strategis (NSS) yang merupakan konsolidasi dari seluruh capaian IKU dalam sasaran tersebut. NKO digunakan untuk menilai kinerja pada seluruh tingkatan unit kerja. Perhitungan NKO mengacu pada nilai capaian Perspektif yang dihitung berdasarkan Capaian NKSS. Sedangkan, capaian NSS dihitung berdasarkan Capaian IKU yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Dengan demikian, komponen perhitungan NKO terdiri atas 3 (tiga) unsur, yaitu:

- 1) Capaian Indikator Kinerja Utama;
- 2) Nilai Sasaran Strategis (NSS);
- 3) Nilai Kinerja Organisasi (NKO).

Proses penghitungan NKO dapat digambarkan dalam tahapan berikut:

Gambar 3.2 Proses Perhitungan Nilai Kinerja Organisasi



Perhitungan capaian kinerja diawali dengan menghitung capaian IKU yang dilakukan berdasarkan hasil perhitungan dari realisasi kinerja, sesuai rumusan pada manual IKU masing-masing. Dalam hal pada suatu periode tertentu ternyata belum tersedia data realisasi, maka capaian IKU pada periode tersebut akan menggunakan data sementara yang tersedia (dapat menggunakan periode sebelumnya atau prakiraan). Namun, penggunaan data tersebut perlu disertai alasan yang jelas serta menggunakan tanda khusus sebagai keterangan. Selanjutnya, dilakukan indeksasi capaian IKU, yaitu dengan membandingkan antara realisasi IKU dengan target setelah memperhitungkan polarisasi IKU. Terdapat 3 (tiga) jenis polarisasi IKU, yaitu:

- 1) **Polarisasi *Maximize***, yaitu kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang lebih tinggi dari target. Contoh IKU tersebut adalah Persentase Capaian Target Investasi di KEK;
- 2) **Polarisasi *Minimize***, yaitu kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang lebih kecil dari target. Contoh IKU tersebut adalah Persentase Jumlah Temuan; dan

3) **Polarisasi Stabilize**, yaitu kriteria nilai terbaik capaian IKU adalah realisasi yang berada dalam suatu rentang tertentu dibandingkan target. Semakin stabil atau sesuai dengan nilai target (tidak naik dan tidak turun), maka kinerja semakin baik. Contoh IKU tersebut adalah Persentase Deviasi Asumsi Makro Ekonomi.

Indeks capaian IKU dapat dikonversi menjadi maksimal 120. Berdasarkan hasil perhitungan capaian IKU tersebut, maka dapat diperoleh konsolidasi dari seluruh IKU dalam ukuran NSS. Mekanisme perhitungan NSS adalah dengan menghitung nilai rata-rata capaian IKU dalam sasaran strategis yang sama. Apabila dalam suatu periode pelaporan terdapat IKU yang tidak memiliki nilai, maka IKU tersebut tidak dimasukkan dalam perhitungan NSS. Perhitungan NKO dilakukan berdasarkan konsolidasi seluruh NSS dari unit organisasi.

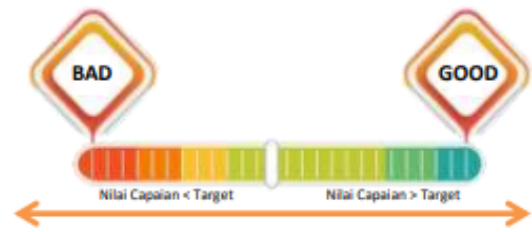
3. Formulasi Indeks Capaian IKU

Capaian IKU dihitung dengan membandingkan antara target dan realisasi. Adapun status Capaian IKU ditentukan oleh nilai indeks sebagaimana terklasifikasi pada Gambar 3.1 di atas.

Berdasarkan target capaiannya, polarisasi IKU dibedakan menjadi 3

(tiga) yaitu *maximize*, *minimize*, dan *stabilize*, dengan formulasi berikut:

1) Polarisasi *Maximize*



Pada polarisasi *maximize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang lebih tinggi dari target, dan dihitung dengan formula berikut:

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100$$

Apabila IKU dengan polarisasi *maximize* memiliki target minus (target < 0), formula yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\left[1 + \left(1 - \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \right) \right] \times 100$$

2) Polarisasi *Minimize*



Pada polarisasi *minimize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang lebih kecil dari target dengan formula berikut:

$$\left[1 + \left(1 - \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \right) \right] \times 100$$

Apabila indeks capaian IKU kurang dari 0 atau menghasilkan angka minus, maka indeks capaian yang diakui adalah 0. Apabila IKU *minimize* memiliki target 0, maka indeks capaian IKU dihitung dengan menggunakan skala konversi. Ketentuan mengenai skala konversi yaitu:

- a. Skala konversi dibuat dengan ketentuan:
 - Realisasi terbaik sesuai dengan target yaitu sebesar 0 dan setara dengan indeks capaian 100.
 - Realisasi terburuk adalah realisasi terendah yang dapat ditoleransi pada suatu IKU. Angka tersebut ditentukan berdasarkan data historis, hasil penelitian atau *benchmark*. Realisasi terburuk setara dengan indeks capaian 0.
- b. Karena target IKU sebesar 0, maka tidak mungkin terdapat realisasi lebih kecil dari 0 (angka konversi 100). Penentuan konversi IKU ini menjadi 120

mengikuti ketentuan konversi target.

3) Polarisasi *Stabilize*

Formula perhitungan capaian IKU dengan polarisasi *stabilize* adalah sebagai berikut:

- a. Jika realisasi < *lower target*

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{\text{Realisasi} \times 100\%}{\text{Lower Target}}$$

- b. Jika realisasi > *upper target*

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{(2 - (\text{Realisasi} \times 100\%))}{\text{Upper Target}}$$

Jika *lower target* ≤ realisasi ≥ *upper target*, maka capaiannya menjadi 100%.

4. Perhitungan Nilai Sasaran Strategis

NSS adalah nilai hasil konsolidasi dari rata-rata seluruh IKU di dalam suatu Sasaran Strategis. Pada Tahun 2025, dari 4 (empat) Sasaran Strategis yang merupakan Sasaran Program Eselon I, sebanyak 8 (delapan) IKU memiliki polarisasi *maximize*.

5. Nilai Kinerja Organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK T.A. 2025

Penilaian kinerja dilakukan dengan menghitung capaian atas NKO pada tahun 2025 dengan hasil sebesar **112,14%** dengan kategori **“Memenuhi Ekspektasi”**.

**Tabel 3.1 Nilai Kinerja Organisasi Sekretariat Jenderal
Dewan Nasional KEK T.A. 2025**

Sasaran Program		Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
1.	Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	1.1	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%	98,24%	109,15%	107,91%
		1.2	Jumlah KEK yang Berdaya Saing	15 KEK	16 KEK	106,67%	
2.	Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	2.1	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)	3,42	110,32%	110,32%
3.	Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	3.1	Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	100%	111,11%	110,34%
		3.2	Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus	90%	100%	111,11%	
		3.3	Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%	97,22%	108,02%	
		3.4	Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana	90%	100%	111,11%	
4.	Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	4.1	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	3,6	120%	120%
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)							112,14%

B. ANALISIS CAPAIAN KINERJA TAHUN ANGGARAN 2025

B.1 Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing

KEK berfungsi sebagai sebuah kawasan dengan fasilitas dan kemudahan untuk meningkatkan laju investasi dan berkontribusi pada perekonomian di Indonesia. Maka, dalam rangka mewujudkan pembangunan Kawasan Ekonomi Khusus yang berdaya saing, KEK perlu dibentuk sesuai dengan potensi wilayah masing-masing serta kegiatan utama yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Selain pembentukan, pembangunan KEK juga perlu didukung dengan infrastruktur, baik

di dalam maupun di luar kawasan, serta dilengkapi dengan pelayanan berstandar internasional dalam mendukung efektivitas dan efisiensi kegiatan KEK. Dalam rangka mendukung RPJMN 2025 – 2029, maka KEK dapat berkontribusi terhadap nilai investasi nasional. Nilai investasi di KEK berperan penting dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan daya saing kawasan tersebut di tingkat domestik maupun internasional.

Tabel 3.2 Sasaran Strategis Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	1.1	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%	98,24%	109,15%	107,89%
	1.2	Jumlah KEK yang Berdaya Saing	15 KEK	16 KEK	106,67%	
Klasifikasi NKO						Memenuhi Ekspektasi

B.1.1 Persentase Capaian Target Investasi KEK

KEK sebagai sebuah kawasan dengan fasilitas dan kemudahan yang dibentuk untuk mengakselerasi pertumbuhan ekonomi melalui pusat pertumbuhan ekonomi baru di Indonesia. Dalam rangka mewujudkan

pembangunan KEK yang berdaya saing, KEK perlu dibentuk sesuai dengan potensi wilayah serta kegiatan utama yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Pembangunan KEK juga perlu didukung dengan infrastruktur,

baik di dalam maupun di luar kawasan, serta dilengkapi dengan pelayanan berstandar internasional dalam mendukung efektivitas kegiatan KEK. Sebagai upaya mendukung prioritas nasional dalam RPJMN 2025 – 2029, maka KEK berkontribusi terhadap peningkatan pertumbuhan ekonomi melalui nilai investasi nasional bersumber dari Penanaman Modal Asing (PMA) maupun Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Nilai investasi di KEK berperan penting dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan daya saing kawasan tersebut di tingkat domestik maupun internasional.

Nilai investasi merupakan nilai dari segala bentuk kegiatan menanam modal, baik oleh penanam modal dalam negeri maupun penanam modal asing untuk melakukan usaha di wilayah negara Republik Indonesia. Nilai investasi KEK adalah jumlah total investasi yang masuk ke dalam kawasan tersebut, yang ditujukan untuk mendukung pengembangan kawasan, infrastruktur, dan kegiatan ekonomi lainnya dalam kawasan tersebut. Target investasi KEK yang telah ditetapkan melalui Rapat Kerja Nasional (Rakernas) antara Badan Usaha Pembangun dan Pengelola

(BUPP) dan Dewan Nasional KEK melalui Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK pada bulan Desember 2024 sebesar Rp84,1 Triliun, sehingga diperlukan perhitungan persentase capaian investasi KEK. Investasi KEK yang dimaksud yaitu total realisasi investasi KEK yang mencakup nilai penanaman modal yang dilakukan oleh BUPP dan pelaku usaha (tenant) di dalam KEK. Perhitungan realisasi investasi KEK dari 25 KEK yang telah ditetapkan meliputi KEK Arun Lhokseumawe, KEK Sei Mangkei, KEK Kendal, KEK Gresik, KEK Palu, KEK Bitung, KEK Morotai, KEK Sorong, KEK Galang Batang, KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan, KEK Tanjung Sauh, KEK Setangga, KEK Tanjung Lesung, KEK Tanjung Kelayang, KEK Lido, KEK Kura Kura Bali, KEK Mandalika, KEK Likupang, KEK Sanur, KEK Pariwisata dan Kesehatan Internasional Batam, KEK Singhasari, KEK Nongsa, KEK Edukasi, Teknologi dan Kesehatan Internasional Banten, KEK Batam Aero Technic dan KEK Industropolis Batang. Selain itu, capaian investasi KEK dapat mencakup investasi KEK yang telah didapatkan pada tahun berjalan. Formula yang digunakan dalam perhitungan indikator tersebut sebagai berikut:

$$\% \text{ Capaian Investasi KEK} = \frac{\Sigma \text{Realisasi Investasi}}{\Sigma \text{Target Investasi}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan capaian investasi didapatkan pada akhir tahun 2025 dengan mengakumulasikan seluruh realisasi investasi berdasarkan data Laporan Kegiatan Penanaman Modal

(LKPM) yang disampaikan oleh Pelaku Usaha di KEK, divalidasi oleh Administrator KEK, serta dibahas melalui Rapat Kerja Nasional (Rakernas) Triwulan IV Tahun 2025.

Hasil Pengukuran Kinerja

Target kinerja ini pada tahun 2025 sebesar 90%. Penetapan target tahun 2025 didasarkan pada target kinerja Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Tahun 2025 - 2029.

Hingga akhir tahun 2025, Persentase Capaian Target Investasi KEK yang telah terealisasi sebesar 98,24% dari target Tahun 2025 sebesar 90% dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-1.1 Persentase Capaian Target Investasi KEK	Persentase	90%	98,24%	109,15%

Target investasi KEK pada tahun 2025 sebesar Rp84.106,92 Triliun, yang mencakup nilai penanaman modal yang dilakukan oleh Badan Usaha Pembangun dan Pengelola (BUPP) dan *tenant* atau pelaku usaha di dalam KEK. Perhitungan realisasi investasi KEK meliputi 25 KEK yang telah ditetapkan. Pada Triwulan IV Tahun

2025 telah terealisasi sebesar Rp82.625,27 Triliun atau sebesar 98.24% dari target kinerja 90% di tahun 2025. Angka yang tercantum bersifat sementara dan dapat diperbarui setelah seluruh laporan diterima dan diverifikasi. Capaian investasi masing-masing KEK dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.3 Rincian Realisasi Investasi KEK Tahun 2025

No	Kawasan Ekonomi Khusus	Target 2025 (Miliar Rupiah)	Realisasi 2025 (Miliar Rupiah)
1	KEK Tanjung Lesung	339,69	179,51
2	KEK Sei Mangkei	6.037,00	10.376,43

No	Kawasan Ekonomi Khusus	Target 2025 (Miliar Rupiah)	Realisasi 2025 (Miliar Rupiah)
3	KEK Palu	3.675,00	84,95
4	KEK Bitung	880,00	1.037,99
5	KEK Morotai	127,00	4,85
6	KEK Mandalika	537,41	295,10
7	KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan	78,00	0,57
8	KEK Tanjung Kelayang	38,50	85,03
9	KEK Sorong	25,70	1,96
10	KEK Arun Lhokseumawe	800,15	484,15
11	KEK Galang Batang	13.800,00	15.566,10
12	KEK Singhasari	500,00	394,11
13	KEK Likupang	158,73	8,07
14	KEK Kendal	8.360,00	14.251,19
15	KEK Nongsa	2.835,00	7.141,40
16	KEK Lido	1.057,54	833,52
17	KEK Gresik	24.406,49	15.746,91
18	KEK Batam Aero Technic	700,00	200,33
19	KEK Sanur	1.730,00	987,90
20	KEK Kura Kura Bali	1.796,18	659,99
21	KEK Tanjung Sauh	2.046,23	5.703,18
22	KEK Setangga	10.619,15	3.676,76
23	KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten	142,15	1.195,12
24	KEK Pariwisata dan Kesehatan Internasional Batam	817,00	13,30
25	KEK Industropolis Batang	2.600,00	3.696,83
Total		84.106,92	82.625,27

Secara umum, realisasi investasi telah menunjukkan tren positif, meskipun pencapaiannya masih bervariasi di tiap kawasan. Beberapa KEK berhasil mencatat capaian yang signifikan dan menjadi kontributor utama, seperti KEK Gresik sebesar Rp15,7 Triliun, KEK Galang Batang sebesar Rp15,56 Triliun, KEK Kendal sebesar Rp14,2 Triliun dan KEK Sei Mangkei sebesar Rp10,3 Triliun.

Capaian ini menunjukkan bahwa sejumlah kawasan mampu bergerak lebih cepat dalam menarik investasi dan memperkuat aktivitas ekonomi. Namun, terdapat pula beberapa KEK yang realisasinya masih relatif rendah dibandingkan target tahunan, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam hal fasilitasi, monitoring, serta percepatan *debottlenecking* penyelesaian isu strategis dalam pengembangan KEK.

Pelaksanaan ini mencerminkan komitmen terhadap pencapaian target kinerja dan penguatan tata kelola KEK. Secara keseluruhan, kinerja investasi Triwulan IV memperlihatkan efektivitas pemantauan serta sinergi antara pihak dalam mendorong pertumbuhan investasi di kawasan, sekaligus menjadi modal penting bagi pencapaian target investasi nasional tahun 2025.

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam mencapai target investasi dari 25 KEK yang telah ditetapkan, dilakukan berbagai kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, yaitu:

a) *Debottlenecking* Isu Strategis dalam Pengembangan KEK

Dalam pengembangan KEK, terdapat berbagai hambatan atau permasalahan dan tantangan untuk mencapai target pembangunan. Untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi BUPP KEK serta menjadi isu strategis dan krusial dalam pengembangan KEK, maka dibutuhkan peran pemerintah untuk menjadi katalisator penyelesaian isu strategis tersebut. *Debottlenecking* merupakan upaya untuk mencari jalan keluar dari hambatan yang dihadapi BUPP KEK agar pengembangan KEK dapat optimal.

Upaya *debottlenecking* dilakukan dengan koordinasi antara Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK c.q. Biro Pengendalian KEK untuk memetakan isu strategis sebagai

hambatan utama. Selanjutnya, dilakukan upaya koordinasi lintas sektoral dengan Kementerian/Lembaga (K/L) terkait yang dapat membantu penyelesaian hambatan tersebut. Secara aktif, *debottlenecking* ini dilakukan sampai dengan memastikan hambatan utama yang dihadapi BUPP KEK dapat terselesaikan.

Kegiatan *debottlenecking* yang dilakukan dalam penyelesaian isu strategis di KEK, diantaranya:

- 1) Monitoring dan evaluasi melalui tinjauan lapangan dan koordinasi langsung dengan BUPP dan Pelaku Usaha di KEK;
- 2) Rapat koordinasi penyelesaian isu strategis di KEK dengan K/L terkait; dan
- 3) Pelaksanaan Rapat Kerja Nasional (Rakernas) setiap triwulan untuk membahas kebutuhan dukungan K/L dalam penyelesaian isu strategis di KEK.

b) Kerja Sama dan Promosi dalam Peningkatan Investasi di KEK

Sebagai bagian dari penguatan peningkatan iklim investasi di KEK, dilakukan serangkaian kegiatan strategis penjajakan kerja sama dengan berbagai institusi dalam

dan luar negeri. Kegiatan ini bertujuan untuk membuka peluang investasi, memperoleh dukungan teknis, dan memperkuat *positioning* KEK dalam agenda pembangunan nasional.

Kegiatan kerja sama yang telah terjalin dan tetap dipertahankan hingga akhir tahun 2025, yaitu:

- 1) Implementasi kerja sama antara Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dengan Global Green Growth Institute (GGGI) untuk penyempurnaan pedoman KEK Hijau. Pada triwulan IV 2025, kegiatan berfokus pada *investment scoping study* dengan lokasi *piloting* di KEK Sei Mangkei, khususnya dengan salah satu Pelaku Usaha di KEK, yaitu PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI);
- 2) Dalam rangka mendukung proses *Economic Survey* OECD, telah dilaksanakan pembahasan persiapan serta pembahasan *draft* kerangka acuan kerja OECD *Economic Survey of Indonesia 2026* bekerja sama dengan Komite Bidang Perdagangan sebagai bagian dari komitmen Indonesia dalam proses akses OECD;

- 3) Di bidang kerja sama bilateral dan regional, telah dilaksanakan peninjauan kerja sama dengan Republik Afrika Selatan melalui kunjungan kerja Duta Besar Afrika Selatan ke kantor Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, serta pembahasan usulan rencana pembentukan *Indonesia-Egypt Economic Partnership Agreement* (EPA) dan *Indonesia-Jordan Preferential Trade Agreement* (PTA). Kegiatan koordinasi ini juga dilakukan dalam rangka persiapan keketuaan D-8 Indonesia Tahun 2026-2027. Pada triwulan IV 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK juga mendukung dan berpartisipasi sebagai delegasi dalam *Meeting of the UK-Indonesia Chief Negotiators for Economic Growth Partnership* (EGP) dilanjutkan dengan finalisasi *Memorandum of Understanding* (MoU) *Economic Growth Partnership* serta rapat koordinasi pembahasan *counterdraft arrangement* EGP RI-Inggris;
- 4) Menindaklanjuti pergeseran rencana perpanjangan MoU terkait Sertifikat Elektronik,

- pada triwulan IV 2025 telah dilaksanakan koordinasi awal dengan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) yang masih bersifat umum dan dibutuhkan koordinasi lebih lanjut; dan
- 5) Kerja sama melalui penandatanganan MoU antara Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dengan Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai langkah awal mendukung Sensus Ekonomi 2026 dilakukan untuk memastikan ketersediaan data yang akurat dan komprehensif di KEK/KI juga dilakukan pada tahun 2025. Implementasi awal pendataan oleh BPS kepada para Pelaku Usaha di KEK telah dilakukan pada triwulan III dan triwulan IV 2025. Hasil implementasi kerja sama tersebut memperkuat peran KEK dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Selain kegiatan kerja sama, dilakukan upaya promosi melalui penyelenggaraan kegiatan maupun keikutsertaan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional pada forum internasional pada tahun 2025, seperti keikutsertaan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK c.q.

