

PENGANTAR MANAJEMEN ASET

Penulis:

Sri Wahyuni, S.E., M.Ec.Dev.

Rifki Khoirudin, S.E., M.Ec.Dev., MAPPI (Cert.)

Sanksi Pelanggaran Hak Cipta
UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

Ketentuan Pidana
Pasal 113

- 1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- 2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- 3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- 4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

PENGANTAR MANAJEMEN ASET

Penulis:

Sri Wahyuni, S.E., M.Ec.Dev.

Rifki Khoirudin, S.E., M.Ec.Dev., MAPPI (Cert.)



Diterbitkan oleh

Penerbit Nas Media Pustaka

Makassar, 2020

PENGANTAR MANAJEMEN ASET

Sri Wahyuni DKK
- Makassar: © 2020

Copyright © Sri Wahyuni DKK 2020
All right reserved

Layout : **Amma Prasetya**
Design Cover : **Muhammad Alim**

Cetakan Pertama, Juni 2020
viii + 158 hlm; 14 x 20 cm
ISBN 978-623-7644-45-3

Diterbitkan oleh Penerbit Nas Media Pustaka
CV. Nas Media Pustaka
Anggota IKAPI
No. 018/SSL/2018
Jl. Batua Raya No. 550 Makassar 90233
Telp. 0812-1313-3800
redaksi@nasmediapustaka.id
www.nasmediapustaka.co.id
nasmedia.id
Instagram: @nasmedia.id
Fanspage: nasmedia.id

Dicetak oleh Percetakan CV. Nas Media Pustaka, Makassar
Isi di luar tanggung jawab percetakan

SINOPSIS

Dalam buku ini, berisikan tentang bagaimana cara mengelola suatu aset disertai dengan peraturan yang melandasi dari pelaksanaan pengelolaan aset tersebut. Untuk mengelola aset maka diperlukan suatu manajemen aset agar nantinya aset tersebut dapat optimal dan dapat menunjang perekonomian nasional. Seperti kita ketahui bersama, pengelolaan aset Negara yang optimal akan menambah pendapatan suatu Negara dan harapannya manfaat dari aset tersebut dapat berguna bagi masyarakat pada umumnya. Tentu hal tersebut yang diharapkan bersama

Untuk hal - hal yang dibahas dalam manajemen aset, khususnya dalam buku ini adalah berisikan tentang: Manajemen Aset, Perencanaan dan Penganggaran Aset, Pengadaan Aset, Pemeliharaan Aset, Pemanfaatan Aset, Penghapusan Aset, Pemindahtangan Aset, dan Optimalisasi Aset. Masing - masing bahasan tersebut dituangkan dalam bab yang berbeda sehingga akan lebih detail didalamnya. Dalam bab tertentu, akan dibahas perbedaan antara pengelolaan aset yang berupa Barang Milik Negara (BMN) atau Barang Milik Daerah (BMD) beserta peraturan yang melandasinya. Karena dalam pengelolaan aset Negara, harus jelas paying hukumnya dalam pengelolaan aset agar nantinya tidak terdapat masalah hukum dikemudian hari atau prosedur yang dilanggar.

Demikian buku ini kami susun, agar dapat menjadi tambahan wawasan atau ilmu pengetahuan bagi siapa saja yang membacanya. Tentunya ada kekurangan atau kelemahan dari buku yang kami susun, apabila ada masukan kami sangat mengharapkannya. Terima Kasih.

TTD

Penulis

DAFTAR ISI

SINOPSIS.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
BAB 1 MANAJEMEN ASET	
A. PENGERTIAN ASET	1
B. PENGERTIAN MANAJEMEN ASET	6
C. MACAM-MACAM ASET.....	12
D. KINERJA MANAJEMEN ASET	15
BAB 2 PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN ASET	
A. PERENCANAAN ASET	23
B. PENGANGGARAN ASET	35
BAB 3 PENGADAAN ASET	
A. METODE PENGADAAN.....	49
B. TATA CARA PENGADAAN BARANG MILIK NEGARA... 57	
C. PRINSIP DASAR PENGADAAN	61
D. ETIKA PENGADAAN	62
BAB 4 PEMELIHARAAN ASET	
A. PENCATATAN	67
B. PENILAIAN	73
C. PELAPORAN	76

BAB 5 PEMANFAATAN ASET (RIFKI)	
A. SEWA	79
B. PINJAM PAKAI	86
C. BANGUN GUNA SERAH / BANGUN SERAH GUNA	91
D. KERJASAMA PEMANFAATAN.....	94
E. KERJASAMA PENYEDIAAN INFRASTRUKTUR (KSPI).....	97
BAB 6 PENGHAPUSAN ASET (RIFKI)	
A. ARTI PENGHAPUSAN.....	99
B. TATA CARA PENGHAPUSAN BMD	102
C. TATA CARA PENGHAPUSAN BMN	105
BAB 7 PEMINDAHTANGANAN ASET	
A. PENJUALAN	115
B. HIBAH.....	120
C. TUKAR MENUKAR	125
D. PENYERTAAN MODAL PEMERINTAH PUSAT.....	128
BAB 8 OPTIMALISASI ASET (RIFKI)	
A. PENGERTIAN OPTIMALISASI ASET.....	135
B. LANGKAH-LANGKAH OPTIMALISASI.....	138
C. STRATEGI OPTIMALISASI.....	145
DAFTAR PUSTAKA	151

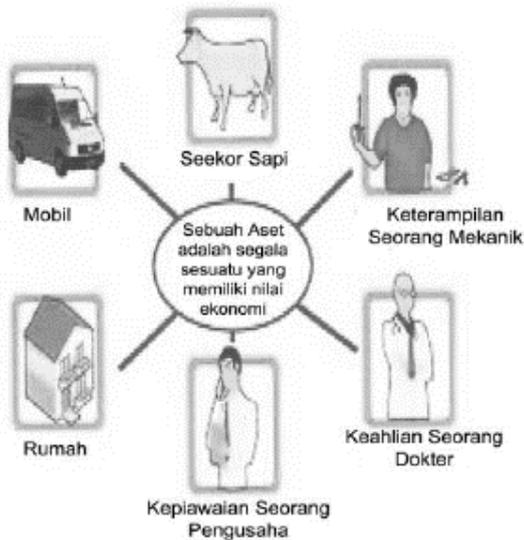
BAB 1

MANAJEMEN ASET

A. PENGERTIAN ASET

Aset berasal dari *asset* (bahasa Inggris) dalam bahasa Indonesia dikenal dengan istilah “kekayaan”. Aset adalah segala sesuatu yang memiliki nilai ekonomi yang dapat dimiliki baik oleh individu, perusahaan, maupun dimiliki pemerintah yang dapat dinilai secara finansial

Bagi organisasi berorientasi laba, aset ini diharapkan menghasilkan arus kas bersih di masa yang akan datang. Nilai kini dari aliran kas bebas di masa yang akan datang akan menghasilkan nilai aset. Tetap bagi organisasi pemerintah yang bertujuan bukan laba, melainkan menyediakan layanan bagi masyarakat, aliran kas bukn hal yang utama. Namun, potensi manfaat dari suatu asset untuk menyediakan layanan itulah yang menunjukkan nilainya. Ini adalah konsep dasar dari manajemen aset.



Gambar 1 Aset

Setiap organisasi, baik pemerintah, swasta, sebuah rumah tangga, maupun individu tentu memiliki aset. Pengertian aset yang dalam bahasa Indonesia dikenal dengan istilah “kekayaan” atau ada yang menyebut *asset*, atau *real property*. Ketiga istilah ini memiliki arti sama serta telah umum diungkapkan dan didengar oleh masyarakat kita dalam kehidupan sehari-hari. Kata *real property* sering kali melekat dengan istilah lain, yaitu *real estate*. Marilah kita cermati definisi dari masing-masing kata tersebut.

1. *Property* meliputi seluruh kepentingan, hak, dan manfaat yang berkaitan dengan suatu kepemilikan.
2. *Real property* (1) adalah hak perorangan atau badan hukum untuk memiliki dalam arti menguasai tanah

dengan suatu hak atas tanah berikut pengembangan yang melekat padanya

Real property (2) merupakan penguasaan yuridis atas tanah yang mencakup semua hak atas tanah (hubungan hukum dengan bidang tanah tertentu), semua kepentingan (*interest*), dan manfaat (*benefit*) yang berkaitan dengan kepemilikan *real estate*.

Hak *real property* biasanya dibuktikan dengan bukti kepemilikan (sertifikat atau surat-surat lain) yang terpisah dari *fisik real estate*. Oleh karena itu, *real property* adalah suatu konsep nonfisik (atau konsep hukum).

3. *Real estate* dirumuskan sebagai tanah secara fisik dan benda yang dibangun oleh manusia dan menjadi satu kesatuan dengan tanahnya.

Real estate adalah benda fisik berwujud yang dapat dilihat dan disentuh bersama-sama dengan segala sesuatu yang didirikan pada tanah bersangkutan, di atas atau di bawah tanah.

Personal property meliputi kepemilikan pada benda berwujud atau tidak berwujud yang bukan merupakan *real estate*.

Menurut Siregar (2004: 175), **aset** adalah barang (*thing*) atau sesuatu barang (*anything*) yang mempunyai nilai ekonomi (*economic value*), nilai komersial (*commercial value*), atau nilai tukar (*exchange value*) yang dimiliki oleh badan usaha, instansi, atau individu (perorangan). Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), **aset** didefinisikan sebagai sumber daya ekonomi yang dikuasai atau dimiliki

oleh pemerintah sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari mana manfaat ekonomi atau sosial di masa depan diharapkan dapat diperoleh, baik oleh pemerintah maupun masyarakat, serta dapat diukur dalam satuan uang, termasuk sumber daya nonkeuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya. **Aset** (*asset*) adalah barang yang dalam pengertian hukum disebut benda serta terdiri atas benda tidak bergerak dan benda bergerak, baik yang berwujud (*tangible*) maupun yang tidak berwujud (*intangible*), yang tercakup dalam aktiva/kekayaan atau harta kekayaan dari suatu instansi, organisasi, badan usaha, ataupun individu perorangan. Dengan demikian, aset merupakan sumber daya yang memiliki nilai ekonomi, komersial, tukar, atau nilai sosial dan dapat dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah, masyarakat, perorangan, serta organisasi swasta.



Aset merupakan sesuatu yang bernilai ekonomis dari pemanfaatan/pengoperasi yang menghasilkan pendapatan dan siklus umurnya panjang. Penerapan konsep manajemen aset dalam rangka pemberdayaan ekonomi daerah memiliki ruang lingkup yang lebih luas.

Peran konsep manajemen aset dalam rangka pemberdayaan ekonomi daerah tercantum dalam enam langkah manajemen aset daerah sebagai berikut (Siregar, 2004: 520):

1. identifikasi potensi ekonomi daerah,
2. optimalisasi pendapatan asli daerah,
3. optimalisasi aset daerah,
4. peningkatan kemampuan manajemen pengelolaan kota,
5. penilaian kekayaan,
6. pengembangan strategi pemasaran kota.

Sementara itu, aset bagian dari harta kekayaan negara terdiri atas barang bergerak atau barang tidak bergerak yang dimiliki dan dikuasai oleh instansi pemerintah, sebagian atau seluruhnya dibeli atas beban APBN dan dari perolehan yang sah, tidak termasuk aset yang dikelola BUMN dan kekayaan pemda. Sementara itu, aset publik adalah seluruh harta kekayaan, baik dikuasai/dimiliki/dikelola oleh negara (pemerintah pusat) maupun pemerintah daerah (provinsi, kota, kabupaten). Sementara itu, barang yang menjadi milik negara (BMN), menurut Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Selanjutnya, barang milik negara/daerah terdiri atas:

1. barang yang pengadaannya atau diperoleh dengan beban APBN/D,
2. barang yang berasal dari perolehan lainnya yang sah, seperti:

- a. barang yang diperoleh dari hibah/sumbangan atau yang sejenis;
- b. barang yang diperoleh sebagai pelaksanaan dari perjanjian/kontrak;
- c. barang yang diperoleh berdasarkan ketentuan undang-undang atau barang yang diperoleh berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap.

Barang publik atau *public ownership*, menurut Arik Hariyono (2007), adalah barang yang manfaatnya tidak dapat dicegah untuk dinikmati orang yang tidak membayar. Manfaatnya dinikmati oleh banyak konsumen secara bersama-sama. Barang publik umumnya dimiliki/dikuasai dan dioperasikan oleh pemerintah/negara.

B. PENGERTIAN MANAJEMEN ASET

Manajemen Aset berasal dari dua kata yaitu "Manajemen" dan "Aset". Manajemen menurut George R. Terry adalah

"management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objective"

Artinya, manajemen adalah proses yang berbeda yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, pemanfaatan disetiap ilmu pengetahuan dan seni, dan diikuti dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen aset mencakup proses perencanaan, perancangan, pengorganisasian, penggunaan, pemeliharaan sampai penghapusan serta di dalamnya pengawasan aset. Proses ini dilakukan secara sistematis dan terstruktur selama siklus hidup aset. Manajemen aset berupaya melakukan pengoptimalisasian penggunaan aset dalam rangka memberi manfaat dalam pemberian layanan dan pengembalian keuangan. Manajemen aset yang baik dan meminimalkan biaya, memaksimalkan ketersediaan aset, dan memaksimalkan utilisasi aset

Manajemen aset di lingkungan pemerintah dikenal dengan istilah manajemen barang milik negara/daerah. Britton, Connellan, dan Croft (1989) dalam Siregar (2004: 517) mengatakan bahwa *asset management* adalah *define good asset management in term of measuring the value of properties (asset) in monetary term and employing the minimum amount of expenditure on its management.*

Doli D. Siregar (2004) mendefinisi manajemen aset secara umum, yaitu *optimizing the utilization of assets in terms of service benefit and financial return.* Berdasarkan definisi ini, pengelolaan aset membutuhkan:

- a. *minimize cost of ownership* (meminimalkan biaya kepemilikan),
- b. *maximize asset availability* (memaksimalkan ketersediaan aset), dan
- c. *maximize asset utilization* (memaksimalkan penggunaan aset).

Mitchell dan kawan-kawan (2006: 1) menyatakan bahwa *asset management is a general term that is commonly*

utilized in finance, real estate, building space, resource allocation and a host of other areas to mean maximizing utilization and return on asset, primarily financial. Berdasarkan definisi tersebut, dapat dinyatakan bahwa manajemen aset merupakan suatu rangkaian kegiatan mengelola aset agar memberikan manfaat yang maksimal.

Hasting (2010: 4) menyatakan, serangkaian aktivitas manajemen aset mencakup identifikasi aset apa yang diperlukan, identifikasi kebutuhan pendanaan, perolehan aktiva, penyediaan dukungan sistem logistik, dan pemeliharaan untuk aset serta penghapusan atau pembaruan aset. Tahapan kegiatan tersebut dilakukan secara sistematis dan terintegrasi sehingga efektif dan efisien untuk memenuhi tujuan yang diinginkan.

Aset dan logistik memiliki peranan penting dalam setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta. Aset sebagaimana diungkapkan di atas lebih tepat diterjemahkan dalam bahasa Indonesia sebagai kekayaan. Aset perlu dikelola melalui manajemen yang tepat.

Dalam pasal 3 PP Nomor 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan BMN/D disebutkan (1) pengelolaan BMN/D dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. (2) Pengelolaan BMN/D meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

Definisi pengelolaan atau manajemen aset dalam ketentuan umum PP yang resmi dikeluarkan secara eksplisit sebetulnya tidak ada. Namun demikian ada beberapa definisi yang berbeda tentang manajemen aset yang dapat kita lihat (Arik Haryono, 2007), diantaranya adalah sebagai berikut:

Pemerintah *South Australia* mendefinisikan manajemen aset sebagai:

“... a process to manage demand and guide acquisition, use and disposal of assets to make the most of their service delivery potential, and manage risks and costs over their entire life”.

Sementara itu, Departemen Transportasi Amerika Serikat mendefinisikan manajemen aset sebagai:

“... a systematic process of maintaining, upgrading, and operating physical assets cost effectively. It combines engineering principles with sound business practices and economic theory, and it provides tools to facilitate a more organized, logical approach to decision making. Thus, asset management provides a framework for handling both short and longrange planning”.

Dan menurut Asosiasi Transportasi Kanada mendefinisikan manajemen aset sebagai:

“... a comprehensive business strategy employing people, information and technology to effectively and efficiently allocate available funds amongst valued and competing asset needs.”

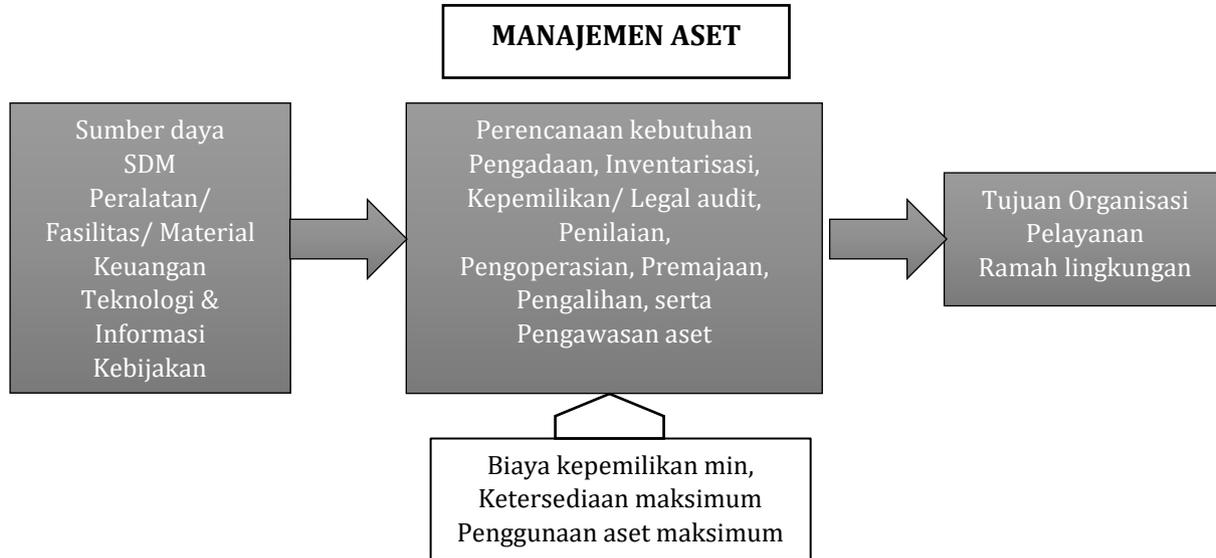
Definisi lain dari manajemen aset menurut Danylo, N.H. and A. Lemer adalah:

"... a methodology to efficiently and equitably allocate resources amongst valid and competing goals and objectives."
Kaganova dan McKellar mendefinisikan manajemen aset sebagai: *"Property asset management can be defined as the process of decision making and implementation relating to the acquisition, use, and disposal of real property"*

Walaupun manajemen aset dapat dipresentasikan sesuai dengan jenis aset atau konsentrasi kegiatannya tetapi beberapa ahli tidak ingin membuat definisi manajemen aset secara spesifik dengan menyatakan tidak ada definisi yang pasti mengenai manajemen aset (*working definition*).

Meskipun demikian, dari beragam definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen aset mencakup proses mulai dari perencanaan sampai dengan penghapusan (*disposal*) serta monitoring terhadap aset-aset tersebut selama umur penggunaannya oleh suatu organisasi atau departemen.

Dari pemahaman beberapa literatur di atas, manajemen aset dapat didefinisikan sebagai serangkaian keputusan untuk mengelola kekayaan secara optimal, yaitu meminimalisasi biaya kepemilikan, memaksimalkan ketersediaan dan penggunaan aset melalui proses perencanaan kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, kepemilikan/legal audit, penilaian, pengoperasian, pemeliharaan, penghapusan, peremajaan, pengalihan, serta pengawasan aset untuk mendukung tujuan organisasi dalam melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya dan ramah lingkungan.



Gambar 2. Manajemen Aset

C. MACAM-MACAM ASET

Pada umumnya, Aset atau Aktiva dapat diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) golongan utama yaitu pengklasifikasian Aset berdasarkan Konvertibilitas, Keberadaan Fisik dan Penggunaannya. Berikut ini adalah macam-macam Aset berdasarkan klasifikasinya.

1. Konvertibilitas (*Convertibility*)

Yang dimaksud dengan Konvertibilitas dalam pengklasifikasian ini adalah kemudahan suatu aset untuk dapat ditukarkan menjadi uang tunai. Berdasarkan Konvertibilitas, Aset atau Aktifa dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu Aktiva Lancar dan Aktiva tidak lancar.

a. Aset Lancar (Aktiva Lancar)

Aset Lancar atau Aktiva Lancar yang dalam bahasa Inggris disebut dengan Current Assets ini aset yang dapat dengan mudah dikonversikan menjadi kas (uang tunai) dan setara kas (biasanya dalam satu tahun). Aset lancar juga disebut aset likuid. Contoh-contoh Aset Lancar atau Aktiva lancar ini diantaranya seperti:

- Kas
- Surat-surat Berharga (saham, obligasi)
- Piutang Dagang
- Perlengkapan Kantor
- Persediaan Barang Dagang
- Deposito Jangka Pendek

b. Aset Tidak Lancar (Aktiva Tidak Lancar)

Aset tidak lancar atau Aktiva Tidak lancar (Non-current Assets) adalah aset yang tidak mudah dan

mudah dikonversi menjadi uang tunai dan setara kas. Aset tidak lancar juga disebut aset tetap, aset jangka panjang, atau aset keras. Contoh aset tidak lancar atau tetap meliputi:

- Tanah
- Bangunan
- Mesin
- Peralatan
- Paten
- Merek Dagang

2. Keberadaan Fisik (*Physical Existence*)

Berdasarkan Keberadaan Fisik, Aset dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu Tangible Assets (Aset Berwujud) dan Intangible Assets (Aset Tidak Berwujud).

a. Aset Berwujud (*Tangible Assets*)

Aset berwujud atau Tangible Assets adalah aset yang memiliki keberadaan fisik (kita dapat menyentuh, merasakan, dan melihat). Contoh aset berwujud ini meliputi:

- Tanah
- Bangunan
- Mesin
- Peralatan
- Kas
- Peralatan Kantor
- Persediaan Barang Dagang
- Surat berharga (Saham, Obligasi)

b. Aset Tak Berwujud (*Intangible Assets*)

Aset tidak berwujud adalah aset yang tidak memiliki keberadaan fisik. Contoh aset tidak berwujud meliputi:

- *Good will* (Nilai lebih yang dipunyai perusahaan dikarenakan keistimewaan tertentu)
- Hak Paten
- Hak Cipta
- Hak Sewa
- Merek Dagang
- Izin
- Kekayaan intelektual perusahaan

3. Penggunaannya (*Usage*)

Aset atau Aktiva juga dapat diklasifikasikan berdasarkan Penggunaannya. Berdasarkan penggunaannya, aset diklasifikasikan sebagai aset operasi atau aset non-operasional.

a. Aset Operasi (*Operational Assets*)

Aset operasional adalah aset yang diperlukan dalam operasi bisnis sehari-hari. Dengan kata lain, aset operasi digunakan untuk menghasilkan pendapatan. Contoh aset operasi meliputi:

- Kas
- persediaan
- Bangunan
- Mesin
- Peralatan
- Hak Paten
- Hak Cipta
- Goodwill

b. Aset Non-Operasi (*Assets Non-Operational*)

Aset non-operasional adalah aset yang tidak diperlukan untuk operasi bisnis sehari-hari tetapi masih dapat menghasilkan pendapatan. Contoh aset non-operasional ini diantaranya seperti:

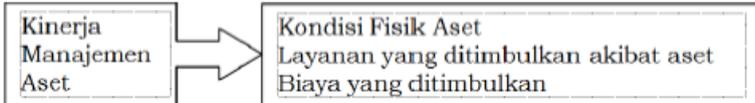
- Investasi jangka pendek
- Surat berharga (Saham, Obligasi)
- Tanah kosong
- Penghasilan bunga dari deposito tetap

D. KINERJA MANAJEMEN ASET

Manajemen aset dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang tepat agar aset bisa lebih bermanfaat. Manajemen aset ditentukan oleh berbagai dimensi dan sudut pandang. Aset yang dikelola secara efektif dan efisien dapat mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Manajemen aset tidak sekadar pengelolaan dan pencatatan daftar aset yang dimiliki. Optimalisasi aset harus dilakukan untuk mencegah kerugian yang ditanggung oleh perusahaan.

Aset perusahaan setiap tahunnya harus direview untuk melihat apakah ada aset yang masih bisa dipakai atau harus diganti. Setiap perusahaan harus mengetahui aset yang masih bisa dikelola atau sudah masanya harus diganti. Dengan adanya manajemen aset yang baik, perusahaan bisa menekan pengeluaran dan menambah pemasukan uang kas. Manajemen aset dapat dilakukan dengan melibatkan semua pihak dalam level manajemen sehingga keputusan dapat diimplementasikan secara baik di semua bagian perusahaan.

Dalam praktik pengelolaan aset yang baik, dapat diukur melalui kinerja manajemen aset dalam menyediakan layanan. Kinerja aset dapat diukur melalui berikut ini (perhatikan gambar berikut).



Gambar 3. Kinerja Manajemen Aset

Kinerja manajemen aset perlu diukur secara menyeluruh dan terpadu agar diperoleh informasi untuk pengambilan keputusan dalam rangka optimalisasi aset. Pengukuran kinerja manajemen aset oleh organisasi akan dibahas pada modul tentang pengoperasian aset.

Tujuan dari pengukuran kinerja aset menurut *Department for Transport, Energy and Infrastructure, Government of South Australia* adalah untuk mengetahui status aset terhadap tolok ukur tingkat pelayanan yang diharapkan, dan untuk mengetahui implikasi apabila terdapat kekurangan dalam penyediaan layanan tersebut.

