

# Strategi Optimalisasi Aset Daerah untuk Penguatan Pendapatan Asli Daerah (Studi Kasus Pemerintah Provinsi Maluku)

Kasrul Selang

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Maluku, Jl. Ir. M. Putuhena, Wailela Rumah Tiga, Ambon  
kasrulselang30@gmail.com

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT / ABSTRAK

### Article history

Received:  
Oktober 16, 2022

Revised:  
Januari 6, 2023

Accepted:  
Januari 6, 2023

APBD Provinsi Maluku, sebagian besar berasal dari Dana Transfer Pusat, sedangkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di bawah 20 % dan kontribusi dari Pengelolaan Barang Milik Negara (BMD) hanya 2 %. Permasalahannya adalah Pengelolaan aset belum optimal untuk peningkatan PAD, Biaya pemeliharaan aset belum efisien bahkan cenderung pemborosan, dan organisasi yang mengelola aset daerah saat ini belum efektif. Dengan menggunakan Teknik analisa data secara kualitatif dapat memberikan gambaran tentang Strategi Pengelolaan Aset Daerah, dan bagaimana kewenangan dari bidang yang membawahi pengelolaannya serta kompetensi dari para Pengurus Barang yang ada pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagai responden terpilih. Tujuannya adalah untuk mengetahui kondisi dan strategi pengelolaan aset untuk meningkatkan PAD dan pengurangan biaya pemeliharaannya serta organisasi pengelolanya. Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kontribusi dari pengelolaan aset terhadap PAD sangat kecil, untuk itu diperlukan strategi yang tepat melalui Sensus Barang Milik Daerah (BMD), Revaluasi Nilai, evaluasi Kerja Sama Pemanfaatan, mengkaji ulang regulasi yang ada, Digitalisasi Pengelolaan aset, Penyusunan Standar Barand Standar Kebutuhan (SBSK), Perhitungan kesesuaian aset dengan SBSK serta peningkatan kompetensi para pengurus Barang, serta peningkatan eselon organisasi yang mengelola aset saat ini. Diharapkan Pemerintah Provinsi Maluku membentuk satu organisasi Pengelolaan Aset Daerah setingkat eselon II, para pimpinan OPD lebih berinovasi, serta para pengurus Barang selalu meningkatkan koordinasi dan sinergi dengan pihak terkait.

*Most of Maluku Province APBD comes from central Transfer funds, while PAD is below 20% and contribution from BMD Management is only 2%. The obstacle is that asset management is not optimal for increasing PAD, asset maintenance costs are not efficient and even tend to be extravagant and organization that manages regional assets is currently not effective. By using qualitative data analysis technique, it can deliver an overview of the regional asset Management Strategy and how autority of the field in charge of it is management and the competency of the property Manager in OPD as selected respondents. The aim is to find out the condition and strategies for asset management to elevate PAD and minimize the maintenance costs as well as the management organization. Based on the research result and discussion, it can be termenated that the contribution of asset management to PAD is very insignificant. Therefore, an appropriate strategy is needed through BMD Cencus, Revalue, and evaluation of utilization Collaboration. Reviewing existing regulation, digitalization af asset management, preperation of SBSK, calculation of suistainability of asset with SBSK and competence improvement og goods administration, along with increasing the echelonization Management organization that currently manages asset. It is hoped that the provincial Goverment of Maluku will from a Regional Asset Management organization at echelon II, OPD leaders will be more innovative and goods administrators will allways refine coordination and synergy with related parties.*

This is an open access article under the CC-BY-SA license.



**Kata Kunci:** Aset, optimalisasi, pendapatan daerah

**Keywords:** Asset, optimization, region income

## 1. Pendahuluan

Provinsi Maluku dikenal sebagai Provinsi Kepulauan karena luas lautannya 92,4% dan daratannya hanya 7,6 %, dari seluruh luas wilayah 712,48 Km<sup>2</sup>. Dengan kondisi tersebut Provinsi Maluku telah menyumbangkan kontribusi yang sangat besar terhadap sektor perikanan dan kelautan di Indonesia yaitu sekitar 36,52 %. Meskipun

demikian dari tahun ke tahun pembangunan Provinsi ini mengandalkan APBD yang relatif kecil padahal wilayahnya tergolong luas yang terdiri dari 1.412 Pulau dengan penduduk 1,88 juta jiwa (BPS - 2021). Komposisi Pendapatan APBD Provinsi Maluku terbesar berasal dari dana transfer pusat, sementara Pendapatan Asli Daerah (PAD) berkontribusi sangat kecil. Berbagai upaya telah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Maluku untuk meningkatkan PAD baik melalui pajak, retribusi, dan pendapatan lain yang syah, termasuk pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) terutama yang berbentuk aset tetap yang jumlahnya sampai dengan tahun 2021 lebih dari Tujuh Triliun Rupiah. Namun sejauh ini pengelolaan aset tersebut kontribusinya terhadap PAD belum optimal, bahkan membebani APBD dengan biaya pemeliharaannya.

Data memperlihatkan bahwa kemampuan pembiayaan pembangunan yang bersumber dari PAD sejak tahun 2014 (DDF 23,34%) sampai tahun 2021 (DDF 16,19%) terus mengalami penurunan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa pengelolaan aset daerah juga bermasalah. Keberadaan aset daerah Pemerintah Provinsi Maluku dicatat dan dikelola oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD), yang sebagianya berkontribusi terhadap PAD dan dikoordinasikan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Maluku. Pengelolaan Aset Daerah di Provinsi Maluku, tentunya harus dilakukan dengan baik dan seoptimal mungkin untuk penguatan PAD dengan tetap berpedoman pada asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisien, akuntabilitas dan kepastian nilai, namun dalam kenyataannya hal ini belum terlaksana sesuai dengan harapan.

Hal ini terjadi karena selain disebabkan oleh kompetensi para pengelola aset daerah yang masih rendah juga lebih disebabkan karena Penataan dan Pengelolaan Aset Daerah masih dikoordinasikan oleh Bidang Pengelolaan Aset Daerah (setara eselon 3) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Maluku, yang kewenangan dan kekuatan (power) dari bidang ini dirasakan masih sangat terbatas, sehingga menyebabkan respons dari pimpinan masing-masing OPD (Eselon 2/Pejabat Tinggi Pratama) terhadap penataan dan pengelolaan dimaksud tidak terlalu efektif. Kondisi ini menyebabkan tindak lanjut dari pengelolaan dan penataan dimaksud juga tidak berjalan secara baik sehingga mekanisme tata kelola aset daerah menjadi terkendala.