Biro Investasi, Kerja Sama, dan Komunikasi sebagai pembicara dalam *11th edition of the World Free Zones Organization Annual 2025* di Hainan; *Indonesia-Russia Industrial Investment and Business Forum 2025*; serta keikutsertaan dalam rangkaian Pertemuan Tingkat Menteri BIMP-EAGA di Davao, Filipina.

Penyelenggaraan *Indonesia SEZ Business Forum 2025* oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebagai upaya strategis untuk menarik investasi global ke dalam KEK dilaksanakan pada 9 Desember 2025 di Jakarta. Forum ini berhasil menarik 737 peserta dan dihadiri oleh berbagai *stakeholders* dari dalam maupun luar negeri.

c) Pelayanan Perizinan Berusaha, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan di KEK

Sebagai salah satu fasilitas dan kemudahan di KEK, pemberian layanan perizinan berusaha, perizinan lainnya, dan non perizinan bagi Pelaku Usaha di KEK diselenggarakan oleh Administrator KEK. Dalam menyelenggarakan tugas, Administrator KEK mendorong kemudahan perizinan untuk

memastikan percepatan pemberian layanan kepada calon pelaku usaha atau investor, sehingga dapat meningkatkan minat investasi di KEK.

Administrator KEK yang ditempatkan di setiap KEK turut mengawal ketercapaian investasi Pelaku Usaha di KEK melalui monitoring perizinan yang telah dikeluarkan. Perizinan dan non perizinan yang dikeluarkan oleh Administrator KEK, antarlain penerbitan Masterlist, Nomor Induk Pelaku Usaha (NIPU), surat keterangan asal (SKA), sertifikat laik fungsi (SLF) dan sertifikat laik operasional (SLO), rekomendasi larangan dan/atau pembatasan (lartas), dan lain-lain. Melalui peran Administrator KEK, diharapkan dapat mendorong percepatan realisasi investasi melalui kemudahan pelayanan perizinan di KEK yang akan berdampak positif pada operasionalisasi KEK.

d) Pengawasan dan Pengendalian Operasionalisasi KEK

Sebagai upaya pengendalian pengoperasian KEK, dilakukan kegiatan pengawasan dan pengendalian operasionalisasi KEK untuk mengetahui perkembangan KEK, seperti besar realisasi

investasi yang telah dilakukan, penyerapan angka tenaga kerja, serta hambatan yang dialami oleh BUPP dan Pelaku Usaha di KEK serta upaya untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang menjadi kendala operasionalisasi KEK tersebut. Kegiatan pengawasan dan pengendalian ini juga selaras dengan layanan perizinan yang diterbitkan oleh Administrator KEK, sehingga dapat dipastikan rencana investasi dan pembangunan yang diusulkan oleh BUPP dan Pelaku Usaha di KEK dapat terimplementasi sesuai rencana.

Upaya pengawasan dan pengendalian operasionalisasi KEK disampaikan oleh Administrator KEK kepada Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK secara rutin setiap 6 (enam) bulan sekali sesuai amanat pada Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2022. Dalam hal terdapat hambatan yang tidak terselesaikan pada level teknis, maka akan dilakukan *debottlenecking* isu strategis pada tingkat Kementerian/Lembaga.

e) Pengumpulan dan Analisis Data Investasi di KEK

Pengumpulan data investasi tahun 2025 dilakukan melalui Sistem

Aplikasi KEK dan BPS sebagai tindak lanjut Sosialisasi Petunjuk Teknis Pengisian Data Pelaporan Triwulan III Tahun 2025. Data yang dilaporkan oleh BUPP melalui sistem tersebut diolah dan dimanfaatkan sebagai data utama untuk memantau serta menganalisis progres realisasi investasi di masing-masing wilayah KEK. Kegiatan ini bertujuan untuk menyamakan persepsi Administrator dan BUPP KEK agar data investasi, penyerapan tenaga kerja, dan jumlah penambahan Pelaku Usaha yang dilaporkan valid dan akuntabel. Selain itu, pengumpulan dan analisis data dari laporan BUPP KEK turut mendukung pemantauan terhadap pertumbuhan investasi, serapan tenaga kerja, dan pelaku usaha di KEK. Secara keseluruhan, kinerja investasi Triwulan IV 2025 memperlihatkan efektivitas pemantauan serta sinergi antar pihak dalam mendorong pertumbuhan investasi di KEK.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Tercapainya indikator Persentase Capaian Target Investasi KEK Tahun 2025 tidak terlepas dari berbagai

faktor, baik internal pengelolaan KEK oleh BUPP maupun eksternal terkait peran Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam pengembangan KEK yang mendukung upaya pencapaian tersebut, di antaranya:

- a) Terdapat komitmen investasi dari Pelaku Usaha di KEK yang telah terencana secara *multi years*;
- b) Kepastian lahan yang *clean and clear* oleh BUPP KEK yang meningkat, sehingga mendorong percepatan realisasi investasi dan peningkatan target okupansi lahan;
- c) Peningkatan kualitas infrastruktur dan utilitas dasar kawasan oleh BUPP KEK;
- d) Dukungan peningkatan infrastruktur luar kawasan yang dibutuhkan Pelaku Usaha di KEK oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
- e) Kemudahan pemberian layanan perizinan berusaha, perizinan lainnya, dan non perizinan oleh Administrator KEK;
- f) Komitmen dan dukungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah dalam pemberian insentif bagi BUPP dan Pelaku Usaha di KEK;
- g) Peran fasilitasi dan koordinasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dalam mendorong

percepatan penyelesaian isu strategis di KEK; serta

- h) Upaya membuka kerja sama dan promosi untuk peningkatan investasi di KEK.

Dalam keberjalanan kegiatan untuk mencapai target Persentase Capaian Target Investasi KEK Tahun 2025, terdapat berbagai faktor penghambat, baik internal pengelolaan KEK oleh BUPP maupun eksternal terkait peran Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam pengembangan KEK, di antaranya:

- a) Penerapan PP 28 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko yang belum optimal karena belum tersedianya pengaturan teknis terkait, sehingga menghambat proses perizinan;
- b) Rencana pengaturan baru penyesuaian pemberian fasilitas *tax holiday* mengacu pada penerapan *Global Minimum Tax* (GMT);
- c) Penyediaan dan pengelolaan infrastruktur di dalam kawasan oleh BUPP KEK yang belum merata;
- d) Belum ditetapkannya dokumen Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) di masing-masing kabupaten/kota terdapat KEK, sehingga menghambat proses perizinan

akibat ketidakpastian pemanfaatan ruang;

- e) Penyediaan infrastruktur di luar kawasan terutama untuk simpul konektivitas transportasi dari dan ke luar kawasan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah belum terpenuhi sepenuhnya;
- f) Terdapat beberapa Pemerintah Daerah yang belum menetapkan Perda Insentif Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRD) bagi Pelaku Usaha di KEK; dan
- g) Penambahan SDM, baik melalui rekrutmen CPNS dan CPPPK 2024 serta penugasan antar K/L terkait, sehingga dapat meningkatkan pencapaian tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan rencana aksi indikator Persentase Capaian Target Investasi KEK Tahun 2025 telah

mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

- a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti *zoom meeting*, untuk menghemat anggaran;
- b) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti *google drive*, untuk penyimpanan data;
- c) Penyelenggaraan Rakernas di dalam kantor Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional untuk menghemat anggaran;
- d) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi;
- e) Layanan perizinan oleh Administrator KEK berbasis Aplikasi OSS dan INSW; dan
- f) Pengendalian operasionalisasi KEK dilakukan secara desentralisasi melalui Administrator KEK.

B.1.2 Jumlah KEK yang Berdaya Saing

KEK berfungsi sebagai sebuah kawasan dengan fasilitas dan kemudahan untuk meningkatkan laju investasi dan berkontribusi pada perekonomian di Indonesia. Pengembangan KEK ditujukan untuk mempercepat perkembangan daerah dan sebagai model terobosan pengembangan kawasan untuk pertumbuhan ekonomi, antara lain industri, pariwisata, dan perdagangan, sehingga dapat menciptakan lapangan kerja. Selain itu, Pelaku Usaha di KEK memainkan peran penting dalam mendukung perkembangan kawasan.

Pengembangan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru, khususnya di luar Pulau Jawa, diharapkan dapat tercapai secara optimal dengan penyelenggaraan KEK. Pusat-pusat pertumbuhan ekonomi tersebut bertujuan untuk memaksimalkan aglomerasi, menggali potensi dan keunggulan daerah, serta memperbaiki ketimpangan ekonomi dan pemerataan pembangunan wilayah di Indonesia. Pembangunan perekonomian nasional yang berdasarkan prinsip efisiensi, pemerataan, dan berkelanjutan merupakan kunci penting dalam mewujudkan masyarakat yang

sejahtera. Adanya investasi diharapkan dapat mendorong bergeraknya roda perekonomian nasional dan penciptaan lapangan kerja yang signifikan. Sampai dengan akhir tahun 2025 telah ditetapkan sebanyak 25 KEK meliputi:

- a) 13 (tiga belas) KEK Industri yaitu KEK Arun Lhokseumawe, KEK Sei Mangkei, KEK Kendal, KEK Gresik, KEK Palu, KEK Bitung, KEK Morotai, KEK Sorong, KEK Galang Batang, KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan, KEK Tanjung Sauh, KEK Setangga, dan KEK Industropolis Batang;
- b) 6 (enam) KEK Pariwisata yaitu KEK Tanjung Lesung, KEK Tanjung Kelayang, KEK Lido, KEK Kura Kura Bali, KEK Mandalika, dan KEK Likupang;
- c) 2 (dua) KEK Kesehatan yaitu KEK Sanur, KEK Pariwisata dan Kesehatan Internasional Batam;
- d) 1 (satu) KEK Digital yaitu KEK Nongsa;
- e) 2 (dua) KEK Teknologi dan Edukasi yaitu KEK Singhasari dan KEK Edukasi, Teknologi dan Kesehatan Internasional Banten; dan
- f) 1 (satu) KEK Jasa Lainnya yaitu KEK Batam Aero Technic (BAT).

Gambar 3.3 Peta Persebaran 25 KEK Berdasarkan Klasifikasi Kegiatan Usaha Utama



KEK berdaya saing yang dimaksud yaitu KEK yang memiliki pertumbuhan realisasi investasi, tenaga kerja, dan pemanfaatan lahan yang tinggi. Perhitungan jumlah KEK yang berdaya saing meliputi 25 KEK yang telah ditetapkan. Perhitungan jumlah KEK yang berdaya saing berdasarkan dua indikator utama untuk keseluruhan KEK yang telah ditetapkan. Berikut 2 (dua) variabel berikut:

- a. Variabel Kuantitatif (Bobot 60%)
- b. Variabel Kualitatif (Bobot 40%)

Kedua variabel dimaksud diharapkan dapat mencerminkan

karakteristik berkelanjutan (*sustainable*) dan berdampak (*impactful*). Keberlanjutan mengacu pada kemampuan kawasan untuk memiliki potensi nilai ekonomis kawasan dalam jangka pendek dan panjang, sementara aspek berdampak menunjukkan bahwa KEK tersebut harus mampu memberikan pengaruh positif bagi perekonomian, baik secara langsung maupun tidak langsung. Formula dan threshold yang digunakan dalam perhitungan kedua indikator tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Indeks KEK Berdaya Saing} = \sum \text{Variabel Kuantitatif} + \sum \text{Variabel Kualitatif}$$

- a. Variabel Kuantitatif = Pertumbuhan Realisasi Investasi + Pertumbuhan Tenaga Kerja + Pemanfaatan Lahan.

b. Variabel Kualitatif = [(Infrastruktur Dalam Kawasan) + (Infrastruktur Konektivitas) + (Infrastruktur Penunjang) + (Rantai Pasok dan Keterlibatan IKM)] ÷ Total Nilai Maksimum.

Indeks daya saing KEK antara lain:

- a. Indeks 4: Pertumbuhan > 60%
(Sangat Berdaya Saing)
- b. Indeks 3: Pertumbuhan 40% - 60%
(Berdaya Saing)

c. Indeks 2: Pertumbuhan 20 - 40%
(Cukup Berdaya Saing)

d. Indeks 1: Pertumbuhan ≤ 20%
(Belum Berdaya Saing).

Hasil Pengukuran Kinerja

Target kinerja tahun 2025 yaitu sebanyak 15 KEK masuk kategori berdaya saing. Data dalam variabel kuantitatif yang dibutuhkan dalam perhitungan indeks KEK berdaya saing diperoleh dari pendataan setiap triwulan yang dimutakhirkan dalam forum Rakernas. Sedangkan, data pada variabel kualitatif merupakan hasil pendataan oleh Administrator

KEK terkait ketersediaan dan kondisi infrastruktur di dalam dan luar KEK serta keterkaitan UMKM dalam rantai pasok Pelaku Usaha di KEK.

Pada tahun 2025, jumlah KEK berdaya saing yang telah tercapai sebanyak 16 KEK atau mencapai 106,67% dari target tahun 2025 sebanyak 15 KEK berdaya saing dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-1.2 Jumlah KEK Berdaya Saing	Jumlah KEK	15 KEK	16 KEK	106,67%

Hingga triwulan IV Tahun 2025, pencapaian Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Berdaya Saing telah menunjukkan perkembangan yang optimal dengan tercatatnya 16 KEK yang berhasil melampaui *threshold* daya saing yang telah ditetapkan. KEK tersebut, yaitu:

- 1) KEK Arun Lhokseumawe;
- 2) KEK Sei Mangkei;
- 3) KEK Kendal;
- 4) KEK Gresik;
- 5) KEK Palu;
- 6) KEK Bitung;
- 7) KEK Galang Batang;
- 8) KEK Tanjung Lesung;

- 9) KEK Lido;
- 10) KEK Kura-Kura Bali;
- 11) KEK Mandalika;
- 12) KEK Sanur;
- 13) KEK Singhasari;
- 14) KEK Nongsa;
- 15) KEK Batang Aero Technic, dan
- 16) KEK Tanjung Kelayang.

Evaluasi terhadap indeks daya saing Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) menunjukkan hasil yang mayoritas positif, namun masih diwarnai oleh tantangan pada sebagian kawasan. Dari total 25 KEK yang telah ditetapkan, sebanyak **16 KEK (64%)** telah berhasil menunjukkan kinerja unggul dengan melampaui ambang batas klasifikasi daya saing. Pencapaian ini menandakan adanya transformasi mendasar pada ekosistem ekonomi regional. Keberhasilan tersebut ditopang oleh tiga indikator utama: realisasi investasi yang masif, penyerapan tenaga kerja, dan optimalisasi pemanfaatan lahan yang efektif.

Meskipun demikian, terdapat **4 KEK (16%)** yang teridentifikasi kurang berdaya saing meliputi KEK Morotai, KEK Maloy Batuta Trans Kalimantan, KEK Sorong, dan KEK Likupang. Kinerja yang belum optimal ini menggambarkan tantangan dalam variabel kuantitatif dan kualitatif,

seperti realisasi investasi yang masih terbatas, tingkat penyerapan tenaga kerja yang rendah, pemanfaatan lahan yang belum maksimal, serta kurangnya dukungan infrastruktur strategis di sekitar kawasan.

Sementara itu, **5 KEK yang baru ditetapkan belum dapat dianalisis** indeks daya saingnya meliputi KEK Tanjung Sauh, KEK Setangga, KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten, KEK Pariwisata dan Kesehatan Batam, dan KEK Industropolis Batang. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan ketersediaan data historis pada kuartal atau tahun sebelumnya, yang menjadi prasyarat penting untuk melakukan penilaian secara akurat dan komparatif.

Daya saing fundamental sebuah KEK yang unggul didasarkan pada pembangunan infrastruktur strategis yang dirancang secara menyeluruh untuk menekan biaya transaksi dan meningkatkan optimalisasi operasional. Pembangunan ini tidak hanya sekadar penyediaan fasilitas fisik, akan tetapi merupakan instrumen untuk merekayasa sebuah ekosistem yang melahirkan ekonomi aglomerasi. Ketersediaan infrastruktur dasar yang andal seperti energi dan air serta konektivitas vital seperti

pelabuhan dan akses tol, secara keseluruhan berfungsi sebagai arteri yang mengintegrasikan kawasan ke dalam rantai nilai global. Hal ini tidak hanya memangkas biaya logistik, tetapi juga memberikan kepastian operasional yang menjadi magnet kuat bagi investasi langsung, baik asing maupun domestik. Lebih jauh lagi, investasi pada infrastruktur penunjang seperti perumahan pekerja dan fasilitas pendidikan merupakan investasi krusial pada modal manusia (*human capital*), yang secara langsung meningkatkan produktivitas dan memastikan ketersediaan tenaga kerja terampil untuk menopang industri bernilai tambah tinggi.

Di luar infrastruktur fisik, perkembangan sebuah KEK diukur dari kemampuannya menumbuhkan ekosistem rantai pasok yang inklusif, terutama melalui integrasi Industri Kecil Menengah (IKM). Keterlibatan IKM bukanlah sekadar program tanggung jawab sosial, melainkan sebuah strategi untuk menciptakan *multiplier effect* yang signifikan. Melalui mekanisme keterkaitan ke-belakang (*backward linkage*), industri-industri besar di dalam KEK menciptakan permintaan yang stabil bagi produk dan jasa dari IKM lokal,

sehingga menstimulasi pertumbuhan ekonomi di luar batas kawasan.

Pada akhirnya, sinergi kuat antara infrastruktur dan ekosistem industri yang terintegrasi inilah yang diharapkan mentransformasikan KEK menjadi episentrum pertumbuhan ekonomi baru yang efektif. Kombinasi ini memungkinkan terjadinya transformasi struktural ekonomi di tingkat regional, menggeser ketergantungan dari sumber daya alam mentah atau tenaga kerja murah menuju keunggulan yang berbasis pada efisiensi, inovasi, dan keterampilan. Dengan demikian, KEK tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan PDB secara agregat, tetapi juga berperan strategis dalam mencapai tujuan pembangunan yang lebih luas: menciptakan pertumbuhan ekonomi yang merata, inklusif, dan berkelanjutan.

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Variabel kuantitatif merupakan variabel utama yang menentukan klasifikasi KEK Berdaya Saing adalah pertumbuhan realisasi investasi, pertumbuhan tenaga kerja, dan pertumbuhan okupansi lahan. Adapun variabel tenaga kerja dan okupansi lahan akan linier terhadap

pertumbuhan investasi dikarenakan nilai investasi di KEK menggambarkan perkembangan kegiatan usaha yang akan berdampak secara langsung terhadap peningkatan penyerapan tenaga kerja dan optimalisasi okupansi lahan yang telah dibangun oleh Pelaku Usaha. Nilai investasi di KEK menjadi representasi keberhasilan pengembangan usaha di KEK sekaligus menjadi indikator dalam target pembangunan nasional untuk menjadikan KEK sebagai pusat pertumbuhan baru. Di sisi lain, pada variabel kualitatif merupakan variabel pendukung yang mana merupakan representasi dari aspek pembangunan fisik infrastruktur di dalam dan luar kawasan serta *multiplier effect* dari sisi keterlibatan UMKM dalam rantai pasok.