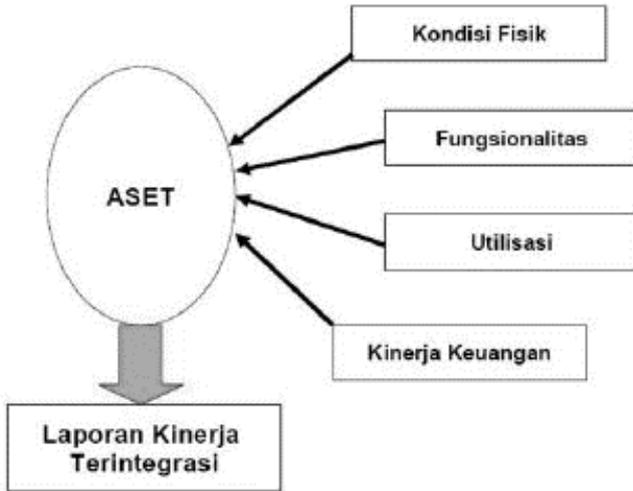
Pengukuran kinerja aset merupakan alat monitoring yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam setiap proses dari siklus pengelolaan aset yang dimulai dari perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan barang, operasi, pemeliharaan, dan penghapusan.

Pengukuran kinerja aset memiliki peran yang sangat vital dalam hal mengevaluasi aset yang telah ada.

Pengukuran kinerja dilakukan untuk menentukan apakah kinerja aset-aset tersebut memadai untuk mendukung strategi penyediaan pelayanan yang telah ditentukan. Kinerja aset ditinjau secara rutin dengan menggunakan petunjuk praktik terbaik untuk pengukuran kinerja. Dengan evaluasi ini, diharapkan dapat mengidentifikasi aset-aset yang berlebih, terlalu tinggi biaya pemeliharannya, atau yang memiliki kinerja yang buruk. Sehingga hasil evaluasi dapat digunakan dalam pengambilan keputusan strategis untuk aset bersangkutan, apakah akan ada alih investasi, penghapusan, pengadaan atau bahkan alternatif solusi nonaset.

Untuk melakukan pengukuran kinerja aset, diperlukan sebuah standar kinerja. Richard I. Henderson (1984) mendefinisikan standar kinerja sebagai satu set standard untuk melukiskan hasil-hasil yang harus ada setelah penyelesaian suatu pekerjaan dengan memuaskan. Sementara itu, Performance Appraisal Handbook US Departement of the Interior (1995) mendefinisikan standard kinerja sebagai ekspresi mengenai ambang kinerja, persyaratan, atau harapan yang harus dicapai untuk setiap elemen pada level kinerja tertentu

Menurut Hariyono (2007:37), terdapat beberapa ukuran yang digunakan untuk menentukan kinerja aset, yaitu kondisi fisik aset, fungsionalitas aset, utilisasi aset, dan kinerja finansial aset, seperti terlihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Kinerja Aset

Berikut penjelasan mengenai ukuran-ukuran dalam menentukan kinerja aset menurut Hariyono (2007):

1. Kondisi Fisik

Suatu aset harus dapat digunakan secara aman dan efektif. Hal ini berarti bahwa aset perlu dipelihara agar berada dalam kondisi yang memadai untuk digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan memenuhi standar kesehatan dan keamanan yang relevan. Apabila aset tersebut tidak mengalami masalah, maka kemampuan aset untuk memberikan pelayanan akan sesuai dengan standar yang disyaratkan. Penilaian yang memadai atas kondisi aset menurut Hariyono (2007:65) meliputi:

- a. Penyusunan kondisi yang disyaratkan atas suatu aset relatif terhadap kebutuhan pemberian pelayanan dan nilai dari aset tersebut (kriteria hendaknya mencakup keterkaitannya dengan keamanan dan kesehatan publik, kemudahan dan keramahan lingkungan);
- b. Pemeriksaan aset dan membandingkan kondisinya dengan kondisi yang dipersyaratkan;
- c. Perencanaan kondisi aset di masa mendatang.

Pada dasarnya, penilaian terhadap kondisi aset dapat memberikan input yang bermanfaat bagi kepatuhan terhadap peraturan dan perencanaan pemeliharaan aset. Ditambahkan dari handout penilaian aset (Sugiyama, 2012) secara umum kondisi fisik dilakukan dengan mengidentifikasi dari luas tanah dan bangunan, peruntukan, kepemilikan, jumlah lantai, hingga mengenai kebijakan pengelola.

2. Fungsionalitas

Fungsionalitas aset menurut Hariyono (2007:66) merupakan ukuran efektivitas dari suatu aset dalam mendukung aktivitas yang akan dilakukan. Untuk memantau dan menilai fungsionalitas aset, entitas harus menenentukan:

- a. Peranan yang dimainkan aset dalam pencapaian hasil melalui pemberian pelayanan; dan
- b. Karakter fungsional yang disyaratkan dari suatu aset untuk mendukung aktivitas tertentu (persyaratan fungsional yang dibuat bagi aset-aset yang dibangun).

Fungsionalitas suatu aset hendaknya ditinjau ulang secara rutin. Hal ini akan memungkinkan untuk mengidentifikasi pengaruh signifikan atas pelayanan. Hal ini juga akan memungkinkan adanya perubahan berkala yang dibuat untuk memperbaiki pemberian pelayanan dan standar fungsional. Fungsional juga diukur dari kemudahan aksesibilitasnya. Menurut Tarigan (2006) aksesibilitas adalah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi apakah suatu lokasi menarik untuk dikunjungi atau tidak. Tingkat aksesibilitas merupakan tingkat kemudahan di dalam mencapai dan menuju arah suatu lokasi ditinjau dari lokasi lain di sekitarnya. Tingkat aksesibilitas dipengaruhi oleh jarak, kondisi prasarana perhubungan, ketersediaan berbagai sarana penghubung termasuk frekuensinya dan tingkat keamanan serta kenyamanan untuk melalui jalur tersebut. Dalam analisis kota yang telah ada atau rencana kota, dikenal standar lokasi (*standard for location requirement*) atau standar jarak.

3. Utilisasi

Utilisasi aset merupakan ukuran seberapa intensif suatu aset digunakan untuk memenuhi tujuan pemberian pelayanan, sehubungan dengan potensi kapasitas aset. Adapun kriteria-kriteria yang perlu dipertimbangkan menurut Hariyono (2007:66) hendaknya memperhatikan:

- a. Nilai dari unit potensi manfaat/pelayanan aset yang sedang digunakan relatif terhadap unit manfaat/pelayanan yang sekarang diberikan.
- b. Ukuran fisik dari kapasitas aset relatif terhadap unit manfaat/pelayanan yang sedang diberikan.

- c. Penggunaan suatu aset relatif terhadap ketersediaan optimal dari jenis aset tersebut.

Aset-aset yang sudah tidak bermanfaat harus diidentifikasi, dan disertai alasannya. Sebagai contoh aset-aset yang sudah tidak efektif dalam melakukan aktivitas-aktivitas yang disyaratkan bagi aset tersebut atau yang lebih rendah dari kondisi optimalnya. Hal ini juga berarti bahwa kebutuhan pelayanan yang diberikan atau didukung oleh aset tersebut telah berkurang.

4. Kinerja Keuangan (*Finansial*)

Kinerja keuangan dari suatu aset harus dievaluasi untuk menentukan apakah aset tersebut dapat memberikan pelayanan yang sehat secara ekonomis atau tidak. Untuk melakukan hal tersebut, entitas perlu untuk memantau dan menilai (Hariyono, 2007:67):

- a. Beban operasi (*operating expenses*);
- b. Arus kas saat ini dan proyeksinya, termasuk pengeluaran modal (*capital expenditures*).

Informasi-informasi ini selanjutnya diperlukan untuk menentukan pengembalian ekonomis saat ini dan proyeksinya dari suatu aset. Analisis arus kas didiskontokan (*Discounted Cash Flow*) dapat digunakan untuk memberikan ukuran dari *Net Present Value* dan *Internal Rate of Return* untuk suatu aset. Aspek penting lainnya dari kinerja finansial aset adalah pemeliharaan ekuitas atau modal. Ukuran ini memberikan dasar untuk mengevaluasi kinerja aset dan entitas.

Sri Wahyuni DKK

BAB 2

PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN ASET

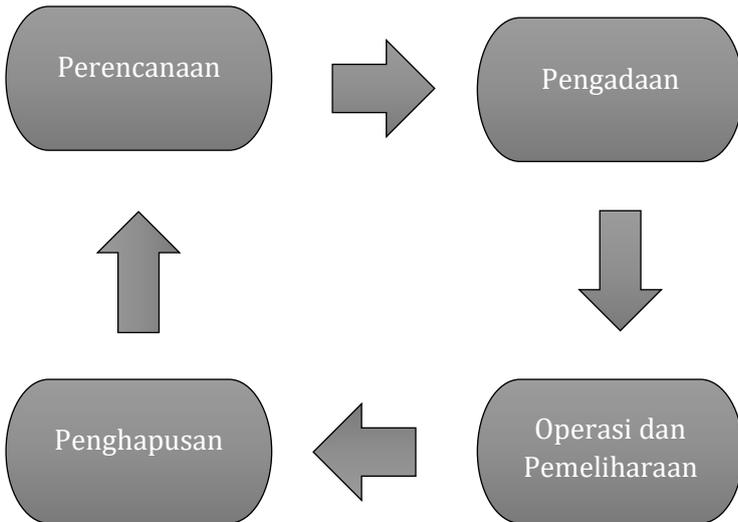
Perencanaan dan penganggaran bukanlah merupakan suatu kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dalam pengelolaan aset. Perencanaan aset juga memberi arah pada tindakan-tindakan khusus seperti membeli aset baru yang diperlukan, menjual aset yang berlebih, mengoperasikan dan memelihara aset secara efektif .

A. PERENCANAAN ASET

Tahap ini merupakan sarana penting untuk mencapai kesuksesan tujuan melalui penggunaan aset. Rencana, keputusan, dan aktivitas bagian yang bertanggung jawab atas manajemen aset harus terintegrasi sepenuhnya dengan proses perencanaan pemerintah, termasuk di dalamnya departementasi dan rencana bisnis (*business plan*). Penetapan risiko dan alokasinya harus dimulai pada tahap perencanaan. Bagian tersebut harus terus memverifikasi jasa/sarana yang diperlukan selama proses perencanaan.

Perencanaan aset merupakan hal fundamental bagi manajemen yang efektif atas bisnis yang ditekuni suatu entitas, yang merupakan fase pertama dalam siklus hidup

aset. Kesesuaian antara kebutuhan aset dari suatu entitas dengan strategi penyediaan pelayanan entitas semestinya menghasilkan aset dengan kapasitas dan kinerja yang diperlukan. Perencanaan aset juga memberi arah pada tindakan-tindakan khusus, seperti membeli aset baru yang diperlukan, menjual aset yang berlebih, dan mengoperasikan dan memelihara aset secara efektif.

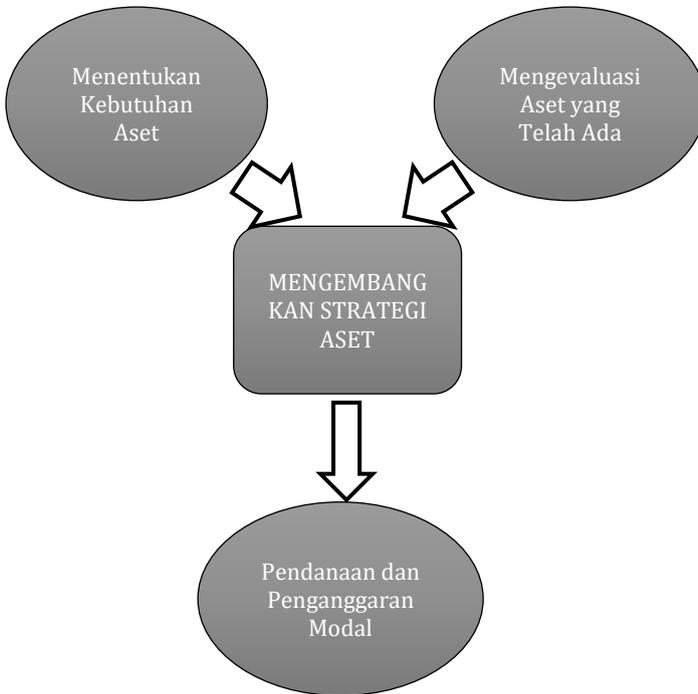


Gambar 5. Siklus Tahap Perencanaan

1. Menentukan Kebutuhan Aset

Keputusan manajemen aset yang menyangkut pengadaan, penggunaan, dan penghapusan aset dibuat dalam suatu kerangka perencanaan pelayanan dan finansial yang terintegrasi dan dalam konteks kebijakan dan prioritas alokasi seluruh sumber daya pemerintah.

Kebutuhan akan suatu aset secara langsung berhubungan dengan ketentuan pelayanan. Perencanaan aset meliputi penilaian terhadap aset-aset yang telah ada dan perencanaan pengadaan dibandingkan dengan kebutuhan penyediaan pelayanan. Perencanaan pengadaan pengadaan aset baru harus dojustifikasi melalui evaluasi seluruh alternative penyediaan pelayanan dan sebagai bagian dari proses anggaran pemerintah, menjadi subjek penilaian atau evaluasi investasi yang komprehensif.



Gambar 6. Kerangka Perencanaan Aset

a. Strategi Penyediaan Pelayanan

Semua entitas bertanggung jawab untuk mengembangkan strategi penyediaan pelayanan dalam konteks rencana dan tujuan organisasi mereka masing-masing. Strategi tersebut didasarkan pada analisis kebutuhan dan review bagaimana pelayanan yang sekarang ini diberikan. Untuk ini perlu:

- Mendefinisikan ruang lingkup, standar, dan tingkat pelayanan yang akan diberikan,
- Menentukan metode penyediaan pelayanan dan sumber daya yang dibutuhkan, mencakup persyaratan penggunaan aset, dan
- Mempertimbangkan teknik manajemen permintaan. Hal ini dapat berupa pengurangan kebutuhan pelayanan (misalnya, dengan mengkombinasikannya dengan pelayanan yang lain, atau menyesuaikan dengan situasi yang menyebabkan pelayanan tersebut diberikan). Ini juga dapat berupa review atas kebijakan penentuan harga (pricing).

b. Alternatif Non-Aset

Alternative penyediaan pelayanan yang mengurangi atau berisi permintaan bagi suatu entitas untuk menggunakan aset harus dipertimbangkan. Rencana penggunaan alternatif non-aset hendaknya menarik bagi konsep tradisional dan sumbu tentang penyediaan pelayanan, dan memungkinkan bagi pengembangan metode yang inovatif.

Tiga jenis solusi non-aset yang hendaknya dipertimbangkan antara lain:

- Desain ulang (redesigning) pelayanan untuk mengurangi kebutuhan aset (misalnya perawatan medis di rumah)
- Mengoptimalkan penggunaan aset yang telah ada sehingga pengadaan aset baru dapat dihindari
- Menggunakan bantuan kontraktor pihak swasta untuk menyediakan sebagian atau seluruh pelayanan yang dibutuhkan. Suatu aset mungkin masih diperlukan untuk pemberian pelayanan, tetapi aset tersebut akan dikontrol dan dioperasikan oleh kontraktor swasta.

2. Mengevaluasi Aset-Aset Yang Telah Ada

Evaluasi atas aset yang telah ada adalah untuk menentukan apakah kinerja aset-aset tersebut memadai untuk mendukung strategi penyediaan pelayanan yang telah ditentukan.

Evaluasi program pelayanan mencakup evaluasi atas kinerja aset. Kinerja aset ditinjau ulang (*review*) secara rutin dengan pembandingan praktik terbaik (*best practice*) untuk mengidentifikasi aset-aset yang kinerjanya buruk, atau membutuhkan biaya terlalu tinggi untuk dimiliki atau dioperasikan. *Review* ini juga memungkinkan dilakukannya alih-investasi dalam aset. Evaluasi hendaknya dapat menemukan aset-aset yang memiliki kapasitas berlebih, atau melebihi kebutuhan.

Aset-aset yang dipelihara secara tidak memadai dapat menimbulkan potensi risiko keamanan atau

kesehatan, mengganggu pelayanan utama, atau menimbulkan pengeluaran tak terduga untuk perbaikan kerusakan.

a. Mengevaluasi Kinerja Aset

Seluruh aset yang saat ini sedang digunakan untuk memberikan pelayanan perlu diidentifikasi dan dibuatkan suatu daftar (*register*). Seberapa efektif aset-aset tersebut mendukung kebutuhan pelayanan juga harus ditentukan. Sebagai bagian dari proses ini, aspek-aspek berikut ini perlu dianalisis:

- *Kondisi Fisik*: Apakah aset-aset tersebut dipelihara secara layak? Apakah terdapat tanggungan pemeliharaan yang memerlukan perhatian? Apakah penggantian atau perbaikan mungkin diperlukan selama periode perencanaan
- *Pemanfaatan*: Seberapa intensifkah aset-aset tersebut digunakan? Apakah aset-aset tersebut dapat digunakan secara lebih produktif dengan menambah jam kerja, atau dengan memberi fungsi-fungsi tambahan
- *Fungsionalitas*: Seberapa cocok/sesuai-kah aset-aset tersebut dengan aktivitas atau fungsi yang didukungnya
- *Kinerja Keuangan*: Apakah biaya operasi aset-aset tersebut sama dengan aset lain yang sebanding? (Gunakan pembandingan/ *benchmark*, jika mungkin, untuk menjelaskannya). Apakah biaya-biaya untuk energi/pengoperasian, pembersihan, dan pemeliharaan aset-aset tersebut layak (*reasonable*)? Apakah ada beban (*charges*) bagi

pemakai dan bagaimana beban tersebut berhubungan dengan total biaya operasi aset (termasuk biaya modal)

b. Pengadaan yang sedang *on-going*

Penentuan aset-aset yang telah ada harus mencakup aset-aset yang masih dalam proses pengadaan atau sedang berjalan (*on-going*) (seperti fasilitas yang masih dalam pembuatan atau *under-construction*, atau aset-aset yang tergabung dalam program modal kerja yang telah diotorisasi).

Hasil dari mengevaluasi aset-aset yang telah ada dan aset-aset baru yang direncanakan adalah pernyataan/laporan mengenai aset-aset yang tersedia, atau diharapkan akan tersedia, untuk mendukung strategi penyediaan pelayanan yang telah ditentukan.

3. Mengembangkan Strategi Aset

Suatu entitas untuk mengembangkan sistem dan proses guna mendukung penyusunan strategi aset lima-tahun kedepan yang meliputi pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, alokasi, dan penghapusan, secara bersamaan menggunakan penyertaan modal dan biaya operasi.

Suatu pendekatan terintegrasi terhadap perencanaan dan manajemen aset akan memungkinkan entitas untuk memberikan pelayanan berbasis aset yang berkualitas secara efisien dan efektif. Dengan mengintegrasikan perencanaan aset dengan keseluruhan proses perencanaan, suatu entitas akan dapat membuat

keputusan penting dengan lebih baik mengenai profil aset, terutama pada saat merespon faktor-faktor seperti

- Adanya persyaratan penyediaan pelayanan baru ataupun perubahan persyaratan penyediaan pelayanan;
- Adanya metode yang berbeda dalam penyediaan pelayanan;
- Adanya perkembangan teknologi.

Strategi aset harus mempertimbangkan berbagai cara pencapaian hasil yang diinginkan, dan mencakup evaluasi biaya, manfaat, dan risiko dari masing-masing cara. Di samping itu, juga harus mempertimbangkan metode-metode yang mungkin diterapkan dan manfaat dari keterlibatan sektor swasta dalam seluruh tahap siklus hidup aset.

Masing-masing rencana yang merupakan strategi aset diuraikan dibawah ini:

a. Rencana Pengadaan (*Acquisition Plan*)

Aset yang akan diperoleh dapat dibeli (baik itu dari pasar terbuka maupun dari entitas pemerintah yang lain) atau dibangun/dibuat sendiri sesuai dengan tujuannya. Aset-aset tersebut dapat juga diperoleh melalui sewa (*leasing*). Rencana pengadaan aset hendaknya menegaskan tentang jenis dan waktu kebutuhan aset dan menguraikan metode pengadaan dan pendanaan yang diusulkan.

b. Rencana Operasi (*Operations Plan*)

Rencana operasi menegaskan tentang kebijakan operasi (yaitu mengenai jam kerja, keamanan,

pembersihan, manajemen energi, dan sejenisnya) dan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk mengelola aset. Manajemen operasional dari masing-masing aset hendaknya ditetapkan untuk menentukan apakah fungsi-fungsi aset tersebut dapat dikontrakkan seluruhnya ataukah sebagian.

- c. Rencana Pemeliharaan (*Maintenance Plan*)
Rencana pemeliharaan menegaskan mengenai standar pemeliharaan, menjelaskan bagaimana suatu pekerjaan diselesaikan, dan meramalkan pengeluaran pemeliharaan yang perlu selama periode perencanaan.
- d. Modifikasi atau penambahan (*Modification*)
Merupakan pekerjaan yang diperlukan karena perubahan kegunaan aset, atau kebutuhan untuk meningkatkan kinerja fungsional aset. Pekerjaan dengan sifat seperti ini normalnya meningkatkan potensi manfaat/pelayanan dari suatu aset dan karenanya diperlakukan sebagai pengeluaran modal (*capital expenditure*)
- e. Rencana Penghapusan (*Disposal Plan*)
Penghapusan aset mencakup pemindahan untuk penggunaan yang berbeda, sewa, jual dan/atau sewa-kembali dan pemusnahan.
- f. Rencana Pendanaan (*Funding Plan*)
Entitas yang mengontrol aset hendaknya mempertimbangkan alternatif-alternatif yang tersedia untuk pendanaan baik itu pengeluaran modal maupun pengeluaran operasi dari aset.

Aset baru dapat didanai seluruhnya atau sebagian:

- Dari penghapusan aset-aset yang tidak digunakan;
- Dengan sewa guna usaha (*leasing*) atau bentuk investasi swasta lainnya;
- Dari pinjaman, mencakup dana yang sesuai/layak.

Pendapatan untuk mendukung beban pinjaman atau sewa, atau untuk menyangga beban operasi, dapat diperoleh dari beban pemakai (*user charges*) atau pajak. Rencana pendanaan hendaknya didasarkan atas analisis terhadap seluruh kemungkinan yang ada, termasuk pemakaian pendanaan sektor swasta yang sesuai/layak

g. Rencana Manajemen Risiko (*Risk Management Plan*)

Suatu entitas hendaknya menyusun rencana manajemen risiko yang menjelaskan tentang strategi manajemen risiko dan tindakan yang akan diterapkan pada aset-aset yang mereka kontrol.

Rencana-rencana ini akan:

- Diarahkan pada hasil yang efektif dan tepat waktu;
- Didorong untuk memenuhi standar kualitas dari industri; dan
- Ditentukan dalam lini yang memiliki praktik terbaik (*best practice*).

Entitas harus secara kontinyu memantau dan mengevaluasi efektivitas dari ukuran manajemen risikonya. Jika perlu, ukuran- ukuran ini sebaiknya ditetapkan ulang (*redefined*).

Dalam penyusunan strategi pengadaan, ada elemen-elemen yang perlu diperhatikan, elemen-elemen yang bersama-sama memberikan kontribusi dalam penyusunan strategi aset diuraikan berikut ini:

- a. Rencana Manajemen Aset (Apa yang perlu dilakukan)
Setiap tahap dari siklus-hidup aset perlu direncanakan untuk mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan untuk memastikan bahwa aset-aset secara efektif mendukung penyediaan pelayanan. Rencana-rencana individual mempertimbangkan kebutuhan tahap lainnya dari siklus-hidup untuk memastikan bahwa pendekatan terintegrasi telah dicapai. Rencana manajemen adalah dinamis, dalam arti harus dilakukan review secara teratur terhadap kinerja aset dan rencana dimodifikasi seperlunya.
- b. Metode Penyediaan Pelayanan (“Bagaimana” hal ini akan dilakukan)
Metode penyediaan pelayanan memberikan mekanisme untuk melahirkan rencana manajemen aset. Hal ini didasarkan pada analisis kebutuhan dan pengujian bagaimana rencana yang saat ini dihasilkan, dan direview dengan faktor finansial, sosio-ekonomis, dan lingkungan yang relevan. Dua pilihan utama untuk penyediaan pelayanan adalah pihak internal (***in-house***) dan pihak eksternal (***out-sourcing***).
- c. Pemantauan Kinerja (“Seberapa bagus” aset memenuhi kebutuhan pelayanan)
Review secara periodik atas kinerja aset merupakan elemen penting dari kerangka manajemen aset. Hal itu

mendorong untuk menyediakan informasi kinerja aset yang faktual dan kuantitatif dalam memenuhi kebutuhan penyediaan pelayanan. Pemantauan kinerja membentuk dasar manajemen aset melalui umur aset. Hal tersebut memfasilitasi penyesuaian terhadap berbagai rencana, memastikan bahwa kebutuhan penyediaan pelayanan telah terpenuhi dan memberikan peningkatan efisiensi.

- d. Prosedur, Sistem, dan Pelatihan (“Tempat dan segala kondisinya” diperlukan untuk manajemen aset yang efektif)

Prosedur mendukung aplikasi yang konsisten atas definisi, standar, dan praktik kerja yang efisien. Merupakan hal penting untuk menyebarkan prosedur tersebut menyeluruh ke dalam organisasi. Sistem informasi manajemen adalah lebih daripada sekedar daftar aset. Sistem tersebut harus mendukung penganggaran, perencanaan, dan manajemen aset dan menyediakan alat pelaporan kinerja aset yang efektif. Program pelatihan perlu disertakan pada kebutuhan pegawai. Manajer program memerlukan pemahaman atas prinsip-prinsip manajemen aset, penganggaran dan proses akuntansi yang terkait dengannya. Pegawai yang bertanggung jawab atas operasi, pemeliharaan, dan penghapusan memerlukan pelatihan (*training*) lebih mendalam.

B. PENGANGGARAN ASET

Penganggaran merupakan perencanaan menyangkut pendanaan aset. Aset memerlukan komitmen dana selama masa hidup/manfaat-nya, misalnya pengeluaran modal untuk pembelian atau konstruksi (pembangunan) aset, atau pengeluaran modal untuk pemeliharaan dan memperpanjang masa pengoperasian aset. Nilai penghapusan aset pada akhir pemanfaatan juga harus dipertimbangkan. Kebutuhan pengeluaran untuk aset harus ditutup atau di-cover dengan sumber-sumber pendanaan yang teridentifikasi

Proses anggaran modal kerja memungkinkan pemerintah untuk mempertimbangkan pilihan pengadaan dan penambahan asset dan membuat skala prioritas. Selanjutnya dana modal dapat diterapkan pada proyek dan investasi baru guna memenuhi tujuan pemerintah, dan menghasilkan *value for money* terbaik bagi negara.

