

**OPTIMALISASI PENGELOLAAN ASET RUSAK BERAT
PROVINSI DKI JAKARTA
(STUDI KASUS PENGELOLAAN ASET RUSAK BERAT
DI TINGKAT KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN)**

Disusun Oleh:

NAMA : FRANCISCA LOLA MUSSILLA
NPM : 2142021084
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar

Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Francisca Lola Mussilla
NPM : 20142021084
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Pembangunan Daerah
Judul Tesis : Optimalisasi Pengelolaan Aset Rusak Berat Provinsi DKI
(Bahasa Indonesia) Jakarta (Studi Kasus Pengelolaan Aset Rusak Berat
Di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan)
Judul Tesis : *Optimizing Management of Damaged Assets in DKI*
(Bahasa Inggris) *Jakarta Province (Case Study of Management of*
Damaged Assets at The South Jakarta Administrative City
Level)

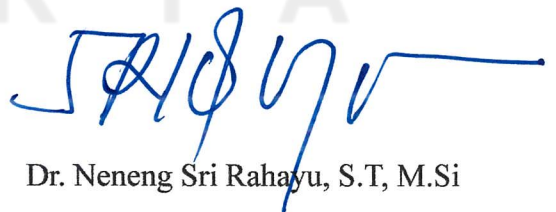
Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A.

Pembimbing II



Dr. Neneng Sri Rahayu, S.T, M.Si

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : FRANCISCA LOLA MUSSILLA
NPM : 20142021084
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH
JUDUL TESIS : OPTIMALISASI PENGELOLAAN ASET RUSAK BERAT
PROVINSI DKI JAKARTA (STUDI KASUS PENGELOLAAN
ASET RUSAK BERAT DI TINGKAT KOTA ADMINISTRASI
JAKARTA SELATAN)

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara, pada :

Hari : Jumat
Tanggal : 23 Mei 2025
Pukul : 10.00 s.d. 11.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

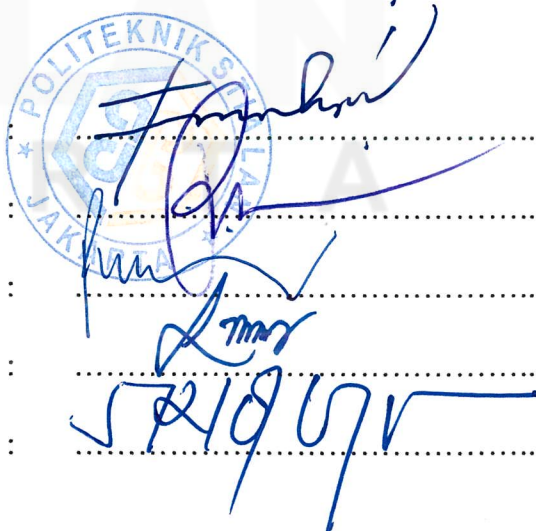
Ketua Sidang : Dr. Firman Hadi Rivai, MPA

Sekretaris : Ratri Istania, S.IP, MA., Ph.D

Anggota : Dr. Ridwan Rajab, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA

Pembimbing II : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si



LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Francisca Lola Mussilla
NPM : 2142021084
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Pembangunan Daerah

Dengan ini saya menyatakan bahwa hasil penelitian tesis yang telah saya buat dengan judul “Optimalisasi Pengelolaan Aset Rusak Berat Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus Pengelolaan Aset Rusak Berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan)” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, Juni 2025



FRANCISCA LOLA MUSSILLA

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Optimalisasi Pengelolaan Aset Rusak Berat Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus Pengelolaan Aset Rusak Berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan)”** ini dengan baik. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada tingkat jenjang pendidikan yang sedang ditempuh.

Penulisan tesis ini tentunya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta dan pembimbing utama yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran untuk memberikan arahan dan bimbingan yang berharga.
2. Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A., selaku Wakil Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
3. Ibu Neneng Sri Rahayu, S.T, M.Si selaku Dosen Pembimbing II.
4. Bapak/Ibu Dosen, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang sangat berguna selama masa studi.
5. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan dukungan moral dan material serta doa yang tiada henti.
6. Teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta motivasi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat berbagai kekurangan. Oleh karena itu, masukan dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga Tesis ini dapat memberikan kontribusi positif bagi para pembaca serta menambah wawasan dan pemahaman dalam bidang yang dibahas. Sebagai penutup, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tulus, semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan rahmat dan keberkahan-Nya kepada kita semua.