Sama halnya dalam mencapai target indikator persentase capaian investasi dari 25 KEK yang telah ditetapkan, guna mencapai target 16 KEK Berdaya Saing, dilakukan berbagai kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, yaitu:

- a) *debottlenecking* Isu Strategis dalam Pengembangan KEK;
- b) koordinasi dengan K/L terkait penyediaan dan pembangunan

infrastruktur pendukung di luar kawasan;

- c) kerja sama dan promosi dalam peningkatan investasi di KEK;
- d) pelayanan Perizinan Berusaha, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan di KEK;
- e) pengawasan dan pengendalian operasionalisasi KEK; dan
- f) pengumpulan dan analisis data KEK berdaya saing.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Tercapainya indikator Jumlah KEK Berdaya Saing Tahun 2025 tidak terlepas dari berbagai faktor, baik internal pengelolaan KEK oleh BUPP maupun eksternal terkait peran Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam pengembangan KEK yang mendukung upaya pencapaian tersebut, di antaranya:

- a) Terdapat komitmen investasi dari Pelaku Usaha di KEK yang telah terencana secara *multi years*;
- b) Kepastian lahan yang *clean and clear* oleh BUPP KEK yang meningkat, sehingga mendorong percepatan realisasi investasi dan peningkatan target okupansi lahan;
- c) Peningkatan kualitas infrastruktur dan utilitas dasar kawasan oleh BUPP KEK;

- d) Dukungan peningkatan infrastruktur luar kawasan yang dibutuhkan Pelaku Usaha di KEK oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
- e) Kemudahan pemberian layanan perizinan berusaha, perizinan lainnya, dan non perizinan oleh Administrator KEK;
- f) Komitmen dan dukungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah dalam pemberian insentif bagi BUPP dan Pelaku Usaha di KEK;
- g) Peran fasilitasi dan koordinasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dalam mendorong percepatan penyelesaian isu strategis di KEK;
- h) Upaya membuka kerja sama dan promosi untuk peningkatan investasi di KEK; dan
- i) Penambahan SDM, baik melalui rekrutmen CPNS dan CPPPK 2024 serta penugasan dari K/L terkait, sehingga dapat meningkatkan pencapaian tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK.

Dalam keberjalanan kegiatan untuk mencapai target Jumlah KEK Berdaya Saing Tahun 2025, terdapat berbagai faktor penghambat, baik internal pengelolaan KEK oleh BUPP maupun eksternal terkait peran Pemerintah

Pusat dan Pemerintah Daerah dalam pengembangan KEK, di antaranya:

- a) Penerapan PP 28 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko yang belum optimal karena belum tersedianya pengaturan teknis terkait, sehingga menghambat proses perizinan;
- b) Rencana pengaturan baru penyesuaian pemberian fasilitas *tax holiday* mengacu pada penerapan *Global Minimum Tax* (GMT);
- c) Penyediaan dan pengelolaan infrastruktur di dalam kawasan oleh BUPP KEK yang belum merata;
- d) Belum ditetapkannya dokumen Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) di masing-masing kabupaten/kota terdapat KEK, sehingga menghambat proses perizinan akibat ketidakpastian pemanfaatan ruang;
- e) Penyediaan infrastruktur di luar kawasan terutama untuk simpul konektivitas transportasi dari dan ke luar kawasan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah belum terpenuhi sepenuhnya; serta
- f) Terdapat beberapa Pemerintah Daerah yang belum menetapkan Perda Insentif Pajak Daerah dan

Retribusi Daerah (PDRD) bagi Pelaku Usaha di KEK.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan rencana aksi indikator Persentase Capaian Target Investasi KEK Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

- a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti Zoom Meeting, untuk menghemat anggaran;
- b) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data;

- c) Penyelenggaraan Rakernas di dalam kantor Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional untuk menghemat anggaran;
- d) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi;
- e) Layanan perizinan oleh Administrator KEK berbasis Aplikasi OSS dan INSW; dan
- f) Pengendalian operasionalisasi KEK dilakukan secara desentralisasi melalui Administrator KEK.

B.2 Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas

Berdasarkan Permenko 10 Tahun 2022, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus bertugas memberikan dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Nasional dan menyelenggarakan fungsi antara lain koordinasi sinkronisasi, dan integrasi administrasi kegiatan Dewan Nasional; menyiapkan rekomendasi pembentukan KEK; fasilitasi perumusan penyusunan standar pengelolaan KEK;

fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis dalam pengelolaan dan pengembangan KEK; fasilitasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi keberlangsungan KEK serta pemberian rekomendasi tindak lanjut hasil evaluasi; fasilitasi penyelenggaraan koordinasi dalam penyiapan pelayanan perizinan serta fasilitas dan kemudahan, kerja sama dengan pihak lain, komunikasi publik serta dukungan penyiapan data dan

informasi; pengoordinasian dan penyusunan peraturan Dewan Nasional dan instrumen ukum, pelaksanaan advokasi hukum, kepegawaian serta organisasi dan tata laksana; serta fungsi lain yang diberikan oleh Ketua Dewan Nasional. Dalam menjalankan tugas dan fungsi

tersebut, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK memberikan layanan kepada publik, sehingga tingkat kepuasan terhadap layanan yang telah diberikan menjadi salah satu sasaran strategis instansi berdasarkan perspektif *customer*.

Tabel 3.4 Sasaran Strategis Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	2.1	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)	3,42	110,32%	110,32%
Klasifikasi NKO						Memenuhi Ekspektasi

B.2.1 Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK

Indeks kepuasan layanan adalah metrik utama yang mengukur sejauh mana penerima layanan merasa puas terhadap layanan yang diberikan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dihitung berdasarkan indeks kepuasan penerima layanan Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK, Biro Pengendalian KEK; Biro Investasi, Kerjasama, dan Komunikasi; Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan

Organisasi; serta Administrator KEK. Survei dilakukan dengan metode dan penyusunan kuesioner menggunakan unsur survei kepuasan yang merepresentasikan kepuasan penggunaan layanan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 yang mencakup persyaratan; sistem mekanisme dan prosedur; waktu penyelesaian; biaya / tarif; produk spesifikasi jenis pelayanan;

kompetensi pelaksana; perilaku pelaksana; penanganan pengaduan, saran dan masukan; serta sarana dan

prasarana. Formula yang digunakan dalam perhitungan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Indeks kepuasan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK} = & \\ & \bar{x} \text{ (50\% X (Indeks Biro Perencanaan dan} \\ & \text{Pembentukan KEK+Indeks Biro Pengendalian} \\ & \text{KEK+Indeks Biro Investasi, Kerja Sama, dan} \\ & \text{Komunikasi+Indeks Biro Hukum, Sumber Daya} \\ & \text{Manusia, Organisasi+Indeks Administrator KEK) +} \\ & \text{(50\% x Indeks Administrator KEK)} \end{aligned}$$

Hasil Pengukuran Kinerja

Pada tahun 2025, Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK yang telah tercapai

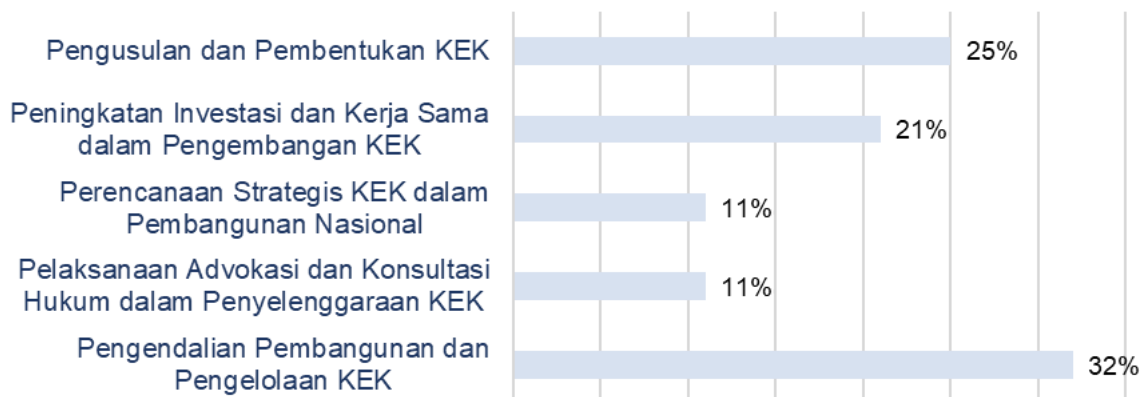
sebesar 3,42 atau mencapai 110,32% dari target Tahun 2025 sebesar 3,1 dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-2.1 Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	Indeks	3,1 (skala 4)	3,42	110,32%

Pada Tahun 2025 telah dilaksanakan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK kepada penerima layanan Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK, Biro Pengendalian KEK; Biro Investasi, Kerjasama, dan Komunikasi; Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi; serta

Administrator KEK. Pelaksanaan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dilakukan pada kurun waktu bulan Januari - Desember Tahun 2025. Hasil analisis indeks layanan menunjukkan nilai kepuasan mencapai 3,42 (kategori baik).

Gambar 3.4 Klasifikasi Responden Survei Berdasarkan Jenis Layanan pada Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025

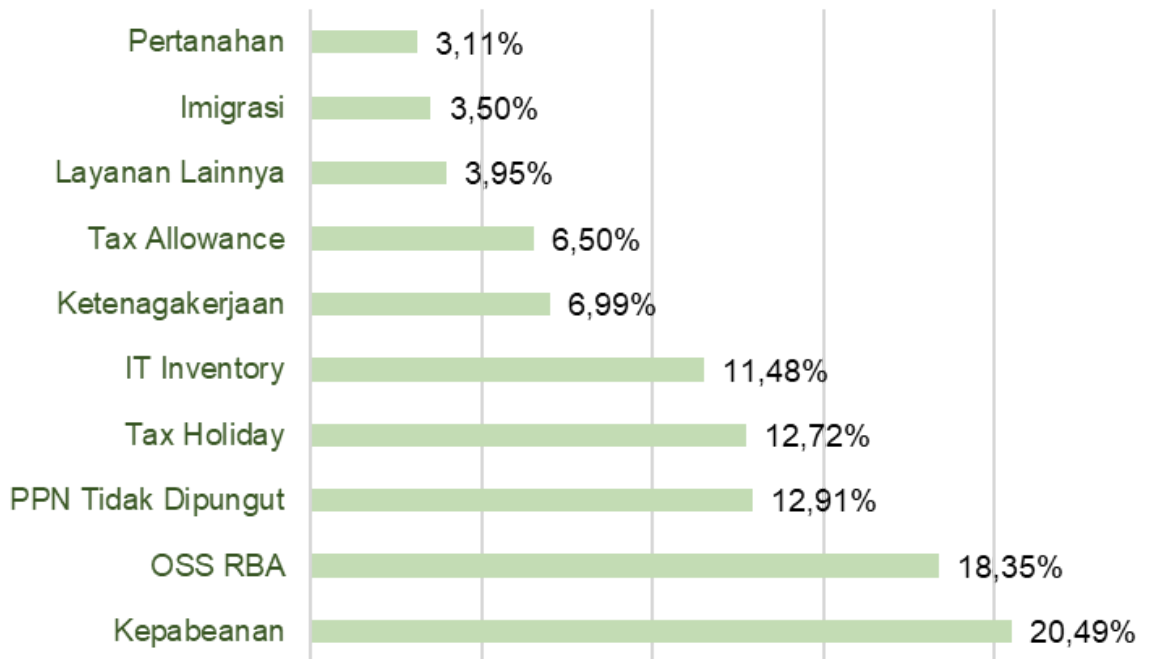


Berdasarkan hasil survei Pengguna Jasa Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025, layanan yang paling banyak digunakan adalah Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK dengan total persentase 32%, diikuti dengan Pengusulan dan Pembentukan KEK sebesar 25%, Peningkatan Investasi dan Kerja Sama dalam Pengembangan KEK sebesar 21%, serta Pelaksanaan Advokasi dan Konsultasi Hukum dalam Penyelenggaraan KEK dan Perencanaan Strategis dalam Pembangunan Nasional sebesar 11%.

Secara keseluruhan hasil survei pengguna jasa Sekretariat Jenderal

Dewan Nasional KEK mendapatkan respon yang positif, baik dalam hal kemudahan proses pelayanan, kewajaran biaya/tarif dalam pelayanan, serta kesesuaian produk pelayanan antara yang tercantum dalam standar pelayanan dengan hasil yang diberikan. Melalui survei ini, terdapat saran untuk dilakukannya pertemuan berkala antara tim Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dan Badan Usaha untuk sosialisasi alur perizinan, prosedur administratif, dan persyaratan teknis sehingga dapat memperkuat koordinasi.

Gambar 3.5 Klasifikasi Jenis Asistensi Layanan yang digunakan Responden Survei



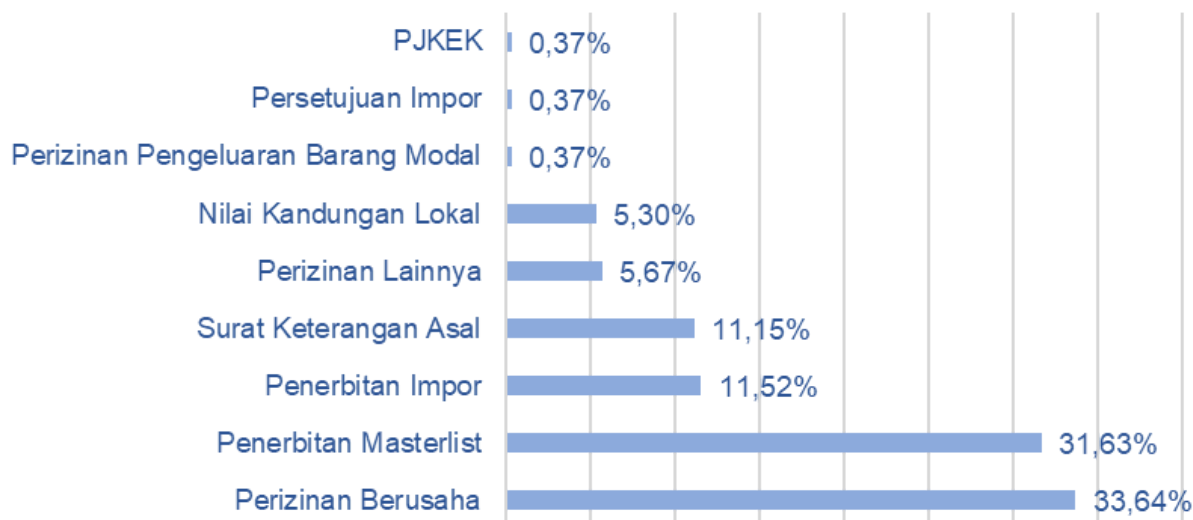
Berdasarkan hasil survei Pengguna Jasa Administrator KEK Tahun 2025 yang dianalisis berdasarkan jenis asistensi layanan, diperoleh data bahwa asistensi layanan yang paling banyak dimanfaatkan adalah Asistensi Layanan Kepabeanan dengan persentase sebesar 20,49%. Jenis layanan lain yang juga cukup tinggi pemanfaatannya antara lain:

- 1) Asistensi Layanan OSS RBA sebesar 18,35%;
- 2) Asistensi Layanan PPN Tidak Dipungut sebesar 12,91%;

- 3) Asistensi Layanan Tax Holiday sebesar 12,72%;
- 4) Asistensi Layanan IT Inventory sebesar 11,48%; dan
- 5) Asistensi Layanan Ketenagakerjaan sebesar 6,99%.

Sementara itu, jenis asistensi layanan dengan tingkat pemanfaatan lebih rendah mencakup asistensi Layanan *Tax Allowance* (6,50%), Layanan Imigrasi (3,50%), serta Asistensi Layanan Pertanahan (3,11%), diikuti oleh beberapa layanan lain dengan angka di bawah 0,5%.

Gambar 3.6 Klasifikasi Jenis Layanan Perizinan, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan yang digunakan Responden Survei



Berdasarkan hasil survei Pengguna Jasa Administrator KEK Tahun 2025 yang dianalisis berdasarkan jenis layanan, diperoleh data bahwa layanan yang paling banyak dimanfaatkan adalah Layanan Perizinan Berusaha dengan persentase sebesar 33,64%. Selanjutnya layanan yang pemanfaatannya juga tinggi adalah Layanan Penerbitan Masterlist dengan persentase sebesar 31,63%, Layanan Penerbitan Impor sebesar 11,52%, Layanan Surat Keterangan Asal sebesar 11,15%, dan Layanan Nilai Kandungan Lokal dimanfaatkan sebesar 5,30%. Sementara itu, Layanan Perizinan Pengeluaran Barang Modal, Layanan Persetujuan Impor, dan Layanan PJKEK dimanfaatkan masing-masing sebesar 0,37%. Adapun beberapa layanan

lainnya memiliki tingkat pemanfaatan di bawah 0,5%.

Data hasil survei kepuasan pada Tahun 2025 menunjukkan bahwa layanan yang paling dominan dimanfaatkan pengguna adalah yang berkaitan dengan perizinan berusaha, layanan penerbitan masterlist, serta asistensi kepabeanan, sementara layanan lain yang lebih spesifik memiliki tingkat permintaan lebih rendah. Hasil survei ini dapat menjadi masukan penting bagi Administrator KEK dalam mengarahkan fokus peningkatan kualitas pelayanan, sekaligus memperkuat layanan yang masih kurang dimanfaatkan oleh pengguna.

Secara keseluruhan, hasil survei kepuasan pengguna jasa terhadap layanan Sekretariat Jenderal Dewan

Nasional KEK Tahun 2025 menunjukkan mayoritas responden memberikan penilaian positif. Pelayanan dinilai responsif, informatif, dan komunikatif, serta mencerminkan komitmen tinggi dalam mendukung pengembangan KEK.

Namun, beberapa aspek masih perlu diperbaiki, seperti sistem informasi dan dokumentasi, terutama dalam pengelompokan dokumen persyaratan usulan KEK dan pembaharuan informasi di website resmi. Keluhan teknis paling menonjol adalah gangguan pada aplikasi Indonesia National Single Window (INSW) untuk PPKEK yang terjadi hampir setiap hari dan menghambat kelancaran proses administrasi. Disisi lain, terdapat ketidaksesuaian satuan dengan inputan yang dimasukkan pengguna, serta masalah dokumen yang tidak dapat ditemukan khususnya untuk PJKEK dalam proses penerbitan Faktur Pajak.

Responden mengapresiasi kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, namun juga memberikan masukan untuk peningkatan layanan. Rekomendasi utama yang diperoleh dalam survei kepuasan diantaranya mempertahankan kualitas pelayanan, memperkuat komitmen pengembangan KEK, serta

menerapkan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam semua aspek layanan. Dengan memperhatikan masukan dari para pengguna jasa, diharapkan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dapat terus meningkatkan kinerja serta memberikan layanan yang lebih berkualitas dalam rangka mendukung pencapaian visi KEK sebagai motor penggerak perekonomian nasional.

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam rangka mencapai target survei dengan hasil yang baik pada tahun 2025, dilakukan upaya peningkatan kualitas layanan kepada *stakeholders* terkait, baik layanan yang diberikan di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK maupun layanan pada Administrator KEK. Oleh karenanya, dilaksanakan kegiatan sebagai berikut:

- a) Peningkatan kualitas layanan fasilitasi pengusulan dan pembentukan KEK dalam hal audiensi dan verifikasi dokumen pengusulan;
- b) Kerja sama dan promosi investasi yang berkelanjutan;

- c) Penyusunan rencana strategis yang inklusif dan terintegrasi dengan rencana pembangunan nasional;
- d) Pelaksanaan advokasi dan konsultasi hukum dalam penyelenggaraan KEK yang akuntabel, adil, dan transparan;
- e) *Debottlenecking* isu strategis pengembangan KEK yang cepat, transparan, dan berorientasi solusi;
- f) Peningkatan kualitas layanan perizinan, perizinan lainnya, dan non perizinan pada masing-masing KEK berbasis sistem digital; serta
- g) Pengendalian operasionalisasi KEK yang tepat dan akuntabel.