Apabila hal ini dibiarkan berlarut larut tentunya juga akan sangat mempengaruhi terhadap Penataan dan Pengelolaan Aset Daerah oleh masing-masing Pengurus Barang yang ada pada masing-masing OPD Lingkup Pemerintah Provinsi Maluku dan secara umum akan mempengaruhi terhadap keefektifan dalam Pengelolaannya, mulai dari Perencanaan, Pengadaan, Penggunaan dan Pemanfaatan Barang Milik Daerah. Hal ini secara tidak langsung juga akan mempengaruhi terhadap laporan keuangan Daerah terutama neraca barang dan akan sangat sulit untuk mencapai apa yang diharapkan yaitu aset dapat memberikan pendapatan bagi daerah, karena saat ini kontribusi pengelolaan aset dari pemanfaatannya baru mencapai angka 2% dari total PAD. Dengan demikian perlu ditindaklanjuti dengan serius dan sungguh-sungguh agar Penataan dan Pengelolaan Aset Daerah di Provinsi Maluku lebih optimal dalam memberikan kontribusinya terhadap PAD, melalui Kerja sama Pemanfaatan (KSP), Bangun Guna Serah (BGS), Bangun Serah Guna (BSG), dan Kerja sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI). Berdasarkan kajian tersebut diperlukan suatu strategi yang terukur agar penataan dan pengelolaan aset lebih optimal untuk menguatkan PAD bahkan mengurangi biaya pemeliharaannya.

Strategi adalah suatu upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan. Optimalisasi upaya untuk melakukan yang terbaik agar mendapatkan hasil maksimal sesuai dengan harapan. Peraturan Pemerintah No. 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah mengamanatkan, bahwa Barang Milik Daerah adalah semua barang yang perolehannya atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah atau perolehan lainnya yang syah. Seiring dengan perkembangan jaman dan juga begitu besarnya investasi atau belanja modal yang harusnya menjadi aset daerah, maka perlu didukung dengan pengaturan yang komprehensif, agar dalam pelaksanaannya dapat dikelola secara optimal, efektif dan efisien.

Dari uraian tersebut di atas, maka arti Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah untuk penguatan Pendapatan Asli Daerah adalah bagaimana cara, taktik, upaya yang harus dilakukan dalam menata dan mengelola aset daerah yang baik, benar, dan optimal agar tujuan serta kemanfaatan penggunaan aset tersebut sesuai dengan peruntukannya dan juga sesuai dengan mekanisme dalam tata kelola aset daerah sehingga memberikan kontribusi dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah, bahkan mengurangi biaya pemeliharaannya.

Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 19 tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah juga mengamanatkan Organisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah sebagai berikut : Gubernur sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan Barang Milk Daerah di tingkat Provinsi sedangkan Sekretaris Daerah Provinsi sebagai Pengelola Barang Milik Daerah dibantu oleh Pejabat Penatausahaan Barang Milik Daerah oleh kepala SKPD / OPD yang mempunyai fungsi pengelolaan barang milik daerah yaitu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah selaku Pejabat Penatausahaan Barang yang bertugas sebagai pembantu pengelola, dan juga dapat dibantu oleh pengurus barang pengelola. Sedangkan Kepala OPD selaku Pengguna Barang, juga dapat mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada pejabat satu tingkat di bawahnya sebagai Kuasa Pengguna Barang dan dibantu oleh Pejabat Penatausahaan Pengguna, dan juga Pengurus Barang Pengguna.

Beberapa penelitian sebelumnya tentang Pengelolaan aset daerah untuk penguatan PAD antara lain Nurina, Devilistya (2014) yang mengkaji strategi pengelolaan aset daerah untuk peningkatan PAD pada Badan Pengelola

Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Batu, dan Natta Sanjaya Jumaah (2018) mengkaji tentang strategi peningkatan PAD melalui optimalisasi pemanfaatan BMD pada Pemerintah Daerah Provinsi Banten, Wiwin Widiastuti (2019) tentang strategi peningkatan PAD melalui pemberdayaan aset daerah di Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, karena tidak hanya melihat aset daerah dan aset diam (*idle*) tapi juga mengkaji tentang organisasi yang mengelola aset daerah dimaksud. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis 1) kondisi pengelolaan dan strategi optimalisasi pengelolaan asset dalam usaha peningkatan PAD; 2) strategi pengurangan biaya pemeliharaan asset dengan mengoptimalkan pengelolaannya; dan 3) kewenangan dari organisasi yang mengelola asset daerah saat ini.

## 2. Metodologi

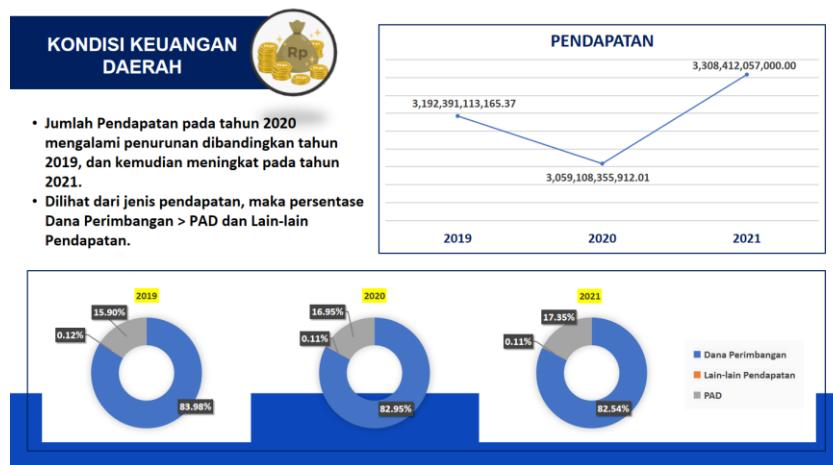
Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, yang dengan metode ini penulis bertindak sebagai instrumen kunci (Arikunto, 2010). Melalui tahap observasi, analisis serta studi pustaka untuk mengumpulkan, mengelola dan menyajikan data, Penulis akan mengidentifikasi permasalahan dan batasan – batasan masalah, sehingga dapat merumuskan masalah yang terjadi berkaitan dengan Strategi Pengelolaan Aset Daerah lingkup Pemerintah Provinsi Maluku. Selain itu, dalam metode ini penulis juga bisa memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana kewenangan bidang yang membawahi pengelolaan aset daerah serta kompetensi dari para Pengurus Barang pada masing-masing OPD lingkup Pemerintah Provinsi Maluku yang menjadi sampel terpilih (purposive sampling) yaitu Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Dinas Perhubungan dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

Teknik Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik Analisis data kualitatif terhadap data selama kurun waktu tahun 2019, 2020 dan 2021 yang diperoleh baik melalui Observasi, Wawancara, Studi Pustaka maupun Studi Dokumentasi. Kemudian untuk beberapa variabel tertentu dilakukan analisis benchmarking (keterbandingan).

Melalui Teknik analisis data secara kualitatif ini diharapkan dapat memberikan kemudahan penulis untuk menggambarkan secara jelas tentang Strategi Pengelolaan Aset Daerah, tentang bagaimana kewenangan dari bidang yang membawahi pengelolaan aset daerah serta tentang bagaimana kompetensi dari para Pengurus Barang yang ada pada OPD sebagai responden terpilih.