Jakarta, Juni 2025

Penulis

ABSTRAK

“Optimalisasi Pengelolaan Aset Rusak Berat Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus Pengelolaan Aset Rusak Berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan)”

Francisca Lola Mussilla
Politeknik STIA LAN Jakarta

Penggantian aset dilakukan ketika aset tersebut sudah tidak lagi mendukung operasional pemerintahan atau layanan publik, seperti karena kondisi usang, mengalami kerusakan berat, hilang, atau masa manfaat ekonomisnya telah habis. Aset yang tidak lagi layak pakai dapat menjadi beban, baik dari sisi manfaat maupun akuntabilitas keuangan, jika tidak segera dihapuskan. Penelitian ini mengangkat masalah terkait belum optimalnya pengelolaan aset rusak berat di Kota Administrasi Jakarta Selatan, serta mencari strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penghambat dalam pengelolaan aset rusak berat serta merumuskan strategi perbaikannya. Penelitian difokuskan pada lima aspek, yaitu: inventarisasi fisik dan penilaian aset, optimalisasi pemanfaatan aset, metode penghapusan aset, evaluasi kinerja manajemen, dan sistem informasi manajemen aset. Kelima variabel tersebut relevan dengan pengelolaan aset rusak berat di Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan, sehingga teori manajemen aset dari P.J. Barrett digunakan sebagai acuan. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara, dan menggunakan pedoman untuk masing-masing teknik. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penghapusan Barang Milik Daerah di Kota Administrasi Jakarta Selatan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah. Namun, masih ditemukan kendala, khususnya terkait keterbatasan sumber daya dalam pengelolaan aset rusak berat yang belum optimal. Meskipun Gubernur telah memberikan surat persetujuan untuk penghapusan aset berdasarkan permohonan yang diajukan, proses penerbitan surat tersebut belum memiliki ketentuan batas waktu yang jelas. Akibatnya, banyak aset yang sudah dalam kondisi rusak berat masih tercatat aktif dalam sistem aset SKPD. Selain itu, implementasi sistem informasi penghapusan aset rusak berat belum maksimal. Pengelolaan aset hingga saat ini masih dilakukan secara manual karena belum didukung sistem berbasis teknologi informasi, sehingga proses penghapusan aset berjalan lebih lambat. Strategi yang disarankan mencakup peningkatan komitmen kepala daerah melalui pakta integritas dan indikator kinerja, pengembangan sistem informasi aset yang terintegrasi dengan sistem keuangan, pembentukan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penyusunan regulasi daerah terkait penghapusan aset berdasarkan batas waktu, nilai, dan klasifikasi tertentu.

Kata Kunci: aset rusak berat, manajemen aset, penghapusan

ABSTRACT

Optimizing Management of Damaged Assets in DKI Jakarta Province (Case Study of Management of Damaged Assets at The South Jakarta Administrative City Level)

Francisca Lola Mussilla
Politeknik STIA LAN Jakarta

Asset replacement is carried out when the asset no longer supports government operations or public services, such as due to obsolescence, severe damage, loss, or its economic useful life has expired. Assets that are no longer suitable for use can become a burden, both in terms of benefits and financial accountability, if not immediately written off. This study raises the issue of the suboptimal management of severely damaged assets in the South Jakarta City Administration, and seeks strategies that can be applied to improve the effectiveness of their management. This study aims to analyze the obstacles in the management of severely damaged assets and formulate improvement strategies. The study focuses on five aspects, namely: physical inventory and asset assessment, optimization of asset utilization, asset write-off methods, management performance evaluation, and asset management information systems. These five variables are relevant to the management of severely damaged assets in the South Jakarta City Administration Government, so that the asset management theory of P.J. Barrett is used as a reference. The research method uses a qualitative descriptive approach, with data collection techniques through document studies and interviews, and using guidelines for each technique. The results of the study indicate that the process of writing off Regional Property in the South Jakarta Administrative City has been carried out in accordance with the provisions of the Regulation of the Minister of Home Affairs of the Republic of Indonesia Number 19 of 2016 concerning Guidelines for the Management of Regional Property. However, obstacles are still found, especially related to limited resources in the management of severely damaged assets that are not yet optimal. Although the Governor has given a letter of approval for the deletion of assets based on the submitted application, the process of issuing the letter does not yet have a clear time limit. As a result, many assets that are already in a severely damaged condition are still recorded as active in the SKPD asset system. In addition, the implementation of the information system for writing off severely damaged assets has not been maximized. Asset management is still carried out manually because it is not supported by an information technology-based system, so the asset deletion process is slower. The recommended strategies include increasing the commitment of regional heads through integrity pacts and performance indicators, developing an asset information system that is integrated with the financial system, establishing and improving the quality of human resources, and preparing regional regulations related to asset deletion based on certain time limits, values, and classifications.