Seluruh kegiatan yang merepresentasikan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja di Sekretariat Jenderal dan Administrator KEK dalam memberikan layanan kepada *stakeholders* terkait, seperti BUPP dan Pelaku Usaha di KEK, K/L terkait, dan calon investor atau pengusul di KEK tersebut di atas menjadi penting untuk dijaga kualitasnya dalam rangka mencapai indikator indeks kepuasan layanan ini.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam mencapai indikator indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, terdapat beberapa faktor pendukung yang mendorong ketercapaian, yaitu:

- a) Pelayanan perizinan satu pintu oleh Administrator KEK melalui Aplikasi OSS RBA dan INSW;
- b) Koordinasi berkala dengan K/L teknis dalam kebutuhan dan penyelesaian isu strategis dalam pengembangan KEK;
- c) Dukungan verifikasi dokumen yang jelas dan terarah dalam pengusulan KEK serta pendampingan oleh K/L teknis terkait;
- d) Pelayanan administrasi kesekretariatan berbasis digital melalui Aplikasi Srikandi untuk mempercepat proses;
- e) Penambahan SDM, baik melalui rekrutmen CPNS dan CPPPK 2024 serta penugasan antar K/L terkait, sehingga dapat meningkatkan pencapaian tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK;
- f) Pelayanan advokasi dan konsultasi hukum dalam penyelesaian permasalahan hukum di KEK; dan

g) Adanya jejaring dan kerja sama untuk penguatan promosi KEK.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat dalam mencapai target indikator tersebut, yaitu:

- a) Penerapan PP Nomor 28 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko yang belum optimal karena belum tersedianya pengaturan teknis terkait, sehingga menghambat proses perizinan;
- b) Sistem OSS yang masih perlu disesuaikan dan diperbaharui berdasarkan perubahan PP Nomor 28 Tahun 2025 terkait kewenangan Administrator KEK dalam penerbitan perizinan berusaha;
- c) Revisi PP Nomor 40 Tahun 2021 terkait Penyelenggaraan KEK dan peraturan turunannya yang belum terselesaikan, sehingga beberapa Pelaku Usaha masih menunggu kepastian fasilitas dan kemudahan yang akan diberikan;
- d) Kendala penyelesaian isu strategis yang menjadi wewenang K/L teknis terkait, sehingga dibutuhkan koordinasi mendalam; dan

e) Usulan KEK baru yang belum ditetapkan melalui PP, sehingga pengusul dan calon investor terkait masih menunggu kepastian.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Kegiatan untuk mencapai target Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

- a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti Zoom Meeting, untuk menghemat anggaran;
- b) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data;
- c) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi; dan
- d) Layanan perizinan oleh Administrator KEK berbasis Aplikasi OSS dan INSW

B.3 Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas

KEK berfungsi sebagai sebuah kawasan dengan fasilitas dan kemudahan untuk meningkatkan laju investasi dan berkontribusi pada perekonomian di Indonesia. Maka, dalam rangka mewujudkan pembangunan KEK yang berdaya saing, KEK perlu dibentuk sesuai dengan potensi wilayah masing-masing dan juga kegiatan utama yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Selain pembentukan, pembangunan KEK juga perlu didukung dengan infrastruktur, baik di dalam maupun di luar kawasan, dan dilengkapi dengan pelayanan berstandar internasional dalam

mendukung efektivitas kegiatan KEK. Oleh karena itu dalam mencapai terwujudnya pembangunan Kawasan Ekonomi Khusus yang optimal dan berdaya saing, dibutuhkan rekomendasi pengembangan KEK baik dari saat pengusulan dan pembentukan, sehingga KEK tersebut dapat dikelola untuk mencapai target RPJMN. KEK yang sudah terbangun atau sudah ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah harus melakukan monitoring evaluasi terhadap KEK yang dibentuk, karena hasil evaluasi tersebut akan terbentuk sebuah rekomendasi penetapan KEK.

Tabel 3.5 Sasaran Strategis Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	3.1	Persentase Fasilitas Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	100%	111,11%	110,34%
	3.2	Persentase Fasilitas Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus	90%	100%	111,11%	
	3.3	Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%	97,22%	108,02%	

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
	3.4	Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana	90%	100%	111,11%	
Klasifikasi NKO						Memenuhi Ekspektasi

B.3.1 Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus

Fasilitasi pembentukan KEK adalah metrik pengukuran penyelesaian fasilitasi pembentukan KEK. Perhitungan persentase fasilitasi pembentukan KEK meliputi jumlah evaluasi dokumen yang ditindaklanjuti dan usulan KEK yang direkomendasikan. Perhitungan fasilitasi pembentukan KEK yaitu usulan KEK yang masuk ke Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK periode 1 Januari – 31 Desember 2025.

1) Evaluasi Dokumen (Bobot 70%)

Evaluasi dokumen yaitu evaluasi atas kelengkapan dokumen usulan. Dalam hal dokumen telah lengkap maka pengusul akan diberikan tanda terima kelengkapan dokumen usulan, sedangkan dalam hal dokumen tidak lengkap maka

akan diberikan surat tanggapan / pengembalian dokumen kepada pengusul. Evaluasi atas kelengkapan dokumen meliputi meliputi peta lokasi pengembangan serta luas area yang diusulkan yang terpisah dari pemukiman penduduk; rencana tata ruang KEK yang diusulkan dilengkapi dengan pengaturan zonasi; rencana dan sumber pembiayaan; persetujuan lingkungan; hasil studi kelayakan ekonomi dan finansial; jangka waktu beroperasinya KEK dan rencana strategis pengembangan KEK; dan bukti penguasaan lahan.

2) Proses Rekomendasi Penetapan KEK (Bobot 30%)

Rekomendasi usulan KEK yang dimaksud rekomendasi usulan KEK oleh Dewan Nasional kepada

Presiden. Skoring proses rekomendasi penetapan KEK antara lain:

- Penyampaian Nota Dinas Usulan KEK yang diteruskan ke Dewan Nasional (Skor 0,5)

- Rapat Pembahasan Dewan Nasional KEK (Skor 0,75)
- Rekomendasi Penetapan Dewan Nasional KEK (Skor 1)
- Penetapan KEK oleh Presiden (Skor 1,2)

$$\% \text{Fasilitasi Pembentukan KEK} = \bar{x} \left(\left(\frac{(\sum \text{evaluasi dokumen usulan KEK})}{(\sum \text{dokumen usulan KEK yang masuk})} \times 70\% \right) + \left(\frac{(\sum \text{usulan KEK dalam proses rekomendasi penetapan} \times \text{skor tahapan})}{(\sum \text{usulan KEK yang diteruskan ke Dewan Nasional})} \times 30\% \right) \right)$$

Hasil Pengukuran Kinerja

Target kinerja ini pada tahun 2025 sebesar 90% penetapan target tahun 2025 didasarkan pada Rencana Kerja Tahun 2025 dan dokumen perencanaan Sekretariat Jenderal

Dewan Nasional KEK. Hingga akhir tahun 2025, telah terealisasi sebesar 100% fasilitasi pembentukan KEK dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-3.1 Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus	Persentase	90%	100%	111,11%

Indikator ini digunakan untuk mengukur persentase jumlah permohonan audiensi yang diajukan oleh para pengusul KEK yang kemudian ditindaklanjuti melalui proses evaluasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sampai dengan tahapan proses penyusunan rekomendasi penetapan KEK. Tingkat capaian dari indikator ini mencerminkan sejauh mana efektivitas dalam menindaklanjuti setiap permohonan yang masuk.

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam rangka mencapai target indikator Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus, dilakukan beberapa kegiatan sesuai tugas dan fungsi dari Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK sebagai berikut:

- a) Audiensi usulan KEK yang telah dilaksanakan 28 (dua puluh delapan) selama tahun 2025,

terdiri dari 1 usulan KEK dari Provinsi Gorontalo, 1 usulan KEK dari Provinsi Kalimantan Tengah, 1 usulan KEK dari Provinsi Nusa Tenggara Timur, 1 usulan KEK dari Provinsi Jawa Barat, 1 usulan KEK dari Provinsi Sulawesi Selatan, 2 usulan KEK dari Maluku Utara, 1 usulan KEK dari Sulawesi Tenggara, 1 usulan KEK dari Nusa Tenggara Barat, 3 usulan KEK dari DKI Jakarta, 1 usulan KEK dari Provinsi Riau, 3 usulan KEK dari Sumatera Utara, 1 usulan KEK dari Kepulauan Riau, 5 usulan KEK dari Provinsi Jawa Timur, 4 usulan KEK dari Provinsi Banten, dan 2 usulan KEK dari Provinsi Jawa Tengah.

Audiensi dan fasilitasi yang diselenggarakan meliputi rencana pembentukan KEK hingga koordinasi proses pemenuhan dokumen persyaratan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Tindak lanjut dari audiensi ialah penyusunan laporan hasil audiensi yang selanjutnya disampaikan ke Dewan Nasional KEK.

b) **Evaluasi kelengkapan dokumen usulan** yang telah dilaksanakan evaluasi dan verifikasi kelengkapan dokumen terhadap 3 (tiga)

dokumen pengusulan KEK dan 1 (satu) dokumen usulan perluasan KEK yang masuk.

c) **Kajian usulan pembentukan KEK** yang mana pada tahun 2025 terdapat 3 (tiga) usulan pembentukan KEK baru yang berlokasi di Provinsi Kalimantan Selatan, Provinsi Kepulauan Riau dan Provinsi Sulawesi Tenggara, serta satu usulan perluasan KEK Galang Batang. Adapun 4 (empat) kajian usulan KEK tersebut telah dilaporkan kepada Dewan Nasional KEK melalui nota dinas.

Berdasarkan hasil pemeriksaan terhadap kelengkapan dokumen usulan serta evaluasi kesesuaian lokasi untuk usulan KEK di Provinsi Kalimantan Selatan, disimpulkan bahwa dokumen usulan belum memenuhi kesesuaian kriteria lokasi dan dokumen persyaratan. Dokumen yang diusulkan belum memenuhi kesesuaian terhadap tata ruang dan belum memenuhi bukti penguasaan lahan minimal 50%.

Pada usulan pembentukan KEK di Provinsi Kepulauan Riau dan Provinsi Sulawesi Tenggara menyatakan bahwa dokumen usulan yang disampaikan belum lengkap sesuai dengan PP 40

Tahun 2021. Ketiga usulan pembentukan KEK baru tersebut telah dikaji oleh Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK. Kajian kelayakan menyatakan bahwa Ketiga usulan KEK tersebut belum sesuai kriteria lokasi dan kelengkapan dokumen persyaratan pembentukan KEK, sehingga dokumen tersebut dikembalikan kepada pengusul.

Selanjutnya pada Agustus 2025, BUPP KEK Galang Batang mengajukan permohonan perluasan dan pengembangan KEK Galang Batang di Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau. Usulan ini mencakup kegiatan usaha seperti industri pengilangan minyak dan petrokimia, soda kaustik, galangan kapal, peleburan baja, elektronik dan permesinan, daur ulang (kertas, elektronik, logam, plastik), aneka industri, serta pembangunan pelabuhan untuk mendukung logistik. Usulan perluasan ini telah mendapatkan persetujuan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dan Provinsi Kepulauan Riau serta surat penjelasan kesesuaian tata ruang dari Bupati Bintan. Pada bulan Oktober 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK atas

evaluasi kelengkapan dokumen oleh Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK telah mengembalikan dokumen usulan tersebut. Kemudian, dua bulan berikutnya yakni bulan Desember 2025, BUPP KEK Galang Batang kembali menyampaikan usulan dan memperbaiki beberapa dokumen usulan untuk dilakukan pengkajian atas dokumen usulan perluasan KEK Galang Batang tersebut.

- d) **Penyampaian hasil kajian kepada Dewan Nasional** melalui nota dinas dari Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK c.q. Kepala Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK secara berkala. Laporan perkembangan juga disampaikan melalui rapat koordinasi bersama Dewan Nasional KEK.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Beberapa faktor pendukung dalam mencapai target indikator Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus, antara lain:

- a) Kesesuaian arah kebijakan pembangunan nasional;
Kesesuaian arah kebijakan pembangunan nasional terhadap pengembangan KEK sebagai pusat

pertumbuhan baru untuk penciptaan lapangan kerja dan penyerapan tenaga kerja. Fasilitasi pembentukan kek mendorong kontribusi langsung terhadap agenda pembangunan nasional antara lain KEK dapat menjadi instrumen lokasi prioritas hilirisasi, pengembangan sektor unggulan berbasis wilayah dan percepatan pembangunan pusat pertumbuhan baru.

- b) Dokumen usulan yang berkualitas dan sesuai PP No 40/2021;

Dokumen persyaratan pembentukan KEK sesuai dengan PP tentang penyelenggaraan KEK, dokumen persyaratan dievaluasi lengkap dan layak terhadap beberapa faktor seperti kelayakan ekonomi dan finansial, kesiapan lahan dan spasial, kelayakan investasi serta keselarasan dengan kebijakan nasional.

- c) Keterlibatan K/L teknis dalam verifikasi usulan KEK;

Koordinasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan K/L teknis dalam proses verifikasi usulan KEK sebagai bentuk penyelesaian permasalahan lintas sektor serta berkoordinasi terkait keselarasan usulan KEK dengan kebijakan sektoral hingga nasional.

Keterlibatan K/L berperan penting untuk memastikan usulan KEK layak, terintegrasi dan dapat diimplementasikan.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat ketercapaian target, yaitu:

- a) Terbatasnya SDM selaku verifikator;

Fasilitasi pembentukan KEK dapat terhambat oleh keterbatasan SDM sebagai verifikator karena adanya faktor beban kerja tinggi dan keterbatasan kompetensi teknis lintas sektor. Hal ini menyebabkan proses fasilitasi kurang optimal yang mempengaruhi capaian indikator.

- b) Kompleksitas pemenuhan persyaratan dasar pengusulan KEK;

Kompleksitas pemenuhan persyaratan dasar yang mencakup berbagai aspek, antara lain ekonomi, tata ruang, lingkungan, infrastruktur, dan kelembagaan. Kondisi tersebut mengharuskan calon Badan Usaha selaku pengusul KEK untuk terlebih dahulu menyelesaikan seluruh persyaratan dasar sebelum dapat mengajukan usulan pembentukan KEK.

c) Kurangnya tingkat pemahaman calon pengusul terhadap pemenuhan dokumen persyaratan dasar pengusulan KEK;

Kurangnya tingkat pemahaman calon Badan Usaha selaku pengusul KEK terhadap dokumen persyaratan KEK menjadi faktor penghambat fasilitasi yang ditandai dengan penyusunan dokumen yang belum komprehensif, perbedaan persepsi dan interpretasi dokumen antara pengusul dan verifikator dan tingginya kebutuhan klarifikasi dan perbaikan yang berulang sehingga berdampak pada proses pengusulan KEK.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Kegiatan untuk mencapai target indikator Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus telah mempertimbangkan optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait untuk kebutuhan verifikasi

dokumen usulan KEK, seperti kepemilikan lahan dan kesesuaian tata ruang, menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring) yaitu zoom meeting untuk menghemat anggaran;

b) Pengumpulan dokumen usulan yang masih dalam tahap verifikasi secara intens menggunakan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti google drive untuk mempermudah penyimpanan data;

c) Kegiatan audiensi dan pembahasan hasil verifikasi usulan KEK dilakukan dengan penyampaian tertulis dan pertemuan dalam jaringan (daring) yang meminimalkan pertemuan luar jaringan (luring);

d) Verifikasi lapangan dilakukan dengan mempertimbangkan optimalisasi anggaran; dan

e) Proses administrasi persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi.

B.3.2 Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK

Terwujudnya pelaksanaan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan dalam penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus merupakan langkah penting dalam memastikan efektivitas dan kesinambungan dari inisiatif tersebut. Koordinasi yang baik antara berbagai pihak terkait, termasuk pemerintah pusat, pemerintah daerah, serta pelaku usaha di dalam kawasan, diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dan kebijakan yang ditetapkan dapat tercapai secara efisien. Sinkronisasi antara kebijakan yang diterapkan juga menjadi kunci dalam menghindari tumpang tindih atau konflik kebijakan yang dapat menghambat perkembangan dan pertumbuhan kawasan tersebut. Pengendalian yang ketat terhadap implementasi kebijakan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan visi dan misi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK, serta untuk mencegah terjadinya penyimpangan atau penyalahgunaan kebijakan yang dapat merugikan semua pihak yang terlibat. Dengan demikian, pelaksanaan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan menjadi landasan yang kuat

dalam membangun dan mengelola KEK secara efektif dan berkelanjutan.

Fasilitasi penyelesaian pengendalian pembangunan dan pengelolaan KEK adalah metrik pengukuran monitoring dan evaluasi penyelesaian permasalahan strategis di KEK pada periode tanggal 1 Januari – 31 Desember 2025.

a. Fasilitasi Penyelesaian Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK (Bobot 70%)

Perhitungan persentase fasilitasi penyelesaian pengendalian pembangunan dan pengelolaan KEK meliputi jumlah permasalahan strategis KEK yang ditindaklanjuti dan permasalahan KEK yang direkomendasikan untuk diselesaikan oleh *stakeholder* KEK seperti Kementerian/Lembaga terkait, Dewan Kawasan, dan Administrator KEK.

b. Proses Rekomendasi Penyelesaian Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan (Bobot 30%)

Rekomendasi penyelesaian pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK yang dimaksud rekomendasi permasalahan KEK untuk diselesaikan oleh *stakeholder* KEK. Skoring proses

rekomendasi penyelesaian permasalahan KEK antara lain:

- 1) Penyampaian Surat Dinas terkait Rekomendasi Penyelesaian Permasalahan Strategis KEK kepada Stakeholder terkait (Skor 0,5)
- 2) Rapat Pembahasan Penyelesaian Permasalahan Strategis KEK

dengan stakeholder terkait (Skor 0,75)

- 3) Rekomendasi Penyelesaian Permasalahan Strategis KEK oleh Dewan Nasional KEK (Skor 1)
- 4) Penyelesaian Permasalahan Strategis KEK oleh Dewan Nasional KEK (Skor 1,2)

% Fasilitasi Penyelesaian Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK =

$$\frac{(\sum \text{Permasalahan KEK yang ditindaklanjuti})}{\sum \text{Permasalahan KEK yang masuk}} \times 70\% + \frac{\sum \text{Penyelesaian Permasalahan} \times \text{skor tahapan}}{\sum \text{Rekomendasi Permasalahan KEK untuk diselesaikan stakeholder KEK}} \times 30\%$$

Hasil Pengukuran Kinerja

Target kinerja ini pada Tahun 2025 sebesar 90%. Penetapan target Tahun 2025 didasarkan pada target kinerja Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2025 - 2029. Hingga akhir tahun 2025, Persentase Fasilitasi

Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK yang telah terealisasi sebesar 100% dari target Tahun 2025 sebesar 90% dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-3.2 Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus	Persentase	90%	100%	111,11%

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam rangka mencapai target kinerja indikator Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi

Khusus, dilaksanakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

a) Monitoring Perkembangan KEK

Upaya fasilitasi di KEK telah difokuskan pada perencanaan pembangunan, pengelolaan dan

penyelesaian isu-isu strategis. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa sebagian besar isu yang ada telah ditindaklanjuti melalui koordinasi teknis. Berdasarkan hasil penghitungan indikator, tingkat capaian fasilitasi penyelesaian permasalahan strategis di KEK tercatat sebesar 100%.

Sebagai instrumen pengendalian kinerja, kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkala dilaksanakan untuk memastikan kepatuhan dan capaian realisasi investasi di tiap-tiap kawasan yaitu di KEK Sei Mangkei, KEK Nongsa, KEK Pariwisata dan Kesehatan Internasional Batam, KEK Tanjung Kelayang, KEK Gresik, KEK Kura Kura Bali, KEK Sanur, dan KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten. Hasil evaluasi lapangan ini menjadi dasar perumusan kebijakan teknis pengelolaan kawasan serta penyelesaian hambatan operasional yang dihadapi Badan Usaha Pembangun dan Pengelola (BUPP) di lapangan menjelang akhir tahun anggaran 2025.