## 3. Hasil

Kondisi Keuangan Pemerintah Provinsi Maluku selama 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu tahun 2019, 2020, dan 2021 dapat dilihat pada Gambar 1, di bawah ini.



Gambar 1. Kondisi keuangan daerah Provinsi Maluku

Dari gambar tersebut di atas, terlihat PAD Pemerintah Provinsi 3 (tiga) tahun terakhir (2019-2021) yakni 15.90% sampai dengan 17.35% dari total pendapatan, yang berarti ketergantungan Provinsi Maluku terhadap dana transfer pusat sangat besar, lebih dari 80%, sehingga masih belum mandiri dalam sumber pembiayaan APBD.

Sementara itu aset tetap yang ada pada Pemerintah Provinsi Maluku Per 31 Desember 2021 (audited) adalah sebesar Rp.7.740.928.097.917,- yang terdiri dari Tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan, irigasi dan jaringan, aset tetap lainnya serta konstruksi dalam pengerjaan. Dengan kondisi aset yang relatif besar tersebut

di atas, maka Pemerintah Provinsi Maluku sudah harus melakukan inovasi – inovasi yang terukur untuk memperoleh pendapatan dari pengelolaan aset yang ada, bahkan dengan pengelolaan yang efisien, efektif dan optimal bisa mengurangi biaya pemeliharaan dari aset itu sendiri.

Sementara itu, kontribusi pengelolaan aset terhadap PAD Pemerintah Provinsi Maluku dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Maluku

Dari grafik tersebut di atas terlihat bahwa PAD dari pengelolaan aset tetap yang ada, ternyata tidak melebihi 2% kontribusinya terhadap seluruh PAD. Kendala yang dihadapi menurut kepala BPKAD Provinsi Maluku antara lain karena masih terbatasnya SDM baik kualitas maupun kuantitas jika dibandingkan dengan tugas pokok dan fungsi dari Bidang yang mengelola aset, kondisi aset itu sendiri baik nilai, legalitas dan kebutuhan yang belum sesuai dengan standar barang yang ada.

Jika dilakukan analisis benchmarking aset daerah sebesar Rp. 7.740.928.097.917,- terutama yang berpotensi menghasilkan PAD yaitu sekitar Rp 3.400.000.000.000,- pada kondisi saat ini dengan asumsi optimistis (bunga deposito bank 2,5%) harusnya memberikan kontribusi sebesar Rp. 85 miliar/tahun dan jika menggunakan asumsi pesimistis (bunga deposito bank 1%) kontribusinya Rp. 34 Miliar /tahun.

### 3.1. Strategi Pengelolaan Aset untuk Penguatan PAD

Dalam penelitian ini, penulis mengambil responden terpilih pada Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) lingkup Pemerintah Provinsi Maluku untuk menjadi sampel, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana kontribusi pengelolaan asetnya terhadap penguatan PAD sebagai berikut :

#### 3.1.1. Dinas Perindustrian dan Perdagangan

Aset tetap milik Pemerintah Provinsi Maluku yang dikelola oleh Dinas ini berupa Tanah dan bangunan adalah; Tanah seluas 1.337,70 m<sup>2</sup> dan Bangunan seluas 1.527,50 m<sup>2</sup>

Jumlah Pegawai = 65 orang

Biaya Perawatan

Tahun 2019 = Rp. 320.000.000,-

Tahun 2020 = Rp. 100.000.000,-

Tahun 2021 = Rp. 500.000.000,-

Tidak ada setoran PAD dari pengelolaan aset tetap. Berdasarkan Permen PUPR No. 22 tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung Negara, maka luas bangunan kantor adalah : 65 orang pegawai dikalikan 10 m<sup>2</sup> = 650 m<sup>2</sup> sedangkan saat ini, dinas tersebut memanfaatkan kantor dengan luas 1.527,50 m<sup>2</sup>. Dengan kata lain masih ada idle capacity dari luas bangunan (menganggur) seluas 877,50 m<sup>2</sup> yang tentunya hal ini juga membebani biaya pemeliharaannya. Dengan menilai kembali aset tersebut, maka luasan yang 877,50 m<sup>2</sup> apabila dikelola secara optimal, dan pemanfaatannya berupa sewa, retribusi maupun lainnya akan menghasilkan pendapatan.

Selain itu, Dinas ini juga mengelola aset yang berada di luar kantor induk yaitu, Kantor UPTD BAIK Ambon, Bisnis Centre Ambon, Ex. Kantor Metrologi Ambon, Kantor UPTD BPSMB Ambon, dan Pasar Oleh - Oleh Ambon yang ke semunya dalam kondisi baik.

Pendapatan dari aset tersebut hanya sebesar Rp. 42.000.000,- di tahun 2021 sedangkan biaya pemeliharaannya sebesar Rp. 95.236.000,-

Dengan memperhatikan aset tetap yang dikelola oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan, ternyata aset tetap yang dikelolanya masih belum berkontribusi yang signifikan terhadap PAD, bahkan terdapat sejumlah luas bangunan yang melebihi kebutuhannya (idle asset). Hal tersebut sebagai akibat dari selain Pemerintah Provinsi Maluku belum Menyusun SBSK (Standar Barang dan Standar Kebutuhan) juga karena kantor induk dinas ini sudah relatif sangat lama dan sudah saatnya untuk menghitung kembali kesesuaian antara aset dengan SBSK.

Pengurus Barang pada Dinas ini telah mengikuti diklat teknis tentang pengelolaan aset, semestinya dapat melakukan inovasi – inovasi lagi yang dapat meningkatkan Pendapatan, namun sampai saat ini, rencana – rencana tersebut belum berjalan secara optimal.

Salah satu aset yang berpotensi untuk peningkatan PAD yang dikelola Dinas ini adalah Pasar Oleh – Oleh sebagai berikut :

#### Data Umum Pasar Oleh-Oleh

Letak	: Jl. Sultan Hasanuddin, Kelurahan Pandan Kasturi Kec. Sirimau Kota Ambon
Fungsional	: Tahun 2021
Nilai saat dibangun	: Rp. 5.000.000.000,-
Luas tanah	: 2.000 m <sup>2</sup>
Luas Bangunan	: 800 m <sup>2</sup>
Jumlah kios	: 14 Unit
Kondisi Fisik	: baik
Status kepemilikan	: Milik Pemerintah Provinsi Maluku/dikuasai
Pemanfaatan	: Perjanjian Sewa
Penyetoran PAD	: Rp. 42.000.000,- (tahun 2021)
Biaya pemeliharaan	: Rp. 40.000.000,- (tahun 2021)

Realisasi PAD yang masih kecil, karena dari 14 kios yang ada, baru terisi 7 kios, dan berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Maluku No. 5 tahun 2020 tentang PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN DAERAH NO. 14 TAHUN 2013 TENTANG RETRIBUSI JASA USAHA pengenaan biaya sewa setiap kios sebesar Rp.1.000.000,-/bulan. Dinas perindustrian dan Perdagangan Provinsi Maluku terus berupaya menjalin Kerja sama dengan para UMKM yang bergerak dibidang usaha pembuatan cendramata dan sejenisnya untuk dapat menyewa kios – kios yang ada tersebut.