1. Sumber-sumber pendanaan modal

Apabila telah ditetapkan bahwa pendanaan modal sector public telah memadai untuk suatu aset, dana dapat diperoleh dari berbagai sumber, diantaranya sebagai berikut:

- a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah (APBN / APBD)
- b. Subsidi/bantuan dari Pemerintah Pusat
- c. Kerjasama/bantuan dengan pihak lain.

2. Transparansi pendanaan untuk suatu asset

Semua perencanaan untuk aset baru, penambahan aset yang telah ada, atau penambahan kapasitas keterlibatan

sektor swasta untuk memberikan pelayanan public harus dievaluasi sesuai dengan panduan dan metodologi evaluasi yang berlaku sesuai dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi, dan harus menjelaskan:

- a. Biaya penuh (full cost) yang terkait dengan perencanaan tersebut.
- b. Seluruh dampak atas anggaran di masa mendatang yang terkait dengan pengeluaran dan penerimaan
- c. Dampak utama terhadap kapasitas, kualitas, jangkauan, dan efisiensi pemberian pelayanan
- d. Usulan susunan dan jadwal implementasi

3. Keputusan investasi

Pengertian keputusan investasi adalah kebijakan manajemen dalam menggunakan dana perusahaan yang ada pada sebuah aset yang diharapkan akan memberikan keuntungan dimasa yang akan datang.

Proses pengambilan keputusan investasi modal umumnya juga sering disebut dengan *Capital Budgeting*. Capital budgeting merupakan proses perencanaan serta pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengeluaran dana yang *return* atau masa kembalinya dalam waktu yang relatif panjang. Lebih dari satu tahun buku.

Menurut Sutrisno [2007:121-122], sebuah perencanaan kebijakan investasi mempertimbangkan hal-hal seperti ini:

- Dana perusahaan yang dikeluarkan akan terikat dalam jangka waktu yang panjang. Perusahaan harus menunggu dalam tempo yang panjang untuk

mendapatkan dana tersebut kembali beserta return yang diinginkan.

- Dana perusahaan yang dikeluarkan dalam investasi nominalnya sangat besar.
- Keputusan investasi perusahaan mengharapkan keuntungan pada masa yang akan datang. Kesalahan perhitungan bisa menyebabkan kerugian bagi perusahaan.
- Keputusan investasi akan berdampak jangka panjang bagi perusahaan. Kesalahan pengambilan keputusan akan berakibat buruk dalam jangka panjang. Tidak bisa diperbaiki tanpa munculnya kerugian yang sangat besar.

Kebijakan Investasi yang diambil adalah investasi yang paling menguntungkan. Return yang didapat paling tinggi. Biaya yang paling murah. Waktu pengembalian yang paling cepat dan resiko yang seminimal mungkin.

Untuk memperoleh return investasi yang paling menguntungkan, ada beberapa informasi dan hal-hal yang diperlukan dalam mengambil keputusan investasi perusahaan:

- a. Alternatif pilihan investasi
- b. Estimasi Arus kas (cashflow)
- c. Penilaian Investasi
- d. Penilaian kembali investasi yang diputuskan

Penjelasan secara rinci dapat diuraikan seperti berikut

a. Alternatif Pilihan Investasi

Jenis investasi yang bisa memberikan opsi alternatif dalam keputusan investasi ada beberapa macam, diantaranya:

- Penggantian Aktiva (replacement)
- Perluasan (expansion)
- Investasi yang tidak dapat diukur (non measurable profit investment)
- Investasi yang tidak menghasilkan laba

1) *Investasi Penggantian Aktiva (Replacement Investment)*

Penggantian aktiva tetap perusahaan adalah mengganti aktiva perusahaan yang lama dengan yang aktiva baru. Contohnya mesin dan peralatan. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan mengeluarkan investasi besar untuk mengganti aktivanya.

- a) Aktiva yang lama sudah tidak sanggup memenuhi peningkatan kebutuhan produksi perusahaan.
- b) Aktiva yang lama dalam operasinya membutuhkan biaya yang tinggi.
- c) Aktiva yang lama kondisinya sudah terlalu aus. Sering rusak sehingga aktiva tidak bisa beroperasi untuk sementara waktu karena perbaikan.
- d) Aktiva yang lama membutuhkan maintenance yang sering dengan biaya pemeliharaan yang tinggi.

- e) Kualitas atau output yang dihasilkan aktiva lama kurang bagus
- f) Kecepatan operasi aktiva lama tidak cukup cepat. Tidak mampu mengimbangi peningkatan kebutuhan produksi.

Perkembangan teknologi yang menghadirkan aktiva sejenis yang lebih unggul dari aktiva perusahaan yang lama akan mendorong perusahaan untuk mengganti aktivanya. Aktiva yang sejenis yang mampu memproduksi lebih banyak, lebih cepat, output lebih bagus dengan biaya operasional yang hemat dan biaya perawatan yang minim.

Penggantian aktiva bisa meningkatkan kapasitas produksi perusahaan (baik kuantitas, kualitas) lebih efisien. Menekan biaya produksi sehingga laba perusahaan perusahaan akan meningkat.

2) *Investasi Perluasan (Expansion Investment)*

Investasi perluasan adalah investasi yang bertujuan untuk menambah kapasitas produksi perusahaan jauh lebih besar daripada kapasitas sebelumnya. Pengeluaran investasi perluasan bisa berbentuk pembangunan pabrik baru, perluasan atau penambahan gudang, menambah jumlah mesin.

3) *Investasi yang tidak bisa diukur labanya (Non-measurable profit investment)*

Sebenarnya investasi ini juga bertujuan utama mencari laba. Namun laba yang akan

diperoleh oleh investasi ini sangat sulit untuk diukur dengan angka. Misalnya, pengeluaran biaya promosi yang masih untuk jangka panjang, investasi penelitian produk yang bisa memakan banyak biaya dalam waktu yang lama, pengembangan dan penambahan skil karyawan dengan mengadakan program pendidikan karyawan.

Output investasi yang dilakukan seperti contoh tersebut sulit untuk diukur secara angka-angka. Investasi yang berhasil tentu akan meningkatkan pendapatan perusahaan, berapa angka-angka yang bisa diukur oleh investasi tersebut. Hampir tidak bisa diukur.

4) Investasi yang tidak menghasilkan laba (Non-profit Investment)

Setiap investasi yang dilakukan perusahaan sudah tentu karena ingin mendapatkan keuntungan. Kenapa ada investasi yang tidak menghasilkan laba?

Investasi yang tidak menghasilkan keuntungan kadang harus dilakukan karena adanya paksaan, peraturan atau syarat kontrak yang disetujui perusahaan.

Contohnya, Investasi pengelolaan air limbah produksi. Pembangunan dan pengelolaan air limbah tentu membutuhkan investasi yang besar tanpa adanya return yang akan didapat tetap harus dilakukan karena adanya peraturan perundang-

undangan yang mengaturnya. Tidak melaksanakan maka akan ada sanksi oleh otoritas terkait yang bisa mengancam keberlangsungan hidup perusahaan.

Umumnya, perusahaan memiliki beberapa usulan proyek investasi,, tidak hanya satu. Tapi karena adanya keterbatasan, perusahaan harus memilih salah satu atau beberapa diantaranya berdasarkan tingkat prioritas kebutuhan perusahaan.

Terdapat paling tidak 2 jenis penganggaran usulan proyek investasi modal, yaitu:

- Proyek Independen (independent project)
- Proyek Saling Eksklusif (mutual exclusive project)

1) *Proyek Independen (Independent Project)*

Proyek independen adalah investasi modal yang tidak berkaitan dengan proyek perusahaan yang lain. Adanya proyek atau investasi ini tidak akan mempengaruhi proyek atau investasi perusahaan yang lainnya.

Contohnya usulan proyek pembelian mesin boiler untuk produksi dan investasi pembangunan gedung kantor.

Kedua jenis investasi tersebut tidak saling terkait.

2) *Proyek Saling Eksklusif (Mutual Exclusive Project)*

Proyek saling eksklusif merupakan investasi perusahaan yang saling berkaitan dengan investasi atau proyek perusahaan yang lain. Investasi ini

akan menghalangi atau mengganggu proyek perusahaan yang lainnya.

Misalnya usulan investasi Container Crane otomatis perusahaan pelabuhan. Container crane otomatis akan berakibat dalam penggunaan container crane manual. Penggunaan container crane otomatis akan mengakibatkan container crane manual tidak dijalankan. Kecuali perusahaan memperluas dermaga lagi dan fasilitas pendukungnya sehingga yang manual bisa beroperasi lagi di titik lokasi yang berbeda.

b. Estimasi Aliran Kas

Salah satu informasi yang paling dibutuhkan dalam pengambilan keputusan investasi adalah estimasi aliran kas (cashflow). Estimasi arus kas investasi harus memperhatikan hal hal seperti berikut:

- a. Estimasi beban, pendapatan dan pengeluaran modal
- b. Estimasi perkiraan penyesuaian arus kas dengan tingkat inflasi dan pajak.

Dan secara umum, ada 3 arus kas yang perlu diperhatikan:

- Initial Cashflow
- Operatinal Cash flow
- Terminal Cash flow

1) *Initial Cashflow (Aliran Kas Permulaan)*

Initial cashflow adalah pengeluaran kas yang dibutuhkan pertama kali ketika melakukan investasi. Misalnya ketika perusahaan

memutuskan untuk investasi menambah mesin produksi, maka initial casflow yang dimaksud adalah harga perolehan pembelian mesin tersebut hingga mesin tersebut siap untuk dioperasionalkan. Mulai dari harga pembelian, biaya instalasi, biaya uji coba, pajak, balik nama dan yang lainnya.

2) *Operational Cashflow (Aliran Kas Operasional)*

Operational cashflow adalah aliran kas keluar yang dibutuhkan selama investasi dijalankan. Estimasi arus kas operasional ini harus diestimasi dengan tepat karena menyangkut perjalanan investasi yang bisa mempengaruhi hasil dari investasi.

Misalkan, ketika sebuah perusahaan telah menetapkan keputusan investasi untuk membeli mesin baru, harga mesin baru yang dibayarkan adalah Initial cashflow (aliran kas permulaan) dan ketika mesin tersebut dioperasikan, mesin tersebut membutuhkan biaya operasional, mulai dari biaya bahan bakar, biaya operator, biaya maintenance dan perawatan. Dan bahkan juga biaya perbaikan. Biaya biaya tersebut tentu akan mengakibatkan adanya aliran kas keluar yang bisa mempengaruhi laba perusahaan. Biaya-biaya tersebut harus diestimasi sedetail mungkin agar tidak terjadi kesalahan dalam pembuatan keputusan investasi.

3) *Terminal Cashflow (Aliran Kas Akhir Investasi)*

Terminal cashflow adalah aliran kas yang akan diterima oleh perusahaan diakhir periode investasi. Bisa juga dikatakan sebagai nilai sisa investasi yang telah berakhir. Katakanlah perusahaan menginvestasikan dalam bentuk mesin. Umur ekonomis mesin yang diestimasi bisa beroperasi secara normal selama 20 tahun. Ketika telah berproduksi selama 20 tahun. Umumnya mesin tersebut masih ada nilainya. Masih ada harganya. Bahkan masih bisa berfungsi secara normal. Itulah terminal cashflow.

c. Penilaian Investasi

Penilaian investasi bertujuan untuk menilai usulan keputusan investasi yang seperti apa yang layak dijalankan. Yang memberi keuntungan yang paling maksimal dengan resiko paling minim yang bisa diperoleh perusahaan.

Ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi penilaian keputusan investasi. Seperti estimasi jumlah investasi, estimasi waktu pengembalian investasi, estimasi arus kas, risiko investasi dan bagaimana dampak investasi tersebut terhadap laba bersih perusahaan.

Ada terdapat 2 kategori metode penilaian investasi yang umum digunakan:

- Model Non-Diskonto
- Model Diskonto

1) *Model Non-Diskonto*

Model non-diskonto adalah metode penilaian yang tidak memperhatikan nilai waktu dari uang.

Metode non diskonto sendiri terdapat 2 pendekatan metode dalam perhitungannya:

- Payback period (PP)
- Tingkat pengembalian akuntansi (accounting rate of return/ARR)

a) *Payback Period*

Analisa penilai investasi metode payback period merupakan metode untuk mengetahui jangka waktu pengembalian sebuah investasi. Seberapa cepat pengembalian dana investasi yang dikeluarkan akan kembali seperti awal seluruhnya.

Dengan analisa metode payback period juga bisa diketahui berapa cepat waktu investasi bisa dikembalikan saat titik impas atau BEP (break even point)

Lebih cepat waktu pengembalian investasi, maka risiko investasi semakin kecil dan investasi tersebut semakin layak untuk diambil atau dijalankan. Usulan investasi mana yang paling cepat pengembaliannya, itulah yang akan dipilih.

b) *Average Rate of Return /ARR*

Analisa metode penilaian investasi ARR menilai seberapa besar keuntungan atau laba

perusahaan dibandingkan dengan rata-rata nilai dari investasi.

Metode ARR mengukur dari tingkat laba perusahaan. Bukan arus kas investasi. Jika pada hasil perhitungan ARR lebih tinggi dari tingkat return yang diinginkan, maka investasi tersebut layak untuk dijalankan. Berlaku juga sebaliknya.

2) *Model Diskonto*

Model diskonto adalah metode penilaian yang secara tidak langsung memperhatikan nilai waktu dari uang dan melibatkan konsep diskonto arus kas investasi.

Metode diskonto memiliki 2 pendekatan metode dalam perhitungannya:

- Net present value
- Internal rate of return

a) *Net Present Value (NPV)*

Metode penilaian net present value (NPV) menghitung selisih antara nilai sekarang dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan kas return dimasa yang akan datang.

Metode NPV memerlukan data tentang perkiraan biaya operasional, pemeliharaan, biaya investasi dan estimasi keuntungan return dari investasi yang direncanakan.

b) Internal Rate of Return (IRR)

Metode internal rate of return (IRR) menghitung tingkat suku bunga yang menyamakan nilai sekarang dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan arus kas dimasa yang akan datang.

- d. Penilaian Kembali Keputusan Investasi (Pasca Audit)
Penilaian kembali keputusan investasi (pasca audit) merupakan langkah lanjutan setelah usulan keputusan investasi dipilih dan dijalankan. Pasca audit bertujuan untuk mengetahui kinerja dari sebuah investasi yang dijalankan. Sesuai dengan apa yang diinginkan atau tidak. Mengevaluasi investasi dan bila perlu mengusulkan adanya tindakan perbaikan. Atau bahkan menghentikan proyek.

Pasca audit juga bisa menjadi indikator apakah informasi dan data-data yang digunakan untuk bahan pertimbangan dalam membuat keputusan investasi cukup akurat atau tidak.

Dan pasca audit bisa memberikan *feedback* kepada manajer untuk memperbaiki pengambilan keputusan investasi dimasa yang akan datang.

BAB 3

PENGADAAN ASET

Pengadaan aset adalah kegiatan untuk memperoleh atau mendapatkan aset/barang maupun jasa baik yang dilaksanakan sendiri secara langsung oleh pihak internal, maupun oleh pihak luar sebagai mitra atau penyedia/pemasok aset bersangkutan (Sugiama, 2013).

Dalam kehidupan sehari-hari baik pemerintah, perusahaan, dan kita pasti mempunyai aset atau istilah yang dikenal secara umum "*kekayaan*" (contoh: gedung, tanah, kendaraan, peralatan kantor, alat komunikasi, dan sebagainya). Bagi instansi tertentu untuk memiliki atau mendapatkan aset memiliki prosedur tersendiri sehingga lebih terbuka, bersifat legal dan dapat dipertanggung jawabkan. kegiatan tersebut dinamakan dengan pengadaan aset.

Maksud dari pengadaan aset adalah untuk mengatur tata cara Pengadaan Barang/Jasa yang sederhana, jelas dan komprehensif, sesuai dengan tata kelola yang baik, sehingga menjadi pengaturan yang efektif bagi para pihak yang terkait dengan pengadaan barang/jasa.

Tujuan dari pengadaan barang/jasa yang efisien, terbuka, dan kompetitif untuk ketersediaan barang/jasa yang terjangkau dan berkualitas yang akan berdampak pada peningkatan pelayanan publik.

A. METODE PENGADAAN

Ada tiga pilihan dasar dalam metode pengadaan aset BMN/D, yaitu membeli, membangun, atau menyewa. Variasi dari skema ini, untuk proyek infrastruktur dan konstruksi besar mencakup *build, transfer, operate* (BTO) dan *build, operate, transfer* (BOT). Membeli dan membangun dapat menggunakan payung hukum Peraturan Presiden (Perpres) nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah,

1. Pengertian *Leasing*

Keputusan untuk menyewa atau membeli aset merupakan suatu isu dimana pasar dapat memberikan aset-aset umum untuk memenuhi kebutuhan penyediaan pelayanan suatu organisasi. Terdapat dua jenis *lease* yang tersedia bagi suatu organisasi—*finance lease* dan *operating lease*.

finance lease merupakan suatu sarana untuk mendanai pembelian aset. Penyewa (*lessee*) mengambil sebagian besar, jika tidak semua, risiko dan manfaat kepemilikan aset. Dari sudut pandang ini, penggunaan *finance lease* tidak jauh beda dengan kepemilikan.

Operating lease juga memiliki biaya bunga implisit. Manfaat utama dari *lease* jenis ini adalah bahwa *lessor* (pihak yang memberikan *lease*) menanggung risiko

kepemilikan. Sehubungan dengan sifat *operating lease* yang umumnya jangka pendek, *lease* jenis ini juga memberikan fleksibilitas yang lebih besar untuk mengikuti perubahan

Johan Halim dalam artikel tentang Akuntansi Untuk *Leasing* (2003) mengutip pernyataan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dalam PSAK No. 30 yang mengistilahkan *leasing* menjadi kegiatan sewa guna usaha. Kegiatan sewa guna usaha diperkenalkan untuk pertama kalinya di Indonesia pada tahun 1974 dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan, Menteri Perdagangan dan Menteri Perindustrian No. Kep-122/MK/2/1974, No. 32/M/SK/2/1974 dan No. 30/Kpb/I/74 tanggal 7 Pebruari 1974 tentang "Perijinan Usaha *Leasing*", sejak saat itu dan khususnya sejak tahun 1980 jumlah perusahaan sewa guna usaha dan transaksi sewa guna usaha makin meningkat dari tahun ke tahun untuk membiayai penyediaan barang-barang modal dunia usaha. Hadirnya perusahaan sewa guna usaha patungan bersama perusahaan swasta nasional telah mampu mempopulerkan peranan kegiatan sewa guna usaha sebagai alternatif pembiayaan barang modal yang sangat dibutuhkan para pengusaha di Indonesia, disamping cara-cara pembiayaan konvensional yang lazim. Sekarang mari kita lihat tentang definisi *leasing*. SKB Menteri Keuangan, Menteri Perdagangan dan Menteri Perindustrian menyatakan: "*Leasing* ialah setiap kegiatan pembiayaan perusahaan dalam bentuk penyediaan barang-barang modal untuk digunakan oleh suatu

perusahaan untuk suatu jangka waktu tertentu berdasarkan pembayaran-pembayaran secara berkala disertai dengan hak pilih bagi perusahaan tersebut untuk membeli barang-barang modal yang bersangkutan atau memperpanjang jangka waktu leasing berdasarkan nilai sisa yang telah disepakati bersama "Definisi tersebut tampaknya hanya menampung satu jenis sewa guna usaha yang lazim disebut *financial lease* ataupun pembiayaan dengan cara sewa guna usaha.

Namun demikian, dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan No. 1251/KMK.013/1988 tanggal 20 Desember 1988, jenis kegiatan sewa guna usaha telah diperluas yang menampung definisi berikut ini: "Perusahaan Sewa Guna Usaha (*Leasing Company*) adalah badan usaha yang melakukan kegiatan pembiayaan dalam bentuk penyediaan barang modal baik secara *Financial Lease* maupun *Operating Lease* untuk digunakan oleh penyewa guna usaha selama jangka waktu tertentu berdasarkan pembayaran secara berkala." *Capital Lease* adalah kegiatan Sewa Guna Usaha, di mana Penyewa Guna Usaha pada akhir masa kontrak memiliki hak opsi untuk membeli obyek sewa guna usaha berdasarkan nilai sisa yang disepakati bersama. *Operating Lease* adalah kegiatan Sewa Guna Usaha di mana Penyewa Guna Usaha tidak mempunyai hak opsi untuk membeli obyek sewa guna usaha. Kieso et. al. (2004) mendefinisikan leasing sebagai berikut: "A lease is contractual agreement between a lessor and a lessee that gives the lessee the right to use specific property, owned by

the lessor, for a specified period of time in return for stipulated, and generally periodic, cash payments (rent). ”

2. Keunggulan Leasing Dari Segi Ekonomi

Skousen (2003) menuliskan tiga keunggulan utama bagi *lessee* untuk *leasing* daripada membeli:

a. Tidak ada uang muka

Perjanjian *lease* seringkali dibuat sedemikian rupa sehingga 100% nilai aktiva dibiayai melalui *lease*. Tentu saja banyak kontrak *leasing* membutuhkan uang muka, sebagai contoh, perhatikan iklan yang anda lihat untuk kontrak *leasing* sebuah mobil.

b. Menghindari risiko kepemilikan

Ada banyak risiko yang menyertai kepemilikan dari suatu aset. Ini mencakup kerugian karena bencana, keausan, perubahan kondisi ekonomi, dan kerusakan fisik.

c. Fleksibilitas

Kondisi bisnis dan persyaratan berubah setiap saat. Jika aset di *lease*-kan, perusahaan dapat mengganti aset tersebut dengan mudah sebagai respon terhadap perubahan. Contoh dari kondisi ini adalah industri berteknologi tinggi dengan perubahan yang cepat di bidang komputer, robotik, dan telekomunikasi. Fleksibilitas adalah alasan utama berkembangnya *leasing* otomotif.

Sedangkan keuntungan bagi Lessor dengan melepasnya asetnya daripada menjual adalah sebagai berikut:

a. Meningkatkan penjualan

Dengan menawarkan kepada konsumen potensial pilihan untuk *me-lease* produknya, manufaktur atau *dealer* dapat secara signifikan meningkatkan volume penjualan.

b. Kelangsungan hubungan dengan *lessee*

Dalam leasing, *lessor* dan *lessee* mempertahankan hubungan selama periode tertentu dan hubungan bisnis jangka panjang sering terbina melalui *leasing*

c. Nilai sisa dipertahankan

Di dalam kontrak *lease*, hak kepemilikan dari aset yang di *lease* tidak pernah beralih ke *Lessee*. Keuntungan *lessor* dari kondisi ekonomi dapat menimbulkan nilai residu yang signifikan pada akhir periode *leasing*. *Lessor* dapat *me-lease* kan aset kepada *lessee* yang lain atau menjual aset dengan mengakui keuntungan penjualan. Dalam ringkasan, kontrak *lease* sering terdengar sebagai praktek bisnis baik bagi *lessee* maupun *lessor*

Akuntansi leasing dibagi menjadi dua kelompok besar – *Capital Lease (Lease Modal)* dan *Operating Lease (Lease Operasi)*. Jika kontrak *lease* mensinyalir adanya perpindahan aset dari *lessor* ke *lessee* dianggap sebagai *Capital Lease*. Dianggap sebagai *operating lease* apabila perjanjian digolongkan sebagai perjanjian sewa, tidak

ada perubahan kepemilikan. Pendapatan sewa *lease* diakui setiap tahun saat pembayaran *lease* ditagih.

3. Keputusan Pengadaan

Keputusan pengadaan aset dibuat dalam suatu kerangka (*framework*) perencanaan pelayanan dan keuangan yang terintegrasi. Pengadaan aset merupakan aktivitas utama manajemen aset. Merupakan suatu keniscayaan (tidak dapat tidak) bahwa keputusan pengadaan diambil dalam suatu kerangka yang terintegrasi yang mengacu pada kebutuhan pemberian pelayanan, tujuan organisasi, batasan/*constraint* finansial dan anggaran, dan tujuan alokasi seluruh sumber daya pemerintah. Pilihan untuk pengadaan aset mencakup pembuatan desain dan konstruksi, pembelian atau penyewaan.

Sebagai bagian dari proses pengadaan aset, entitas perlu mempertimbangkan:

- a. Sifat dari aset yang akan diadakan (yakni apakah aset-aset tersebut merupakan aset khusus atau aset umum);
- b. Kondisi pasar dan implikasinya terhadap biaya pengadaan (yakni apakah pasar pembeli atau pasar penjual);
- c. Kapasitas industri (yakni jumlah dari kontraktor atau pemasok potensial baik local maupun luar negeri yang mampu/*capable* untuk menyediakan aset);
- d. Standar industri (yakni bagaimana normalnya aset-aset tersebut diperoleh);
- e. Kecocokan kontraktor atau pemasok (yakni apakah kontraktor/perlu pemasok mendapatkan pengurangan dari pemerintah).

4. Meminimalkan risiko

Keputusan pengadaan memerlukan pengujian dan penilaian ekonomis yang menyeluruh. Beberapa potensi risiko yang merupakan konsekuensi dari pengadaan aset hendaknya dianalisis terlebih dahulu sebelum diambil tindakan.

Keikutsertaan sektor swasta dalam pengadaan aset hendaknya juga dipertimbangkan. Dalam akuntansi mengenai keterlibatan sektor swasta dalam investasi publik, entitas hendaknya mengatur tentang pembagian risiko (*sharing of risk*) dengan memadai. Ahli hukum pun harus diajak untuk membantu dalam pembuatan kontrak perjanjian untuk meminimalkan potensi risiko. Beberapa isu yang mungkin relevan (*applicable*) dan perlu dipertimbangkan dan dijelaskan dalam kontrak dengan kontraktor atau pemasok mencakup:

- a. Jenis kontrak;
- b. Kepemilikan dan kontrol;
- c. Kriteria kinerja yang harus dipenuhi;
- d. Hak atas kekayaan intelektual yang telah dikembangkan sebagai hasil dari kontrak;
- e. Tanggung jawab untuk pemeliharaan (*maintenance*);
- f. Tanggung jawab untuk pengujian, inspeksi, dan instalasi/pemasangan;
- g. Tanggung jawab untuk pengujian setelah penyelesaian kontrak.