Pada Triwulan IV Tahun 2025 telah dilaksanakan kegiatan Monitoring dan Evaluasi di beberapa lokasi KEK untuk

meninjau secara langsung perkembangan operasionalisasi KEK, antara lain; KEK Tanjung Kelayang, KEK Sei Mangkei, KEK Nongsa, KEK Pariwisata dan Kesehatan Internasional Batam, KEK Tanjung Sauh, KEK Setangga, KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten, KEK Singhasari, KEK Sanur, KEK Kura Kura Bali, KEK Gresik, KEK Kendal dan KEK Industropolis Batang.

b) *Debottlenecking* isu strategis KEK

Sejumlah kegiatan telah dilakukan untuk mendukung *debottlenecking* isu strategis KEK, meliputi:

- 1) Rapat Koordinasi Pembahasan Kewenangan Administrator KEK Tanjung Sauh;
- 2) Rapat Koordinasi Kondisi Terkini dan Tantangan Hilirisasi di KEK;
- 3) Rapat Pembahasan Perkembangan KEK Tanjung Sauh;
- 4) Audiensi Kesiapan Peresmian PT. Anugerah Barokah Energi Baru, pelaku usaha di KEK Setangga;
- 5) Rapat Pembahasan Penerbitan Perizinan Berusaha Ekspor di wilayah KPBPB dan KEK;

- 6) Pembahasan permohonan perizinan industri PT. ABEB dan keterkaitan SIINas dengan OSS dalam pemrosesan perizinan berusaha di KEK;
 - 7) Pembahasan Perizinan PT Basic Sumatera Industri di KEK Sei Mangkei;
 - 8) Asistensi Progres Masterplan dan Estate Regulation KEK Tanjung Sauh;
 - 9) Koordinasi Prosedur Pembekuan Fasilitas Pelaku Usaha KEK Galang Batang;
 - 10) Penandatanganan PKS Unit Layanan Izin Tinggal dan Informasi Keimigrasian pada KEK Kendal;
 - 11) Rapat Teknis Pengelolaan KEK;
 - 12) Pembahasan Dukungan Kementerian Kesehatan untuk Pengembangan KEK Sektor Kesehatan;
 - 13) Pembahasan Penyelesaian Isu Strategis Ketenagakerjaan dan Keimigrasian di KEK;
 - 14) Rapat Pembahasan Rencana Pengembangan Pendidikan Tinggi Internasional di KEK;
 - 15) *Kick off Meeting Multi-Ministry Working Group* dalam rangka Pendirian Kampus Internasional Terintegrasi di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Singhasari;
 - 16) Rapat Pembahasan Penerbitan Surat Persetujuan Pembangunan di KEK Industropolis Batang;
 - 17) Rapat Koordinasi Pemetaan dan Proyeksi Tenaga Kerja dan Pendidikan yang Dibutuhkan (KEK Singhasari);
 - 18) Rapat Pembahasan kerja sama Pengembangan Sektor Pendidikan di KEK;
 - 19) Rapat Tindak Lanjut Pelaksanaan Perizinan Berusaha Sektor Kesehatan terkait Cara Distribusi yang Baik (CDB) dan Cara Produksi yang Baik (CPB) untuk Alat Kesehatan di KEK dan KPBPB;
 - 20) Rapat Koordinasi dengan Direktorat Pendayagunaan Tenaga Kesehatan; dan
 - 21) Koordinasi dengan Tim Perizinan Klinik, Direktorat Mutu Pelayanan Kesehatan Rujukan, Kementerian Kesehatan.
- Dalam upaya akselerasi pengembangan kawasan pada Triwulan IV Tahun 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK memprioritaskan

penyelesaian hambatan (*debottlenecking*) pada aspek kelembagaan dan perizinan berusaha. Pada Wilayah I yang mencakup KEK di Pulau Sumatera dan Pulau Kalimantan, fokus utama diarahkan pada penyiapan operasional KEK Tanjung Sauh melalui asistensi dokumen Masterplan dan Estate Regulation, serta rapat koordinasi penguatan kewenangan Administrator guna menjamin pelayanan publik yang optimal. Selain itu, dukungan intensif diberikan pada KEK Setangga dalam rangka kesiapan peresmian beroperasi, termasuk pendampingan teknis perizinan industri bagi PT Anugerah Barokah Energi Baru serta sinkronisasi sistem SIINas dengan OSS untuk perizinan berusaha.

Terkait pengendalian operasional di kawasan eksisting, upaya fasilitasi difokuskan pada penyelesaian rencana pembangunan infrastruktur pendukung di KEK Sei Mangkei. Secara spesifik, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK menindaklanjuti rencana pembangunan panel surya mandiri oleh Pelaku Usaha dengan menegaskan kembali bahwa

penyediaan utilitas kelistrikan di dalam kawasan merupakan ranah kewenangan BUPP sesuai ketentuan tata kelola yang berlaku. Langkah penegakan kepatuhan (*compliance*) juga diperkuat melalui koordinasi terkait prosedur pembekuan fasilitas pelaku usaha di KEK Galang Batang.

Selain itu, proses fasilitasi di Wilayah II yang meliputi KEK di Pulau Jawa, Pulau Sulawesi, Pulau Papua, dan Pulau Bali difokuskan pada pengembangan KEK sektor pendidikan, kesehatan, serta industri. Dalam rangka mewujudkan ekosistem pendidikan berstandar internasional, dukungan strategis diberikan melalui pembentukan (*kick-off*) *Multi-Ministry Working Group* untuk pendirian kampus internasional terintegrasi di KEK Singhasari. Upaya ini diperkuat dengan koordinasi intensif terkait pemetaan dan proyeksi kebutuhan tenaga kerja guna memastikan ketersediaan talenta yang kompeten (*link and match*) bagi industri di dalam kawasan.

Di sektor kesehatan, koordinasi intensif dilakukan bersama Kementerian Kesehatan untuk harmonisasi standar perizinan,

meliputi asistensi Cara Distribusi yang Baik (CDB), Cara Produksi yang Baik (CPB) untuk alat kesehatan, serta percepatan izin operasional klinik dan tenaga kesehatan. Upaya ini untuk mendukung kesiapan beroperasi KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten serta keberlanjutan layanan medis di KEK Sanur.

Fokus pendampingan sektor industri manufaktur, khususnya di KEK Kendal, teridentifikasi isu keimigrasian dan ketenagakerjaan yang tidak terkoordinasi dengan Administrator KEK. Menindaklanjuti identifikasi tersebut, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK memfasilitasi pada penegasan fungsi Administrator sebagai koordinator pengawasan serta mendorong transparansi prosedur penegakan hukum. Selain itu, fasilitasi penyelesaian isu strategis juga dilakukan terkait penerbitan Surat Persetujuan Pembangunan di KEK Industropolis Batang.

c) **Penyusunan dan Penerapan Kerangka Tata Kelola Pengendalian dan Pengelolaan KEK**

Selain pelaksanaan fasilitasi isu, penguatan pengendalian

pembangunan dan pengelolaan KEK juga dilakukan melalui penyusunan dan penerapan kerangka tata kelola yang lebih terstandar. Upaya ini menjadi penting untuk memastikan bahwa seluruh proses fasilitasi yang dilakukan di lapangan memiliki landasan regulasi yang jelas dan dapat diimplementasikan di seluruh kawasan. Capaian ini ditandai dengan diterbitkannya tiga regulasi strategis, yaitu

- 1) Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Nomor 4 Tahun 2025 tentang Pedoman Tanda Pengenal Khusus Badan Usaha/Pelaku Usaha;
- 2) Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Nomor 9 Tahun 2025 tentang Perubahan Keenam Kegiatan Utama (KBLI) KEK; serta
- 3) Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Nomor 10 Tahun 2025 tentang Pedoman Penerbitan Perizinan Berusaha Bidang Ekspor.

d) **Pelaksanaan sidang Dewan Nasional KEK dalam rangka penyelesaian isu strategis**

Pada Triwulan IV telah dilaksanakan Rapat Pembahasan Perkembangan dan Evaluasi KEK

dengan Sekretariat Kabinet dan telah terlaksana Rapat Kerja Nasional dan Evaluasi Kinerja KEK Triwulan III pada tanggal 23 s.d 24 Oktober 2025.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Terdapat faktor pendorong ketercapaian indikator Persentase Fasilitas Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK, yaitu:

- a) Koordinasi dengan K/L teknis dan Pemda terkait penyelesaian isu strategis dalam pengembangan KEK;
- b) Komitmen BUPP dalam penyediaan data yang transparan dan akuntabel dalam penyelesaian isu strategis masing-masing KEK; dan
- c) Alokasi pendanaan dari APBN/APBD dalam pembangunan infrastruktur di luar kawasan untuk meningkatkan konektivitas dan daya tarik investasi di KEK.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat ketercapaian target, seperti kompleksitas isu strategis lintas sektor dan kewenangan. Adapun sejumlah permasalahan yang difasilitasi oleh Sekretariat Jenderal Dewan nasional KEK melibatkan banyak K/L dan *stakeholder* terkait.

Hal ini menyebabkan proses penyelesaian membutuhkan waktu lebih panjang dan koordinasi berlapis yang berdampak pada kelancaran proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan di KEK.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan kegiatan dalam mencapai target indikator Persentase Fasilitas Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara:

- a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti Zoom Meeting, untuk menghemat anggaran;
- b) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data;
- c) Penyelenggaraan Rakernas di dalam kantor Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional untuk menghemat anggaran; dan
- d) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi.

B.3.3 Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi

Terdapat perkembangan yang signifikan dalam konteks Terpadu dan Terencana di KEK. Peningkatan investasi yang mencolok terjadi sebagai hasil dari strategi yang matang dan terencana dengan baik. Kerja sama yang erat antara pihak-pihak terkait, baik pemerintah, swasta, maupun lembaga keuangan, memainkan peran kunci dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di KEK. Selain itu, tingkat komunikasi yang efektif antara stakeholder menghasilkan koordinasi yang lebih baik dalam implementasi kebijakan dan proyek berskala besar. KEK juga mengikuti perkembangan yang pesat dalam sistem informasi, optimalisasi operasional dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Keberhasilan ini mencerminkan komitmen untuk menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif dan berkelanjutan di KEK, memberikan dampak positif yang dapat dirasakan oleh berbagai sektor ekonomi dan masyarakat secara luas.

Persentase penyelesaian kebijakan iklim investasi adalah metrik pengukuran penyelesaian kebijakan iklim investasi melalui kegiatan kerja sama dan komunikasi

publik periode 1 Januari – 31 Desember 2025.

Rekomendasi Kebijakan Perbaikan Iklim Investasi meliputi kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan rekomendasi dalam berbagai bentuk seperti NSPK, *guideline*, kajian, dan lain-lain yang dapat meningkatkan iklim investasi di KEK. Dalam Menyusun rekomendasi kebijakan tersebut, dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi kebutuhan, pembahasan internal maupun eksternal terkait substansi, rancangan rekomendasi dan rekomendasi final. Substansi pembahasan untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan dapat diperoleh melalui kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan maupun masukan dari hasil komunikasi publik yang dilakukan.

Dalam proses ini, terdapat pembobotan pada tahap output yang dihasilkan sebagai berikut:

- 1) Identifikasi kebutuhan rekomendasi kebijakan (0,5)
- 2) Pembahasan Substansi Rekomendasi Kebijakan (0,75)
- 3) Telah tersusunnya rekomendasi kebijakan investasi (1)

$$\%Persentase = \bar{x} \left(\frac{\Sigma \text{Rekomendasi kebijakan investasi yang dihasilkan} \times \text{bobot tahapan}}{\text{Target } \Sigma \text{ rekomendasi kebijakan investasi}} \right) \times 100\%$$

Hasil Pengukuran Kinerja

Hingga akhir tahun 2025, Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi yang telah tercapai sebanyak 97,22% atau mencapai 108,02% dari target Tahun 2025 sebesar 90% dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-3.3 Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi	Persentase	90%	97,22%	108,02%

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam rangka mendukung capaian sasaran peningkatan iklim investasi KEK, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK melaksanakan berbagai kegiatan strategis. Kegiatan tersebut difokuskan pada penyusunan rekomendasi kebijakan investasi dan penguatan promosi kebijakan di tingkat nasional dan internasional. Beberapa kegiatan yang mendukung ketercapaian target indikator Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi, yaitu:

- Penyusunan Rekomendasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK**
Beberapa rekomendasi yang telah tersusun dan dilaksanakan, yaitu

rekomendasi kebijakan investasi berbasis data melalui kerja sama dengan Badan Pusat Statistik (BPS) dan Himpunan Kawasan Industri Indonesia (HKI), serta rekomendasi kebijakan Perizinan Berusaha untuk Menunjang Kegiatan Usaha (PB-UMKU) guna meningkatkan kepastian dan kemudahan berusaha di KEK. Selain itu, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK mendorong terbitnya Pedoman Penerbitan Perizinan Berusaha di Bidang Ekspor (PBdBE) beserta kebijakan pendukungnya, yaitu Surat Edaran Nomor 5 Tahun 2025 tentang Pedoman Perizinan Berusaha di Kawasan Ekonomi Khusus Secara Manual.

Untuk mendukung peningkatan kemudahan berusaha di KEK, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK bersama Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan melaksanakan kegiatan sosialisasi kepada mitra Kementerian/Lembaga terkait atas terbitnya Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Nomor 10 Tahun 2025 tentang Pedoman Penerbitan Perizinan Berusaha di Bidang Ekspor (PBdBE) di Kawasan Ekonomi Khusus, serta kebijakan pendukungnya berupa Surat Edaran Nomor 5 Tahun 2025 tentang Pedoman Perizinan Berusaha di Kawasan Ekonomi Khusus Secara Manual. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kesamaan persepsi pemangku kepentingan dalam pelaksanaan perizinan ekspor di KEK.

Pada Triwulan IV Tahun 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK juga menyusun rekomendasi hasil identifikasi pelaksanaan Perizinan Berusaha untuk Menunjang Kegiatan Usaha (PB-UMKU) di KEK. Identifikasi dilakukan pada sejumlah KEK sektor industri, pariwisata, dan

jasa melalui koordinasi dan pertemuan dengan Administrator KEK, Badan Usaha Pembangun dan Pengelola (BUPP), serta pelaku usaha. Hasil identifikasi memberikan gambaran mengenai mekanisme pelaksanaan PB-UMKU, kendala yang dihadapi, serta kebutuhan perbaikan sistem perizinan, dan dimanfaatkan sebagai dasar perumusan arah rekomendasi kebijakan guna memperkuat tata kelola perizinan, meningkatkan efektivitas koordinasi antarinstansi, serta menyempurnakan layanan perizinan di KEK.

b) Peningkatan Promosi dan Kerja Sama di KEK

Dalam mendukung agenda transformasi menuju KEK Hijau, telah disusun rekomendasi kebijakan investasi KEK Hijau melalui kerja sama dengan Asian Development Bank (ADB), serta dilakukan kerja sama dengan Global Green Growth Institute (GGGI) untuk dapat menyusun pedoman KEK Hijau. Upaya ini diperkuat melalui penajakan kerja sama strategis dengan OCS dan British Chamber untuk mengidentifikasi kebutuhan rekomendasi kebijakan yang

selaras dengan potensi dan minat investasi di KEK.

Selain penguatan kebijakan dan regulasi, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK juga melaksanakan *business forum* tingkat internasional sebagai bagian dari upaya promosi kebijakan dan peningkatan visibilitas KEK di tingkat global. Forum ini menghadirkan narasumber internasional dan nasional pada sesi SEZ Outlook 2026: “Transforming Indonesia’s Special Economic Zones: Global Competitiveness and Investment Outlook 2026” serta SEZ Business Dialogue, antara lain perwakilan dari Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA), International Finance Corporation (IFC), Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM, pelaku usaha global, BUMN strategis, serta konsultan internasional. Kegiatan *business forum* ini dihadiri oleh sekitar 700 peserta, baik secara daring maupun luring, dan dimanfaatkan sebagai ajang promosi langsung bagi Badan Usaha Pembangun dan Pengelola (BUPP) KEK untuk menyampaikan potensi dan peluang investasi kepada calon investor.

Sebagai tindak lanjut kerja sama dengan Global Green Growth Institute (GGGI), Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK melanjutkan pembahasan substansi pengembangan KEK Hijau yang menunjukkan kemajuan dengan ditetapkannya KEK Sei Mangkei sebagai kandidat *pilot project*. Pada Triwulan IV, kegiatan difokuskan pada pelaksanaan *investment scoping study* dengan lokasi di KEK Sei Mangkei yang dilaksanakan oleh GGGI bekerja sama dengan PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI). Hingga akhir periode pelaporan, kegiatan berada pada tahap koordinasi lanjutan dengan para pemangku kepentingan terkait.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Beberapa faktor pendukung ketercapaian indikator Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui kerja sama dan komunikasi, antara lain:

- a) Kolaborasi antara BUPP dan K/L terkait untuk meningkatkan daya tarik investasi di KEK, seperti pembangunan ekosistem yang terintegrasi di dalam KEK oleh BUPP serta pemberian fasilitas dan

kemudahan serta dukungan infrastruktur di luar kawasan oleh K/L terkait;

- b) Penggunaan sosial media dan website untuk promosi KEK;
- c) Ketertarikan lembaga nasional dan internasional dalam kerja sama penelitian atau kajian terkait KEK, sehingga meningkatkan *branding* KEK; serta
- d) Tersedianya alokasi anggaran dari APBN dan non-APBN untuk penyelenggaraan kegiatan promosi di dalam dan luar negeri.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat ketercapaian target kinerja, baik berasal dari internal maupun eksternal lembaga, yaitu:

- a) Kompleksitas koordinasi lintas K/L dan Pemda serta variasi tingkat kesiapan Administrator KEK dan BUPP yang menghambat implementasi kebijakan perizinan, khususnya PB-UMKU dan perizinan ekspor;
- b) Pendalaman substansi pengembangan KEK Hijau yang terkendala sinkronisasi lintas sektor, khususnya terkait kriteria, standar, serta lingkup fasilitas dan kemudahan yang ditawarkan; serta
- c) Kurangnya kesiapan sumber daya manusia (SDM) tim pemeriksa dan

belum tersedianya pelatihan teknis di bidang Perizinan Berusaha di Bidang Ekspor (PBdBE) untuk menunjang proses pemeriksaan perizinan.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan kegiatan dalam mencapai target indikator Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK melalui Kerja Sama dan Komunikasi Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

- a) Penyelenggaraan *business forum* dan kegiatan promosi dalam dan luar negeri dengan memanfaatkan teknologi dalam jaringan (*daring*) untuk mencapai lebih banyak audiens;
- b) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait dilaksanakan melalui pertemuan tatap muka maupun pemanfaatan aplikasi pertemuan *daring*, seperti Zoom Meeting;
- c) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data; dan
- d) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi.