Terlihat dengan jelas bahwa nilai aset tersebut relatif besar jika dibandingkan dengan PAD yang dihasilkan yaitu, Nilai Bangunan Rp.5.000.000.000,- (Tahun 2021).

Jika seluruh kios (14 unit) disewakan dan biaya sewa Rp.1.000.000,- per bulan untuk masing-masing Kios, maka pendapatan yang diperoleh hanya Rp.168.000.000,-Sementara biaya pemeliharaannya sebesar 2% per tahun dari nilai Bangunan sebesar Rp. 100.000.000,- (PERMEN PUPR No. 22 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung negara).

Dari gambaran di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan dalam pemanfaatan aset terhadap peningkatan PAD belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk itu perlu diupayakan satu strategi yang terukur dan dapat diimplementasikan, agar pengelolaan aset daerah tersebut berhasil guna dan berdaya guna.

#### 3.1.2. Dinas Kelautan dan Perikanan

Aset tetap milik Pemerintah Provinsi Maluku berupa kantor yang dikelola oleh Dinas ini adalah Tanah seluas 235,00 m<sup>2</sup> dan Bangunan seluas 3,547,86 m<sup>2</sup>.

Jumlah Pegawai = 136 orang

Biaya Perawatan

Tahun 2019 = Rp. 200.000.000,-

Tahun 2020 = Rp. 200.000.000,-

Tahun 2021 = Rp. 200.000.000,-

Tidak ada setoran PAD dari pengelolaan aset tetap. Berdasarkan Permen PUPR No. 22 tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung Negara, maka luas bangunan kantor adalah : 136 orang pegawai dikalikan 10 m<sup>2</sup> = 1.360 m<sup>2</sup> sedangkan saat ini, dinas tersebut mengelola kantor dengan luas 3.547,86 m<sup>2</sup>. Dengan kata lain masih ada idle capacity dari bangunan (menganggur) seluas 2.187,86 m<sup>2</sup> yang tentunya hal ini juga membebani biaya pemeliharaannya. Dengan menilai kembali aset tersebut, maka luasan yang 2.187,86 m<sup>2</sup> apabila dikelola secara optimal maka pemanfaatannya berupa sewa, retribusi maupun lainnya akan menghasilkan pendapatan.

Selain aset tetap yang ada pada kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Maluku, Dinas ini juga mengelola salah satu aset tetap yaitu Pasar Higienis Ambon, yang mestinya dapat berkontribusi lebih terhadap pendapatan asli daerah, karena nilai bangunan dan tanahnya yang relatif besar, serta berada pada lokasi yang strategis.

#### Gambaran Umum Pasar Higienis Ambon

Lokasi	: Jl. Sudirman, samping lapangan Mako Brimob
Kondisi fisik	: Rusak berat
Luas Lahan	: 8000 m <sup>2</sup>
Luas Bangunan	: 6000 m <sup>2</sup>
Fungsi Bangunan	: Sebagai pasar yang menyediakan ikan segar dan produk perikanan lainnya yang bermutu dan higienis
Jenis Pemanfaatan	: Perjanjian Sewa (berakhir pada tahun 2020)

Setoran PAD terakhir pada tahun 2019 sebesar Rp. 30.000.000,-. Dinas Kelautan dan Perikanan tidak lagi menyediakan Biaya pemeliharaan sejak tahun 2019 sampai dengan saat ini. Memperhatikan kondisi pasar higienis tersebut di atas, Pemerintah sudah harus melakukan langkah – langkah strategis untuk menata kembali sehingga, aset tersebut mempunyai nilai dan dapat menguatkan PAD. Memperhatikan penjelasan di atas, Dinas Kelautan dan Perikanan belum memberikan kontribusi yang maksimal terhadap penguatan PAD Provinsi Maluku, meskipun pengurus barang dan pimpinan OPD sudah berkomitmen untuk berkontribusi lebih terhadap penguatan PAD namun belum terlihat hasilnya secara signifikan.

#### 3.1.3. Dinas Perhubungan

Aset tetap milik Pemerintah Provinsi Maluku yang dikelola oleh Dinas ini adalah Tanah seluas 668 m<sup>2</sup> dan Bangunan seluas 1.544 m<sup>2</sup>

Jumlah Pegawai = 114 orang

Biaya Perawatan

Tahun 2019 = Rp. 203.000.000,-

Tahun 2020 = Rp. 176.000.000,-

Tahun 2021 = Rp. 171.509.000,-

Tidak ada setoran PAD dari pengelolaan aset tetap.

Berdasarkan Permen PUPR No. 22 tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung Negara, maka luas bangunan kantor adalah : 114 orang pegawai dikalikan 10 m<sup>2</sup> = 1.140 m<sup>2</sup> sedangkan saat ini, dinas tersebut mengelola kantor dengan luas 1.544 m<sup>2</sup>. Dengan kata lain masih ada idle capacity bangunan (menganggur) seluas 546 m<sup>2</sup> yang tentunya hal ini juga membebani biaya pemeliharaannya. Dengan menilai kembali aset tersebut, maka luasan yang 546,00 m<sup>2</sup> apabila dikelola secara optimal maka pemanfaatannya berupa sewa, retribusi maupun lainnya akan menghasilkan pendapatan.

Memperhatikan penjelasan di atas, aset tetap yang dikelola oleh Dinas Perhubungan ternyata cukup potensial, namun kontribusi terhadap PAD sangat kecil, hal ini disebabkan oleh strategi pengelolaan aset yang belum maksimal. Disisi lain masih ada aset yang memiliki potensi dalam memberikan kontribusi penguatan PAD namun belum dimanfaatkan dengan baik. Pengurus Barang pada Dinas Perhubungan pun belum mengikuti diklat tentang pengelolaan aset sehingga belum kelihatan inovasi – inovasi yang diinisiasi oleh pengurus barang bersama sama dengan pimpinan OPD untuk meningkatkan PAD dari pengelolaan aset tetap. Hal inilah yang menyebabkan kontribusi terhadap penguatan PAD dari aset yang dikelola oleh Dinas Perhubungan belum maksimal.

#### 3.1.4. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman

Aset tetap milik Pemerintah Provinsi Maluku yang dikelola oleh Dinas ini adalah Tanah seluas 2.671,85 m<sup>2</sup> dan bangunan berupa kantor seluas 1.805 m<sup>2</sup>

Jumlah Pegawai = 149 orang

Biaya Perawatan

Tahun 2019 = Rp. 600.000.000,-

Tahun 2020 = Rp. 349.000.000,-

Tahun 2021 = Rp. 797.509.000,-

Tidak ada setoran PAD dari pengelolaan aset tetap.