5. Pengadaan Tanah

Tanah, sebagaimana dibahas dalam modul ini, mencakup tanah yang dikembangkan maupun tidak dikembangkan. Ini biasanya juga mencakup semua perbaikan atas sifat permanen yang dibangun di atasnya. Ada beberapa undang-undang yang mengatur/mempengaruhi pengadaan tanah oleh suatu entitas untuk kepentingan publik. Daftar peraturan berikut ini berpengaruh terhadap pengadaan tanah untuk kepentingan publik, yaitu peraturan tentang:

- a. Konservasi dan sumber daya alam.
- b. Keuangan.
- c. Perencanaan dan pembangunan.
- d. Perpres Nomor 36 Tahun 2005 tentang Pengadaan Tanah bagi Pelaksanaan Pembangunan untuk Kepentingan Umum.

Umumnya, suatu entitas mengadakan aset baik itu dengan kesepakatan ataupun pengadaan wajib (*compulsory*). Pembelian dengan kesepakatan dapat dicapai dengan negosiasi dan mengikuti kontrak penjualan secara hukum;

Jika diperlukan, entitas dapat didukung/diperkuat dengan undang-undang/peraturan untuk mengadakan tanah secara wajib. Hal ini memerlukan kesepakatan mengenai jumlah kompensasi yang akan dibayarkan. Entitas yang belum pasti apakah mereka memiliki kapasitas membuat kontrak pembelian/penjualan tanah atau tidak, hendaknya menggunakan penasehat hukum yang handal.

B. TATA CARA PENGADAAN BARANG MILIK NEGARA

Hal-hal yang perlu digarisbawahi terkait dengan pengadaan adalah pengadaan bisa melibatkan pengeluaran Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) atau lebih dikenal dengan solusi aset dalam pengadaan dan berikutnya adalah pengadaan yang tidak melibatkan pengeluaran APBN, atau lebih dikenal dengan solusi non aset pengadaan.

Tata pemerintahan yang baik dan bersih (*Good Governance and Clean Government*) adalah seluruh aspek yang terkait dengan kontrol dan pengawasan terhadap kekuasaan yang dimiliki pemerintah dalam menjalankan fungsinya melalui institusi formal dan informal. Untuk melaksanakan prinsip *good governance and clean government*, maka pemerintah harus melaksanakan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pengelolaan sumber daya secara efisien, serta mewujudkannya dengan tindakan dan peraturan yang baik dan tidak berpihak (independen), serta menjamin terjadinya interaksi ekonomi dan sosial antara para pihak terkait (*stakeholders*) secara adil, transparan, profesional, dan akuntabel.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penggunaan keuangan negara yang dibelanjakan berkaitan dengan solusi aset melalui proses pengadaan barang/jasa pemerintah, diperlukan upaya untuk menciptakan keterbukaan, transparansi, akuntabilitas serta prinsip persaingan/kompetisi yang sehat dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah yang dibiayai APBN/APBD, sehingga diperoleh barang/jasa yang terjangkau dan berkualitas serta dapat dipertanggungjawabkan baik dari

segi fisik, keuangan, maupun manfaatnya bagi kelancaran tugas pemerintah dan pelayanan masyarakat. Karena itulah maka pemerintah menetapkan Perpres nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Dalam pengadaan barang/jasa, terdapat dua cara untuk melaksanakannya, yaitu melalui:

1. Swakelola

Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa dimana pekerjaannya direncanakan, dikerjakan dan/atau diawasi sendiri oleh Kementerian/Lembaga/Dinas atau Instansi sebagai penanggung jawab anggaran, instansi pemerintah lain dan/atau kelompok masyarakat.

2. Pemilihan Penyedia Barang/Jasa

Kegiatan pengadaan yang dilakukan melalui penyedia barang/jasa yang dipilih dengan metode tertentu, misalnya lelang, penunjukkan langsung, ataupun yang baru dikenal yaitu kontes/sayembara.

Kedua metode tersebut dapat digunakan untuk kegiatan pengadaan yang berdasarkan jenisnya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

a. Barang

setiap benda baik berwujud maupun tidak berwujud, bergerak maupun tidak bergerak, yang dapat diperdagangkan, dipakai, dipergunakan atau dimanfaatkan oleh Pengguna Barang. Contoh, bahan baku; barang setengah jadi; barang jadi/peralatan; makhluk hidup.

- b. Pekerjaan Konstruksi
seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pelaksanaan konstruksi bangunan atau pembuatan wujud fisik lainnya. Contoh, konstruksi bangunan kapal, pesawat atau kendaraan tempur; pekerjaan yang berhubungan dengan persiapan lahan, penggalian/atau penataan lahan (*landscaping*); perakitan atau instalasi komponen pabrikasi; penghancuran (*demolition*) dan pembersihan (*removal*); reboisasi.
- c. Jasa Konsultasi
jasa layanan profesional yang membutuhkan keahlian tertentu diberbagai bidang keilmuan yang mengutamakan adanya olah pikir (*brainware*). Contoh, jasa rekayasa (*engineering*); jasa perencanaan (*planning*), perancangan (*design*) dan pengawasan (*supervision*) untuk pekerjaan konstruksi, transportasi, pendidikan, kesehatan, kehutanan, perikanan, kelautan, lingkungan hidup, kedirgantaraan, pengembangan usaha, perdagangan, pengembangan SDM, pariwisata, pos dan telekomunikasi, pertanian, perindustrian, pertambangan, *energy*, jasa keahlian profesi, seperti jasa penasehatan, jasa penilaian, jasa pendampingan, bantuan teknis, konsultan manajemen, konsultan hukum.
- d. Jasa Lainnya
jasa yang membutuhkan kemampuan tertentu yang mengutamakan keterampilan (*skillware*) dalam suatu sistem tata kelola yang telah dikenal luas di dunia

usaha untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau segala pekerjaan dan/atau penyediaan jasa selain Jasa Konsultansi, pelaksanaan Pekerjaan Konstruksi dan pengadaan Barang. Contoh, jasa boga (*catering service*); jasa layanan kebersihan (*cleaning service*); jasa penyedia tenaga kerja; jasa asuransi, perbankan dan keuangan; jasa layanan kesehatan, pendidikan, pengembangan sumber daya manusia, kependudukan; jasa penerangan, iklan/ reklame, film, pemotretan; jasa percetakan dan penjilidan; jasa pemeliharaan/perbaikan; jasa pembersihan, pengendalian hama (*pest control*) dan fumigasi; jasa pengepakan, pengangkutan, pengurusan dan penyampaian barang; jasa penjahitan/konveksi; jasa impor/ekspor; jasa penulisan dan penerjemahan; jasa penyewaan; jasa penyelaman; jasa akomodasi; jasa angkutan penumpang; jasa pelaksanaan transaksi instrumen keuangan; jasa penyelenggaraan acara (*event organizer*); jasa pengamanan; jasa layanan internet; jasa pos dan telekomunikasi; jasa pengelolaan aset.

Dalam Perpres 16 tahun 2018, terdapat istilah sayembara dan kontes sebagai metode baru dalam pemilihan barang/jasa. Untuk pengadaan barang/jasa yang melibatkan Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN) diprioritaskan untuk mengikuti aturan dalam Perpres 16 tahun 2018, kecuali jika terdapat perbedaan maka dilakukan kesepakatan untuk memilih antara perpres atau aturan pemberi pinjaman/hibah

C. PRINSIP DASAR PENGADAAN

Kata kunci yang harus dipegang teguh dalam pengadaan barang/jasa di Indonesia adalah prinsip dasar yang terdiri efisien, efektif, terbuka, bersaing, transparan, adil, dan akuntabel. Hendaknya semua tindakan pengambilan keputusan harus diarahkan kepada prinsip-prinsip tersebut sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pengadaan barang/jasa makin meningkat karena hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dari segi administrasi, teknis, dan keuangan.

1. Efisien

Pengadaan Barang/Jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum.

2. Efektif

Pengadaan Barang/Jasa harus sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan manfaat yang sebesar-besarnya.

3. Terbuka dan bersaing

Pengadaan Barang/Jasa dapat diikuti oleh semua Penyedia Barang/Jasa yang memenuhi persyaratan/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas. Serta harus dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara sebanyak mungkin Penyedia Barang/Jasa yang setara dan memenuhi persyaratan, sehingga dapat diperoleh Barang/Jasa yang

ditawarkan secara kompetitif dan tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam Pengadaan Barang/Jasa.

4. Transparan

Semua ketentuan dan informasi mengenai Pengadaan Barang/Jasa bersifat jelas dan dapat diketahui secara luas oleh Penyedia Barang/Jasa yang berminat serta oleh masyarakat pada umumnya.

5. Adil/tidak diskriminatif

Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang/Jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional.

6. Akuntabel

Pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan Pengadaan Barang/Jasa sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

D. ETIKA PENGADAAN

1. Semua pihak yang terlibat dalam Pengadaan

Barang/Jasa mematuhi etika sebagai berikut:

- a. melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran, dan ketepatan tujuan Pengadaan Barang/Jasa;
- b. bekerja secara profesional, mandiri, dan menjaga kerahasiaan informasi yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah penyimpangan Pengadaan Barang/Jasa;

- c. tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat persaingan usaha tidak sehat;
- d. menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis pihak yang terkait;
- e. menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang berakibat persaingan usaha tidak sehat dalam Pengadaan Barang/Jasa;
- f. menghindari dan mencegah pemborosan dan kebocoran keuangan negara;
- g. menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi; dan
- h. tidak menerima, tidak menawarkan, atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat, dan apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan Pengadaan Barang/Jasa.

2. Pertentangan kepentingan pihak yang terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e, dalam hal:

- a. Direksi, Dewan Komisaris, atau personel inti pada suatu badan usaha, merangkap sebagai Direksi, Dewan Komisaris, atau personel inti pada badan usaha lain yang mengikuti Tender/Seleksi yang sama;
- b. konsultan perencana/pengawas dalam Pekerjaan Konstruksi bertindak sebagai pelaksana Pekerjaan Konstruksi direncanakannya/diawasinya, kecuali dalam pelaksanaan pengadaan pekerjaan terintegrasi;

- c. konsultan manajemen konstruksi berperan sebagai konsultan perencana;
- d. pengurus/manajer koperasi merangkap sebagai PPK/Pokja Pemilihan/Pejabat Pengadaan pada pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa di Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah;
- e. PPK/Pokja Pemilihan/Pejabat Pengadaan baik langsung maupun tidak langsung mengendalikan atau menjalankan badan usaha Penyedia; dan/atau
- f. beberapa badan usaha yang mengikuti Tender/Seleksi yang sama, dikendalikan baik langsung maupun tidak langsung oleh pihak yang sama, dan/atau kepemilikan sahamnya lebih dari 50% (lima puluh persen) dikuasai oleh pemegang saham yang sama.

BAB 4

PEMELIHARAAN ASET

Perbaikan dalam sektor publik telah diarahkan pada penyusunan akuntabilitas, dengan tanggung jawab, pada tingkat program penyediaan pelayanan. Manajer program bertanggung jawab atas input dan hasil yang bisa dikendalikan (*controllable*) dari masing-masing program.

Untuk memastikan penggunaan aset yang efektif, adalah penting bagi manajer program untuk bertanggung jawab terhadap biaya dari penggunaan aset dalam program penyediaan pelayanan dan kinerja aset tersebut dalam pencapaian tujuan program penyediaan pelayanan. Bagian ini mencari mekanisme yang dengannya akuntabilitas finansial dan kinerja disusun. Bagian ini juga memberikan panduan untuk implementasi penilaian kondisi dan pemantauan kinerja yang memadai.

Kebijakan pemeliharaan memberikan dasar untuk menentukan mengapa aset dipelihara dengan cara tertentu. Kebijakan tersebut berhubungan langsung dengan strategi pemeliharaan. Pemilihan strategi pemeliharaan mencakup pertimbangan atas gabungan prosedur dan kapasitas yang memadai untuk melakukan modifikasi dan perbaikan disaat

dibutuhkan. Mau tidak mau satu pendekatan layak diambil. Pendekatan yang utama adalah:

- Korektif—tidak ada pemeliharaan yang dilakukan tanpa, atau sampai, ada aset yang tidak berfungsi sesuai dengan standar yang ditentukan;
- Preventif—melakukan pemeliharaan yang terprogram untuk mengurangi kemungkinan kerusakan aset sampai pada tingkat yang dapat diterima.

Pertimbangan yang penting adalah sifat dari aset itu sendiri. Kategori aset tertentu memerlukan sedikit atau, tidak sama sekali, pemeliharaan yang rutin (seperti meubel). Merupakan hal yang sah untuk mengeluarkan aset yang demikian dari program pemeliharaan formal dan mempercayakan, sebagai gantinya, kepada pemeriksaan kondisi secara periodik. Hal ini dapat dilakukan sehubungan dengan program *stock-take* (verifikasi). Risiko juga merupakan pertimbangan penting dalam menentukan kebijakan pemeliharaan yang memadai. Risiko yang terkait dengan pengoperasian aset yang berhubungan dengan standar kesehatan dan keamanan perlu dipertimbangkan. Risiko dan konsekuensi kerusakan aset juga merupakan pertimbangan penting.

A. PENCATATAN

Aset dicatat dan dinilai untuk memungkinkan kinerja itu diukur; secara intern untuk tujuan manajemen dan secara ekstern untuk akuntabilitas. Bab ini menguraikan sejumlah aspek dari pencatatan dan penilaian aset. Di samping itu juga menguraikan alokasi nilai aset selama periode penggunaannya. Hal ini memungkinkan untuk mengidentifikasi biaya penuh (*full cost*) dari berbagai aktivitas penyediaan pelayanan yang dilakukan oleh entitas.

Entitas harus membuat keputusan yang informatif tentang aset yang mereka kontrol jika mereka ingin akuntabel mengenai kinerja fisik dan finansial dari aset tersebut. Mereka tidak dapat melakukan ini dengan efektif apabila mereka tidak memiliki akses yang cepat terhadap informasi yang diperlukan.

Prosedur pencatatan, penilaian, dan pelaporan yang akurat sangat diperlukan sehingga keputusan untuk memodifikasi, merehabilitasi, mencari alternatif penggunaan, penghapusan dari suatu aset dapat didasarkan pada kejelasan. Beberapa informasi dipelihara untuk memenuhi persyaratan yang diwajibkan, sementara data tambahan hendaknya dipeliharasebagai bagian dari praktik manajemen aset yang baik.

Informasi komprehensif tentang aset dapat menyebabkan jumlah data yang besar. Entitas harus menjelaskan kebutuhan informasi minimum, dan menerapkan strategi manajemen informasi yang efektif untuk meyakinkan bahwa informasi yang dibutuhkan (dan

hanya informasi yang dibutuhkan) dihasilkan, dan kontrol yang penting telah pada tempatnya.

Informasi yang komprehensif, akurat, dan *up-to-date* atas suatu aset merupakan sesuatu yang vital bagi perencanaan aset yang efektif. Informasi yang bagus diperlukan untuk:

- Mendukung keputusan yang jelas tentang aset terkait dengan kapasitas pemberian pelayanan, pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan; dan
- Memenuhi kewajiban pelaporan keuangan sesuai dengan undang-undang.

Informasi yang dihasilkan tentang aset harus sesuai dengan tujuan pengambilan keputusan (lihat uraian berikut):

- *Keputusan Strategis*: Umumnya lebih memerlukan informasi yang sedikit/singkat mengenai berbagai isu dan karakteristik aset terkait dengan trend, daripada data spesifik mengenai masing-masing aset. Dalam situasi seperti ini, tingkat akurasi kurang penting dibandingkan kelengkapan. Informasi perkiraan atau ramalan seringkali diterima untuk tujuan pengambilan keputusan ini.
- *Keputusan Taktis*: Lebih memerlukan berbagai informasi yang lebih banyak, dan lebih detail. Tingkat akurasi dari data yang dibutuhkan tergantung pada kegentingan (kekritisian) dari keputusan yang akan dibuat.
- *Keputusan Operasional*: Cenderung membutuhkan sumber data dengan tingkat akurasi yang tinggi seperti informasi yang mendukung keputusan *day-to-day* masing-masing pegawai.

Informasi dalam daftar aset harus dapat diakses dengan cepat oleh individu yang bertanggung jawab untuk mengontrol dan manajemen aset atau kelompok aset, terutama secara '*real time*'.

Daftar aset hendaknya memiliki porsi untuk mencatat data kinerja masing-masing aset individual. Sebagai contoh, data kinerja yang bermanfaat dapat mencakup:

- Ukuran kinerja operasional aset terkait dengan tujuan pemberian pelayanan (seperti ditunjukkan oleh indikator kinerja untuk kualitas pemberian pelayanan dengan menggunakan aset);
- Ukuran seberapa intensif suatu aset digunakan (mengungkapkan kapasitas berlebih yang dapat dialihkan untuk tujuan penggunaan yang lain); dan
- Biaya operasi (mencakup, sebagai contoh, biaya pembersihan dan energi, dan pengeluaran modal atau *capital expenditure*).

Informasi-informasi tadi harus dinilai oleh entitas dengan data praktik terbaik guna menentukan apakah aset telah dikelola secara efektif.

1. Pertanggungjawaban

Dalam suatu entitas, akuntabilitas atas aset akan dengan normal diserahkan kepada unit yang bertanggung jawab atas pemberian pelayanan yang didukung oleh aset tersebut. Rincian aset harus disebutkan dan dilaporkan pada level ini. Manajer individual selanjutnya dapat memantau dan mengatur penghematan dan pemeliharaan aset yang mereka kontrol.

Rincian setiap aset harus dapat dikonsolidasikan dan dirngkas untuk tujuan pelaporan keuangan dan manajemen. Apabila lebih dari satu daftar aset yang digunakan dalam suatu entitas, standar data yang umum harus dipakai untuk membantu mengkonsolidasikan data.

2. Ambang pencatatan

Ambang pencatatan ini merupakan batas minimal nilai suatu aset dicatat dalam laporan keuangan. Tidak semua aset dilaporkan dalam laporan keuangan. Pencatatan harus mengedepankan materialitas dari nilai aset atau kelompok aset. Kerangka Konseptual Akuntansi Pemerintah pun dalam paragraf 54 menyebutkan tentang materialitas sebagai berikut:

“Walaupun idealnya memuat segala informasi, laporan keuangan pemerintah hanya diharuskan memuat informasi yang memenuhi kriteria materialitas. Informasi dipandang material apabila kelalaian untuk mencantumkan atau kesalahan dalam mencatat informasi tersebut dapat mempengaruhi keputusan ekonomi pengguna yang diambil atas dasar laporan keuangan.”

Demikian pula pada paragraf 80 disebutkan tentang materialitas sebagai berikut:

“Dalam menentukan apakah suatu kejadian/peristiwa memenuhi kriteria pengakuan, perlu dipertimbangkan aspek materialitas.”

Pertimbangan prinsip dalam menentukan ambang ini adalah apakah tidak dicantumkan aset-aset yang memiliki nilai di bawah ambang akan secara material mempengaruhi kualitas dan manfaat informasi yang dihasilkan. Entitas dapat memilih untuk menggunakan ambang tertinggi guna memenuhi persyaratan individual mereka, tetapi harus dibuat untuk membenarkan keputusan mereka.

3. Aset *core* dan *non-core*

Suatu aset diklasifikasikan sebagai aset '*core*' atau '*inti*' apabila aset tersebut:

- Diperlukan untuk kesinambungan pemberian pelayanan yang disyaratkan pemerintah;
- Dimiliki secara publik, dan tidak digantikan dengan alternatif sektor privat; atau
- Dilindungi untuk alasan sejarah dan konservasi.

Suatu aset diklasifikasikan sebagai aset '*non-core*' apabila aset tersebut:

- Dimaksudkan tidak akan diganti jika rusak karena aset tersebut tidak diperlukan untuk output pelayanan entitas dalam jangka panjang; atau
- Teridentifikasi sebagai aset berlebih dan menunggu untuk dihapuskan atau disebarkan kembali.

4. Mengelompokkan aset (*Grouping of Assets*)

Mencatat aset hendaknya secara umum berbasis *asset-by-asset*. Dalam beberapa kasus, mungkin lebih memadai untuk mencatat kelompok aset yang berhubungan satu sama lain (yang beberapa atau seluruh komponen memiliki nilai di bawah ambang

pencatatan). Daftar aset harus mencatat aset yang dikelompokkan, dan mengidentifikasi komponen-komponen individual.

Tidak seperti pengumpulan aset, kelompok aset menarik nilai tertentu karena kelompok aset ini menggambarkan koleksi yang lengkap (seperti kelompok furniture, kelompok tembikar). Menghilangkan atau menghapus satu item akan secara signifikan menurunkan nilai kelompok atau koleksi dengan membuatnya tidak lengkap. Hal ini akan diterapkan hanya jika nilai dari item tertentu relatif rendah. (Ini berbeda dengan pengumpulan aset dimana menghilangkan atau menghapuskan satu item mungkin memiliki pengaruh yang tidak berarti pada total nilai dari aset yang disatukan).

5. Pengumpulan aset (*Aggregation of Assets*)

Beberapa entitas memiliki aset-aset yang homogen dalam jumlah yang besar yang memiliki nilai komplementer (seperti buku perpustakaan, atau koleksi bahan-bahan kimia). Dalam kasus yang demikian, aset-aset dapat dicatat dalam suatu kumpulan. Seperti halnya aset yang dikelompokkan, pendekatan ini akan bermanfaat apabila nilai dari komponen aset individual jauh di bawah ambang pencatatan, tetapi nilai kumpulan dari 'aset' melebihi ambang pencatatan.

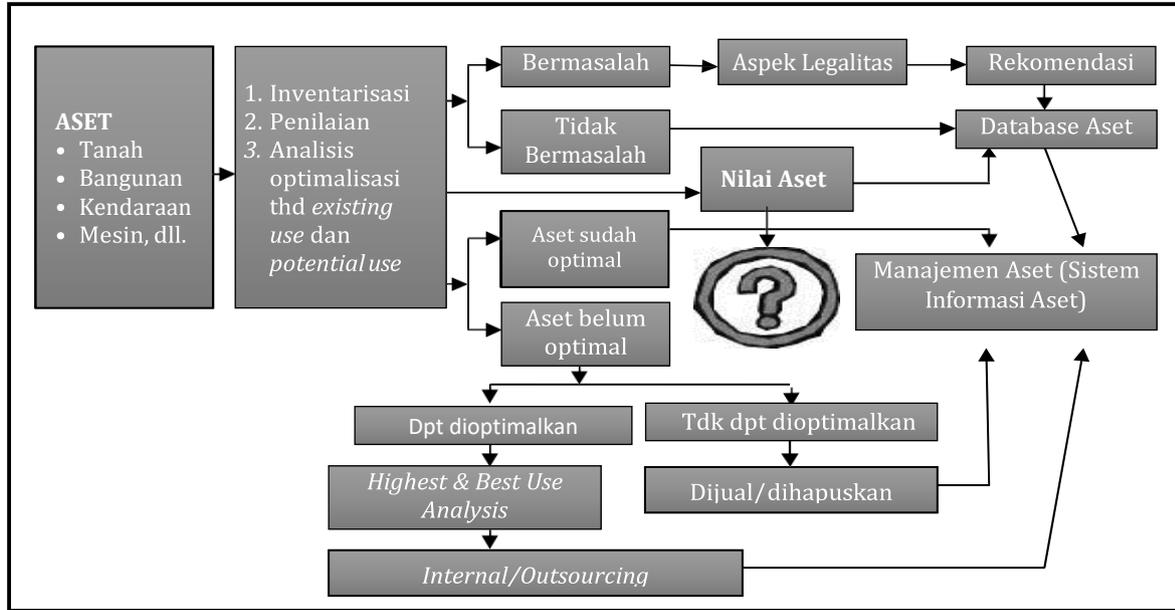
Pengumpulan hendaknya tidak digunakan untuk aset-aset yang memiliki karakteristik yang berbeda secara fundamental karena akan menghasilkan asumsi yang tidak konsisten tentang umur manfaat dan depresiasi.

B. PENILAIAN

Penilaian aset ini merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen aset karena proses ini merupakan satu proses kerja untuk melakukan pengelolaan aset yang dimiliki atau dikuasai. Penilaian aset dilakukan untuk sejumlah tujuan. Sebagai contoh, penilaian aset dapat digunakan untuk tujuan:

- Menghasilkan informasi yang dibutuhkan pengendalian intern (*internal control*), alokasi sumber daya, dan penilaian kinerja;
- Menyusun dasar bagi realisasi aset;
- Asuransi;
- Memenuhi persyaratan bagi pelaporan keuangan eksternal.

Pilihan metode penilaian yang memadai tergantung pertama pada tujuan penilaian, dan kedua pada sifat dari aset yang dinilai. Penilaian awal dilakukan pada saat pengadaan dan umumnya sesuai dengan biaya pengadaan. Revaluasi (penilaian kembali) dilakukan secara periodik dengan frekuensi tertentu yang disesuaikan dengan sifat dari kelompok aset yang dinilai.



Gambar Alur Manajemen Aset

Metode penilaian yang digunakan harus sesuai dengan pedoman/standar dan peraturan perundang-undangan yang terkait. Mengingat luasnya pengertian aset, dalam pembahasan buku ini seperti dijelaskan terdahulu bahwa dibatasi untuk aset berwujud (*tangible aset*) terutama terfokus pada aset tetap (*fixed asset*).

1. Penilaian aset *core* dan *non-core*

Merupakan hal yang penting untuk membedakan antara aset- aset **inti** dan **non-inti** dalam menentukan penilaian.

Aset-aset yang diklasifikasikan sebagai aset ‘non-inti’ dinilai sebesar nilai realisasi bersih (*net realisable value*).

Aset-aset yang diklasifikasikan sebagai aset ‘inti’ dinilai sebesar biaya penggantian potensi manfaat yang tersisa dalam aset. Jika terdapat pasar aktif untuk aset tersebut, maka aset ‘inti’ dinilai pada harga pasar saat ini (*current market price*). Jika tidak ada pasar aktif untuk aset tersebut, maka aset ‘inti’ dinilai sebesar biaya penggantian yang telah ditentukan.

2. Penilaian aset-aset budaya/bersejarah

Penilaian mungkin akan sulit dilakukan untuk aset-aset yang dilindungi untuk alasan bersejarah atau konservasi.

Aset bersejarah memiliki dua komponen nilai: nilai yang terkait dengan pasar (*market related value*) dan nilai estetika atau sosial. Komponen estetika atau sosial akan sangat mungkin tidak terrefleksikan, sebagian atau seluruhnya, oleh nilai pasar saat ini (*current market value*).