B.3.4 Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana

Pelaksanaan Kawasan Ekonomi Khusus didasari oleh Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2009 tentang Kawasan Ekonomi Khusus sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang. Dalam melaksanakan Undang-Undang Cipta Kerja tersebut, diperlukan penyelesaian peraturan dan regulasi yang tidak hanya mempermudah penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus, tetapi juga memberikan fasilitas dan kemudahan yang menjadi dasar pertumbuhan KEK yang berkelanjutan dan berdaya saing.

a. Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum adalah indikator kinerja yang mewakili kegiatan yang meliputi:

- 1) Penyusunan rancangan/ analisis/ telaah hukum terkait peraturan perundang-undangan atau dokumen hukum lainnya

terkait tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK; dan

- 2) Pelaksanaan advokasi hukum.

b. Persentase Penyelesaian Evaluasi dan Penyusunan Instrumen Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi dan Tata Laksana adalah penyelesaian evaluasi dan tindak lanjut dalam rangka penataan kepegawaian, organisasi, dan ketatalaksanaan, Capaian dihitung dengan membandingkan jumlah penyelesaian dokumen evaluasi instrumen penataan organisasi dan ketatalaksanaan, meliputi:

- 1) Evaluasi struktur organisasi yang tepat fungsi (25%)
- 2) Evaluasi kebutuhan pegawai: (50%)
 - Perencanaan kebutuhan jabatan fungsional (10%)
 - Perencanaan kebutuhan perpindahan ke jabatan fungsional (10%)
 - Perencanaan kebutuhan kenaikan jabatan fungsional (10%)
 - Perencanaan kebutuhan pengadaan ASN (10%)

- Penyusunan dan penyesuaian peta jabatan (10%)
- Evaluasi jabatan fungsional (25%)
- Dengan seluruh target instrumen penataan organisasi dan ketatalaksanaan kemudian dikalikan 100%

%Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang – Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian,

Penataan Organisasi, dan Tata Laksana =

$$\left(\left(\frac{\text{Jumlah dokumen hukum yang ditindaklanjuti}}{\text{Permohonan dokumen hukum}} \right) \times 50\% \right) +$$

((capaian penyelesaian dokumen evaluasi instrumen kepegawaian dan organisasi) x 50%)

Hasil Pengukuran Kinerja

Target penyusunan peraturan dan advokasi hukum ditentukan berdasarkan kebutuhan regulasi dan permintaan unit kerja, sedangkan target pengelolaan kepegawaian, penataan organisasi, dan tata laksana mengacu pada evaluasi kelembagaan, analisis jabatan, serta kebijakan reformasi birokrasi yang berlaku. Hingga akhir tahun 2025, Persentase

Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tatalaksana yang telah tercapai sebanyak 100% atau mencapai 111,11% dari target Tahun 2025 sebesar 90% dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-3.4 Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tatalaksana	Persentase	90%	100%	111,11%

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam mencapai target indikator Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tatalaksana, dilakukan serangkaian kegiatan sebagai berikut:

a) Koordinasi Penyelesaian Peraturan Pelaksana PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus

Dalam rangka pengembangan KEK, Pemerintah menetapkan kebijakan untuk menyempurnakan norma, standar, prosedur, dan kriteria sebagai pedoman penyelenggaraan KEK sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus. Sehubungan dengan pelaksanaan perubahan dan penyempurnaan peraturan dimaksud, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus melalui Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi melaksanakan tugas pengoordinasian, fasilitasi, serta harmonisasi proses penyusunan regulasi dengan berbagai

kementerian/lembaga terkait guna menjamin keselarasan kebijakan dan efektivitas implementasi penyelenggaraan KEK.

b) Penyusunan regulasi penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus

Pada Triwulan IV Tahun 2025, Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK melalui Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi melaksanakan berbagai kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian target kinerja penyelesaian penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan, pemberian pendapat hukum, penyusunan analisis hukum, serta pelaksanaan advokasi hukum. Sampai dengan bulan Desember 2025, kegiatan yang telah dilaksanakan meliputi pembahasan *pending issues* Rancangan Peraturan Pemerintah perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2021, pembahasan lanjutan *Investment Scoping Study* KEK Hijau, dukungan penguatan penerapan Sistem Manajemen Kelangsungan Usaha (SMKU) berbasis SNI di KEK Mandalika bersama Badan Standardisasi Nasional, penyusunan legal resume atas

implikasi Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2025, serta koordinasi penyusunan Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025–2029 dan penyiapan rancangan keputusan terkait penetapan beroperasinya KEK serta pembentukan tim kerja lintas K/L.

c) Penyelesaian regulasi kelembagaan Kawasan Ekonomi Khusus

Regulasi kelembagaan yang diselesaikan pada tahun 2025, seperti Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 729) sebagaimana telah diubah melalui Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Nasional KEK Nomor 3 Tahun 2025 tentang Perubahan Atas Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus Nomor 6 Tahun 2024 tentang Perubahan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator Kawasan Ekonomi Khusus.

d) Penataan Sumber Daya Manusia di Kawasan Ekonomi Khusus

Penataan dilakukan melalui penyusunan Analisis Kebutuhan Jabatan pada masing-masing unit kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK serta melakukan pemenuhan kebutuhan jabatan melalui penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) 2024 sebanyak 141 orang dan Calon Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (CPPPK) 2024 sebanyak 3 orang yang mulai melaksanakan kewajiban pekerjaan di tahun 2025. Selain itu, dilakukan pemenuhan kebutuhan pada Administrator KEK melalui penugasan, yaitu pada Administrator KEK Arun Lhokseumawe dan Administrator KEK Edukasi, Teknologi, dan Kesehatan Internasional Banten terdiri dari Kepala Administrator, Kepala Subbagian Perizinan Berusaha, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan, serta Kepala Subbagian Pengawasan dan Pengendalian. Pada Administrator KEK Industropolis Batang, dilakukan pemenuhan Kepala Administrator KEK, Kepala Bagian Perizinan Berusaha, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan, serta Kepala Bagian Pengawasan dan

Pengendalian melalui penugasan dari Administrator KEK Kendal, serta penugasan staf CPNS pada Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sesuai kebutuhan untuk menjalankan tugas dan fungsi Administrator KEK.

e) **Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia di Kawasan Ekonomi Khusus**

Kegiatan peningkatan kapasitas dilakukan dengan penyelenggaraan pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui kegiatan berbagi pengetahuan dan peningkatan keterampilan, *Focus Group Discussion* dan *coaching clinic* penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), *Focus Group Discussion* pengantar legal drafting, penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada berbagai jabatan fungsional, pelaksanaan Pelatihan Dasar CPNS dengan tingkat kelulusan peserta sebesar 100%, serta penerimaan peserta magang melalui Program Maganghub Kementerian Ketenagakerjaan sebagai upaya peningkatan kapasitas, profesionalisme, dan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam mencapai target indikator yang telah ditetapkan, terdapat beberapa faktor pendukung sebagai berikut:

- a) Dukungan K/L terkait dalam harmonisasi dan pembahasan *pending issues* rancangan perubahan atas PP Nomor 40 Tahun 2021 dan regulasi terkait penyelenggaraan KEK;
- b) Kolaborasi antar K/L terkait dalam penyelenggaraan bimbingan teknis analisis kebutuhan jabatan dan sistem kepegawaian di pemerintahan serta sosialisasi terkait fasilitas dan kemudahan di KEK kepada pegawai Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK serta penyelenggaraan Program Magang hub Kementerian Ketenagakerjaan; dan
- c) Penambahan SDM, baik melalui rekrutmen CPNS dan CPPPK 2024 serta penugasan antar K/L terkait, sehingga dapat meningkatkan pencapaian tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat dalam pencapaian target kinerja sebagai berikut:

- a) Kompleksitas isu dalam penyelenggaraan KEK, sehingga menghambat proses harmonisasi dan pembahasan *pending issues* rancangan perubahan atas PP Nomor 40 Tahun 2021 dan regulasi terkait penyelenggaraan KEK lainnya; dan
- b) Keterbatasan alokasi anggaran dalam pengembangan SDM yang mana pada tahun 2025 hanya difokuskan pada penganggaran Latsar CPNS 2024.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan kegiatan dalam mencapai target indikator Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum,

Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

- a) Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti *zoom meeting*, untuk menghemat anggaran;
- b) Penyelenggaraan Latihan Dasar CPNS 2024 dengan sistem *hybrid* secara daring dan klasikal atau luring;
- c) Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data; dan
- d) Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi.

B.4 Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik

KEK berfungsi sebagai sebuah kawasan dengan fasilitas dan kemudahan untuk meningkatkan laju investasi dan berkontribusi pada perekonomian di Indonesia. Maka dalam rangka mewujudkan pembangunan KEK yang berdaya saing, KEK perlu dibentuk sesuai dengan potensi wilayah masing-masing dan juga kegiatan

utama yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Selain pembentukan, pembangunan KEK juga perlu didukung dengan infrastruktur, baik di dalam maupun di luar kawasan, dan dilengkapi dengan pelayanan berstandar internasional dalam mendukung efektivitas kegiatan KEK. Oleh karena itu, dalam mencapai pembangunan KEK yang optimal dan

berdaya saing, dibutuhkan tata kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK yang baik, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja untuk mencapai target *output* dan

penyerapan anggaran yang optimal. Sasaran ini sebagai perspektif *learn and growth* yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sasaran perspektif *stakeholder* dan *internal business process*.

Tabel 3.6 Sasaran Strategis Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target 2025	Realisasi 2025	% Capaian IKU	% Capaian NSS
Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	4.1	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	3.6	120%	120%
Klasifikasi NKO						Memenuhi Ekspektasi

B.4.1 Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK

Indeks tata kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dimaksudkan untuk menggambarkan tingkat kinerja tata kelola yang merupakan indeks komposit yang diperoleh dari beberapa indikator yaitu capaian realisasi anggaran dan capaian output.

Indeks tata kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dikategorikan ke dalam 4 (empat) kategori:

- Sangat Baik, rentang nilai 86 – 100 (Indeks 4 dari 4)
- Baik, rentang nilai 76 – 85 (Indeks 3 dari 4)

- Cukup, rentang nilai 65 – 75 (Indeks 2 dari 4)
- Kurang, rentang nilai <65 (Indeks 1 dari 4)

Indikator pertama, merupakan capaian realisasi anggaran yang menggambarkan efektivitas pelaksanaan anggaran dan penggunaan belanja secara proporsional (Bobot 50%).

Indikator kedua, merupakan capaian output yang menggambarkan capaian rincian output (RO) setiap kegiatan dengan (Bobot 50%).

$$\text{Indeks Tata Kelola} = (\text{Capaian Realisasi Anggaran} \times 50\%) + (\text{Capaian Output} \times 50\%)$$

$$\text{Capaian Realisasi Anggaran} = \frac{\text{Realisasi Anggaran SP2D}}{\text{Pagu Anggaran Netto (tidak termasuk blokir)}} \times 100\%$$

$$\text{Capaian Output} = \text{Capaian Output sesuai Aplikasi SAKTI}$$

Hasil Pengukuran Kinerja

Hingga akhir tahun 2025, Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK yang telah tercapai

sebesar 3,6 atau mencapai 120% dari target Tahun 2025 sebesar 3 (skala 4) dengan ringkasan sebagai berikut:

Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	% Kinerja
IKU-4.1 Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	Indeks	3 (skala 4)	3,6	120%

Untuk mendapatkan nilai persentase Target Penyerapan Anggaran, dapat dihitung dengan mencari nilai target

serapan anggaran dan proporsi pagu anggaran dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.7 Persentase Proporsi Pagu Netto per Jenis Belanja (JB) T.A. 2025

Target Serapan Anggaran	Persentase Target per Jenis Belanja	Proporsi Pagu Anggaran	Persentase Proporsi Pagu Netto
JB 51	85%	JB 51	36,17%
JB 52	80%	JB 52	61,92%
JB 53	70%	JB 53	1,91%

Diketahui bahwa penyerapan anggaran pada akhir tahun 2025 berdasarkan aplikasi OM-SPAN sebesar 90.30%. Adapun target Penyerapan Anggaran sebesar 81,61%

didapatkan dari rata-rata tertimbang target serapan anggaran semua jenis belanja, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Target penyerapan tertimbang sebesar} &= (85 \times 36,17) + (80 \times 61,92) + (70 \times 1,91) \\ &= 81,61\% \end{aligned}$$

sehingga, Realisasi Anggaran dapat dihitung sebagaimana berikut:

$$\text{Realisasi Anggaran} = (\% \text{ Penyerapan Anggaran} : \% \text{ Target Penyerapan Anggaran}) \times 50\%$$

$$\begin{aligned}
&= (90,30\% : 81,61) \times 50\% \\
&= 100\% \times 50\% \text{ (data diambil dari aplikasi OM-SPAN)} \\
&= 50\%
\end{aligned}$$

Untuk perhitungan Pencapaian Output sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
\text{Pencapaian Output} &= (\% \text{ Realisasi Output} : \% \text{ Target Output}) \times 50\% \\
&= (100\% : 100\%) \times 50\% \\
&= 50\% \text{ (data diambil dari aplikasi OM-SPAN)} \\
&= 50\%
\end{aligned}$$

$$\text{Realisasi IKU 4.1} = 50\% + 50\% = 100\%$$

Kegiatan yang dapat Menunjang Capaian Target

Dalam upaya mencapai target Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dilaksanakan serangkaian kegiatan terkait realisasi penyerapan anggaran dan capaian rincian output.

a) Pelaksanaan rencana kegiatan dan belanja dalam rangka mencapai output yang diharapkan

Berdasarkan Surat Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Petikan Tahun Anggaran 2025 No. SP DIPA-035.01.1.427755/2025 Revisi ke-10 tanggal 12 Desember 2025, alokasi pagu anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebesar Rp53.557.597.000,-. Sesuai dengan Lampiran IV-A Blokir dalam DIPA tersebut, tercatat pagu

blokir sebesar Rp4.976.181.000,-, sehingga total pagu DIPA setelah blokir menjadi sebesar Rp48.581.416.000,-. Dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan revisi DIPA pada bulan Desember 2025 didasarkan oleh adanya pemutakhiran Petunjuk Operasional Kegiatan (POK).

Pelaksanaan rencana kegiatan dilakukan berdasarkan Rencana Kerja yang telah disusun oleh masing-masing unit kerja dengan mempertimbangkan tugas dan fungsi serta ketersediaan anggaran per jenis belanja. Selain itu, target rincian output telah ditentukan pada awal tahun 2025 sebagai salah satu acuan pelaksanaan kegiatan agar dapat tercapai dalam satu tahun anggaran.

b) Monitoring pagu anggaran

Realisasi Belanja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK per 31 Desember 2025 berdasarkan data SP2D dari *Web Online Monitoring* SPAN (OMSPAN) adalah sebesar Rp48.364.260.123,- atau mencapai 90,30% dari total pagu DIPA sebelum blokir sebesar Rp53.557.597.000,- dan mencapai 99,55% dari total pagu DIPA setelah blokir sebesar Rp48.581.416.000,-. Realisasi tersebut mengalami kenaikan sebesar 12,59% dari realisasi belanja per 30 November 2025. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan efektivitas penyerapan anggaran di periode Desember 2025.

c) **Pelaporan e-Monev dan Capaian Output per Bulan**

Untuk memastikan pelaksanaan kegiatan dan realisasi anggaran sesuai dengan pencapaian target capaian output, dilakukan monitoring melalui pelaporan berkala setiap bulan pada aplikasi e-Monev Bappenas dan SAKTI Kemenkeu. Kedua aplikasi tersebut mengharuskan setiap unit kerja di pemerintah untuk menyampaikan progres capaian output, kegiatan yang dilaksanakan, dan realisasi anggaran.

Analisis Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam mencapai target indikator indeks tata kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025, terdapat faktor pendukung sebagai berikut:

- a) Tersedianya aplikasi terintegrasi, yaitu e-Monev Bappenas dan SAKTI Kemenkeu sebagai alat pemantauan progres capaian output dan realisasi anggaran yang dapat diakses setiap bulan; dan
- b) Terdapat rencana kerja yang jelas dari masing-masing unit kerja, sehingga penyerapan anggaran dapat terkontrol dan target output dapat tercapai.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat pencapaian target kinerja tersebut, yaitu:

- a) Penyusunan rencana penarikan dana (RPD) secara akurat dan tepat waktu disebabkan oleh perubahan jadwal pelaksanaan kegiatan;
- b) Alokasi anggaran kegiatan yang baru dapat digunakan optimal pada triwulan II akibat berlakunya kebijakan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Tahun Anggaran 2025, sehingga kegiatan pada masing-masing unit kerja dapat berjalan optimal pada semester II tahun 2025.

Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai target indikator Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 telah mempertimbangkan aspek optimalisasi penggunaan sumber daya, antara lain:

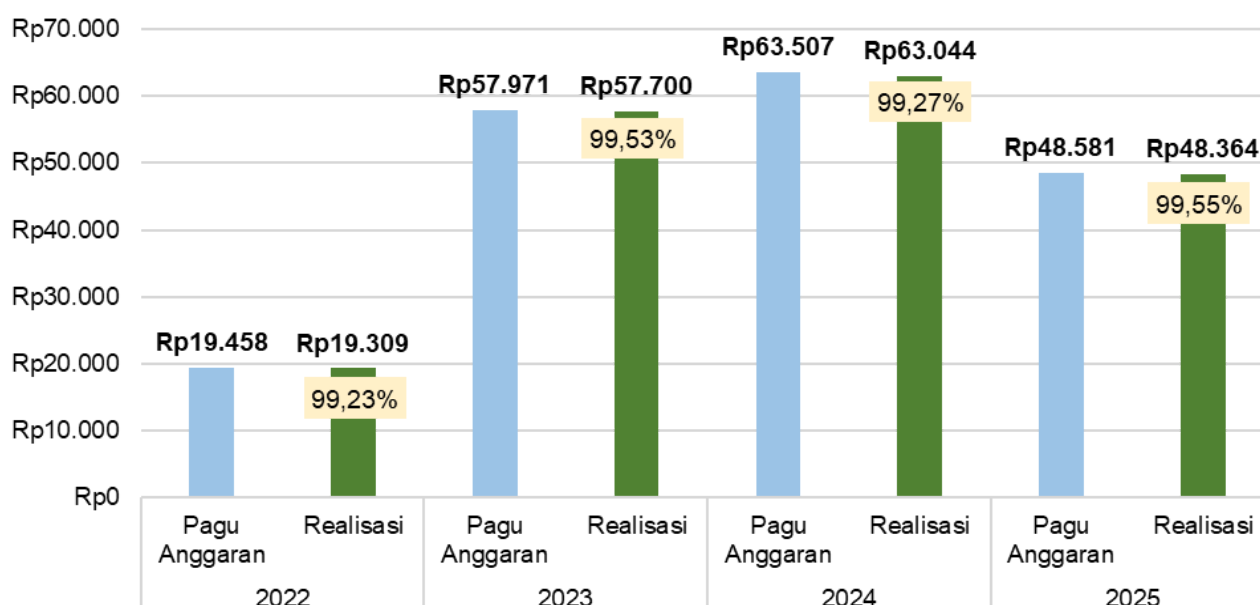
- Kegiatan koordinasi dengan K/L terkait yang menggunakan aplikasi pertemuan dalam jaringan (daring), seperti zoom meeting, untuk menghemat anggaran;
- Penggunaan aplikasi berbasis *cloud computing*, seperti Google Drive, untuk penyimpanan data;
- Proses persuratan menggunakan Aplikasi Srikandi yang terintegrasi;
- Layanan perizinan oleh Administrator KEK berbasis Aplikasi OSS dan INSW.

C. AKUNTABILITAS KEUANGAN

C.1 Perkembangan dari Pagu dan Realisasi Anggaran

Pagu anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK tahun 2025 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2024 dengan rincian sebagai berikut:

Gambar 3.7 Perkembangan Pagu Setelah Blokir dan Realisasi Anggaran T.A. 2025 (Juta Rupiah)



C.2 Realisasi Anggaran dan Capaian per Kegiatan Tahun 2024

Berdasarkan Surat Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Petikan Tahun Anggaran 2025 No. SP DIPA-035.01.1.427755/2025 Revisi ke-10 tanggal 12 Desember 2025, alokasi pagu anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebesar Rp53.557.597.000,-. Sesuai dengan Lampiran IV-A Blokir dalam DIPA tersebut, tercatat pagu blokir sebesar Rp4.976.181.000,-, sehingga total pagu DIPA setelah blokir menjadi sebesar Rp48.581.416.000,-. Dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan revisi DIPA pada bulan Desember 2025 didasarkan oleh adanya pemutakhiran Petunjuk Operasional Kegiatan (POK).