Berdasarkan Permen PUPR No. 22 tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung Negara, maka luas bangunan kantor adalah 149 orang pegawai dikalikan 10 m<sup>2</sup> = 1.490 m<sup>2</sup> sedangkan saat ini, dinas tersebut mengelola kantor dengan luas 1.805 m<sup>2</sup>.

Dengan kata lain masih ada aset idle aset (menganggur) seluas 315 m<sup>2</sup> yang tentunya hal ini juga membebani biaya pemeliharaannya. Dengan menilai kembali aset tersebut, maka luasan yang 315 m<sup>2</sup> apabila dikelola secara optimal maka pemanfaatannya berupa sewa, retribusi maupun lainnya akan menghasilkan pendapatan.

Sedangkan luas lahan terbangun adalah 902,5 m<sup>2</sup> dari luas lahan 2.671,85m<sup>2</sup>, sehingga masih ada lahan sebesar 1.769,85 m<sup>2</sup> yang bisa mendukung peningkatan PAD melalui pemanfaatan aset (sewa, retribusi, BGS, dll).

Memperhatikan penjelasan di atas, aset tetap yang dikelola oleh Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, belum bisa berkontribusi terhadap PAD, yaitu memanfaatkan idle asset dari luas bangunan yang ada. Dengan memanfaatkan ruangan – ruangan tersebut melalui kerja sama pemanfaatan baik sewa maupun Kerja sama pemanfaatan lainnya. Hasil dari pemanfaatan ruangan – ruangan yang ada, dapat menutupi biaya pemeliharaannya. Dan untuk meningkatkan kapasitas dari pengurus barang maupun jabatan fungsional pengelolaan aset, maka mereka harus mengikuti kediiklatan tentang pengelolaan aset bersamaan dengan Pengurus Barang lainnya.

### 3.1.5. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Aset tetap milik Pemerintah Provinsi Maluku yang dikelola oleh Badan ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Aset tetap yang dikelola BPKAD**

No	Nama Aset	Kondisi Fisik	Luas (m <sup>2</sup> )	Pemanfaatan	Setoran PAD (Rp)	Ket
1.	Lapangan tenis	Rusak sedang		Retribusi		
2.	Wisma Atlit	Rusak Ringan	10.000	Retribusi		
3.	Stadion Mandala Remaja	Rusak Ringan	63.988	Retribusi		
4.	Gedung sporthall	Rusak ringan	5.397	Retribusi		
5.	Tanah dan Bangunan ruko mardika 220 unit	Baik	60.690	BGS		
6.	Tanah HP no.2 Poka. PT. Kabar Inti Media Timur			Sewa	75.000.000	
	PW. Nahdhatul Ulama			Sewa	30.000.000	
	DPD. PKS			Sewa	62.500.000	
	DPD. Partai Demokrat			Sewa		Belum setor
	DPD. Partai PAN			Sewa		Belum setor
7.	OTTo Quick (MCM) Tantui	Baik	22.136	BGS	1.000.000.000	Penyetoran PAD per 10 tahun
8.	Areal PPN Tantui		1.160	Sewa		20 tahun
9.	PT.PLN Banda Neira		10.000	Sewa		20 tahun

Terlihat pada tabel aset tetap, aset yang dikelola oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah cukup banyak dan potensial, namun kontribusi terhadap PAD masih sangat kecil dan masih jauh dari harapan. Hal tersebut disebabkan karena strategi pengelolaan aset masih belum optimal karena selain kurangnya tenaga pengelola aset juga karena, masih kurangnya diklat tentang manajemen pengelolaan aset serta kondisi fisik dari aset itu sendiri. Pimpinan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah pun merasakan jika sumber daya yang ada pada BPKAD lebih banyak terserap pada pengelolaan keuangan yang memerlukan energi dan sumber daya tidak sedikit juga.

Kantor BPKAD Provinsi Maluku masih menyatu dengan Kantor Gubernur Maluku sehingga biaya perawatan dan pemeliharaannya menjadi satu dengan kantor Gubernur Maluku dibawa koordinasi Sekretariat Daerah.

## 4. Pembahasan

Dari gambaran analisis strategi pengelolaan aset terhadap kelima OPD yang menjadi responden pada penelitian ini, secara umum dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh ke-5 (Lima) OPD dalam pengelolaan aset yang menjadi tanggung jawabnya tersebut secara keseluruhan belum optimal, karena belum mampu berkontribusi terhadap peningkatan PAD, serta mengurangi biaya pemeliharaannya sehingga membebani APBD, terlihat bahwa biaya pemeliharaan masih jauh lebih besar jika dibandingkan dengan Pendapatan yang dihasilkan oleh OPD – OPD tersebut, sedangkan potensi dari Idle capacity berupa luas bangunan masih belum dikelola dengan maksimal untuk memperoleh pendapatan yang dapat menutupi biaya pemeliharaannya.

Memperhatikan hasil pembahasan tersebut di atas, ada beberapa strategi yang penulis tawarkan, agar aset daerah yang ada pada Pemerintah Provinsi Maluku dapat berkontribusi terhadap peningkatan PAD dan pengurangan biaya pemeliharaannya.

#### **4.1. Strategi Peningkatan PAD**

##### **4.1.1. Sensus Barang Milik Daerah**

Sensus Barang Milik Daerah : Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) SENSUS adalah penghitungan jumlah penduduk, tingkat ekonomi, dan sebagainya yang dilakukan oleh Pemerintah dalam suatu jangka waktu tertentu. Istilah SENSUS ini juga tidak terbatas pada cara yang terstruktur untuk memperoleh informasi tentang jumlah penduduk, namun lebih luas dari itu, SENSUS juga dipakai di bidang Pertanian, Ekonomi dan lain – lain, sehingga tidak salah dalam tulisan ini, penulis menggunakan istilah SENSUS yaitu cara yang terstruktur untuk mengetahui kondisi BMD yang ada pada Pemerintah Provinsi Maluku, meliputi data tentang Fisik, asal Perolehan, Nilai, dapat diungkapkan dan lain – lain sesuai ketentuan yang berlaku. Sedangkan manfaat dari sensus BMD ini antara lain: 1) Dapat mengetahui data fisik dari BMD tersebut; 2) Dapat mengetahui data tentang perolehan BMD tersebut; 3) Dapat mengetahui tentang nilai dari BMD tersebut; dan 4) Dapat mengetahui tentang status kepemilikan dari BMD tersebut; 3) Dengan mengetahui manfaat dari sensus ini, diharapkan dapat membantu OPD pengelola aset daerah dalam meningkatkan pengelolaan aset daerah agar dapat berkontribusi dalam peningkatan PAD secara optimal. Hasil sensus BMD ini kemudian diberikan kode digital dari masing-masing aset tetap tersebut seperti BARCODE.