3. Revaluasi Aset

Entitas harus menyusun program untuk menilai kembali aset setidaknya setiap lima tahun dan me-*review*-nya setiap tahun. *Review* harus mencakup pertimbangan mengenai kondisi sekarang aset, pemeliharaan yang diperlukan, dan estimasi umur manfaat yang tersisa.

Pilihan metode penilaian yang memadai tergantung pertama pada tujuan penilaian, dan kedua pada sifat dari aset yang dinilai. Penilaian awal dilakukan pada saat pengadaan dan umumnya sesuai dengan biaya pengadaan. Revaluasi (penilaian kembali) dilakukan secara periodik dengan frekuensi tertentu yang disesuaikan dengan sifat dari kelompok aset yang dinilai.

C. PELAPORAN

Metode penilaian yang digunakan harus sesuai dengan pedoman/standar dan peraturan perundang-undangan yang terkait. Untuk aset berwujud (*tangible asset*) terutama terfokus pada aset tetap (*fixed asset*).

Pengakuan aset tetap sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (lampiran 07;paragraf 7 dan 15) menjelaskan:

Aset tetap diklasifikasikan berdasarkan kesamaan dalam sifat atau fungsinya dalam aktivitas operasi entitas. Klasifikasi aset tetap adalah sebagai berikut:

1. Tanah;
2. Peralatan dan Mesin;
3. Gedung dan Bangunan;

4. Jalan, Irigasi, dan Jaringan;
5. Aset Tetap Lainnya; dan
6. Konstruksi dalam Pengerjaan.

Aset tetap diakui pada saat manfaat ekonomi masa depan dapat diperoleh dan nilainya dapat diukur dengan handal. Untuk dapat diakui sebagai aset tetap harus dipenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Berwujud;
2. Mempunyai masa manfaat lebih dari 12 (dua belas) bulan;
3. Biaya perolehan aset dapat diukur secara andal;
4. Diperoleh atau dibangun dengan maksud untuk digunakan.

Aset tetap dinilai dengan biaya perolehan. Apabila penilaian aset tetap dengan menggunakan biaya perolehan tidak memungkinkan maka nilai aset tetap didasarkan pada nilai wajar pada saat perolehan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 102/PMK.05/2009 Tahun 2009 tentang Tata Cara Rekonsiliasi Barang Milik Negara Dalam Rangka Penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat menjelaskan bahwa penilaian barang milik negara/daerah dilakukan dalam rangka penyusunan neraca Pemerintah Daerah, pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik negara/daerah.

Penilaian dilaksanakan oleh tim yang ditetapkan dan dapat melibatkan penilai independen yang bersertifikat dibidang penilaian aset. Penilaian barang milik negara/daerah berupa tanah dan/atau bangunan dilaksanakan untuk mendapatkan

nilai wajar dengan estimasi terendah menggunakan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Hasil penilaian barang milik negara/daerah sebagaimana dimaksud, ditetapkan dengan Keputusan Kepala Daerah.

BAB 5

PEMANFAATAN ASET

A. SEWA

Dalam pemanfaatan aset melalui sewa, baik Barang Milik Negara (BMN) maupun Barang Milik Daerah (BMD) tentu harus melihat dari peraturan yang menaunginya. Untuk BMN peraturan yang dipakai adalah Peraturan Menteri Keuangan No. 57 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa BMN, sedangkan untuk BMD yang dipakai adalah Permendagri No. 19 Tahun 2016. Berikut adalah garis besar prosedur tata cara pemanfaatan aset melalui sewa.

Untuk melaksanakan pemanfaatan aset sewa BMN, peraturan yang dijadikan acuan adalah Peraturan Menteri Keuangan No. 57 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa BMN. Secara garis besar dalam peraturan tersebut mengatur tentang pemanfaatan aset sewa yang didalamnya diantaranya berbunyi sebagai berikut.

Barang Milik Negara, yang selanjutnya disingkat BMN, adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Sedangkan untuk Pengelola Barang adalah pejabat yang berwenang dan bertanggung

jawab menetapkan kebijakan dan pedoman serta melakukan pengelolaan BMN. Pengguna Barang adalah pejabat pemegang kewenangan penggunaan BMN. Pemanfaatan adalah pendayagunaan BMN yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/ Lembaga dan/ atau optimalisasi BMN dengan tidak mengubah status kepemilikan.

Sewa adalah Pemanfaatan BMN oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai. Penilaian adalah proses kegiatan untuk memberikan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa BMN pada saat tertentu. Penilai adalah pihak yang melakukan Penilaian secara independen berdasarkan kompetensi yang dimilikinya. Nilai Wajar adalah estimasi harga yang akan diterima atau dibayarkan untuk penyelesaian kewajiban antara pelaku pasar yang memahami dan berkeinginan untuk melakukan transaksi wajar pada tanggal Penilaian.

Jadi berdasarkan penjelasan diatas, dalam menentukan Nilai Wajar dari sewa aset BMN, maka penetapannya harus berdasarkan Nilai Sewa Pasar yang tentunya berdasarkan pasar yang ada untuk aset tersebut. Hal ini dilakukan agar pendapatan Negara yang didapat dari pemanfaatan aset agar optimal.

Jangka waktu Sewa paling lama 5 (lima) tahun sejak ditandatangani perjanjian dan dapat diperpanjang dengan persetujuan Pengelola Barang. Jangka waktu Sewa sebagaimana dimaksud dapat diperpanjang jika untuk:

1. kerja sama penyediaan infrastruktur;

2. kegiatan dengan karakteristik usaha memerlukan waktu Sewa lebih dari 5 tahun; atau
3. ditentukan lain dalam Undang-Undang.

Jangka waktu Sewa dapat dihitung berdasarkan periodesitas Sewa, yang mana Periodesitas Sewa dikelompokkan sebagai berikut:

1. per tahun;
2. per bulan;
3. per hari;
4. per Jam.

Besaran Sewa merupakan hasil perkalian dari:

1. Tarif pokok Sewa; dan
2. Faktor penyesuaian Sewa.

Besaran Sewa sebagaimana dimaksud digunakan oleh Pengelola Barang dalam menghitung besaran Sewa, untuk BMN berupa tanah dan atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang/ Pengguna Barang; dan mengkaji usulan Sewa BMN dari Pengguna Barang. Pengguna Barang dalam menghitung usulan besaran Sewa, untuk BMN berupa selain tanah dan/ atau bangunan, yang status penggunaannya berada pada Pengguna Barang.

Sewa adalah Pemanfaatan BMN oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai. Objek sewa meliputi tanah dan/atau bangunan dan selain tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang/Pengguna Barang. BMN dapat disewakan kepada pihak lain paling lama 5 (lima) tahun dan dapat diperpanjang. Sewa BMN dilaksanakan terhadap BMN yang berada pada Pengelola Barang, BMD berupa tanah dan/atau

bangunan yang sudah diserahkan oleh Pengguna Barang kepada Gubernur/Bupati/Walikota; Sewa BMD ini dilaksanakan oleh Pengelola Barang setelah mendapat persetujuan Gubernur/Bupati/ Walikota, BMN yang berada pada Pengguna Barang;

BMD berupa sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna Barang; atau BMD selain tanah dan/atau bangunan. Sewa BMN/D sebagaimana dimaksud dilaksanakan oleh Pengguna Barang setelah mendapat persetujuan dari Pengelola Barang. Tata cara pelaksanaan sewa atas BMN pada Pengelola Barang atau Pengguna Barang terdiri dari tahap pengusulan, penelitian dan penilaian, serta persetujuan. Tata cara pelaksanaan pemilihan mitra Pemanfaatan BMN berupa sewa, disebut penyewa, terhadap pengelolaan BMN yang berada pada penguasaan Pengelola Barang dan Pengguna Barang diuraikan sebagai berikut.

Tahap Sewa atas BMN pada Pengelola Barang Sewa atas BMN pada Pengguna Barang Pengusulan Calon penyewa mengajukan surat permohonan disertai dengan dokumen pendukung. Surat permohonan yang diajukan oleh calon penyewa harus memuat sekurang-kurangnya data calon penyewa; latar belakang permohonan; jangka waktu penyewaan, termasuk periodesitas sewa; peruntukan sewa; dan pernyataan untuk menyewakan kembali objek sewa kepada pihak lain, jika ada. Selain surat permohonan, dokumen atau data pendukung lain yang harus disertakan yaitu mengenai data BMN yang diajukan untuk dilakukan sewa; pernyataan/ persetujuan dari pemilik/pengurus,

perwakilan pemilik/pengurus, atau kuasa pemilik/pengurus dalam hal calon penyewa berbentuk hukum/badan usaha; dan pernyataan kesediaan dari calon penyewa untuk menjaga dan memelihara barang milik daerah serta mengikuti ketentuan yang berlaku selama jangka waktu sewa.

Pengguna Barang mengajukan usulan kepada Pengelola Barang untuk menyewakan BMN sesuai dengan kewenangannya, dengan disertai data usulan Sewa, data BMN yang diusulkan untuk disewakan, data calon penyewa, surat pernyataan dari Pengguna Barang. Tahap Sewa atas BMN pada Pengelola Barang Sewa atas BMN pada Pengguna Barang Penelitian dan penilaian Pengelola Barang melakukan penelitian atas kelayakan penyewaan terkait permohonan dari calon penyewa. Pengelola Barang menugaskan Penilai untuk melakukan Penilaian objek Sewa guna memperoleh nilai wajar atas sewa. Penilai adalah pihak yang melakukan penilaian secara independen berdasarkan kompetensi yang dimilikinya.

Hasil Penilaian oleh Penilai digunakan oleh Pengelola Barang dalam melakukan kajian kelayakan penyewaan dan perhitungan besaran sewa. Dalam hal terdapat permohonan sewa dari beberapa calon penyewa dalam waktu yang bersamaan, Pengelola Barang menentukan penyewa dengan didasarkan pada pertimbangan aspek pengamanan dan pemeliharaan BMN serta permohonan sewa yang paling menguntungkan negara. Pengelola Barang melakukan penelitian atas kelayakan penyewaan terkait permohonan dari Pengguna Barang. Dalam melakukan penelitian

sebagaimana dimaksud, Pengelola Barang dapat meminta keterangan kepada Pengguna Barang yang mengajukan usulan Sewa.

Dalam hal BMN yang diusulkan untuk disewakan berupa tanah dan/ atau bangunan atau ruang di atas/ di bawah permukaan tanah BMN, Pengelola Barang menugaskan Penilai untuk melakukan Penilaian objek Sewa guna memperoleh nilai wajar atas Sewa BMN. Dalam hal yang diusulkan untuk disewakan merupakan BMN selain tanah dan/ atau bangunan, Pengelola Barang melakukan penelitian atas besaran Sewa yang diusulkan oleh Pengguna Barang. Persetujuan Pemberian persetujuan atas penyewaan untuk BMN dilakukan oleh Pengelola Barang dengan pertimbangan: kemungkinan penyewaan BMN yang berada dalam pengelolaannya, yang didasarkan pada kebutuhan Pengelola Barang untuk melakukan penyewaan BMN tersebut; kemungkinan penyewaan BMN berdasarkan permohonan pihak Pengelola Barang memberikan persetujuan atas permohonan sewa yang diajukan dengan mempertimbangkan hasil penelitian dan kajian kelayakan penyewaan.

Dalam hal Pengelola Barang tidak menyetujui permohonan tersebut, Pengelola Barang memberitahukan kepada Pengguna Barang yang mengajukan usulan Sewa dengan disertai alasan. Dalam hal Pengelola Barang menyetujui permohonan tersebut, Pengelola atas BMN pada Pengelola Barang Sewa atas BMN pada Pengguna Barang lain yang akan menyewa BMN tersebut. Apabila permohonan sewa oleh calon penyewa disetujui, maka

diterbitkan surat persetujuan. Surat persetujuan penyewaan tersebut sekurang-kurangnya memuat mengenai: data BMN yang akan disewakan; data penyewa; dan data sewa yang berisi besaran tarif sewa dan jangka waktu.

Dalam hal Pengelola Barang tidak menyetujui permohonan tersebut, Pengelola Barang memberitahukan kepada pihak yang mengajukan permohonan Sewa dengan disertai alasannya. Perjanjian Sewa ditandatangani oleh Pengelola Barang dan calon penyewa dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan sejak keputusan Sewa diterbitkan oleh Pengelola Barang. Dalam hal perjanjian Sewa belum ditandatangani sampai dengan 3 (tiga) bulan sejak keputusan Sewa diterbitkan, maka keputusan Sewa yang diberikan oleh Pengelola Barang menjadi tidak berlaku lagi. Jangka waktu penandatanganan perjanjian Sewa ini berlaku untuk Sewa dengan periodesitas per bulan atau per tahun. Barang menerbitkan surat persetujuan Sewa.

Pengguna Barang menetapkan keputusan pelaksanaan Sewa berdasarkan persetujuan Pengelola Barang paling lama 1 (satu) bulan sejak diterbitkannya surat persetujuan Sewa oleh Pengelola Barang. Perjanjian Sewa ditandatangani oleh Pengguna Barang dan calon penyewa dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan sejak diterbitkannya surat persetujuan Sewa oleh Pengelola Barang. Dalam hal perjanjian Sewa belum ditandatangani sampai dengan berakhirnya jangka waktu tersebut, persetujuan Sewa yang diberikan oleh Pengelola Barang menjadi tidak berlaku lagi. Jangka waktu penandatanganan

perjanjian Sewa dengan jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan tersebut, berlaku untuk Sewa dengan periodesitas per bulan atau per tahun.

B. PINJAM PAKAI

Pinjam Pakai adalah penyerahan Penggunaan barang antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah atau antar Pemerintah Daerah dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan dan setelah jangka waktu tersebut berakhir diserahkan kembali kepada Pengelola Barang. Jangka waktu Pinjam Pakai BMN paling lama 5 (lima) tahun dan dapat diperpanjang 1 (satu) kali. Mitra Pemanfaatan BMN dalam bentuk pinjam pakai disebut peminjam pakai. Pihak yang dapat meminjam pakai BMN yaitu: Pengelola Barang, untuk BMN yang berada pada Pengelola Barang; Pengguna Barang dengan persetujuan Pengelola Barang, untuk BMN yang berada pada Pengguna Barang. Pihak yang dapat menjadi peminjam pakai BMN adalah Pemerintah Daerah. Objek Pinjam Pakai meliputi BMN berupa: tanah dan/atau bangunan, dan selain tanah dan/atau bangunan, yang berada pada Pengelola Barang/Pengguna Barang. Objek Pinjam Pakai BMN berupa tanah dan/atau bangunan, dapat dilakukan untuk sebagian atau keseluruhannya. Tata cara pelaksanaan pinjam pakai BMN terdiri dari 4 tahap, yaitu permohonan, penelitian, persetujuan, dan pelaksanaan. Pelaksanaan pinjam pakai BMN pada Pengelola Barang dan Pengguna Barang diuraikan sebagai berikut:

Calon peminjam pakai mengajukan permohonan persetujuan Pinjam Pakai kepada Pengelola Barang.

Permohonan tersebut sekurang-kurangnya memuat³⁵: a. pertimbangan yang mendasari permohonan Pinjam Pakai; b. identitas peminjam pakai; c. tujuan penggunaan objek Pinjam Pakai; d. rincian data objek Pinjam Pakai yang dibutuhkan; dan e. jangka waktu Pinjam Pakai. Dalam hal objek Pinjam Pakai berupa tanah dan/atau bangunan atau sebagian tanah dan/atau bangunan, rincian data objek Pinjam Pakai sebagaimana dimaksud pada poin huruf d diatas, termasuk luas dan lokasi tanah dan/atau bangunan.

Pengguna Barang mengajukan permohonan persetujuan Pinjam Pakai kepada Pengelola Barang berdasarkan permohonan dari calon peminjam pakai dengan dilampiri: surat permohonan Pinjam Pakai dari calon peminjam pakai; surat pernyataan dari Pengguna Barang bahwa pelaksanaan Pinjam Pakai tidak mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan Negara; dan data objek Pinjam Pakai, antara lain kartu identitas barang, untuk BMN yang memiliki kartu identitas barang. Permohonan persetujuan Pinjam Pakai dari Pengguna Barang sekurang-kurangnya memuat: pertimbangan yang mendasari permohonan Pinjam Pakai; identitas peminjam pakai; tujuan penggunaan objek Pinjam Pakai; rincian data objek Pinjam Pakai yang dibutuhkan, termasuk luas dan lokasi tanah dan/atau bangunan; dan jangka waktu Pinjam Pakai.

Pada tahap penelitian Pengelola Barang melakukan penelitian atas permohonan persetujuan Pinjam Pakai dari calon peminjam pakai yang meliputi: kepastian belum atau tidak adanya penggunaan BMN; tujuan penggunaan objek

Pinjam Pakai; dan jangka waktu Pinjam Pakai. Penelitian sebagaimana dimaksud diatas menjadi dasar persetujuan/ penolakan permohonan persetujuan Pinjam Pakai oleh Pengelola Barang. Untuk yang berada pada Pengelola Barang melakukan penelitian atas permohonan persetujuan Pinjam Pakai dari Pengguna Barang yang meliputi: kepastian belum atau tidak adanya penggunaan BMN; tujuan penggunaan objek Pinjam Pakai; dan jangka waktu Pinjam Pakai. Penelitian sebagaimana dimaksud diatas, menjadi dasar persetujuan/ penolakan permohonan persetujuan Pinjam Pakai oleh Pengelola Barang.

Pada tahap Persetujuan tata cara pemberian persetujuan atau penolakan pinjam pakai diatur dalam Pasal 56 PMK Nomor 78/PMK.06/2014. Pemberian persetujuan/ penolakan oleh Pengelola Barang atas permohonan Pinjam Pakai dilakukan dengan mempertimbangkan: BMN yang dimohon dalam kondisi belum atau tidak sedang digunakan untuk tugas dan fungsi Pengelola Barang; BMN yang dimohon akan digunakan untuk menunjang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah; dan jangka waktu Pinjam Pakai paling lama 5 (lima) tahun sejak ditandatanganinya perjanjian Pinjam Pakai. Berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud diatas, dalam hal Pengelola Barang: menyetujui permohonan Pinjam Pakai, Pengelola Barang menerbitkan surat persetujuan; atau tidak menyetujui permohonan Pinjam Pakai, Pengelola Barang memberitahukan secara tertulis kepada calon peminjam pakai yang mengajukan permohonan persetujuan Pinjam Pakai, disertai alasannya. Apabila Pengelola Barang menyetujui permohonan pinjam pakai, surat persetujuan

yang diterbitkan oleh Pengelola Barang, sekurang-kurangnya memuat: identitas peminjam pakai; data objek Pinjam Pakai; jangka waktu Pinjam Pakai; dan kewajiban peminjam pakai.

Sedangkan untuk yang berada pada Pengguna Barang Tata cara pemberian persetujuan atau penolakan pinjam pakai atas BMN pada Pengguna Barang diatur dalam Pasal 60 PMK Nomor 78/PMK.06/2014. Pemberian persetujuan/ penolakan oleh Pengelola Barang atas permohonan Pinjam Pakai dilakukan dengan mempertimbangkan: BMN yang dimohon dalam kondisi belum atau tidak digunakan untuk tugas dan fungsi Pemerintah Pusat; BMN yang dimohon akan digunakan untuk menunjang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah; dan jangka waktu Pinjam Pakai paling lama 5 (lima) tahun sejak ditandatanganinya perjanjian Pinjam Pakai. Dalam hal Pengelola Barang menyetujui permohonan pinjam pakai, Pengelola Barang menerbitkan surat persetujuan Pinjam Pakai, yang sekurang-kurangnya memuat: identitas peminjam pakai; data BMN objek Pinjam Pakai; jangka waktu Pinjam Pakai; dan kewajiban peminjam pakai. Dalam hal Pengelola Barang tidak menyetujui permohonan Pinjam Pakai, Pengelola Barang memberitahukan kepada Pengguna Barang, disertai alasannya.

Untuk pada tahap pelaksanaan Pelaksanaan Pinjam Pakai BMN dituangkan dalam perjanjian Pinjam Pakai yang ditandatangani oleh Pengelola Barang dan peminjam pakai yang ditindaklanjuti dengan penyerahan objek Pinjam Pakai dari Pengelola Barang kepada peminjam pakai yang

dituangkan dalam berita acara serah terima. Sebelum jangka waktu Pinjam Pakai berakhir, peminjam pakai harus memberitahukan kepada Pengelola Barang akan mengakhiri atau memperpanjang Pinjam Pakai. Dalam hal Pinjam Pakai akan diperpanjang, peminjam pakai mengajukan permohonan persetujuan perpanjangan jangka waktu Pinjam Pakai kepada Pengelola Barang. Pengajuan perpanjangan permohonan persetujuan Pinjam Pakai dilampiri dengan: surat persetujuan Pinjam Pakai sebelumnya dari Pengelola Barang; dan surat pernyataan dari peminjam pakai bahwa objek Pinjam Pakai masih digunakan untuk menunjang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dalam hal Pinjam Pakai akan diakhiri oleh peminjam pakai sebelum masa Pinjam Pakai berakhir, peminjam pakai harus memberitahukan kepada Pengelola Barang. Dalam hal Pinjam Pakai berakhir, peminjam pakai menyerahkan BMN objek Pinjam Pakai kepada Pengelola Barang yang dituangkan dalam berita acara serah terima.

Untuk aset yang berada pada Pengguna Barang Pelaksanaan pinjam pakai BMN yang berada pada Pengguna Barang dituangkan dalam perjanjian Pinjam Pakai antara Pengguna Barang dengan peminjam pakai. Sebelum jangka waktu Pinjam Pakai berakhir, peminjam pakai harus memberitahukan kepada Pengguna Barang akan mengakhiri atau memperpanjang Pinjam Pakai. Dalam hal Pinjam Pakai akan diperpanjang, Pengguna Barang mengajukan permohonan persetujuan perpanjangan jangka waktu Pinjam Pakai kepada Pengelola Barang berdasarkan permohonan peminjam pakai. Pengajuan permohonan persetujuan perpanjangan Pinjam Pakai dilampiri dengan:

surat persetujuan Pinjam Pakai sebelumnya dari Pengelola Barang; surat pernyataan dari peminjam pakai bahwa objek Pinjam Pakai masih digunakan untuk menunjang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah; dan surat pernyataan dari Pengguna Barang bahwa pelaksanaan Pinjam Pakai tidak mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan negara, dalam hal Pinjam Pakai dilaksanakan oleh Pengguna Barang. Dalam hal Pinjam Pakai akan diakhiri sebelum masa Pinjam Pakai berakhir, peminjam pakai harus memberitahukan kepada Pengguna Barang. Dalam hal Pinjam Pakai berakhir, dilakukan serah terima BMN objek Pinjam Pakai dari peminjam pakai kepada Pengguna Barang, yang dituangkan dalam berita acara serah terima dan selanjutnya Pengguna Barang melaporkan berakhirnya pinjam pakai kepada Pengelola Barang.

C. BANGUN GUNA SERAH / BANGUN SERAH GUNA

Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan BMN/D berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu. Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan BMN/D berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan untuk didayagunakan

oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang disepakati.

Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu. Sedangkan Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan untuk didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang disepakati. Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan dengan pertimbangan: Pengguna Barang memerlukan bangunan dan fasilitas bagi penyelenggaraan pemerintahan negara/daerah untuk kepentingan pelayanan umum dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi; dan tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah untuk penyediaan bangunan dan fasilitas tersebut .

Barang Milik Daerah berupa tanah yang status penggunaannya ada pada Pengguna Barang dan telah direncanakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pengguna Barang yang bersangkutan, dapat dilakukan Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna setelah terlebih dahulu diserahkan kepada: Pengelola Barang, untuk Barang

Milik Negara; atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah jangka waktu Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna paling lama 30 (tiga puluh) tahun sejak perjanjian ditandatangani dan tidak dapat diperpanjang. Penetapan mitra Bangun Guna Serah atau mitra Bangun Serah Guna dilaksanakan melalui tender.

Adapun mitra BGS/BSG adalah Badan Umum Milik Negara/Daerah, pihak swasta kecuali perorangan, Badan Hukum. Dalam hal mitra BGS/BSG membentuk konsorsium, mitra BGS/BSG harus membentuk badan hukum Indonesia sebagai pihak yang bertindak untuk dan atas nama Mitra BGS/BSG dalam perjanjian BGS/BSG Mitra Bangun Guna Serah atau mitra Bangun Serah Guna yang telah ditetapkan, selama jangka waktu pengoperasian memiliki kewajiban sebagai berikut: wajib membayar kontribusi ke rekening Kas Umum Negara/Daerah setiap tahun, yang besarnya ditetapkan berdasarkan hasil perhitungan tim yang dibentuk oleh pejabat yang berwenang; wajib memelihara objek Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna; dan dilarang menjaminkan, menggadaikan, atau memindahtangankan: tanah yang menjadi objek Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna; hasil Bangun Guna Serah yang digunakan langsung untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Pusat/Daerah; dan/atau hasil Bangun Serah Guna. Dalam jangka waktu pengoperasian, hasil Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna harus digunakan langsung untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Pusat/ Daerah paling sedikit 10 % (sepuluh persen).

Mitra Bangun Guna Serah Barang Milik Daerah harus menyerahkan objek Bangun Guna Serah kepada Gubernur/Bupati/Walikota pada akhir jangka waktu pengoperasian, setelah dilakukan audit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah dengan tata cara sebagai berikut: mitra Bangun Serah Guna harus menyerahkan objek Bangun Serah Guna kepada Gubernur/Bupati/ Walikota setelah selesainya pembangunan; hasil Bangun Serah Guna yang diserahkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota ditetapkan sebagai Barang Milik Daerah; mitra Bangun Serah Guna dapat mendayagunakan Barang Milik Daerah sebagaimana dimaksud sesuai jangka waktu yang ditetapkan dalam perjanjian; dan setelah jangka waktu pendayagunaan berakhir, objek Bangun Serah Guna terlebih dahulu diaudit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah sebelum penggunaannya ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/ Walikota.

D. KERJASAMA PEMANFAATAN

Kerja Sama Pemanfaatan adalah pendayagunaan BMN/D oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka peningkatan penerimaan negara bukan pajak/pendapatan daerah dan sumber pembiayaan lainnya. Kerja sama pemanfaatan adalah pendayagunaan Barang Milik Daerah oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka peningkatan pendapatan daerah dan sumber pembiayaan lainnya. Kerja Sama Pemanfaatan Barang Milik Daerah dengan Pihak Lain dilaksanakan dalam rangka mengoptimalkan daya guna dan hasil guna Barang Milik Daerah; dan/atau meningkatkan pendapatan daerah.