Realisasi Belanja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK per 31

Desember 2025 berdasarkan data SP2D dari Web Online Monitoring SPAN (OMSPAN) adalah sebesar Rp48.364.260.123,- atau mencapai 90,30% dari total pagu DIPA sebelum blokir sebesar Rp53.557.597.000,- dan mencapai 99,55% dari total pagu DIPA setelah blokir sebesar Rp48.581.416.000,-. Realisasi tersebut mengalami kenaikan sebesar 12,59% dari realisasi belanja per 30 November 2025. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan efektivitas penyerapan anggaran pada periode Desember 2025. Rincian pagu dan realisasi anggaran per kegiatan sebagai berikut:

Tabel 3.8 Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja per Kegiatan T.A. 2025

No	Kode Nama Kegiatan	Pagu DIPA (Rp)	Blokir (Rp)	Pagu Setelah Blokir (Rp)	Realisasi (Rp)	% Sebelum Blokir	% Setelah Blokir
(a)	(b)	(c)	(d)	(e) = (c)-(d)	(f)	(g)= (f)/(c)	(h)= (f)/(e)
1	6919 Biro Umum dan Keuangan	40,803,910,000	387,395,000	40,416,515,000	40,239,292,078	98.62	99.56
	51 Belanja Pegawai – Gaji dan Tunjangan	17,571,444,000	-	17,571,444,000	17,396,509,778	99.00	99.00
	52 Belanja Barang – Layanan Manajemen Internal	1,557,853,000	387,323,000	1,170,530,000	1,169,487,671	75.07	99.91
	52 Belanja Barang – Layanan Perkantoran – Operasional dan Pemeliharaan	20,748,281,000	-	20,748,281,000	20,747,034,629	99.99	99.99

No	Kode Nama Kegiatan	Pagu DIPA (Rp)	Blokir (Rp)	Pagu Setelah Blokir (Rp)	Realisasi (Rp)	% Sebelum Blokir	% Setelah Blokir
	Perkantoran						
	53 Belanja Modal – Layanan Sarana dan Prasarana Internal	926,332,000	72,000	926,260,000	926,260,000	99.99	100.00
2	6920 Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK	2,276,835,000	1,555,848,000	720,987,000	717,938,113	31.53	99.58
3	6921 Biro Pengendalian KEK	2,072,260,000	1,036,432,000	1,035,828,000	1,035,817,371	49.98	100.00
4	6922 Biro Investasi, Kerja Sama, dan Komunikasi	2,042,140,000	1,258,865,000	783,275,000	782,695,278	38.33	99.93
5	6924 Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi	2,500,000,000	737,641,000	1,762,359,000	1,753,939,929	70.16	99.52
6	6923 Administrator KEK	3,862,452,000	-	3,862,452,000	3,834,577,354	99.28	99.28
	Administrator KEK Tipe A	2,516,782,000	-	2,516,782,000	2,494,094,899	99.10	99.10
	KEK Sei Mangkei	414,000,000	-	414,000,000	405,626,502	97.98	97.98
	KEK Galang Batang	430,000,000	-	430,000,000	429,928,697	99.98	99.98
	KEK Kendal	426,000,000	-	426,000,000	419,631,809	98.51	98.51
	KEK Mandalika	484,782,000	-	484,782,000	481,710,896	99.37	99.37
	KEK Lido	310,000,000	-	310,000,000	307,245,735	99.11	99.11
	KEK Gresik	452,000,000	-	452,000,000	449,951,260	99.55	99.55
	Administrator KEK Tipe B	1,345,670,000	-	1,345,670,000	1,340,482,455	99.61	99.61
	KEK Sanur dan KKB	222,500,000	-	222,500,000	222,098,814	99.82	99.82
	KEK Tanjung Sauh	72,000,000	-	72,000,000	70,331,856	97.68	97.68
	KEK Setangga	77,000,000	-	77,000,000	75,591,712	98.17	98.17
	KEK ETKI Banten	50,000,000	-	50,000,000	49,984,580	99.97	99.97
	KEK Arun Lhokseumawe	80,000,000	-	80,000,000	79,746,972	99.68	99.68
	KEK Lainnya	844,170,000	-	844,170,000	842,728,521	99.83	99.83
	TOTAL	53,557,597,000	4,976,181,000	48,581,416,000	48,364,260,123	90.30	99.55
	Belanja Pegawai	17,571,444,000	-	17,571,444,000	17,396,509,778	99.00	99.00
	Belanja Barang	35,059,821,000	4,976,109,000	30,083,712,000	30,041,490,345	85.69	99.86
	Belanja Modal	926,332,000	72,000	926,260,000	926,260,000	99.99	100.00

Sumber: SP DIPA-035.01.1.427755/2025 Revisi ke-10 tanggal 12 Desember 2025, OMSPAN

Realisasi belanja berdasarkan kegiatan pada unit kerja biro di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK sebagai berikut:

- a. Kegiatan Peningkatan dan Pengelolaan Layanan Umum dan Keuangan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK - 6919 (Biro Umum dan Keuangan) mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp40.239.292.078,- atau mencapai 98,62% dari pagu sebelum blokir sebesar Rp40.803.910.000,- dan mencapai 99,56% dari pagu setelah blokir sebesar Rp40.416.515.000,- dengan penjabaran per rincian output sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya Tata Kelola Keuangan, Arsip, Ketatausahaan, Kerumahtanggaan dan Pengelolaan Barang Milik Negara, serta Pengelolaan Layanan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik		40.416.515.000	40.239.292.078
6919.EBA Layanan Dukungan Manajemen Internal	3,00 Layanan, Laporan, Dokumen, Rekomendasi, Unit	39.490.255.000	39.313.032.078
EBA.001 Layanan Manajemen Internal	1.00 Layanan	18.741.974.000	18.565.997.449
EBA.994 Layanan Perkantoran	2.00 Layanan	20.748.281.000	20.747.034.629
6919.EBB Layanan Sarana dan Prasarana Internal	1,00 Unit, m2, Paket	926.260.000	926.260.000
EBB.951 Layanan Sarana Internal	1.00 Paket	926.260.000	926.260.000

- b. Kegiatan Koordinasi Strategi dan Kebijakan Umum Pengembangan dan Pembentukan KEK - 6920 (Biro Perencanaan dan Pembentukan KEK) mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp717.938.113,- atau mencapai 31,53% dari pagu sebelum blokir sebesar Rp2.276.835.000,- dan mencapai 99,58% dari pagu setelah blokir sebesar Rp720.987.000,- dengan penjabaran per rincian output sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya Tata Kelola Perencanaan yang Baik dan Rekomendasi Usulan		720.987.000	717.938.113

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Pembentukan KEK yang Berkualitas			
6920.ABP Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1,00 Rekomendasi Kebijakan, Kajian	177.206.000	174.917.353
ABP.001 Rekomendasi Pengawasan Internal	1.00 Rekomendasi Kebijakan	177.206.000	174.917.353
6920.PBP Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1,00 Rekomendasi Kebijakan, Kajian	543.781.000	543.020.760
PBP.001 Rekomendasi Perencanaan dan Pembentukan KEK	1.00 Rekomendasi Kebijakan	543.781.000	543.020.760

- c. Kegiatan Koordinasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK - 6921 (Biro Pengendalian KEK) mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp1.035.817.371,- atau mencapai 49,98% dari pagu sebelum blokir sebesar Rp2.072.260.000,- dan mencapai 100% dari pagu setelah blokir sebesar Rp1.035.828.000,- dengan penjabaran per rincian output sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya pengendalian pembangunan dan pengelolaan KEK yang berkualitas		1.035.828.000	1.035.817.371
6921.PBP Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1,00 Rekomendasi Kebijakan, Kajian	1.035.828.000	1.035.817.371
PBP.001 Rekomendasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan KEK	1.00 Rekomendasi Kebijakan	1.035.828.000	1.035.817.371

- d. Kegiatan Koordinasi Peningkatan Investasi, Kerjasama, Komunikasi, dan Sistem Informasi KEK - 6922 (Biro Investasi, Kerja Sama, dan Komunikasi) mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp782.695.278,- atau mencapai 38,33% dari pagu sebelum blokir sebesar Rp2.042.140.000,- dan mencapai 99,93% dari pagu setelah blokir sebesar Rp783.275.000,- dengan penjabaran per rincian output sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya Fasilitasi, Koordinasi dan Diseminasi di Bidang Investasi, Kerja Sama dan Komunikasi yang Berkualitas		783.275.000	782.695.278
6922.PBP Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1,00 Rekomendasi Kebijakan, Kajian	783.275.000	782.695.278
PBP.001 Rekomendasi Peningkatan Investasi Kerja Sama Komunikasi dan Sistem Informasi di KEK	1.00 Rekomendasi Kebijakan	783.275.000	782.695.278

- e. Kegiatan Koordinasi Peraturan Perundang-undangan, Hukum, Organisasi Ketatalaksanaan, dan Kepegawaian - 6924 (Biro Hukum, Sumber Daya Manusia, dan Organisasi) mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp1.753.939.929,- atau mencapai 70,16% dari pagu sebelum blokir sebesar Rp2.500.000.000,- dan mencapai 99,52% dari pagu setelah blokir sebesar Rp1.762.359.000,- dengan penjabaran per rincian output sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya Koordinasi Peraturan Perundang-undangan, Hukum, Organisasi Ketatalaksanaan, dan Kepegawaian yang Baik		1.762.359.000	1.753.939.929
6922.PBP Kebijakan Bidang Pengembangan Wilayah	1,00 Rekomendasi Kebijakan, Kajian	1.762.359.000	1.753.939.929
PBP.001 Rekomendasi Peningkatan Investasi Kerja Sama Komunikasi dan Sistem Informasi di KEK	1.00 Rekomendasi Kebijakan	1.762.359.000	1.753.939.929

Realisasi belanja pada unit kerja Administrator KEK adalah sebagai berikut:

Sasaran Kegiatan/ Klasifikasi rincian Output/ Rincian Output	Volume / Target dan Satuan	Alokasi 2025 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)
Terwujudnya Pelayanan Perizinan Berusaha, Perizinan Lainnya, dan Non Perizinan yang Baik serta Pengawasan dan Pengendalian KEK yang Berkualitas		3.862.452.000	3.834.577.354
6923.QAH Pelayanan Publik Lainnya	2,00 Layanan, bidang, dokumen, Miliar Rp, titik	3.862.452.000	3.834.577.354
QAH.001 Pelayanan Investasi Administrator KEK Tipe A	1.00 Layanan	2.516.782.000	2.494.094.899
QAH.002 Pelayanan Investasi Administrator KEK Tipe B	1.00 Layanan	1.345.670.000	1.340.482.455

a. **Administrator KEK Tipe A** mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp2.494.094.899,- atau mencapai 99,10% dari jumlah pagu sebesar Rp2.516.782.000,- yang terdiri atas realisasi pada:

- 1) KEK Sei Mangkei sebesar Rp405.626.502,- atau mencapai 97,98% dari pagu sebesar Rp414.000.000,-;
- 2) KEK Galang Batang sebesar Rp429.928.697,- atau mencapai 99,98% dari pagu sebesar Rp430.000.000,-;
- 3) KEK Kendal sebesar Rp419.631.809,- atau mencapai 98,51% dari pagu sebesar Rp426.000.000,-;
- 4) KEK Mandalika sebesar Rp481.710.896,- atau mencapai 99,37% dari pagu sebesar Rp484.782.000,-;
- 5) KEK Lido sebesar Rp307.245.735,- atau mencapai 99,11% dari pagu sebesar Rp310.000.000,-;
- 6) KEK Gresik sebesar Rp449.951.260,- atau mencapai 99,55% dari pagu sebesar Rp452.000.000,-.

b. **Administrator KEK Tipe B** mencatatkan realisasi belanja sebesar Rp1.340.482.455,- atau mencapai 99,61% dari jumlah pagu sebesar Rp1.345.670.000,- yang terdiri atas realisasi pada:

- 1) KEK Sanur dan KKB sebesar Rp222.098.814,- atau mencapai 99,82% dari pagu sebesar Rp222.500.000,-;

- 2) KEK Tanjung Sauh sebesar Rp70.331.856,- atau mencapai 97,68% dari pagu sebesar Rp72.000.000,-;
- 3) KEK Setangga sebesar Rp75.591.712,- atau mencapai 98,17% dari pagu sebesar Rp77.000.000,-;
- 4) KEK ETKI Banten sebesar Rp49.984.580,- atau mencapai 99,97% dari pagu sebesar Rp50.000.000,-;
- 5) KEK Arun Lhokseumawe sebesar Rp79.746.972,- atau mencapai 99,68% dari pagu sebesar Rp80.000.000,-;
- 6) KEK Tipe B Lainnya sebesar Rp842.728.521,- atau mencapai 99,83% dari pagu sebesar Rp844.170.000,-.

C.3 Realisasi Anggaran

Optimalisasi anggaran dari Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan RI yang dapat diakses pada situs <https://smart.kemenkeu.go.id/>. Aplikasi SMART adalah aplikasi berbasis web yang dibangun guna memudahkan satuan kerja dalam monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran. Nilai Kinerja Anggaran (NKA) sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 107 Tahun 2024 menjadi indikator penting dalam menilai kualitas perencanaan pada satuan kerja, unit eselon I, hingga kementerian/lembaga.

Dalam perhitungan pada Satker Sekretariat Dewan Nasional KEK, NKA didapatkan dari 2 (dua) aspek, yaitu Nilai Kinerja Perencanaan Anggaran dengan bobot 50% (lima puluh persen) dan Nilai Kinerja Pelaksanaan

Anggaran dengan bobot 50% (lima puluh persen).

- a. Nilai Kinerja Perencanaan Anggaran dihitung dengan menjumlahkan hasil perkalian antara capaian setiap indikator dengan bobot masing-masing indikator, yaitu Variabel Efektivitas dengan indikator Capaian RO (bobot 75) serta Variabel Efisiensi dengan indikator Penggunaan SBK (10) dan Efisiensi SBK (15);
- b. Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran didapatkan melalui perhitungan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu:
 - 1) Kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran yang mengukur revisi DIPA dan deviasi halaman III DIPA;

- 2) Kualitas implementasi pelaksanaan anggaran yang mengukur penyerapan anggaran, belanja kontraktual, penyelesaian tagihan, pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan (UP dan TUP), dan dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM);
- 3) Kualitas hasil pelaksanaan anggaran yang mengukur capaian *output* yang terdiri dari nilai kinerja atas ketepatan waktu penyampaian data capaian *output* dan nilai kinerja atas capaian RO.

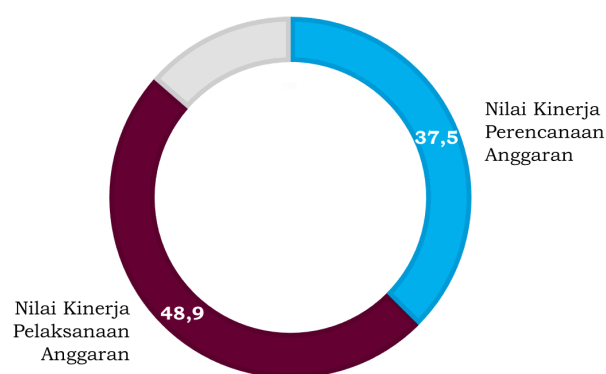
Adapun kategori penilaian kinerja berdasarkan rentang nilai adalah sebagai berikut:

Rentang Nilai	Keterangan
>90	Sangat Baik
>80 s.d. 90	Baik
>60 s.d. 80	Cukup
>50 s.d. 60	Kurang
s.d. 50	Sangat Kurang

Berdasarkan hasil perhitungan pada aplikasi SMART DJA, didapatkan hasil bahwasannya Nilai Kinerja Perencanaan Anggaran Satker Sekretariat Dewan Nasional KEK T.A. 2025 yaitu sebesar 37,5 dengan bobot 50% (lima puluh persen) serta Nilai

Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satker Sekretariat Dewan Nasional KEK T.A. 2025 yaitu sebesar 48,9 dengan bobot 50% (lima puluh persen), sehingga didapatkan Nilai Kinerja Anggaran (NKA) Satker Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK T.A. 2025 sebesar **86,39** dengan kategori **“Baik”**.

Gambar 3.8 Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satker Sekretariat Dewan Nasional KEK T.A. 2025



Sumber: SMART DJA, 2026

Pelaksanaan kegiatan dalam mencapai capaian output di Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK telah menggunakan prinsip optimalisasi anggaran. Salah satu penerapan optimalisasi adalah penyelenggaraan *business forum* tahun 2025 melalui mekanisme kerja sama. Selain itu, berbagai kegiatan koordinasi yang diselenggarakan selama tahun 2025 telah memaksimalkan sistem *hybrid*.



BAB IV

EVALUASI KINERJA

A. EVALUASI ATAS PERENCANAAN KINERJA

B. TINDAK LANJUT ATAS EVALUASI LAKIP TAHUN ANGGARAN 2024

C. RENCANA AKSI PENINGKATAN KINERJA

BAB IV EVALUASI KINERJA

A. EVALUASI ATAS PERENCANAAN KINERJA

Proses pengelolaan kinerja tidak terlepas dari proses evaluasi. Melalui proses evaluasi kinerja, maka akan diketahui tindakan korektif yang harus diambil kedepannya untuk pencapaian kinerja yang lebih baik. Dokumen perencanaan kinerja yang dijadikan acuan dalam evaluasi kinerja adalah Peraturan Sekretaris

Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus Nomor 11 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus Tahun 2025-2029 dan Perjanjian Kinerja Tahun 2025.

A.1 Target Kinerja Rencana Strategis Tahun 2025-2029 dan Perjanjian Kinerja Tahun 2025

Pada dokumen Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025-2029, terdapat 4 (empat) Sasaran Strategis (SS) yang diukur melalui 8 (delapan) Indikator Kinerja Utama (IKU).

Masing-masing SS diukur pencapaiannya melalui IKU dengan target tahunan untuk periode 2025-2029, yang telah ditetapkan sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Target Kinerja Rencana Strategis Tahun 2025-2029 dan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK

Renstra 2025-2029			Perjanjian Kinerja 2025		
Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	Target 2025	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target 2025
Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%	Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%
	Jumlah Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	15 KEK		Jumlah Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	15 KEK
Terwujudnya Layanan	Indeks Kepuasan Layanan	3,1 (skala 4)	Terwujudnya Layanan	Indeks Kepuasan	3,1 (skala 4)

Renstra 2025-2029			Perjanjian Kinerja 2025		
Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	Target 2025	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target 2025
Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK		Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	
Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%
	Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%		Persentase Fasilitasi Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%
	Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK Melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%		Persentase Fasilitasi Peningkatan Iklim Investasi di KEK Melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%
	Persentase Penyelesaian Penyusunan Perundang-undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi dan Tata Laksana	90%		Persentase Penyelesaian Penyusunan Perundang-undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi dan Tata Laksana	90%

Renstra 2025-2029			Perjanjian Kinerja 2025		
Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	Target 2025	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target 2025
Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa seluruh SS dan IKU pada Renstra Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun

2025-2029 sama dengan Perjanjian Kinerja Tahun 2025. Dalam hal ini, tidak terdapat perubahan substansi antara kedua dokumen tersebut.

A.2 Evaluasi Kinerja Tahun 2025 dan Target Kinerja Tahun 2026

Pada Bab III telah dijelaskan mengenai Nilai Kinerja Organisasi Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025 yang memperoleh nilai sebesar 112,14% atau berada pada kategori Memenuhi Ekspektasi. Seluruh IKU tercapai dan pada Perjanjian Kinerja 2025 mencetak kinerja terbaik dengan kategori “Memenuhi Ekspektasi”. Dari 8 (delapan) IKU, terdapat 1 (satu) IKU, yaitu IKU Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK yang mencapai kinerja 120% dari target yang telah ditetapkan (Memenuhi Ekspektasi) yang mana menjadi angka capaian target

maksimum sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Dalam hal ini, akan dilakukan reviu kembali terhadap standardisasi IKU dan target pada tahun 2026-2029, sehingga IKU yang tercantum dapat lebih berkualitas dan mempertimbangkan *continuously improvement* guna memastikan peningkatan performa kinerja untuk memenuhi tugas dan fungsi sesuai amanat Perpres Nomor 8 Tahun 2022 dan Permenko Nomor 10 Tahun 2022 terkait SOTK Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK.