##### **4.1.2. Penilaian Kembali (Revalue)**

Penilaian Kembali (Revalue) : Dari hasil sensus BMD tersebut Pemerintah Provinsi Maluku dalam hal ini, OPD yang mempunyai fungsi sebagai Pengelolaan BMD dapat melakukan penilaian terutama terhadap aset tetap yang ada. Penilai dapat ditunjuk dari Internal Pemerintah maupun eksternal Penilai yang independen. Manfaat dari penilaian kembali ini adalah untuk mengetahui nilai aset yang sesungguhnya sesuai keadaan setempat dan kondisi pasar yang ada. Dengan nilai tersebut maka Pemerintah Provinsi Maluku sudah mempunyai landasan yang cukup dan akuntabel apabila akan dilakukan pemanfaatan aset oleh pihak lain yang akan memperoleh PAD. Hasil penilaian kembali ini menjadi acuan penting untuk melakukan pemutakhiran regulasi yang ada untuk diberlakukan dalam jangka waktu tertentu.

##### **4.1.3. Evaluasi tentang Kerja Sama Pemanfaatan dan Penggunaan Aset**

Evaluasi tentang Kerja Sama Pemanfaatan dan Penggunaan Aset : Yang dimaksud dengan strategi ini adalah untuk melihat kembali perjanjian Kerja Sama Pemanfaatan dengan pihak lain baik berupa perjanjian sewa, Bangun Guna Serah, Bangun Serah Guna, maupun Kerja sama Pemanfaatan Infrastruktur. Manfaat dari peninjauan kembali ini adalah untuk mengetahui dan mengevaluasi kembali hak dan kewajiban masing-masing pihak, antara lain nilai kontrak, masa berlaku, sistem kerja samanya dan lain-lain. Dan juga mengevaluasi lagi tentang penggunaan aset oleh OPD yang ada, terutama dengan pengaruh WFH (Work From Home) maupun WFA (Work From Anywhere).

##### **4.1.4. Peninjauan Kembali terhadap Regulasi yang Mengatur tentang Retribusi**

Peninjauan Kembali Terhadap Regulasi yang Mengatur Tentang Retribusi : Dengan semangat untuk peningkatan PAD, maka berdasarkan hasil sensus BMD dan penilaian kembali terhadap BMD terutama aset tetap yang ada, dapat dilakukan peninjauan kembali terhadap regulasi yang mengatur tentang kerja sama, retribusi jasa usaha dan lain – lain. Jika dalam peninjauan kembali regulasi ini terdapat retribusi yang belum sesuai dengan hasil penilaian kembali di atas maka perlu dilakukan penyesuaian – penyesuaian kembali atau revisi peraturan – peraturan tersebut.

##### **4.1.5. Digitalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah**

Digitalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah : Pemerintah Provinsi Maluku sudah harus memanfaatkan teknologi agar pemanfaatan dan penggunaan aset ini melalui satu pintu yang terintegrasi secara sistematik agar tertanggung jawab dan dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Misalnya semua aset tetap diberikan barcode yang berisikan tentang data dari aset tersebut dan juga menerapkan digitalisasi pemanfaatan aset tersebut. Misalnya jika pemanfaatan ruangan maka digunakan kunci-kunci digital yang dapat dideteksi pemanfaatan dari ruangan tersebut, serta terkoneksi dengan sistem pembayaran pada Kas Daerah. Melalui digitalisasi pengelolaan aset akan memudahkan pengembangan sistem informasi manajemen aset. Hal ini tentunya ke depan sangat menunjang pemanfaatan aset yang dimiliki secara lebih baik, sehingga dengan konsep ini akan meningkatkan efisiensi dan mengoptimalkan dalam pengelolaannya serta mencegah penyimpangan yang akan terjadi.

##### **4.1.6. Penyusunan SBSK (Standar Barang dan Standar Kebutuhan)**

Penyusunan SBSK (Standar Barang dan Standar Kebutuhan) : Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 7 tahun 2006 tentang Standarisasi Sarana dan Prasarana Kerja Pemerintah Daerah bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja dan kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan daerah secara berdaya guna dan

berhasil guna, perlu dilakukan penataan sarana dan prasarana kerja. Menurut Peraturan Menteri PUPR No.22 tahun 2018, bahwa bangunan gedung negara harus mengikuti standar luas dan jumlah lantai, karena makin luas bangunan gedung maka biaya pemeliharaan maupun perawatan akan semakin besar pula. Dalam peraturan tersebut juga sudah mengatur tentang luas bangunan berdasarkan jumlah pegawai dan fungsi ruangannya mulai dari pejabat tinggi madya, Pratama, administrator, pengawas, staf termasuk bangunan pelengkap (ruang rapat, toilet, mushollah, gudang dan lain lain).

Untuk meminimalkan biaya pemeliharaan, maka Pemerintah Provinsi Maluku harus mempunyai strategi yang terukur, bahkan dengan era saat ini yang membuat beberapa pekerjaan dilakukan dari rumah (WFH) maupun dari mana saja (WFA) sehingga kebutuhan ruangan kerja sudah sangat minimal. Dengan demikian maka biaya pemeliharaan aset tetap tersebut dapat lebih diberdayakan untuk kebutuhan – kebutuhan produktif lainnya.

Berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No.19 Tahun 2016 tentang pedoman pengelolaan barang milik daerah terutama pasal 22, maka Pemerintah Provinsi Maluku harus segera menyusun Standar Barang dan Standar Kebutuhan BMD di lingkup Pemerintah Provinsi Maluku, yang akan dipedomani oleh setiap OPD dalam menyusun Rencana Kebutuhan BMD terutama yang akan menjadi aset tetap. Dalam penyusunan SBSK Pemerintah Provinsi Maluku harus berpedoman pada peraturan-peraturan lainnya yang dikeluarkan oleh kementerian teknis. Misalnya untuk bangunan Gedung, berpedoman pada Peraturan Menteri PUPR tentang pengelolaan bangunan gedung negara, begitu juga untuk aset lainnya.

#### **4.1.7. Penghitungan Kesesuaian Aset Tetap dengan SBSK**

Penghitungan Kesesuaian Aset Tetap Dengan SBSK : Strategi berikutnya adalah menghitung Kembali kesesuaian aset tetap yang ada dengan SBSK apakah sudah sesuai atau belum, akan menjadi perhatian khusus terutama pada aset tetap yang melebihi SBSK. Untuk aset yang sudah melebihi SBSK maka sudah barang tentu akan menjadi idle capacity yang membebani biaya pemeliharaannya. Untuk itu pimpinan OPD sebagai Pengguna barang harus melakukan inovasi-inovasi yang terukur serta strategi yang optimal untuk memperoleh PAD.