Kondisi yang melatarbelakangi kerja sama pemanfaatan adalah tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah untuk memenuhi biaya operasional, pemeliharaan, dan/atau perbaikan yang diperlukan terhadap Barang Milik Daerah tersebut. Objek pinjam pakai adalah berupa tanah dan/atau bangunan yang sudah diserahkan oleh Pengguna Barang kepada Gubernur/Bupati/ Walikota, Barang Milik Daerah berupa sebagian tanah dan/atau yang masih digunakan oleh pengguna barang, dan BMD selain tanah dan/atau bangunan.

Kerja sama pemanfaatan BMD tidak mengubah status BMD. Adapun mitra Kerja Sama Pemanfaatan harus membayar kontribusi tetap setiap tahun selama jangka waktu pengoperasian yang telah ditetapkan dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan ke rekening Kas Umum Daerah. Besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan ditetapkan dari hasil perhitungan tim yang dibentuk oleh: Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan; Pengelola Barang Milik Daerah, untuk Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan. Besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan harus mendapat persetujuan Pengelola Barang.

Dalam Kerja Sama Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan, sebagian kontribusi tetap dan pembagian keuntungannya dapat berupa bangunan beserta fasilitasnya yang dibangun dalam satu kesatuan

perencanaan tetapi tidak termasuk sebagai objek Kerja Sama Pemanfaatan. Besaran nilai bangunan beserta fasilitasnya sebagai bagian dari kontribusi tetap dan kontribusi pembagian keuntungan paling banyak 10% (sepuluh persen) dari total penerimaan kontribusi tetap dan pembagian keuntungan selama masa Kerja Sama Pemanfaatan. Bangunan yang dibangun dengan biaya sebagian kontribusi tetap dan pembagian keuntungan dari awal pengadaannya merupakan Barang Milik Daerah. Dalam hal mitra Kerja Sama Pemanfaatan atas Barang Milik Daerah untuk penyediaan infrastruktur berbentuk Badan Usaha Milik Daerah, kontribusi tetap dan pembagian keuntungan dapat ditetapkan paling tinggi sebesar 70% (tujuh puluh persen) dari hasil perhitungan tim Jangka waktu Kerja Sama Pemanfaatan paling lama 30 (tiga puluh) tahun sejak perjanjian ditandatangani dan dapat diperpanjang.

Jangka waktu Kerja Sama Pemanfaatan atas Barang Milik Daerah untuk penyediaan infrastruktur dapat diperpanjang paling lama 50 (lima puluh) tahun sejak perjanjian ditandatangani dan dapat diperpanjang. Adapun mitra kerjasama pemanfaatan Badan Umum Milik Negara/Daerah dan pihak swasta kecuali perorangan. Selama jangka waktu pengoperasian, mitra Kerja Sama Pemanfaatan dilarang menjaminkan atau menggadaikan Barang Milik Daerah yang menjadi objek Kerja Sama Pemanfaatan. Tanah, gedung, bangunan, sarana dan fasilitas yang dibangun oleh Mitra KSP menjadi BMN sejak diserahkan kepada Pemerintah sesuai perjanjian atau pada saat berakhirnya perjanjian.

E. KERJASAMA PENYEDIAAN INFRASTRUKTUR

Kerja sama penyediaan infrastruktur adalah kerja sama antara Pemerintah dan Badan Usaha untuk kegiatan penyediaan infrastruktur sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur atas Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan terhadap: a. Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan pada Pengelola Barang/Pengguna Barang; b. Barang Milik Daerah berupa sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna Barang; atau c. Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan. Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur atas Barang Milik Negara/Daerah dilakukan antara Pemerintah dan Badan Usaha. Badan Usaha sebagaimana dimaksud adalah badan usaha yang berbentuk: a. perseroan terbatas; b. Badan Usaha Milik Negara; c. Badan Usaha Milik Daerah; dan/atau d. koperasi. Jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur paling lama 50 (lima puluh) tahun dan dapat diperpanjang. Penetapan mitra Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Mitra Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur yang telah ditetapkan, selama jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur: dilarang menjaminkan, menggadaikan, atau memindahtangankan Barang Milik Negara/ Daerah yang menjadi objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur; wajib memelihara objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur dan barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur; dan dapat dibebankan pembagian kelebihan keuntungan sepanjang terdapat

kelebihan keuntungan yang diperoleh dari yang ditentukan pada saat perjanjian dimulai (clawback).

Pembagian kelebihan keuntungan disetorkan ke Kas Umum Negara/Daerah dengan formula dan/atau besaran pembagian kelebihan keuntungan ditetapkan oleh: Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara; atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah. Mitra Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur harus menyerahkan objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur dan barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur kepada Pemerintah pada saat berakhirnya jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur sesuai perjanjian. Barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur menjadi Barang Milik Negara/Daerah sejak diserahkan kepada Pemerintah sesuai perjanjian.

BAB 6

PENGHAPUSAN ASET

A. ARTI PENGHAPUSAN

Menerut Permendagri No. 19 Tahun 2016 Pengelolaan Barang Milik Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, **pemindahtanganan**, pemusnahan, **penghapusan**, penatausahaan dan pembinaan, pengawasan dan pengendalian. Dalam arti penghapusan adalah merupakan salah satu kegiatan dalam pengelolaan barang.

Penghapusan adalah tindakan menghapus barang milik daerah dari daftar barang dengan menerbitkan keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan Pengelola Barang, Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya.

Sedangkan untuk BMN Penghapusan adalah tindakan menghapus Barang Milik Negara dari daftar barang dengan menerbitkan keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna

Barang dan/atau Pengelola Barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik barang yang berada dalam penguasaannya.

Untuk dapat melakukan Penghapusan khususnya Barang Milik Daerah, harus mendapat persetujuan dari Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah sebagaimana Gubernur/Bupati/Walikota adalah pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah. Sedangkan Sekretaris daerah selaku Pengelola Barang, berwenang dan bertanggung jawab mengatur pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan, pemusnahan, dan penghapusan barang milik daerah.

Untuk memberikan pertimbangan kepada pengelola barang untuk mengatur pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan, pemusnahan, dan penghapusan barang milik daerah hal tersebut merupakan wewenang dan tanggungjawab Pejabat Penatausahaan Barang yang ditetapkan dengan Keputusan Gubernur/Bupati/Walikota

Kepala SKPD selaku Pengguna Barang ditetapkan dengan Keputusan Gubernur/Bupati/ Walikota yang berwenang dan bertanggung jawab mengajukan usul pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah. Pengguna Barang dibantu oleh Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang yang ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Walikota atas usul Pengguna Barang. Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang sebagaimana dimaksud yaitu pejabat yang membidangi fungsi pengelolaan barang milik daerah pada Pengguna Barang bertugas untuk

menyiapkan usulan pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah.

Pengurus Barang Pengelola ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Walikota atas usul Pejabat Penatausahaan Barang. Pengurus Barang Pengelola sebagaimana dimaksud adalah pejabat yang membidangi fungsi pengelolaan barang milik daerah pada Pejabat Penatausahaan Barang yang berwenang dan bertanggungjawab meneliti dokumen usulan penggunaan, pemanfaatan, pemusnahan, dan penghapusan dari Pengguna Barang, sebagai bahan pertimbangan oleh Pejabat Penatausahaan Barang dalam pengaturan pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan, pemusnahan, dan penghapusan barang milik daerah. Pengurus Barang Pengguna ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Walikota atas usul Pengguna Barang berwenang dan bertanggungjawab menyiapkan dokumen pengajuan usulan pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah

Gubernur/Bupati/Walikota menetapkan Pengurus Barang Pembantu atas usul Kuasa Pengguna Barang melalui Pengguna Barang dimana Pembentukan Pengurus Barang Pembantu sebagaimana dimaksud dilakukan berdasarkan pertimbangan jumlah barang yang dikelola, beban kerja, lokasi, kompetensi dan/atau rentang kendali dan pertimbangan objektif lainnya. Pengurus Barang Pembantu sebagaimana dimaksud berwenang dan bertanggungjawab menyiapkan dokumen pengajuan usulan pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan persetujuan

DPRD dan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan.

B. TATA CARA PENGHAPUSAN BMD MENURUT

Permendagri No. 19 Tahun 2016

Perencanaan penghapusan barang milik daerah sebagaimana dimaksud dituangkan dalam dokumen RKBMD Penghapusan. Kewajiban Pengguna Barang lama sebagaimana dimaksud adalah melakukan penghapusan terhadap barang milik daerah yang telah dialihkan dari daftar barang pada Pengguna Barang berdasarkan surat keputusan penghapusan barang.

Berdasarkan Berita Acara Serah Terima (BAST), Pengguna Barang lama melakukan usulan penghapusan kepada Pengelola Barang atas barang milik daerah yang dialihkan status penggunaannya kepada Pengguna Barang baru dari daftar barang pada Pengguna Barang. Usulan penghapusan sebagaimana dimaksud paling lama 1 (satu) minggu sejak tanggal Berita Acara Serah Terima (BAST). Penghapusan barang milik daerah sebagaimana dimaksud ditetapkan dengan Keputusan Pengelola Barang.

Berita Acara Serah Terima (BAST) sebagaimana dimaksud dan Keputusan Pengelola Barang tentang penghapusan barang milik daerah dilaporkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota dengan tembusan kepada Pengguna Barang baru paling lama 1 (satu) minggu sejak keputusan penghapusan ditetapkan. Kemudian Pengguna Barang dalam penatausahaan barang milik daerah melakukan pencatatan berdasarkan persetujuan

Gubernur/Bupati/Walikota, Berita Acara Serah Terima (BAST), dan keputusan penghapusan barang milik daerah.

Penghapusan barang milik daerah meliputi:

1. penghapusan dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna;
Penghapusan dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna sebagaimana dimaksud dilakukan dalam hal barang milik daerah sudah tidak berada dalam penguasaan Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang.
2. penghapusan dari Daftar Barang Pengelola; dan
Penghapusan dari Daftar Barang Pengelola sebagaimana dimaksud dilakukan dalam hal barang milik daerah sudah tidak berada dalam penguasaan Pengelola Barang.
3. penghapusan dari Daftar Barang Milik Daerah
Penghapusan dari Daftar Barang Milik Daerah sebagaimana dimaksud dilakukan dalam hal terjadi penghapusan sebagaimana disebabkan karena:
 - a. pemindahtanganan atas barang milik daerah
 - b. putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap dan sudah tidak ada upaya hukum lainnya
 - c. pemusnahan; atau
 - d. sebab lain

Sebab lain sebagaimana dimaksud merupakan sebab-sebab yang secara normal dipertimbangkan wajar menjadi penyebab penghapusan, seperti, hilang karena kecurian, terbakar, susut, menguap, mencair, kadaluwarsa, mati, dan sebagai akibat dari keadaan kahar (*force majeure*).

Penghapusan sebagaimana dimaksud untuk barang milik daerah pada Pengguna Barang dilakukan dengan menerbitkan keputusan penghapusan oleh Pengelola Barang setelah mendapat persetujuan Gubernur/Bupati/Walikota. Sedangkan Penghapusan untuk barang milik daerah pada Pengelola Barang dilakukan dengan menerbitkan keputusan penghapusan oleh Gubernur/Bupati/Walikota.

Dikecualikan dari ketentuan mendapat persetujuan penghapusan Gubernur/Bupati/Walikota adalah untuk barang milik daerah yang dihapuskan karena

- a. pengalihan status penggunaan
- b. pemindahtanganan
- c. pemusnahan

Gubernur/Bupati/Walikota dapat mendelegasikan persetujuan penghapusan barang milik daerah berupa barang persediaan kepada Pengelola Barang untuk Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna. Pelaksanaan atas penghapusan barang milik daerah sebagaimana dimaksud dilaporkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota. Penghapusan karena penyerahan barang milik daerah kepada Pengguna Barang dilakukan setelah Gubernur/Bupati/Walikota menerbitkan keputusan penghapusan barang milik daerah.

Pengelola Barang menyampaikan laporan penghapusan kepada Gubernur/Bupati/Walikota dengan melampirkan keputusan penghapusan yang disertai dengan:

- a. Risalah Lelang dan Berita Acara Serah Terima (BAST), apabila pemindahtanganan dilakukan dalam bentuk penjualan secara lelang;
- b. Berita Acara Serah Terima (BAST), apabila pemindahtanganan dilakukan dalam bentuk penjualan tanpa lelang, tukar menukar dan penyertaan modal pemerintah daerah; dan
- c. Berita Acara Serah Terima (BAST) dan naskah hibah, apabila pemindahtanganan dilakukan dalam bentuk hibah.

Penghapusan sebagaimana dimaksud hanya dilakukan karena adanya putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap dan sudah tidak ada upaya hukum lainnya.

C. TATA CARA PENGHAPUSAN BMN MENURUT PMK NO.96 TAHUN 2007

Persyaratan penghapusan Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan adalah sebagai berikut:

1. Memenuhi persyaratan teknis:
 - a. secara fisik barang tidak dapat digunakan karena rusak, dan tidak ekonomis apabila diperbaiki;
 - b. secara teknis barang tidak dapat digunakan lagi akibat modernisasi;
 - c. barang telah melampaui batas waktu kegunaannya/kadaluarsa;

- d. barang mengalami perubahan dalam spesifikasi karena penggunaan, seperti terkikis, aus, dan lain-lain sejenisnya; atau
 - e. berkurangnya barang dalam timbangan/ukuran disebabkan penggunaan/ susut dalam penyimpanan/pengangkutan.
2. Memenuhi persyaratan ekonomis, yaitu lebih menguntungkan bagi negara apabila barang dihapus, karena biaya operasional dan pemeliharaan barang lebih besar daripada manfaat yang diperoleh; atau
 3. Barang hilang, atau dalam kondisi kekurangan perbendaharaan atau kerugian karena kematian hewan atau tanaman.

Persyaratan penghapusan Barang Milik Negara berupa tanah dan/atau bangunan adalah sebagai berikut:

1. barang dalam kondisi rusak berat karena bencana alam atau karena sebab lain di luar kemampuan manusia (force majeure);
2. lokasi barang menjadi tidak sesuai dengan Rencana Umum Tata Ruang (RUTR) karena adanya perubahan tata ruang kota;
3. sudah tidak memenuhi kebutuhan organisasi karena perkembangan tugas;
4. penyatuan lokasi barang dengan barang lain milik negara dalam rangka efisiensi; atau
5. pertimbangan dalam rangka pelaksanaan rencana strategis pertahanan.

Penghapusan dibedakan menjadi:

1. penghapusan dari Daftar Barang Pengguna pada Pengguna Barang atau dari Daftar Barang Kuasa Pengguna pada Kuasa Pengguna Barang
2. penghapusan dari Daftar Barang Milik Negara pada Pengelola Barang

Penghapusan Barang Milik Negara dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna dilakukan dalam hal Barang Milik Negara dimaksud sudah tidak berada dalam penguasaan Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang karena salah satu hal di bawah ini:

1. penyerahan Barang Milik Negara kepada Pengelola Barang;
2. pengalihan status penggunaan Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan kepada Pengguna Barang lain;
3. pemindahtanganan Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan kepada pihak lain;
4. putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap dan sudah tidak ada upaya hukum lainnya, atau menjalankan ketentuan undang-undang;
5. pemusnahan;
6. sebab-sebab lain yang secara normal dapat diperkirakan wajar menjadi penyebab penghapusan, antara lain hilang, kecurian, terbakar, susut, menguap, mencair, terkena bencana alam, kadaluwarsa, dan mati/cacat berat/tidak produktif untuk tanaman/hewan/ternak, serta terkena dampak dari terjadinya force majeure.

Penghapusan dari Daftar Barang Milik Negara pada Pengelola Barang dilakukan karena salah satu hal di bawah ini:

1. beralih kepemilikannya karena terjadi pemindah-tanganan;
2. menjalankan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap dan sudah tidak ada upaya hukum lainnya;
3. menjalankan ketentuan undang-undang;
4. pemusnahan;
5. sebab-sebab lain yang secara normal dapat diperkirakan wajar menjadi penyebab penghapusan, antara lain hilang, kecurian, terbakar, susut, menguap, mencair, terkena bencana alam, kadaluwarsa, dan mati/cacat berat/tidak produktif untuk tanaman/hewan/ternak, serta terkena dampak dari terjadinya force majeure.

Penghapusan dilakukan setelah surat keputusan penghapusan diterbitkan oleh pejabat yang berwenang, yaitu:

1. Pengguna Barang setelah mendapat persetujuan dari Pengelola Barang, untuk penghapusan dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna;
2. Pengelola Barang, untuk penghapusan dari Daftar Barang Milik Negara

Pengguna Barang wajib menyampaikan laporan pelaksanaan penghapusan kepada Pengelola Barang dengan dilampiri keputusan penghapusan, berita acara penghapusan, dan/atau bukti setor, risalah lelang, dan

dokumen lainnya, paling lambat 1 (satu) bulan setelah serah terima.

Kendaraan bermotor dinas operasional hanya dapat dihapuskan apabila telah berusia sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) tahun:

1. terhitung mulai tanggal, bulan, tahun perolehannya, untuk perolehan dalam kondisi baru;
2. terhitung mulai tanggal, bulan, tahun pembuatannya, untuk perolehan selain tersebut sebelumnya, sebagaimana tercatat sebagai Barang Milik Negara dan tidak akan mengganggu penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi kementerian/lembaga yang bersangkutan.

Penghapusan kendaraan bermotor selain tersebut angka 5 dapat dilakukan apabila kendaraan bermotor tersebut hilang, atau rusak berat akibat kecelakaan atau force majeure dengan kondisi paling tinggi 30% (tiga puluh persen) berdasarkan keterangan instansi yang kompeten. Penghapusan Barang Milik Negara berupa kendaraan bermotor pada kantor perwakilan Pemerintah RI di luar negeri, persyaratannya mengikuti ketentuan negara setempat. Penghapusan Barang Milik Negara berupa kendaraan bermotor pada kantor perwakilan Pemerintah RI di luar negeri, persyaratannya mengikuti ketentuan negara setempat. Pemusnahan dapat dilakukan dalam hal: tidak dapat digunakan, tidak dapat dimanfaatkan, dan tidak dapat dipindahtangankan; dan alasan lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemusnahan dilakukan dengan cara: dibakar; dihancurkan; ditimbun;

ditenggelamkan dalam laut; atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penghapusan karena penyerahan Barang Milik Negara kepada Pengelola Barang Tahap pelaksanaan penghapusan adalah sebagai berikut:

1. Pengguna Barang memperoleh keputusan penetapan penyerahan Barang Milik Negara dengan tata cara sebagaimana diatur dalam Lampiran I tentang Tata Cara Penggunaan;
2. Berdasarkan keputusan penetapan penyerahan Barang Milik Negara dari Pengelola Barang, Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang melakukan penghapusan barang dimaksud dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna dengan menerbitkan keputusan penghapusan barang paling lama 1 (satu) bulan sejak tanggal penetapan penyerahan barang ditandatangani;
3. Tembusan keputusan penghapusan dari Daftar Barang Pengguna dan/atau Daftar Barang Kuasa Pengguna tersebut disampaikan kepada Pengelola Barang;
4. Berdasarkan keputusan penghapusan, Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang menyerahkan Barang Milik Negara dimaksud kepada Pengelola Barang yang dituangkan dalam berita acara serah terima Barang Milik Negara.

BAB 7

PEMINDAHTANGANAN ASET

Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah sebagai tindak lanjut dari Penghapusan dengan cara dijual, dipertukarkan, dihibahkan, atau disertakan sebagai modal pemerintah.

Pemindahtanganan barang milik negara/daerah merupakan salah satu dari lingkup pengelolaan barang milik negara/daerah, selain perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan dan pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

Barang milik negara/daerah yang tidak diperlukan dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan daerah dapat dipindahtangankan. Bentuk pemindahtanganan barang milik negara/daerah meliputi:

- a. Penjualan
- b. Tukar menukar
- c. Hibah
- d. Penyertaan Modal Pemerintah Pusat (PMPP)

Dalam rangka pemindahtanganan barang milik negara/daerah dilakukan penilaian. Dikecualikan dari pemindahtanganan barang milik negara/daerah dilakukan penilaian terhadap pemindahtanganan dalam bentuk hibah. Penilaian atas pemindahtanganan barang milik negara/daerah dilaksanakan untuk mendapatkan nilai wajar.

Pemindahtanganan barang milik daerah yang dilakukan setelah mendapat persetujuan DPRD untuk: a. tanah dan/atau bangunan; atau b. selain tanah dan/atau bangunan yang bernilai lebih dari Rp5.000.000.000,- (lima miliar rupiah).

Pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan tidak memerlukan persetujuan DPRD, apabila: a. sudah tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota; b. harus dihapuskan karena anggaran untuk bangunan pengganti sudah disediakan dalam dokumen penganggaran; c. diperuntukkan bagi pegawai negeri sipil pemerintah daerah yang bersangkutan; d. diperuntukkan bagi kepentingan umum; atau e. dikuasai pemerintah daerah berdasarkan keputusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap dan/atau berdasarkan ketentuan perundang-undangan, yang jika status kepemilikannya dipertahankan tidak layak secara ekonomis.

Perlu dijelaskan, terhadap pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang sudah tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan, dimaksudkan bahwa lokasi tanah dan/atau bangunan dimaksud terjadi perubahan peruntukan dan/atau fungsi kawasan wilayah. Sedangkan untuk tanah dan/atau bangunan yang tidak sesuai dengan penataan kota, perlu dilakukan

penyesuaian yang berakibat pada perubahan luas tanah dan/atau bangunan tersebut.

Sementara itu, yang dimaksud dengan bangunan yang harus dihapuskan karena anggaran untuk bangunan pengganti sudah disediakan dalam dokumen penganggaran, dimaksudkan bahwa yang dihapuskan adalah bangunan yang berdiri di atas tanah tersebut dirobohkan untuk selanjutnya didirikan bangunan baru di atas tanah yang sama (rekonstruksi) sesuai dengan alokasi anggaran yang telah disediakan dalam dokumen penganggaran.

Yang dimaksud dengan, tanah dan/atau bangunan diperuntukkan bagi pegawai negeri sipil pemerintah daerah yang bersangkutan, adalah: a. tanah dan/atau bangunan yang merupakan kategori rumah negara/daerah golongan III; b. tanah yang merupakan tanah kavling yang menurut perencanaan awalnya untuk pembangunan perumahan pegawai negeri sipil pemerintah daerah yang bersangkutan.

Yang dimaksud dengan, tanah dan/atau bangunan yang diperuntukkan bagi kepentingan umum, adalah tanah dan/atau bangunan yang digunakan untuk kegiatan yang menyangkut kepentingan bangsa dan negara, masyarakat luas, rakyat banyak/bersama, dan/atau kepentingan pembangunan, termasuk diantaranya kegiatan pemerintah daerah dalam lingkup hubungan persahabatan antara negara/daerah dengan negara lain atau masyarakat/lembaga internasional. Adapun yang menjadi kategori bidang kegiatan yang menyangkut kepentingan bangsa dan negara, masyarakat luas, rakyat banyak/bersama, dan/atau kepentingan pembangunan, termasuk diantaranya kegiatan pemerintah daerah dalam

lingkup hubungan persahabatan antara negara/daerah dengan negara lain atau masyarakat/lembaga internasional, antara lain sebagai berikut: a. jalan umum termasuk akses jalan sesuai peraturan perundangan, jalan tol, dan rel kereta api; b. saluran air minum/air bersih dan/atau saluran pembuangan air; c. waduk, bendungan dan bangunan pengairan lainnya, termasuk saluran irigasi; d. rumah sakit umum dan pusat kesehatan masyarakat; e. pelabuhan, bandar udara, stasiun kereta api, atau terminal; f. tempat ibadah; g. sekolah atau lembaga pendidikan non komersial; h. pasar umum; i. fasilitas pemakaman umum; j. fasilitas keselamatan umum, antara lain tanggul penanggulangan bahaya banjir, lahar dan lain-lain bencana; k. sarana dan prasarana pos dan telekomunikasi; l. sarana dan prasarana olahraga untuk umum; m. stasiun penyiaran radio dan televisi beserta sarana pendukungnya untuk lembaga penyiaran publik; n. kantor pemerintah, pemerintah daerah, perwakilan negara asing, Perserikatan Bangsa-Bangsa, dan lembaga internasional di bawah naungan Perserikatan Bangsa-Bangsa; o. fasilitas Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan tugas dan fungsinya; p. rumah susun sederhana; q. tempat pembuangan sampah untuk umum; r. cagar alam dan cagar budaya; s. promosi budaya nasional; t. pertamanan untuk umum; u. panti sosial; v. lembaga pemasyarakatan; dan w. pembangkit, turbin, transmisi, dan distribusi tenaga listrik termasuk instalasi pendukungnya yang merupakan satu kesatuan yang tidak dapat terpisahkan.

A. PENJUALAN

Penjualan adalah pengalihan kepemilikan BMN kepada pihak lain dengan menerima penggantian dalam bentuk uang. Pertimbangan Penjualan BMN adalah dalam rangka optimalisasi BMN yang berlebih atau idle, karena secara ekonomis lebih menguntungkan bagi negara, dan sebagai pelaksanaan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Adapun BMN yang dapat dijual adalah meliputi tanah dan/atau bangunan, dan selain tanah dan/atau bangunan. Tanah dan/atau bangunan terbagi dua yaitu tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang; dan tanah dan/atau bangunan yang status penggunaannya ada pada Pengguna Barang.

1. Ketentuan dalam Pelaksanaan Penjualan

Pelaksanaan penjualan BMN tidak boleh mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan. Penjualan BMN dimaksud dapat dilakukan baik dengan cara lelang maupun dengan cara tanpa melalui lelang. Bila dilakukan dengan cara melalui lelang, dilakukan dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku. Sedangkan penjualan BMN tanpa melalui lelang, dibedakan antara BMN yang bersifat khusus dan BMN lainnya. BMN yang bersifat khusus dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu untuk rumah negara golongan III yang dijual kepada penghuninya, sedangkan untuk kendaraan dinas perorangan pejabat negara yang dijual kepada pejabat negara.