Tabel 4.2 Perbandingan Target Kinerja Renstra dan Realisasi Kinerja 2025

Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	Target 2025	Realisasi Kinerja 2025
Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%	98,24%
	Jumlah Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	15 KEK	16 KEK
Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)	3,42
Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Persentase Fasilitas Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	100%
	Persentase Fasilitas Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	100%
	Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK Melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%	97,22%
	Persentase Penyelesaian Penyusunan Perundang-undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi dan Tata Laksana	90%	100%
Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	3,6

B. TINDAK LANJUT ATAS EVALUASI LAKIP TAHUN ANGGARAN 2024

Berdasarkan Laporan Hasil Reviu atas Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2024 yang disampaikan oleh Bagian

Pengawasan KEK, terdapat rekomendasi yang perlu ditindaklanjuti pada tahun berikutnya dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.3 Rekomendasi dan Tindak Lanjut Perencanaan Kinerja

No.	Rekomendasi	Upaya Tindak Lanjut
1.	Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK agar segera membuat peraturan internal mengenai Pengelolaan Kinerja Organisasi di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Peraturan internal ini diharapkan juga mengatur tentang mekanisme pengumpulan data di masing-masing unit kerja, penyampaian ke unit penyusun Laporan Kinerja, sumber data yang dikumpulkan, dan proses verifikasi data	- Dilakukan penelaahan terhadap Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 8 Tahun 2024 - Menyusun kerangka mekanisme pengumpulan data di masing-masing unit kerja, penyampaian ke unit penyusun Laporan Kinerja, sumber data yang dikumpulkan, dan proses verifikasi data yang disampaikan melalui dialog kinerja per triwulan - Telah dibuat <i>dashboard</i> terintegrasi untuk pengumpulan data dan dasar perhitungan capaian kinerja per triwulan
2.	Menyusun Laporan Kinerja sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja yang telah ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus	Telah disusun Laporan Kinerja pada masing-masing unit kerja secara berkala per triwulan dan tahunan sesuai dokumen Perjanjian Kinerja
3.	Melakukan revisi atau pembaruan terhadap dokumen Perjanjian Kinerja agar dokumen Perjanjian Kinerja dapat selaras dan sesuai dengan Laporan Kinerja	Telah disusun Perjanjian Kinerja Eselon I dan II selaras dengan RPJMN 2025-2029, Renstra Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian 2025-2029, dan Renstra Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2025-2029 yang akan menjadi dasar penyusunan Laporan Kinerja per triwulan dan tahunan

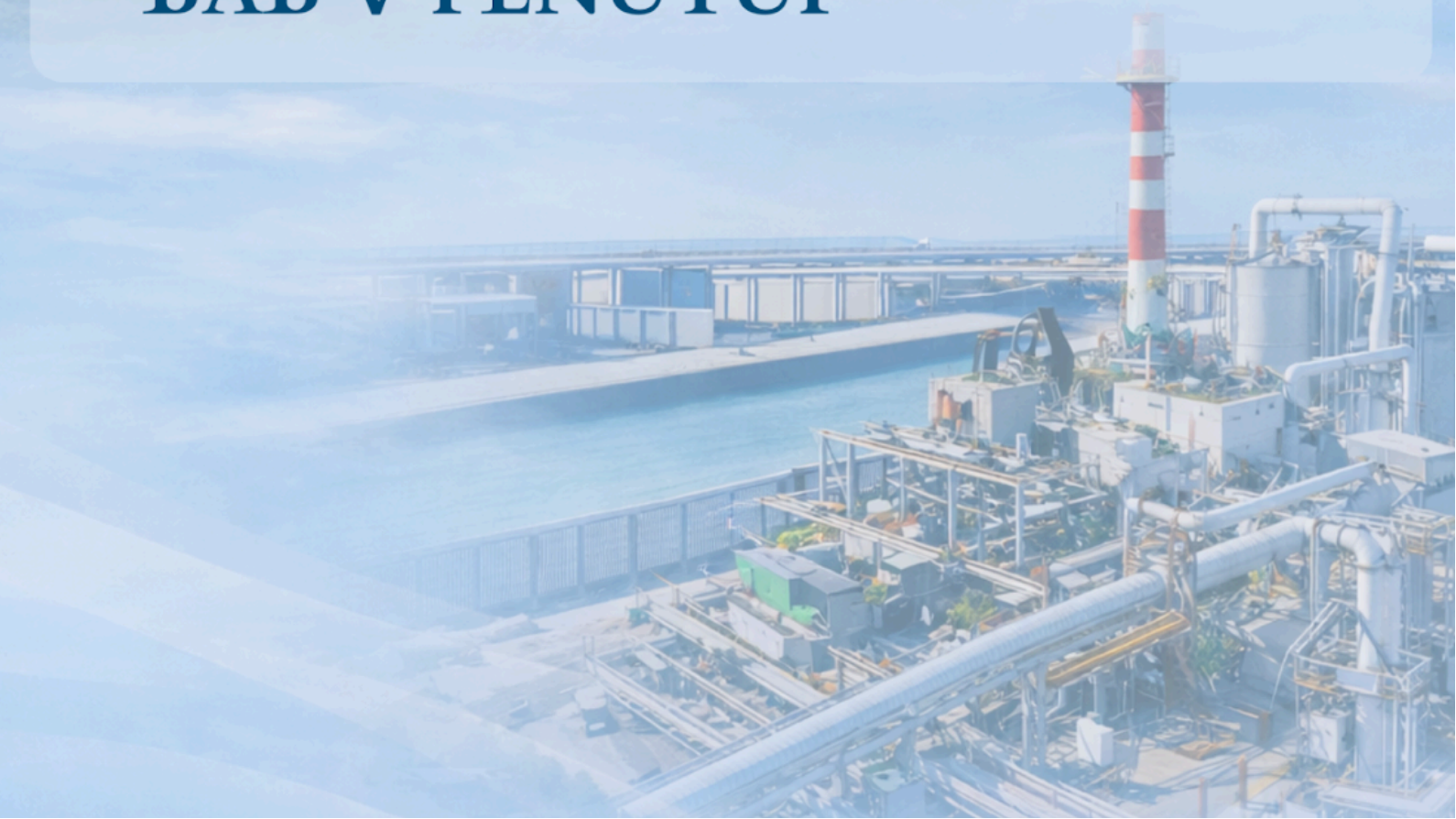
C. RENCANA AKSI PENINGKATAN KINERJA

Dalam rangka tindak lanjut peningkatan akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK Tahun 2025, maka dilakukan beberapa upaya rencana aksi sebagai berikut:

- a. Menyusun kerangka terkait Pengelolaan Kinerja Organisasi di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 8 Tahun 2024;
- b. Mereviu implementasi *balanced scorecard* pada perencanaan kinerja dan menyusun kerangka perencanaan kinerja tahunan yang sesuai dengan karakteristik organisasi serta keselarasan dengan Arah Pembangunan Nasional terkait pengembangan KEK;
- c. Melaksanakan penyelarasan program kerja, kinerja, dan anggaran, sehingga budaya kerja *money follow program* dapat terwujud;
- d. Mengefektifkan forum dialog kinerja sebagai media monitoring dan evaluasi pelaksanaan program serta rumusan perbaikan yang akan dilakukan masing-masing unit kerja, baik dari sisi kegiatan ataupun anggaran;
- e. Menyusun dashboard pengumpulan data serta alat monitoring dan evaluasi capaian IKU dari level Eselon I dan II di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK;
- f. Menyusun dan menetapkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai dokumen yang menggambarkan peran dan komitmen pegawai dalam pencapaian kinerja individu secara tepat waktu, yaitu di awal tahun serta melakukan penilaian dan pelaporan atas capaian kinerja individu secara berkala melalui Penilaian SKP pada sistem terintegrasi e-Kinerja BKN;
- g. Menetapkan Program Kerja Prioritas/Inisiatif Strategis yang dinilai mampu mendongkrak perwujudan sasaran program dan capaian indikator kinerja; dan
- h. Meningkatkan keterlibatan pimpinan unit kerja dalam pelaporan kinerja secara periodik.



BAB V PENUTUP



BAB V PENUTUP

Laporan Akuntabilitas Kinerja Tahun 2025 Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK memuat gambaran mengenai perwujudan pertanggungjawaban atas kinerja yang telah dilakukan oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK dalam satu tahun anggaran, yang disusun secara sistematis sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN RB) Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah dan Permenko Nomor 19 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Laporan ini berisi substansi capaian atas target-target kinerja, hambatan, dan strategi yang telah dilakukan oleh Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK. Selain itu, laporan ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK agar dapat mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja di masa mendatang.

Tahun 2025 merupakan awal periode pelaksanaan RPJMN 2025-2029, Renstra Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Tahun 2025-2029, dan Renstra Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2025-2029. Dalam hal ini, ketercapaian kinerja pada tahun 2025 menjadi dasar evaluasi awal untuk pencapaian kinerja dokumen pembangunan dimaksud. Secara umum, pada tahun 2025, Nilai Kinerja Organisasi (NKO) berdasarkan capaian IKU Eselon I menunjukkan persentase melebihi 100% (seratus persen) atau memiliki kategori “memenuhi ekspektasi”. Berdasarkan hasil tersebut, akan dilakukan evaluasi terhadap setiap IKU, sehingga dapat dipastikan adanya *quality control*.

Kinerja Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK hasil kerja sama dan partisipasi dari seluruh unit kerja yang ada di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator KEK. Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja pada tahun mendatang, akan dilakukan serangkaian rencana aksi perbaikan dan pembaharuan dalam manajemen kinerja pada masing-masing unit kerja.



LAMPIRAN



LAMPIRAN 1. PERJANJIAN KINERJA DAN RENCANA AKSI PERJANJIAN KINERJA SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KEK T.A. 2025

LAMPIRAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025 SEKRETARIS JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

No.	Sasaran Program	Indikator Kinerja		Target
1	Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	1.1	Persentase Capaian Target Investasi KEK	90%
		1.2	Jumlah KEK yang Berdaya Saing	15 KEK
2	Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	2.1	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)
3	Terlaksananya Dukungan Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	3.1	Persentase Fasilitas Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%
		3.2	Persentase Fasilitas Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus	90%
		3.3	Persentase Fasilitas Peningkatan Iklim Investasi di KEK Melalui Kerja Sama dan Komunikasi	90%
		3.4	Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana	90%
4	Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	4.1	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)

Kegiatan

1. Program Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan
2. Program Dukungan Manajemen

Anggaran

Rp 16.500.000.000,-
Rp 31.558.626.000,-

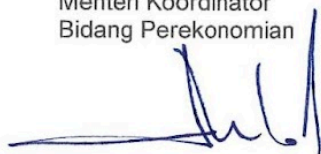
Total

Rp. 48.058.626.000,-

(Empat Puluh Delapan Miliar Lima Puluh Delapan Juta Enam Ratus Dua Puluh Enam Ribu Rupiah)

Pihak Kedua,

Menteri Koordinator
Bidang Perekonomian



Airlangga Hartarto

Pihak Pertama,

Plt. Sekretaris Jenderal Dewan Nasional
Kawasan Ekonomi Khusus



Rizal Edwin Manansang

DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS
SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS
RENCANA AKSI PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Target	Inisiatif Strategis	Rencana Aksi Kinerja			
					TW I	TW II	TW III	TW IV
Perspektif: Stakeholder								
1	Terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang Berdaya Saing	Persentase Capaian Investasi KEK	90%	Monitoring capaian investasi KEK berdasarkan data dari BUPP dan Administrator KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK terkait pengembangan KEK 2. Pengumpulan dan analisis data capaian investasi 3. <i>Debottlenecking</i> isu strategis dalam pencapaian investasi KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan analisis data investasi 3. <i>Debottlenecking</i> isu strategis dalam pencapaian investasi KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan analisis data investasi 3. <i>Debottlenecking</i> isu strategis dalam pencapaian investasi KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan analisis data investasi 3. <i>Debottlenecking</i> isu strategis dalam pencapaian investasi KEK
		Jumlah KEK yang Berdaya Saing	15 KEK	1. Monitoring capaian investasi KEK 2. Monitoring daftar tenaga kerja KEK 3. Monitoring pemanfaatan lahan KEK 4. Monitoring infrastruktur dalam kawasan 5. Monitoring infrastruktur konektivitas	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan data dan analisis indeks berdaya saing KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan data dan analisis indeks berdaya saing KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan data dan analisis indeks berdaya saing KEK	1. Koordinasi dengan BUPP, Pelaku Usaha, dan Administrator KEK 2. Pengumpulan data dan analisis indeks berdaya saing KEK

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Target	Inisiatif Strategis	Rencana Aksi Kinerja			
					TW I	TW II	TW III	TW IV
				6. Monitoring infrastruktur penunjang 7. Monitoring rantai pasok dan keterlibatan IKM				
Perspektif: Customer								
2	Terwujudnya Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3,1 (skala 4)	1. Standarisasi prosedur layanan 2. Pelaksanaan survei secara rutin 3. Penggunaan teknologi digital 4. Monitoring dan evaluasi berkala (audit internal)	1. Penyusunan kuesioner survei pelayanan 2. Pelaksanaan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 3. Analisis indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	1. Pelaksanaan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2. Analisis indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	1. Pelaksanaan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2. Analisis indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	1. Pelaksanaan survei pelayanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 2. Analisis indeks kepuasan layanan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK
Perspektif : Internal Business Process								
3	Terlaksananya Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	Persentase Fasilitasi Pembentukan Kawasan Ekonomi Khusus yang Berkualitas	90%	1. Audiensi usulan KEK 2. Evaluasi kelengkapan dokumen usulan 3. Kajian usulan pembentukan KEK 4. Pelaksanaan koordinasi dengan K/L 5. Menyampaikan hasil kajian kepada Dewan Nasional	1. Audiensi usulan KEK 2. Evaluasi kelengkapan dokumen usulan 3. Kajian usulan pembentukan KEK 4. Menyampaikan hasil kajian kepada Dewan Nasional	1. Audiensi usulan KEK 2. Evaluasi kelengkapan dokumen usulan 3. Kajian usulan pembentukan KEK 4. Menyampaikan hasil kajian kepada Dewan Nasional	1. Audiensi usulan KEK 2. Evaluasi kelengkapan dokumen usulan 3. Kajian usulan pembentukan KEK 4. Menyampaikan hasil kajian kepada Dewan Nasional	1. Audiensi usulan KEK 2. Evaluasi kelengkapan dokumen usulan 3. Kajian usulan pembentukan KEK 4. Menyampaikan hasil kajian kepada Dewan Nasional

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Target	Inisiatif Strategis	Rencana Aksi Kinerja			
					TW I	TW II	TW III	TW IV
		Persentase Fasilitasi Penyelesaian Pengendalian Pembangunan dan Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus	90%	1. Menyelenggarakan Rapat Kerja Nasional dalam rangka evaluasi kinerja KEK secara periodik 2. <i>Debottlenecking</i> isu strategis KEK 3. Menyelenggarakan Sidang Dewan Nasional KEK dalam rangka penyelesaian isu strategis	1. Rapat kerja penyusunan target investasi dan tenaga kerja KEK 2. Pembahasan perencanaan pembangunan KEK 3. <i>Debottlenecking</i> isu strategis KEK	1. Monitoring perkembangan KEK 2. <i>Debottlenecking</i> isu strategis KEK 3. Pelaksanaan sidang Dewan Nasional KEK dalam rangka penyelesaian isu strategis	1. Monitoring perkembangan KEK 2. <i>Debottlenecking</i> isu strategis KEK 3. Pelaksanaan sidang Dewan Nasional KEK dalam rangka penyelesaian isu strategis	1. Monitoring perkembangan KEK 2. <i>Debottlenecking</i> isu strategis KEK 3. Pelaksanaan sidang Dewan Nasional KEK dalam rangka penyelesaian isu strategis
		Persentase penyelesaian kebijakan iklim investasi di KEK melalui kerja sama dan komunikasi	90%	1. Penyusunan rekomendasi kebijakan terkait PB UMKU 2. Penyusunan rekomendasi kebijakan terkait KEK hijau	1. Koordinasi dengan mitra K/L terkait identifikasi kemudahan berinvestasi 2. Identifikasi PB UMKU berdasarkan KBLI di KEK 3. Penjajakan kerja sama dalam pengembangan KEK hijau	1. Koordinasi dengan mitra K/L dalam pembahasan kemudahan berinvestasi 2. Pembahasan substansi PB UMKU di KEK 3. Pendalaman materi terkait KEK hijau	1. Koordinasi dengan mitra K/L dalam rangka substansi kebijakan kemudahan berinvestasi 2. Penyusunan rekomendasi kebijakan PB UMKU 3. Pembahasan substansi KEK hijau	1. Sosialisasi rekomendasi kebijakan yang dihasilkan 2. Pelaporan hasil dari rekomendasi kebijakan peningkatan iklim investasi
		Persentase Penyelesaian Penyusunan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dan Pelaksanaan Advokasi	90%	1. Koordinasi penyelesaian peraturan pelaksanaan PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan KEK 2. Penyusunan regulasi	1. Koordinasi penyelesaian peraturan pelaksanaan PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan KEK 2. Penyusunan regulasi	1. Koordinasi penyelesaian peraturan pelaksanaan PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan KEK 2. Penyempurnaan dan	1. Koordinasi penyelesaian peraturan pelaksanaan PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan KEK 2. Penyelesaian regulasi	1. Koordinasi penyelesaian peraturan pelaksanaan PP 40/2021 tentang Penyelenggaraan KEK 2. Penyusunan regulasi

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Target	Inisiatif Strategis	Rencana Aksi Kinerja			
					TW I	TW II	TW III	TW IV
		Hukum, Pengelolaan Kepegawaian, Penataan Organisasi, dan Tata Laksana		penyelenggaraan KEK 3. Penyelesaian regulasi kelembagaan KEK 4. Penyempurnaan dan implementasi standar dan kriteria penyelenggaraan KEK 5. Rekrutmen Sumber Daya Manusia Sekretariat Jenderal Dewan Nasional dan Administrator Kawasan Ekonomi Khusus 6. Penyelesaian penataan organisasi di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK 7. Penyempurnaan peta jabatan	penyelenggaraan KEK 3. Penataan Sumber Daya Manusia di KEK 4. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia di KEK	implementasi standar dan kriteria penyelenggaraan KEK 3. Penataan Sumber Daya Manusia di KEK 4. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia di KEK	kelembagaan KEK 3. Penataan Sumber Daya Manusia di KEK 4. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia di KEK	penyelenggaraan KEK 3. Penyelesaian regulasi kelembagaan KEK 4. Penyempurnaan dan implementasi standar dan kriteria penyelenggaraan KEK 5. Penyusunan laporan penyelesaian penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan, pendapat hukum, analisis dan pelaksanaan advokasi hukum 6. Penataan Sumber Daya Manusia di KEK 7. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia di KEK 8. Penyusunan laporan penataan Sumber Daya Manusia di KEK
Perspektif : Learning and Growth								

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Target	Inisiatif Strategis	Rencana Aksi Kinerja			
					TW I	TW II	TW III	TW IV
4	Terwujudnya Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus yang Baik	Indeks Tata Kelola Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	3 (skala 4)	Penyelarasan dan akselerasi pelaksanaan program dan anggaran Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK	1. Penyusunan rencana kegiatan dan belanja 2. Identifikasi ruang lingkup output yang diharapkan 3. Penyusunan strategi capaian output 4. Pelaporan E-Monev	1. Pelaksanaan rencana kegiatan dan belanja 2. Pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai output yang diharapkan 3. Mendokumentasikan capaian output 4. Pelaporan E-Monev	1. Pelaksanaan rencana kegiatan dan belanja 2. Pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai output yang diharapkan 3. Mendokumentasikan capaian output 4. Pelaporan E-Monev 5. Monitoring pagu anggaran	1. Pelaksanaan rencana kegiatan dan belanja 2. Pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai output yang diharapkan 3. Mendokumentasikan capaian output 4. Pelaporan E-Monev 5. Monitoring pagu anggaran

Jakarta, Januari 2025

Plt. Sekretaris Jenderal Dewan Nasional
Kawasan Ekonomi Khusus

† Rizal Edwin Manansang



SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN NASIONAL KAWASAN EKONOMI KHUSUS

Kantor Sekretariat Jenderal Dewan Nasional KEK,
MNC Tower Lt. 3, Jl. Kebon Sirih No. 17-19, Jakarta Pusat 10340

 (021) 3912491

 kek.go.id

 info@kek.go.id