#### **4.1.8. Pembentukan Organisasi Pengelola Aset Daerah**

Pembentukan Organisasi Pengelola Aset Daerah : Dengan melihat gambaran tentang kekuasaan dan kewenangan yang dimiliki para pengurus Barang daerah yang sangat minim dan juga berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BPKAD Provinsi Maluku, maka strategi yang penulis tawarkan agar pengelolaan aset lebih maksimal dan dapat berkontribusi dalam peningkatan PAD adalah Pembentukan Organisasi Pengelola Aset yang settingkat Kepala Biro (eselon II). Dengan dibentuknya organisasi tersebut, diharapkan pengelolaan Aset akan lebih optimal dan tentunya diharapkan juga dapat berkontribusi dalam peningkatan PAD semakin maksimal. Selain itu dengan dibentuknya lembaga dimaksud, sistem koordinasi dengan para pengurus barang yang ada pada setiap OPD juga diharapkan akan semakin kuat dan maksimal. Untuk itu peningkatan SDM dan organisasi akan dibahas pada bagian tersendiri.

### **4.2. Simulasi Pengelolaan Aset untuk Penguatan PAD**

Dengan adanya beberapa strategi yang penulis kemukakan di atas, maka diharapkan peningkatan PAD melalui pengelolaan dan pemanfaatan Aset dapat diwujudkan, bahkan dapat meminimalkan biaya pemeliharaan.

Salah satu aset yang dikuasai dan dimiliki Pemerintah Provinsi Maluku saat ini, yaitu :

Luas Tanah	:	38.000 m <sup>2</sup> (3,8 Ha).
NJOP	:	Rp. 500.000/m <sup>2</sup>
Nominal dengan NJOP	:	Rp. 19.000.000.000,- (Sembilan Belas Miliar Rupiah), Jika akan memperoleh nilai sesungguhnya, maka akan menggunakan penilaian eksternal yang independen (appraisal).
Status	:	Milik Pemerintah Provinsi Maluku/dikuasai
Tahun Perolehan	:	2015
Lokasi	:	Desa Rumah Tiga Kecamatan Teluk Ambon, Kota Ambon.
Kondisi Tanah	:	Kosong
Status Lokasi	:	Cukup Strategis, Pesisir Pantai, berdampingan dengan RSUP Dr. Leimena Ambon
Jalan Akses	:	Tersedia
Akses ke Bandara Pattimura	:	± 12 km, 10 Menit
Akses ke Kota	:	±13 km, 15 menit (melewati Jembatan Merah Putih)

Pelaksanaan Bangun Guna Serah dilakukan dengan penahapan sebagai berikut (Permendagri No. 19 tahun 2016). Setelah mendapat persetujuan Gubernur Maluku, Pengelola Barang mulai membentuk tim,

mempersiapkan administrasi seperlunya tentang aset tanah tersebut, sekaligus menentukan tim penilai eksternal. Dari hasil tim dan penilai ini, kemudian ditentukan besaran kontribusi tahunan, dan presentasi hasil BGS yang dapat digunakan langsung untuk tugas dan fungsi pemerintahan. Kemudian dilakukan pemilihan mitra pemanfaatan melalui lelang terbuka, penerbitan keputusan, penandatanganan perjanjian dan pelaksanaan.

Berdasarkan nilai aset tanah tersebut di atas (Rp.19.000.000.000,-), dan besaran Suku Bunga Dasar Kredit pada Bank Maluku-Maluku Utara (bulan Juni 2022) sebesar 6,64 % untuk korporasi, maka minimal setoran tahunan untuk Pemerintah Provinsi Maluku adalah sebesar Rp. 1.500.000.000,- selama 30 (tiga puluh) tahun, dihitung mulai sejak perjanjian ditandatangani. Dengan demikian maka Pemerintah Provinsi Maluku memperoleh pendapatan sebesar Rp.1.500.000.000,- (satu miliar lima ratus juta rupiah) tiap tahunnya selama 30 (tiga puluh) tahun dan akan mendapatkan juga bangunan dan fasilitasnya di akhir perjanjian BGS. Karena selain memperoleh pendapatan, juga dapat menghindar dari penyerobotan pihak – pihak lain, yang pada akhirnya, tanah – tanah tersebut bermasalah dikemudian hari.

#### **4.3. Peningkatan SDM dan Organisasi**

Saat ini Pengelolaan Barang Milik Negara/daerah yang semakin berkembang dan kompleks dan juga belum didukung dengan pengaturan yang komprehensif, maka perlu disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan agar dalam pelaksanaannya dapat dikelola secara optimal, efektif dan efisien. (Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah).

Selain pengaturan atau peraturan perundang-undangannya aspek yang tidak kalah penting adalah ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan manajemen pengelolaannya. Manajemen aset Pemerintah Daerah adalah persenyawaan dari manajemen, keuangan, ekonomi, teknik, dan praktik – praktik lain yang diterapkan pada aset fisik dan non fisik dengan tujuan menyediakan layanan dengan cara yang paling hemat biaya dan memiliki kepastian hukum.

Untuk itu SDM yang ditugaskan pada organisasi pengelolaan aset harus terdiri dari orang yang berlatar belakang keilmuan yang lengkap seperti manajemen aset, keuangan, teknik, hukum dan lain – lain. Dan juga manajer atau pemimpin dari organisasi tersebut harus mempunyai kewenangan yang cukup untuk memutuskan hal – hal yang perlu dengan cepat diputuskan tanpa menunggu lebih lama lagi, karena harus berkoordinasi terlebih dahulu dengan pejabat lainnya sebelum diputuskan oleh Pengelola Barang atau Penguasa Barang.

Sumber Daya Manusia pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Maluku terutama Bidang yang membidangi pengelolaan aset daerah, selain kualitas dan kuantitasnya yang masih kurang, juga kewenangan dan kekuasaannya belum mampu untuk mengelola aset daerah secara maksimal. Apabila dikaitkan dengan yang namanya kekuasaan (power) dan kewenangan, maka dapat penulis gambarkan bahwa kekuasaan atau power berarti suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang atau mengubah orang/situasi. Sedangkan Kewenangan atau authority pada dasarnya merupakan bentuk lain dari kekuasaan yang sering kali dipergunakan dalam sebuah organisasi.

Selain Sumber Daya Manusia pengelola aset daerah yang apa pada BPKAD Provinsi Maluku, SDM pengelola aset (Pengurus Barang) yang ada pada ke 5 (lima) OPD yang menjadi responden dalam penelitian ini juga belum seluruhnya dibekali dengan diklat-diklat teknis tentang pengelolaan aset daerah, sehingga hal ini juga menjadi salah satu penyebab mengapa aset belum mampu berkontribusi dalam peningkatan PAD.

Bidang yang mengelola aset hanya terdiri dai 15 orang dan tidak ada seorang pun yang mempunyai latar belakang pendidikan manajemen aset.