Sedangkan BMN lainnya, ditetapkan lebih lanjut oleh Pengelola Barang berdasarkan pertimbangan yang diberikan oleh Pengguna Barang dan instansi teknis terkait, yaitu:

- a. berupa tanah dan/atau bangunan yang akan digunakan untuk kepentingan umum,
- b. yang jika dijual secara lelang akan merusak tata niaga berdasarkan pertimbangan dari instansi yang berwenang, misalnya gula atau beras selundupan yang disita oleh negara, dan
- c. berupa tanah yang merupakan tanah kavling yang menurut perencanaan awal pengadaannya digunakan untuk pembangunan perumahan pegawai negeri, sebagaimana tercantum dalam dokumen penganggaran.

Apabila tindak lanjut penjualan BMN tidak laku dijual secara lelang, maka terhadap BMN dimaksud dapat dilakukan pemindahtanganan dalam bentuk lainnya. Namun demikian, dalam hal tidak dapat dipindahtanganan dalam bentuk lain, BMN dimaksud dimusnahkan. Pemusnahan BMN dimaksud dilakukan setelah mendapat persetujuan Pengelola Barang.

2. Persyaratan untuk dapat dilakukannya penjualan BMN

Penjualan BMN selain tanah dan/atau bangunan. Penjualan BMN ini harus memenuhi persyaratan teknis, yaitu:

- a. secara fisik barang tidak dapat digunakan karena rusak, dan tidak ekonomis apabila diperbaiki,

- b. secara teknis barang tidak dapat digunakan lagi akibat modernisasi,
- c. barang mengalami perubahan dalam spesifikasi karena penggunaan, seperti terkikis, aus, dan lain-lain sejenisnya; atau
- d. berkurangnya barang dalam timbangan/ukuran disebabkan penggunaan/ susut dalam penyimpanan/ pengangkutan. Selain memenuhi persyaratan teknis di atas, penjualan BMN ini harus memenuhi persyaratan ekonomis, yaitu secara ekonomis lebih menguntungkan bagi negara apabila barang dijual, karena biaya operasional dan pemeliharaan barang lebih besar daripada manfaatnya.

Penjualan BMN berupa kendaraan bermotor dinas operasional. Penjualan BMN ini diatur dengan ketentuan yaitu kendaraan bermotor dinas operasional hanya dapat dijual apabila telah berusia sekurang-kurangnya 10 tahun. Cara penghitungan usia kendaraan adalah untuk perolehan dalam kondisi baru dihitung mulai tanggal, bulan, tahun perolehannya, sedangkan untuk perolehan tidak dalam kondisi baru dihitung mulai tanggal, bulan, tahun pembuatannya. Penjualan BMN ini dipersyaratkan juga bahwa BMN tersebut tercatat sebagai BMN dan tidak akan mengganggu penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi kementerian/lembaga yang bersangkutan.

Selain ketentuan di atas, penjualan kendaraan bermotor dapat dilakukan apabila kendaraan bermotor rusak berat akibat kecelakaan atau force majeure dengan

kondisi paling tinggi 30% berdasarkan keterangan instansi yang berkompeten. Sedangkan penjualan BMN berupa kendaraan bermotor pada kantor perwakilan Pemerintah RI di luar negeri, persyaratannya mengikuti ketentuan negara setempat.

Penjualan BMN berupa tanah dan/atau bangunan. Penjualan BMN ini harus memenuhi persyaratan yaitu lokasi tanah dan/atau bangunan menjadi tidak sesuai dengan Rencana Umum dan Tata Ruang (RUTR) disebabkan perubahan tata ruang kota, lokasi dan/atau luas tanah dan/atau bangunan tidak memungkinkan untuk digunakan dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi; atau tanah dan/atau bangunan yang menurut awal perencanaan pengadaannya diperuntukan bagi pembangunan perumahan pegawai negeri.

Penjualan BMN berupa tanah kavling yang menurut awal perencanaan pengadaannya digunakan untuk pembangunan perumahan pegawai negeri. Penjualan BMN ini dilakukan dengan ketentuan yaitu pengajuan usul penjualan disertai dengan dokumen penganggaran yang menyatakan bahwa tanah tersebut akan digunakan untuk pembangunan perumahan pegawai negeri, dan penjualan dan pengalihan kepemilikan dilaksanakan langsung kepada masing-masing pegawai negeri.

3. Subjek Pelaksanaan Penjualan

Pelaksana penjualan dapat dilakukan oleh pengelola barang maupun pengguna barang. Pengelola Barang melakukan penjualan BMN berupa tanah dan/atau bangunan, kecuali untuk bangunan yang harus dihapuskan karena anggaran untuk bangunan pengganti sudah disediakan dalam dokumen penganggaran, dan untuk penjualan tanah dan/atau bangunan yang merupakan kategori rumah negara golongan III. Pengguna Barang melakukan penjualan untuk tanah dan/atau bangunan yang tidak dilakukan oleh pengelolaan barang sebagaimana dimaksud di atas, dan BMN selain tanah dan/atau bangunan.

Apabila penjualan BMN tidak laku dijual secara lelang, Pengguna Barang dan/atau Pengelola Barang dapat melakukan pemindahtanganan dalam bentuk lain, atau apabila sudah tidak mungkin dipindahtangankan, barang tersebut dapat dimusnahkan.

Hal yang patut diperhatikan dalam proses penjualan BMN adalah tentang nilai limit penjualan. Nilai limit dipersyaratkan kepada BMN yang akan dijual melalui lelang. Apabila diperlukan, penetapan nilai limit dapat dibantu oleh penilai atau instansi yang kompeten. Isu yang berkembang, dan belum dapat tertampung dalam peraturan mengenai penjualan BMN adalah tentang perubahan nilai limit. Perubahan nilai limit dimungkinkan dalam peraturan tentang lelang. Barang-barang yang tidak laku dijual lelang dapat diturunkan nilai limitnya kemudian dimohonkan kembali kepada pejabat lelang.

B. TUKAR MENUKAR

Tukar Menukar merupakan salah satu dari bentuk pemindahtanganan barang milik daerah selain penjualan, hibah dan penyertaan modal pemerintah daerah. Tukar-menukar adalah pengalihan kepemilikan BMN/D yang dilakukan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, atau antara pemerintah pusat dengan pihak lain, dengan menerima penggantian dalam bentuk barang, sekurang-kurangnya dengan nilai seimbang. Pertimbangan dilakukannya tukar-menukar BMN/D adalah dalam rangka memenuhi kebutuhan operasional penyelenggaraan pemerintahan, optimalisasi penggunaan BMN/D, atau tidak tersedia dana dalam APBN/D.

BMN/D yang dapat dilakukan Tukar-menukar meliputi (a) tanah dan/atau bangunan baik yang berada pada Pengelola Barang, maupun yang status penggunaannya ada pada Pengguna Barang, dan (b) selain tanah dan/atau bangunan.

Tukar menukar BMN/D dilaksanakan dengan pertimbangan: a. untuk memenuhi kebutuhan operasional penyelenggaraan pemerintahan; b. untuk optimalisasi barang milik daerah; dan c. tidak tersedia dana dalam APBN. Selain itu, tukar menukar ditempuh apabila pemerintah pusat/daerah tidak dapat menyediakan tanah dan/atau bangunan pengganti.

Selain pertimbangan, tukar menukar dapat dilakukan: a. apabila barang milik negara/daerah berupa tanah dan/atau bangunan sudah tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota; b. guna menyatukan barang

milik negara/daerah yang lokasinya terpecah; c. dalam rangka pelaksanaan rencana strategis pemerintah pusat/pemerintah daerah; d. guna mendapatkan/memberikan akses jalan, apabila objek tukar menukar adalah barang milik negara/daerah berupa tanah dan/atau bangunan; dan/atau e. telah ketinggalan teknologi sesuai kebutuhan, kondisi, atau ketentuan peraturan perundang-undangan, apabila objek tukar menukar adalah barang milik negara/daerah selain tanah dan/atau bangunan.

Tukar menukar barang milik negara/daerah dapat dilakukan dengan pihak: a. Pemerintah Pusat; b. Pemerintah Daerah lainnya; c. Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum milik pemerintah lainnya yang dimiliki negara; d. Pemerintah Desa; atau e. Swasta. Yang dimaksud dengan swasta adalah pihak swasta, baik yang berbentuk badan hukum maupun perorangan.

Tukar menukar barang milik negara/daerah dapat berupa: a. tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota; b. tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang; dan c. selain tanah dan/atau bangunan. Tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang antara lain tanah dan/atau bangunan yang masih dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pengguna Barang, tetapi tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota.

Tukar menukar dilaksanakan setelah dilakukan kajian berdasarkan: a. aspek teknis, antara lain: (1). kebutuhan Pengelola Barang /Pengguna Barang; dan (2). spesifikasi

barang yang dibutuhkan; b. aspek ekonomis, antara lain kajian terhadap nilai barang milik negara/daerah yang dilepas dan nilai barang pengganti; c. aspek yuridis, antara lain: (1). tata ruang wilayah dan penataan kota; dan (2). bukti kepemilikan.

Berdasarkan kajian aspek teknis, aspek ekonomis dan aspek yuridis terhadap barang milik negara/daerah berupa tanah dan/atau bangunan, Gubernur/Bupati/Walikota dapat memberikan alternatif bentuk lain pengelolaan barang milik daerah atas permohonan persetujuan tukar menukar yang diusulkan oleh Pengelola Barang/Pengguna Barang.

Barang pengganti tukar menukar atau bentuk alternatif lainnya dapat berupa: a. barang sejenis; dan/atau b. barang tidak sejenis. Barang pengganti utama tukar menukar barang milik negara/daerah berupa tanah, harus berupa: a. tanah; atau b. tanah dan bangunan. Barang pengganti utama tukar menukar barang milik daerah berupa bangunan, dapat berupa: a. tanah; b. tanah dan bangunan; c. bangunan; dan/atau d. selain tanah dan/atau bangunan. Barang pengganti berupa tanah atau bangunan harus berada dalam kondisi siap digunakan pada tanggal penandatanganan perjanjian tukar menukar atau Berita Acara Serah Terima (BAST).

Nilai barang pengganti atas tukar menukar paling sedikit seimbang dengan nilai wajar barang milik daerah yang dilepas. Apabila nilai barang pengganti lebih kecil daripada nilai wajar barang milik negara/daerah yang dilepas, mitra tukar menukar wajib menyetorkan ke

rekening Kas Umum Daerah atas sejumlah selisih nilai antara nilai wajar barang milik negara/daerah yang dilepas dengan nilai barang pengganti. Penyetoran selisih nilai dilaksanakan paling lambat 2 (dua) hari kerja sebelum Berita Acara Serah Terima (BAST) ditandatangani. Selisih nilai dituangkan dalam perjanjian tukar menukar.

Apabila pelaksanaan tukar menukar mengharuskan mitra tukar menukar membangun bangunan barang pengganti, mitra tukar menukar menunjuk konsultan pengawas dengan persetujuan Gubernur/Bupati/ Walikota berdasarkan pertimbangan dari perangkat daerah terkait. Konsultan pengawas merupakan badan hukum yang bergerak di bidang pengawasan konstruksi. Biaya konsultan pengawas menjadi tanggung jawab mitra tukar menukar. Tukar menukar dilaksanakan oleh pengelola barang setelah mendapat persetujuan Gubernur/Bupati/Walikota sesuai dengan kewenangannya.

1. Ketentuan dalam Pelaksanaan Tukar-menukar

Tukar-menukar BMN dapat dilakukan dalam hal BMN berupa tanah dan/atau bangunan sudah tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota, BMN belum dimanfaatkan secara optimal, penyatuan BMN yang lokasinya terpencar, pelaksanaan rencana strategis pemerintah/negara, atau BMN selain tanah dan/atau bangunan yang ketinggalan teknologi sesuai kebutuhan/ kondisi/ peraturan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaan tukar menukar tentunya dipersyaratkan adanya barang pengganti atas BMN yang akan dilepas. Barang pengganti atas tukar-menukar BMN

berupa tanah, atau tanah dan bangunan, harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut yaitu penggantian utama berupa tanah atau tanah dan bangunan, dan nilai barang pengganti sekurang-kurangnya sama dengan nilai BMN yang dilepas.

Tukar-menukar BMN dilaksanakan setelah dilakukan kajian yang meliputi kajian atas aspek teknis, aspek ekonomis, dan aspek yuridis. Kajian pada aspek teknis antara lain kebutuhan Pengelola Barang/Pengguna Barang dan spesifikasi aset yang dibutuhkan. Kajian pada aspek ekonomis, antara lain kajian terhadap nilai aset yang dilepas dan nilai aset pengganti. Kajian pada aspek yuridis, antara lain meliputi Rencana Umum Tata Ruang wilayah dan penataan kota, dan peraturan perundang-undangan yang terkait.

Apabila dalam hal pelaksanaan tukar-menukar terdapat BMN pengganti berupa bangunan, maka Pengelola Barang/Pengguna Barang dapat menunjuk konsultan pengawas.

Mitra tukar-menukar ditentukan melalui pemilihan calon mitra tukar menukar (tender) dengan mengikutsertakan sekurang-kurangnya 5 (lima) peserta/peminat, kecuali tukar menukar yang dilakukan dengan Pemerintah Daerah dan pihak-pihak lain yang mendapatkan penugasan dari pemerintah dalam rangka pelaksanaan kepentingan umum. Mitra wajib menyetorkan uang ke rekening kas umum negara atas sejumlah selisih nilai lebih antara barang yang dilepas

dengan barang pengganti, yang dilakukan paling lambat sebelum pelaksanaan serah terima barang.

2. Subjek Pelaksanaan Tukar-menukar

Pihak-pihak yang dapat melaksanakan tukar-menukar BMN adalah pengelola barang dan pengguna barang. Pengelola Barang, dapat melaksanakan tukar menukar BMN untuk tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang, sedangkan pengguna barang dapat melakukan tukar menukar BMN berupa tanah dan/atau bangunan yang berada di Pengguna Barang akan tetapi tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota, BMN selain tanah dan/atau bangunan. Pengguna barang dalam melakukan tukar menukar BMN dimaksud setelah mendapatkan persetujuan pengelola barang. Mitra tukar-menukar adalah meliputi Pemerintah Daerah, BUMN, BUMD, Badan Hukum milik pemerintah lainnya, dan swasta, baik yang berbentuk badan hukum maupun perorangan.

C. HIBAH

Hibah adalah pengalihan kepemilikan BMN dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah atau kepada pihak lain tanpa memperoleh penggantian. Adapun pertimbangan untuk melakukan hibah BMN adalah untuk kepentingan sosial, keagamaan, kemanusiaan, dan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Pihak yang dapat melaksanakan hibah BMN adalah pengelola barang dan pengguna barang. Pengelola Barang,

dapat melaksanakan hibah untuk tanah dan/atau bangunan, sedangkan pengguna barang dapat melaksanakan hibah BMN untuk tanah dan/atau bangunan yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk dihibahkan sebagaimana tercantum dalam dokumen penganggaran, tanah dan/atau bangunan yang diperoleh dari dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan, sebagian tanah yang berada pada Pengguna Barang, dan selain tanah dan/atau bangunan. Pengguna barang dalam melakukan hibah BMN dimaksud sudah dengan persetujuan Pengelola Barang.

Pihak yang dapat menerima hibah adalah meliputi (a) lembaga sosial, lembaga keagamaan, dan organisasi kemanusiaan, yang mendapatkan pernyataan tertulis dari instansi teknis yang kompeten bahwa lembaga yang bersangkutan adalah sebagai lembaga termaksud, dan (b) Pemerintah Daerah.

1. Persyaratan BMN untuk dapat dihibahkan.

BMN yang dapat dihibahkan adalah berupa BMN yang dari awal perencanaan pengadaannya dimaksudkan untuk dihibahkan sebagaimana tercantum dalam dokumen penganggaran. BMN yang dapat dihibahkan dapat juga berupa BMN yang bukan merupakan barang rahasia negara, bukan merupakan barang yang menguasai hajat hidup orang banyak, dan tidak digunakan lagi dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Pengguna Barang, serta tidak digunakan lagi dalam penyelenggaraan pemerintahan negara. Selain itu yang dapat dihibahkan adalah BMN berasal dari hasil perolehan lain yang sah, dalam hal ini berdasarkan

keputusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap dan/atau berdasarkan ketentuan perundang undangan, ditentukan untuk dihibahkan. Sebagian tanah pada pengguna dapat juga dihibahkan sepanjang dipergunakan untuk pembangunan fasilitas umum yang tidak mendapatkan penggantian kerugian sesuai ketentuan perundang-undangan, fasilitas sosial dan keagamaan.

2. Besaran nilai BMN yang dihibahkan.
Besaran nilai BMN yang dihibahkan adalah nilai BMN hasil dari pelaksanaan kegiatan anggaran, yang dari awal pengadaannya telah direncanakan untuk dihibahkan, didasarkan pada realisasi pelaksanaan kegiatan anggaran yang bersangkutan. Nilai BMN selain tersebut di atas didasarkan pada hasil penilaian yang dilakukan oleh penilai.
3. Hibah atas BMN yang sejak perencanaan pengadaannya dimaksudkan untuk dihibahkan, tidak memerlukan persetujuan DPR dan pelaksanaannya dilakukan setelah terlebih dahulu diaudit oleh aparat pengawas fungsional.
4. BMN yang dihibahkan harus digunakan sebagaimana fungsinya pada saat dihibahkan, atau tidak diperbolehkan untuk dimanfaatkan oleh dan/atau dipindahtangankan kepada pihak lain.

Yang harus disinggung dalam pembahasan mengenai hibah BMN adalah BMN yang berasal dari dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan. Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari Pemerintah kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah. Tugas Pembantuan

adalah penugasan dari Pemerintah kepada daerah dan/atau desa atau sebutan lain dengan kewajiban melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaannya kepada yang menugaskan.

D. PENYERTAAN MODAL PEMERINTAH PUSAT (PMPP)

Penyertaan Modal Pemerintah Pusat adalah pengalihan kepemilikan BMN yang semula merupakan kekayaan negara yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan negara yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham negara pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), atau Badan Hukum lainnya yang dimiliki Negara/Daerah. BMN dijadikan PMPP dalam rangka pendirian, pengembangan, dan peningkatan kinerja BUMN/D atau Badan Hukum lainnya yang dimiliki Negara/Daerah. Adapun pertimbangan dilakukannya Penyertaan Modal Pemerintah agar BMN yang dari awal pengadaannya sesuai dokumen penganggaran diperuntukkan bagi BUMN/D atau Badan Hukum lainnya yang dimiliki Negara/Daerah dalam rangka penugasan pemerintah dengan pertimbangan BMN tersebut akan lebih optimal apabila dikelola oleh BUMN/D atau Badan Hukum lainnya yang dimiliki Negara/Daerah, baik yang sudah ada maupun yang akan dibentuk. Jenis BMN yang dapat dilakukan PMPP adalah meliputi:

- a. tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang,
- b. tanah dan/atau bangunan yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai modal pemerintah pusat sesuai yang tercantum dalam dokumen penganggarnya; serta
- c. selain tanah dan/atau bangunan.

Untuk Penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah dilakukan dalam rangka pendirian, pengembangan, dan peningkatan kinerja Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki Negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penyertaan modal pemerintah daerah dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut: a. barang milik daerah yang dari awal pengadaannya sesuai dokumen penganggaran diperuntukkan bagi Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki Negara dalam rangka penugasan pemerintah; atau b. barang milik daerah lebih optimal apabila dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki Negara baik yang sudah ada maupun yang akan dibentuk.

Penyertaan modal pemerintah daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Barang milik daerah yang telah disertakan dalam penyertaan modal pemerintah daerah kepada Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki Negara menjadi kekayaan yang dipisahkan mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan. Penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah dapat berupa:

- a. tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan Gubernur/Bupati/Walikota;
- b. tanah dan/atau bangunan pada Pengguna Barang; atau
- c. selain tanah dan/atau bangunan.

Penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah dilaksanakan oleh Pengelola Barang setelah mendapat persetujuan Gubernur/Bupati/Walikota, sesuai batas kewenangannya.

Penetapan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan Gubernur/Bupati/Walikota yang akan disertakan sebagai modal pemerintah daerah dilakukan oleh Gubernur/Bupati/Walikota, sesuai batas kewenangannya. Tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang antara lain tanah dan/atau bangunan yang sejak awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai modal pemerintah daerah sesuai yang tercantum dalam dokumen penganggaran, yaitu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang antara lain meliputi:

- a. barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang dari awal pengadaannya untuk disertakan sebagai modal pemerintah daerah;
- b. barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang lebih optimal untuk disertakan sebagai modal pemerintah daerah.

Penyertaan modal pemerintah daerah dilaksanakan berdasarkan analisa kelayakan investasi mengenai penyertaan modal sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

1. Subjek Pelaksana PMPP.

Pihak-pihak yang dapat melaksanakan PMPP adalah Pengelola Barang yaitu untuk tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengelola Barang, dan Pengguna Barang, dengan persetujuan Pengelola Barang yaitu untuk BMN berupa tanah dan/atau bangunan yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai modal pemerintah pusat sesuai yang tercantum dalam dokumen penganggaran, dan BMN selain tanah dan/atau bangunan. Pihak-pihak yang dapat menerima PMPP meliputi BUMN, BUMD, dan Badan Hukum lainnya yang dimiliki Negara/Daerah.

2. Ketentuan dalam pelaksanaan PMPP yang berasal dari BMN.

Pengajuan PMPP atas BMN yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai PMPP dilakukan oleh Pengguna Barang kepada Pengelola Barang. Selanjutnya pengajuan penyertaan modal tersebut di atas dilaksanakan selambat- lambatnnya 6 (enam) bulan setelah penetapan status penggunaannya oleh Pengelola Barang. Ditetapkan pula bahwa dalam hal pengajuan penyertaan modal tersebut dilakukan setelah batas waktu tersebut di atas, penerima/calon penerima penyertaan modal dimaksud dikenakan sewa

penggunaan BMN terhitung sejak tanggal penetapan status penggunaan sebagaimana dimaksud di atas.

Nilai PMPP diatur bahwa BMN hasil dari pelaksanaan kegiatan anggaran yang dari awal direncanakan untuk disertakan sebagai PMPP kepada BUMN, BUMD atau Badan Hukum lainnya yang dimiliki negara, nilainya berdasarkan realisasi pelaksanaan kegiatan anggaran. Untuk BMN selain tersebut di atas nilainya didasarkan hasil penilaian.

Pelaksanaan PMPP atas BMN yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai penyertaan modal pemerintah pusat, terlebih dahulu harus diaudit oleh aparat pengawas fungsional pemerintah untuk menentukan kewajaran BMN yang akan disertakan sebagai PMPP dibandingkan realisasi pelaksanaan kegiatan anggaran.

Dalam pelaksanaan PMPP, Pengelola Barang dapat mempersyaratkan adanya pernyataan tidak keberatan dari pemegang saham atau instansi yang dianggap kompeten mewakili pemegang saham. Persyaratan tersebut tidak diperlukan untuk penyertaan modal pemerintah pusat atas BMN yang dari awal pengadaannya telah direncanakan untuk PMPP.

Setiap PMPP atas BMN ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah. Adapun pengajuan rancangan peraturan pemerintah penetapan PMPP kepada Presiden dilakukan oleh Pengelola Barang. Semua biaya yang timbul dari pelaksanaan PMPP dibebankan pada penerima PMPP.

Untuk BMN/D yang telah sejak lama diserahkan kepada BUMN/D dan badan hukum lainnya namun belum ditetapkan sebagai penyertaan modal pemerintah perlakuannya sedikit berbeda. BMN yang telah dioperasikan dan/atau dipergunakan oleh BUMN untuk mendukung kegiatan operasional BUMN, serta tercatat dalam neraca BUMN tetapi belum ada penetapan status dari pemerintah kepada BUMN tersebut dikenal dengan sebutan Bantuan Pemerintah yang Belum Ditetapkan Statusnya (BPYBDS). Pada awalnya, BPYBDS dipertanyakan oleh BPK karena apakah akan ditetapkan sebagai penyertaan modal pemerintah atau akan diperlakukan sebagai hutang BUMN.

Sri Wahyuni DKK

BAB 8

OPTIMALISASI ASET

A. PENGERTIAN OPTIMALISASI ASET

Aset adalah sesuatu atau barang yang dimiliki oleh seseorang, badan usaha, atau instansi, yang memiliki nilai ekonomi, nilai komersial dan nilai tukar, di mana aset tersebut dapat berupa barang tidak bergerak (tanah dan bangunan) atau barang bergerak (modal, simpanan, hutang) yang dapat dianggap sebagai harta kekayaan (Siregar, 2004: 178).

Menurut Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) aset adalah sumber daya yang dapat memberikan manfaat ekonomi dan/atau sosial yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh Pemerintah, dan dapat diukur dalam satuan uang, termasuk didalamnya sumber daya non keuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya. Aset berupa tanah menurut SAP merupakan aset tetap yaitu adalah aset berwujud yang mempunyai masa manfaat lebih dari 12 (dua belas) bulan untuk digunakan dalam kegiatan pemerintah atau dimanfaatkan oleh masyarakat umum. Tanah yang dikelompokkan sebagai aset tetap ialah tanah yang diperoleh dengan maksud untuk dipakai dalam kegiatan

operasional pemerintah dan dalam kondisi siap dipakai. Pengakuan Tanah Kepemilikan atas Tanah ditunjukkan dengan adanya bukti bahwa telah terjadi perpindahan hak kepemilikan dan/atau penguasaan secara hukum seperti sertifikat tanah. Apabila perolehan tanah belum didukung dengan bukti secara hukum maka tanah tersebut harus diakui pada saat terdapat bukti bahwa penguasaannya telah berpindah, misalnya telah terjadi pembayaran dan penguasaan atas sertifikat tanah atas nama pemilik sebelumnya.

Optimalisasi aset merupakan proses kerja dalam manajemen aset yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi fisik, lokasi, nilai, jumlah/volume, legal, dan ekonomi yang dimiliki aset tersebut, Sutrisno (2004). Pada tahap ini aset-aset yang dimiliki negara diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan potensi dari aset tersebut. Sedangkan menurut Nugent (2010) *optimizing the utilization of asset is terms of service benefit and financial returns*. Optimalisasi pemanfaatan aset adalah hubungan antara kegunaan layanan dan imbalan keuntungan. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa optimalisasi aset merupakan pengoptimalan pemanfaatan dari sebuah aset dimana dapat menghasilkan manfaat yang lebih atau juga mendatangkan pendapatan.

Analisis optimalisasi penggunaan dan pemanfaatan aset digunakan untuk mengidentifikasi dan memilah aset yang masuk ke dalam aset operasional atau aset non operasional (Siregar, 2004). Untuk aset operasional, dilakukan kajian yang lebih mendalam untuk mengetahui

apakah aset operasional tersebut sudah optimal atau belum penggunaan dan pemanfaatannya. Sedangkan untuk analisis terhadap aset non operasional yang dilakukan terhadap kondisi eksisting suatu aset. Untuk mengetahui pemanfaatannya sudah optimal, dilihat dari penggunaan aset dari aspek ekonomis. Sebagaimana disebutkan oleh Siregar (2004) bahwa untuk mengoptimalkan suatu aset harus dibuat sebuah formulasi strategi untuk meminimalisasi dan menghilangkan ancaman dari faktor lingkungan dan untuk aset yang tidak dapat dioptimalkan harus dicari penyebabnya.

Menurut Siregar (2004) bahwa optimalisasi pengelolaan aset itu harus memaksimalkan ketersediaan aset (*maximize asset availability*), memaksimalkan penggunaan aset (*maximize asset utilization*), dan meminimalkan biaya kepemilikan (*minimize cost of ownership*). Untuk mengoptimalkan suatu aset dapat dilakukan melalui *Highest and Best Use Analysis*, Siregar (2004). Hal ini dapat dilakukan dengan meminimalisasi atau menghilangkan hambatan atau ancaman atas pengelolaan aset-aset tersebut. Sehingga optimalisasi dari suatu aset yang berstatus *idle capacity* bisa dilakukan

Siregar (2004:776), menyebutkan bahwa tujuan optimalisasi aset secara umum adalah sebagaimana berikut:

1. Mengidentifikasi dan menginventarisasi semua aset. Kegiatan ini meliputi bentuk, ukuran, fisik, legal, sekaligus mengetahui nilai pasar atas masing-masing aset tersebut yang mencerminkan manfaat ekonominya.

2. Pemanfaatan aset. Pada tahap ini pengelola aset harus mengetahui apakah aset telah sesuai dengan peruntukannya atau tidak.
3. Terciptanya suatu sistem informasi dan administrasi sehingga tercapainya efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan aset.

Optimalisasi aset dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu studi optimalisasi aset dan perantara investasi. Studi optimalisasi aset dapat dilakukan antara lain dengan identifikasi aset, pengembangan basis data aset, studi Highest and Best Use atas aset, dan pengembangan strategi optimalisasi aset (Siregar, 2004: 523). Highest and Best Use (HBU) didefinisikan sebagai kegunaan yang paling layak, memungkinkan, dan sah dari tanah kosong atau tanah terbangun yang secara fisik memungkinkan, tepat didukung, layak secara finansial, dan yang menghasilkan nilai tertinggi dari tanah.

B. LANGKAH-LANGKAH OPTIMALISASI ASET

1. Inventarisasi Aset

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 Tahun 2016 menyatakan bahwa inventarisasi merupakan suatu tindakan dengan melakukan pencataan data aset dengan perhitungannya, pengelolaan aset, pengarahannya atau pengaturan aset hingga pelaporan dalam pemakaian barang atau aset yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah dengan waktu pemakaian jangka panjang dan setiap pemakaian barang akan di dicatat dalam pembukuan inventarisasi. Pembukuan pada inventarisasi akan sesuai berdasarkan dengan fungsi dan

kegunaannya apabila dalam tindakan inventarisasi aset dikerjakan dengan baik dan teratur dengan berdasarkan data data yang tepat, lengkap dan informasi yang. Barang inventarisasi merupakan keseluruhan barang yang dimiliki oleh pemerintah daerah yang penggunaannya dengan jangka waktu lebih dari satu tahun dan dicatat serta didaftar dalam buku Inventarisasi.

Pendaftaran dan pencatatan yang dilakukan oleh pengguna dan penguasa aset, sesuai dengan format berikut:

- a. Kartu Inventaris Barang (KIB) A Tanah
- b. Kartu Inventaris Barang (KIB) B Peralatan dan Mesin
- c. Kartu Inventaris Barang (KIB) C Gedung dan Bangunan
- d. Kartu Inventaris Barang (KIB) D Jalan, Irigasi dan Jaringan
- e. Kartu Inventaris Barang (KIB) E Aset Tetap Lainnya
- f. Kartu Inventaris Barang (KIB) F Konstruksi dalam pengerjaan

Dalam pencatatan dibuku inventaris mencakup beberapa hal yang berhubungan aset, seperti data lokasi, jenis, jumlah, ukuran, harga, tahun pembelian, asal barang, dan sebagainya. Dengan adanya buku inventaris yang lengkap, tertib dan berkelanjutan mempunyai fungsi dan peran yang sangat penting dalam rangka:

- a. Pengendalian, pemanfaatan, pengamanan dan pengawasan dalam setiap aset.
- b. Usaha dalam pemakaian dan mengoptimalkan pada aset secara maksimal sesuai dengan tujuan dan fungsi aset.
- c. Membantu kegiatan pemerintah.

Buku inventaris agar dapat digunakan sesuai dengan fungsi dan perannya, maka pelaksanaannya pencatatan dalam buku harus dilakukan dengan secara tertib, teratur, dan berkelanjutan, berdasarkan data yang *valid*, lengkap, dan benar sehingga dapat memberikan informasi yang tepat dalam: Perencanaan keperluan dan penganggaran, Pengadaan, Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, Penggunaan, Penatausahaan, Pemanfaatan, Pengamanan dan pemeliharaan, Penilaian, Penghapusan, Pemindahtanganan, Pembinaan, pengawasan, dan pengendalian, Pembiayaan hingga tuntutan ganti rugi.

Inventarisasi merupakan salah satu dari kinerja pada tahapan manajemen aset, inventarisasi dilakukan guna melakukan pengumpulan data dan semua info yang berhubungan dengan aset yang dimiliki pada suatu organisasi Pemerintah Daerah, sehingga dengan adanya manajemen aset dapat memiliki data-data aset yang tepat dan lengkap. Inventarisasi aset memiliki dua jenis inventarisasi yaitu inventarisasi fisik dan inventerisasi legalisasi. Inventarisasi fisik meliputi dari keadaan fisik aset seperti bagaimana bentuk aset, luasnya, lokasi dan alamat aset, jenis, jumlah aset dan lain-lain yang berhubungan dengan keadaan fisik. Sedangkan inventarisasi legalisasi, semua hal tentang aset yang berhubungan dengan masalah legalitas, status kepemilikan aset hingga batas berakhirnya pada penguasaan aset. Kinerja dari dua jenis inventarisasi aset diatas dapat dikerjakan dengan cara pencatatan aset, pengumpulan aset, pemberian label pada aset dan

kegiatan pembukuan dilakukan berdasarkan tujuan pada manajemen aset (Siregar, 2004).

Menurut (Chabib dan Rochmansjah, 2010) Inventarisasi merupakan salah satu dari tahapan manajemen aset dengan peran penting dalam mendapatkan informasi yang tepat dengan melalui kegiatan pendataan aset, pengumpulan dan pembukuan. Dengan informasi yang tepat dan benar maka akan meringankan kinerja Pemerintah Daerah dalam mengawasi dan mengurus aset yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah.

2. Legal Audit

Legal audit dilakukan guna mendapatkan kepastian pada kondisi keamanan aset secara legalitas dan memiliki peran penting dalam melakukan pengoptimalan dalam pengelolaan aset. Legal audit adalah kegiatan dengan kinerja pengauditan pada permasalahan yang berhubungan dengan legalitas seperti dalam permasalahan kepastian kepemilikan aset, penggunaan aset dan bagaimana pemanfaatan aset, permasalahan pada pemindahan atau pengalihan aset sampai permasalahan lain yang bersangkutan dengan hukum dengan bagaimana mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut. Berdasarkan penglihatan kegiatan legal audit dapat mengurangi tingkat resiko pada permasalahan hukum, dapat mengoptimalkan pemanfaat dan pemakaian aset hingga menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan legalitas hukum (Sugiama, 2013).

Legal audit merupakan tahapan dalam kinerja manajemen aset dengan kegiatan pencatatan yang berhubungan dengan legalitas seperti status kepemilikan aset, mengidentifikasi permasalahan legalitas aset, pengalihan aset hingga mencari jalan keluar dan menyelesaikan pada permasalahan legalitas seperti pada permasalahan status kepemilikan aset atau pengalihan pada aset (Siregar, 2004).

Dengan adanya legal audit diharapkan dapat mengurangi resiko terkait masalah hukum atau dapat menurunkan biaya perkara yang harus dikeluarkan yang disebabkan adanya kekosongan dokumen tertulis. Lebih lanjut dalam Permendagri No. 19 tahun 2016 dijelaskan bahwa: Legal audit merupakan sebuah tindakan kegiatan pengamanan atau tindakan pengendalian, penertiban dalam upaya pengurusan barang daerah secara fisik, administrasi dan tindakan hukum. Pengamanan dalam hal ini pada pengamanan secara fisik dan secara administrasi, sehingga barang daerah dapat dimanfaatkan dengan optimal serta terhindar dari pengambil alihan dari pihak lain. Pengamanan secara fisik terhadap barang tidak bergerak seperti tanah dan bangunan dilakukan dengan cara pemagaran atau pemasangan papan tanda kepemilikan dan penjagaan. Pengamanan secara administratif dilakukan dengan cara penyelesaian bukti kepemilikan seperti IMB, berita acara serah terima, surta perjanjian, akte jual beli, dan dokumen pendukung lainnya.

3. Penilaian Aset

Mengetahui besar kecilnya nilai pada aset perlu dilakukannya kegiatan penilaian aset. Penilaian aset merupakan kegiatan menilai aset yang dikerjakan oleh ahli penilai aset yang independen dengan tujuan untuk mengetahui nilai dari aset yang dilakukan penilaian. Setelah dilakukan penilaian aset dan mendapatkan hasil maka dari hasil penilaian digunakan untuk melihat nilai kekayaan dan digunakan sebagai penetapan harga aset ketika aset akan dijual (Siregar, 2004).

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 tahun 2016 menyatakan bahwa penilaian aset dilakukan guna penyusunan dalam neraca Pemerintah Daerah, pemanfaatan dan pemindahan kepemilikan aset. Penilaian aset dikerjakan dalam sebuah kelompok dengan melibatkan suatu organisasi ahli penilai yang independen dan yang sudah bersertifikat. Penilaian aset adalah kegiatan perhitungan nilai pada aset dengan memiliki sebuah tujuan tertentu. Penilaian dilakukan oleh lembaga ahli penilaian aset yang telah memiliki sertifikat dan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Penilaian aset sesuai dengan mekanisme Standar Penilaian Indonesia, penilaian barang daerah atau aset dilakukan dengan cara pendekatan dengan salah satu atau gabungan dari perbandingan data pasar, perhitungan biaya dan kapitalisasi pendapatan. Perbandingan dengan data pasar berdasarkan perhitungan harga pasar pada saat dilakukan penilaian

aset yang sejenis. Perhitungan biaya berdasarkan perkiraan harga pasar biaya reproduksi aset pada saat penilaian dikurangi dengan biaya penyusutan. Penilaian aset atau barang dilakukan lembaga independen yang sudah memiliki sertifikat di bidang penilaian aset sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan telah ditunjuk oleh Kepala Daerah sebagai penilai. Dalam pelaksanaan penilaian aset atau barang milik pemerintah daerah, pemerintah daerah perlu menyiapkan buku inventaris barang yang merupakan daftar dari data teknis dan administrasi yang diperoleh dari catatan kartu-kartu inventaris barang sebagai bentuk hasil dari sensus aset disetiap satuan kerja yang dilaksanakan secara bersamaan di waktu tertentu.

4. Pengawasan dan Pengendalian

Berdasarkan Permendagri No. 19 Tahun 2016 Pasal 481 dan Pasal 482 (pembaruan Permendagri No. 17 Tahun 2007) Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 tahun 2016 pengawasan dan pengendalian dilakukan guna mendapatkan kepastian dalam lancarnya kegiatan pengelolaan aset secara baik dan berhasil sehingga kegiatan pengawasann dan pengendalian menjadi peran penting untuk memberikan kepastian dalam tertibnya administrasi dalam pengelolaan aset. Pengawasan merupakan kegiatan untuk melihat dan menilai secara nyata dan benar apakah pada pelaksanaan kegiatan dilaksanakan berdasarkan dengan peraturan yang telah ditetapkan atau tidak. Sedangkan pengendalian merupakan kegiatan untuk memberikan kepastian dan memberikan arahan kepada pekerja agar

kegiatan dalam pengelolaan aset dilaksanakan sesuai dengan rencana yang sebelumnya telah ditetapkan.

Pengawasan dan pengendalian menjadi sebuah permasalahan yang sering terjadi dalam Pemerintah Daerah. Untuk mengatasi permasalahan dapat dilakukan dengan memaksimalkan kinerja dengan mengembangkan sistem informasi manajemen aset atau sering disebut SIMA, dengan adanya SIMA kinerja dalam kegiatan pengelolaan aset akan terjamin terkait pengawasan dan pengendalian (Siregar, 2004).

C. STRATEGI OPTIMALISASI ASET

Menurut (Hasibuan, 2006) manajemen adalah sebuah ilmu yang dapat digunakan untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya dengan baik dan benar untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Menurut Daft dalam (Tarnujaya dan Shirly, 2006) “Manajemen (*management*) adalah pencapaian dari sebuah tujuan sebuah organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi”.

Menurut (Lukman dan Akbar, 2010) konsep manajemen aset pertama kali dicetuskan oleh industri *private*. Penerapan pada konsep manajemen aset telah membuktikan dengan memberikan keuntungan dan memberikan hasil positif signifikan bagi perusahaan sektor *private*. Keberhasilan yang diraih oleh perusahaan sektor *private* mulai dilihat oleh pemerintahan dan perusahaan sektor publik sehingga penerapan pada konsep manajemen

aset mulai dikenal sebagai cara yang dapat diterapkan oleh pemerintah dalam melakukan kegiatan pengelolaan aset yang dimiliki pemerintah.

Terdapat lima tujuan dari manajemen aset, yaitu:

- a. Kepastian dari status kepemilikan aset,
- b. Inventarisasi kekayaan daerah dan masa pemakaian aset,
- c. Optimal dalam penggunaan dan pemanfaatan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, aset dengan satatus *idle capacity* dapat tetap dimanfaatkan sesuai dengan peruntukkan yang ditetapkan, mengetahui pemanfaatan, peruntukkan aset untuk siapa dan mampu memberikan pendapatan bagi pengelola aset,
- d. Pengamanan aset, dan
- e. Dasar penyusunan neraca.

Konsep Manajemen Aset menurut (Siregar, 2004) dalam dunia internasional manajemen aset telah berkembang terlebih dahulu dengan perkembangan yang cukup pesat dibandingkan Indonesia, dalam hal ini Indonesia khususnya yang berhubungan dengan kegiatan pengelolaan aset pemerintah daerah belum sepenuhnya dapat memahami konsep manajemen aset. Manajemen aset pemerintah daerah dibagi menjadi empat tahapan kerja, yaitu: inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset, dan pengawasan dan pengendalian aset. Seluruh tahapan kerja manajemen aset pemerintah daerah ini saling berhubungan atau saling keterkaitan.

Pengertian manajemen aset menurut (Siregar, 2004) adalah salah satu pekerjaan yang sebenarnya belum berkembang dan umum di masyarakat. Manajemen Aset dapat

dibagi dalam lima tahapan kerja, yaitu inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset, optimalisasi aset dan pengembangan SIMA (Sistem Informasi Manajemen Aset). Susunan kegiatan dari tahapan kerja manajemen aset, terdiri dari; perencanaan penyusunan keperluan dan penganggaran, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pengendalian, penggunaan, pemeliharaan, pemanfaatan/penggunausahaan, penatausahaan, pengendalian, penghapusan dan pemindahtanganan. Sedangkan kegiatan manajemen aset kedepan meliputi lima kegiatan yaitu; inventarisasi, legal audit, Penilaian Aset. Optimalisasi Aset dan Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Aset (SIMA). (Siregar, 2004) berpendapat bahwa manajemen aset akan melibatkan kumpulan kegiatan penting, yaitu:

1. Perencanaan dengan tahapan kegiatan
 - a. Inventarisasi aset
 - b. Legal audit
 - c. Penilaian aset
 - d. Optimalisasi aset
2. Pemanfaatan Aset
 - a. Pemanfaatan digunakan untuk kepentingan pada kelangsungan kegiatan operasional pemerintah daerah
 - b. Dapat digunakan untuk hubungan kerjasama dengan pihak ketiga.
3. Evaluasi dan Monitoring kegiatan
 - a. Penilaian kegiatan kinerja aset dilakukan berdasarkan dengan manfaat ekonomi aset
 - b. Pembaruan data pada aset
 - c. Penambahan atau penjualan aset
 - d. Perbaikan aset
 - e. Penyelesaian kewajiban atau pertanggungjawaban yang berhubungan dengan keberadaan aset

Pendapat dari (Sugiama, 2013) menyatakan bahwa pengertian manajemen aset adalah sebuah keahlian dengan fokus pada pelaksanaan pengelolaan aset dengan kegiatan yang meliputi kebutuhan-kebutuhan aset, memperoleh aset, inventarisasi, tindakan hukum dengan legal audit, penilaian aset, menjalankan hingga pengalihan aset secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut (Griffin, 2004). Manajemen aset merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan aset dengan meliputi sebuah perencanaan hingga pengambilan keputusan dengan tepat dan dapat mengendalikan dalam sebuah organisasi pada pemerintah dengan tujuan menciptakan organisasi yang efektif dan efisien.

Pengelolaan aset tetap (barang milik daerah) merupakan bagian dari pengelolaan keuangan daerah. Selain dari itu, barang milik daerah merupakan salah satu unsur yang memiliki peran penting dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan barang milik daerah yang baik akan mencerminkan pengelolaan keuangan daerah yang baik. Tentu saja pengelolaan barang milik daerah harus dilakukan dengan baik dan benar.

Peraturan Pemerintah (PP) No.27 Tahun 2014 menyatakan bahwa barang milik daerah merupakan keseluruhan barang yang diperoleh dari pembelian atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Pengelolaan barang milik daerah tidak hanya dengan melakukan administrasi akan tetapi lebih mengedepankan

tujuan yang ingin dicapai dalam menangani aset daerah, dengan cara meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan menciptakan nilai tumbuh dalam mengelola aset.

Berdasarkan Permendagri No. 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah Pasal 1 Ayat 28 menyatakan bahwa pengelolaan barang milik daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi:

- a. Perencanaan kebutuhan dan Penganggaran,
- b. Pengadaan,
- c. Penggunaan,
- d. Pemanfaatan,
- e. Pengamanan dan Pemeliharaan,
- f. Penilaian,
- g. Pemindahtanganan,
- h. Pemusnahan,
- i. Penghapusan,
- j. Penatausahaan dan Pembinaan,
- k. Pengawasan dan Pengendalian.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 Pengelolaan barang milik daerah dilaksanakan berdasarkan azas- azas:

- a. Azas fungsional, yaitu pengambilan keputusan dan sebagai penyelesaian masalah dalam bidang pengelolaan barang milik daerah yang dilakukan oleh pengguna barang, pengelola barang dan Kepala Daerah sesuai fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
- b. Azas kepastian hukum, yaitu pengelolaan barang milik daerah harus dilakukan berdasarkan dengan hukum dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

- c. Azas transparansi, yaitu penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah harus transparan terhadap hak masyarakat dalam memperoleh informasi yang benar.
- d. Azas efisiensi, yaitu pengelolaan barang milik daerah ditunjukan agar barang milik daerah dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dalam menunjang penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi pemerintahan secara optimal.
- e. Azas akuntabilitas, yaitu Kegiatan kerja yang berhubungan dengan pengelolaan barang milik daerah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat.
- f. Azas kepastian nilai, yaitu pengelolaan barang milik daerah harus didukung dengan adanya pembukaan atau administrasi yang diketahui jumlah dan nilai barang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah serta penyusunan neraca Pemerintah Daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Acep Hadinata (2011). Bahan Ajar Manajemen Aset. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara.
- Akbar, R., dan Lukman, A., 2010. Manajemen Taman Milik Pemerintah Kota Bandung Berbasis Pendekatan Manajemen Aset. *Jurnal Teoritis dan Terapan Bidang Rekayasa Sipil*.
- Arik Haryono. (2007). *Modul Prinsip dan Teknik Manajemen Kekayaan Negara*. Tangerang: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Pusdiklat Keuangan Umum.
- Asset Management: Advancing the State of the Art Into the 21st Century Through Public-Private Dialogue (Federal Highway Administration and the American Association of State Highway and Transportation Officials, 1996)*.
- Atep Adya Barata, *Memposisikan Aset dalam Aktivitas Organisasi Publik, Swasta dan Individu*, Seminar Nasional, 20 September 2005, Timor Room Hotel Borobudur Jakarta.
- Australian National Audit Office, *Asset Management Handbook*, (Commonwealth of Australia, 1996).

A. Gima Sugiama (2013). *Manajemen Aset Pariwisata Bandung: Guardaya Intimarta*

Chabib Sholeh dan Heru Rochmansjah, 2010, *Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Sebuah Pendekatan Struktural Menuju Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik*. Bandung: Fokusmedia. Danylo, N.H. and A. Lemer. APWA Task Force on Asset Management reveals reliminary findings to members, *APWA Reporter*, December 1998/January 1999.

Departemen Dalam Negeri dan Lembaga Administrasi Negara. (2007). *Dasar-Dasar Manajemen Aset/Barang Milik Daerah*, Diklat Teknis Manajemen Aset Daerah.

Doli D. Siregar. (2004). *Manajemen Aset. Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan Secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah Sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah*. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Griffin, 2004. *Manajemen*. alih bahasa Gina Gania, Erlangga, Jakarta.

Era Baru Kebijakan Fiskal, Pemikiran, Konsep dan Implementasi ("Strategic Asset Management": *Kontribusi Pengelolaan Aset Negara dalam Mewujudkan APBN yang Efektif dan Optimal* - Hadiyanto) (2009). Jakarta: Kompas.

Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.

- Hastings, Nicholas A.J. 2010. *Physical Asset Management*. Springer London.
- Henderson, I.R.. 1984. *Performance Appraisal*. Reston: Reston Publishing Company.
- Johan Halim, *Akuntansi Untuk Leasing*. <http://jurnal.budiluhur.ac.id/wp-content/uploads/2007/01/bej-v3-n1-artikel1-agustus2006.pdf>.
- Kieso dan Weygandt, 2004. *Intermediate accounting*, Penerbit Erlangga, Jakarta. Ikatan Akuntan Indonesia, 2009.
- Mitchell., John S (2006). *Physical Aset Management Handbook*, CLARION, Technical, Boston.
- Muhammad Nahdi. (2010, Tahun I). *Era Baru Pengelolaan Kekayaan Negara di Indonesia*, Media Kekayaan Negara, Edisi 02. 25-27.
- Peraturan Bersama Menteri Keuangan Nomor 186/PMK.06/2009 dan Kepala BPN nomor 24 Tahun 2009 tentang Pensertipikatan Barang Milik Negara berupa Tanah
- Peraturan Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah Tahun 2016.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pemindahtanganan Barang Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 120/PMK.06/2007 tentang Penatausahaan BMN.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 2/PMK.06/2008 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 179/PMK.06/2009 tentang Penilaian BMN.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 31/KM.06/2008 tentang Pelimpahan Sebagian Wewenang Pengelolaan BMN pada Kepala Kanwil dan Kepala KPKNL Di Lingkungan DJKN Untuk dan Atas nama Menteri Keuangan menandatangani Surat Dan/Atau Keputusan Menteri Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara Tahun 2016.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 96/PMK.06/2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, Penghapusan, dan Pemindahtanganan BMN.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.06/2007 tentang Kodifikasi dan Penggolongan BMN sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.06/2010.

Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 2 Tahun 2006 Tentang Penyelesaian Kerugian Negara di Lingkungan Bagian Anggaran 007.

Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2008, Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah. Peraturan Presiden Nomor 73 Tahun 2011 tentang Pembangunan Bangunan Gedung Negara.

Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Peraturan Presiden Nomor 36 Tahun 2005 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pelaksanaan Pembangunan untuk Kepentingan Umum

Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah.

Primer on Asset Management, Transportation Association of Canada, 1999.

Richard L. Daft, Management, terj:Edward Tanujaya dan Shirly Tiolino, Jakarta: Penerbit Salemba Empat,2006.

Siahaan, Tulus GP., Rosalina AM. Koleangan, Daisy, SM. Engka. (2017). Analisis Optimalisasi Aset Milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Pembangunan Ekonomi dan Keuangan Daerah. Vol. 19 No. 1. Hal. 1-13.

Stice, Earl K., James D. Stice, dan K. Fred Skousen. (2003). Intermediate Accounting. Edisi 15, Penerbit.

Strategic Aset Management Framework, Second Edition
(Government of South Australia, 1999).

Sugiana, A. Gima (2013). Manajemen Aset Pariwisata Bandung

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan
Negara. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang
Perbendaharaan Negara.

Victorian Government, *Asset Management Series*, Bagian 2
(Victoria Government, Melbourne, 1995)

6 Alasan Memilih Nasmedia



Garansi 100%

Tidak puas dengan kualitas cetak Nasmedia? Kami menyediakan garansi 100% buku baru. Gratis!



Harga Termurah

Nggak percaya layanan Nasmedia termurah di Timur Indonesia? Banding aja dengan penerbit sebelah



Pelayanan Terbaik

Lebih dari 1300+ penulis dan 30+ mitra cetak Nasmedia adalah bukti dari pelayanan terbaik kami



Anggota IKAPI

Tidak mudah menjadi anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI). Nasmedia telah tergabung sejak 2018



Perpusnas RI

Lebih dari 3 tahun Nasmedia telah terverifikasi dengan terbitan lebih dari 350 Judul buku ber-ISBN



Support 24/7

Admin Nasmedia Support 24 jam. So, konsultasi orderan anda diterima kapan saja. kami selalu untuk anda



Garansi 30 Hari Uang Kembali

Tidak puas dengan layanan Nasmedia? Kami menyediakan garansi uang kembali yang berlaku 30 hari sejak tanggal buku di terima

BOOK'S PUBLISHED

3 TAHUN NASMEDIA TELAH BERHASIL
**MENERBITKAN BUKU
LEBIH DARI
1300+ PENULIS**
DENGAN TOTAL PRODUKSI LEBIH DARI
93.000 EKSEMPLAR BUKU