Dan sesuai dengan Peraturan Gubernur Maluku N0. 101 tahun 2021 tentang kedudukan, tugas dan fungsi, susunan organisasi dan tata kerja badan daerah bahwa urusan pengelolaan aset hanya dicantolkan ke salah satu bidang yang ada di BPKAD (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah) yaitu Bidang Pengelola aset daerah yang terdiri dari Sub Bidang Pengadaan dan Penatausahaan, Sub Bidang Penghapusan dan Pemindah Tanganan serta kelompok jabatan fungsional substansi pemanfaatan dan pemeliharaan yang sampai saat ini baru ada JF Analis Kebijakan Keuangan Pusat dan Daerah. Jika dilihat dari jenjang pendidikannya maka SDM yang mengkoordinasikan pengelolaan aset Pemerintah Provinsi Maluku ini hanya terdiri dari S2 (3 orang) S1 (8 orang) dan SLTA 8 orang, dan belum ada satu pun yang berlatar belakang pendidikan tentang manajemen aset.

Menurut penjelasan Kepala BPKAD Provinsi Maluku bahwa akan lebih baik jika pengelolaan aset ini dikelola oleh satu organisasi berbentuk Biro karena sebagian besar sumber daya BPKAD saat ini lebih difokuskan pada pengelolaan keuangan daerah yang cukup kompleks juga. Jika berbentuk Biro, maka akan menjadi fungsi staf dari Sekretaris Daerah (Pengelola Barang). Dan juga koordinasi dengan Pengguna Barang (Pimpinan OPD) akan lebih efektif karena eselonnya yang setara.

## 5. Kesimpulan & Saran

### 4.1. Kesimpulan

- Memperhatikan hasil pembahasan di atas, ada beberapa kesimpulan yang dapat penulis jelaskan sebagai berikut:
- 1) Kontribusi aset daerah yang bernilai total Rp. 7,74 Triliun, di antaranya bernilai sekitar Rp. 3,4 Triliun yang seharusnya berpotensi menghasilkan pendapatan, hanya mampu menghasilkan proporsi PAD tahun 2021 sebesar 1,56 % dari total PAD sebesar Rp. 3,3 Triliun, tergolong sangat kecil.
  - 2) Strategi pengelolaan BMD terutama aset tetap yang tepat dan terukur yaitu melalui, Sensus BMD, Revaluasi Nilai, evaluasi Kerja Sama Pemanfaatan, mengkaji ulang regulasi yang ada, Digitalisasi Pengelolaan aset, Penyusunan SBSK, Perhitungan kesesuaian aset dengan SBSK serta peningkatan kompetensi para pengurus Barang, sangat membantu dalam penguatan PAD dan pengurangan biaya pemeliharaannya.
  - 3) Peningkatan eselonisasi organisasi pengelolaan aset dari salah satu Bidang pada BPKAD Provinsi Maluku menjadi organisasi setingkat Biro yang mempunyai fungsi staf dari Sekretaris Daerah (Pengelola Barang) menjadi faktor utama dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi tersebut di atas.

### 4.2. Rekomendasi

Adapun rekomendasi yang dapat penulis ajukan adalah sebagai berikut :

- 1) **Pemerintah Provinsi Maluku (Gubernur sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan barang dan Sekretaris Daerah sebagai Pengelola Barang):** Diharapkan Pemerintah Provinsi Maluku membentuk satu organisasi Pengelolaan Aset Daerah setingkat eselon II, agar pengelolaan akan lebih optimal, sehingga dapat berkontribusi dalam peningkatan PAD maupun meminimalkan biaya perawatan dan pemeliharaannya. Selain itu untuk SDM, diharapkan juga untuk senantiasa meningkatkan SDM pengelolaan aset, baik kualitas maupun kuantitasnya. Serta sesegera mungkin, OPD yang fungsinya sebagai koordinator pengelolaan aset, hendaknya melaksanakan sensus BMD tahun 2022 dan akan dilaksanakan setiap 5 (lima) tahun, Menyusun SBSK, menghitung kesesuaian aset dengan SBSK, review Kerja Sama Pemanfaatan aset dengan pihak lain, memanfaatkan teknologi digital, memanfaatkan lahan tidur, memberikan *reward*, baik secara individu maupun kelembagaan kepada orang/organisasi yang pengelolaan asetnya terbaik dan menguatkan PAD.
- 2) **Pimpinan OPD (Pengguna Barang) lingkup Pemerintah Provinsi Maluku:** Diharapkan Para pimpinan OPD lebih berkomitmen dan berinovasi dalam pengelolaan Aset Daerah, terutama yang berpotensi menguatkan PAD, termasuk mendayagunakan aset yang *idle capacity*.
- 3) **Pengurus Barang :** Diharapkan para pengurus Barang selalu meningkatkan koordinasi dan sinergi baik dengan pengurus barang pengelola, para pengurus Barang pengguna maupun dengan para pemangku kepentingan lainnya.

## Daftar Referensi

- Anartany, S. M., & Suseno, D. A. (2018). Strategi Optimalisasi Aset Idle Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Economics Development Analysis Journal*, 7(1), 32–38.
- Arif, M. (2007). *Tata Cara Pengelolaan Keuangan Desa Dan Pengelolaan Kekayaan Desa*. Pekanbaru: ReD Post Press.
- Arikunto,S. (2010). Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek: Rineka Cipta.
- Astuti, I. (2015). *Pengelolaan Pendapatan Asli Desa (studi Kasus Di Desa Ngombakan Kecamatan Polokarto Kabupaten Sukoharjo Tahun 2014)* [Skripsi]. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bungain, B. (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenada Media.
- Halim, A. (2001). *Akuntansi dan Pengendalian Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Krina P, L. L. (2003). *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*. Sekretariat Good Public Governance: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. (2022). *Panduan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah (Orasi Ilmiah Widyaishwara)*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Nurina, D. L. (2014). Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(11).

- Pekei, B. (2016). *Konsep dan Analis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi* (1st ed.). Jakarta: Taushia.
- Peraturan Gubernur Maluku No. 101 tahun 2021 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Daerah Provinsi Maluku.
- Peraturan Gubernur Maluku Nomor 100 tahun 2021 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Maluku.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 96/PMK.06/2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan, Penggunaan, Pemanfaatan, Penghapusan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Negara/Daerah.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 153/PMK.06/2021 tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara.
- Peraturan Menteri PUPR Nomor 22 tahun 2018 tentang Pengelolaan Bangunan Gedung Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Negara/Daerah.
- Sanjaya, N., & Jumanah. (2018). Strategi Peningkatan Pad Melalui Optimalisasi Pemanfaatan Barang Milik Daerah (bmd) Pada Pemerintah Daerah Provinsi Banten Tahun Anggaran 2018. *Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies*, 2(2), 391–411.
- Siregar, D. D. (2002). *Optimalisasi Pemberdayaan Harta Kekayaan Negara: Peran Konsultan Penilai Dalam Pemulihan Ekonomi Nasional*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (1st ed.). Bandung: ALFABETA.
- Widiastuti, W., & Risandewi, T. (2020). Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Pemberdayaan Aset Daerah Di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 17(2), 133–145. <https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v17i2.793>