Keywords: severely damaged assets, asset management, deletion

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PESETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR FOTO	xii
BAB I. PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian	13
E. Manfaat Penelitian	14
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	15
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....	25
1. Tinjauan Kebijakan.....	25
2. Tinjauan Teoritis.....	32
C. Kerangka Berpikir.....	49
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	53
A. Metode Penelitian.....	53
B. Teknik Pengumpulan Data	54
1. Teknik Pengumpulan Data	54
a. Telaah Dokumen	54
b. Wawancara	54

2. Jenis Data	57
a. Data Primer	57
b. Data Sekunder	57
C. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	57
1. Teknik Pengolahan Data	57
2. Analisa Data.....	58
D. Instrumen Penelitian	60
BAB IV. HASIL PENELITIAN.....	61
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	61
Deskripsi Umum Kota Administrasi Jakarta Selatan	61
B. Penyebab Pengelolaan Aset Rusak Berat Belum Optimal di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta	66
1. Inventarisasi Fisik dan Penilaian Aset	68
2. Analisis Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap	76
3. Analisis Metode Penghapusan Aset	81
4. Evaluasi Kinerja Manajemen.....	90
5. Sistem Informasi Manajemen Aset	95
C. Strategi Yang Dapat Dilakukan Agar Pengelolaan Aset Rusak Berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta Optimal.....	109
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	115
A. Kesimpulan	115
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA.....	123
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Aset di Tingkat Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020 s.d. Tahun 2022.....	4
Tabel 1.2	Rekapitulasi Aset Rusak Berat di Tingkat Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020 s.d. Tahun 2022.....	5
Tabel 1.3	Pembagian Daerah Administrasi Menurut Kabupaten/Kota Administrasi Provinsi DKI Jakarta.....	6
Tabel 1.4	Rekapitulasi Pelaporan Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2020 s.d. Tahun 2022..	6
Tabel 1.5	Rekapitulasi Pelaporan Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2022	7
Tabel 1.6	Rekapitulasi Progres Penyelesaian Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2022.....	10
Tabel 1.7	Jumlah Pengurus Barang Pembantu Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2020 s.d. Tahun 2022.....	11
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1	Key Informan Penelitian	55
Tabel 3.2	Metode Analisis SWOT.....	59
Tabel 4.1	Kelompok Kondisi Barang Milik Daerah	69
Tabel 4.2	Jumlah Perkembangan Penghapusan Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan	70
Tabel 4.3	Data Aset Rusak Berat Belum Diusulkan Penghapusannya Kota Administrasi Jakarta Selatan s.d. Tahun 2023	71
Tabel 4.4	Faktor Internal dan Eksternal Pengelolaan Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi	105
Tabel 4.5	Matriks Analisis SWOT Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Situasi Dan Kondisi Aset Rusak Berat di Wilayah Kelurahan dan Kecamatan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2022	9
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Walkota Kota Administrasi Jakarta Selatan	63
Gambar 4.2 Mekanisme Penghapusan Aset Rusak Berat Kota Administrasi Jakarta Selatan	82
Gambar 4.3 Sistem Informasi Manajemen Aset Provinsi DKI Jakarta	97
Gambar 4.4 Laporan Inventarisasi Barang Pada Sistem Informasi Manajemen Aset Provinsi DKI Jakarta	99
Gambar 4.5 Laporan Aset Rusak Berat Pada Sistem Informasi Manajemen Aset Provinsi DKI Jakarta.....	100
Gambar 4.6 Laporan Usulan Penghapusan Aset Rusak Berat Kota Administrasi Jakarta Selatan	101

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR FOTO

Foto 4.1	Inventarisasi Fisik Aset Rusak Berat	68
Foto 4.2	Sistem Informasi Penggantian Aset Rusak Berat	73
Foto 4.3	Inventarisasi dan Penilaian Aset Oleh KPKNL	74
Foto 4.4	Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap	78
Foto 4.5	Pendataan Aset Tetap Idle	79
Foto 4.6	Pelaksanaan Pengambilan Barang Lelang	86
Foto 4.7	Kegiatan Rekonsiliasi Aset	91

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Penerapan manajemen aset bersesuaian dengan siklus hidup aset. Pada umumnya, siklus hidup aset dikelola melalui empat tahapan, yaitu: perencanaan, akuisisi, penggunaan, dan penjualan/pelepasan. Untuk mencapai optimalisasi pengelolaan kekayaan, harus ada empat fase pengelolaan yang terkait dengan pengelola kekayaan dan pengguna kekayaan. Manajemen siklus hidup aset (asset life cycle management) mempertimbangkan umur ekonomis dan umur manfaat suatu aset. Secara teoretis, aset memiliki aspek manfaat yang lebih baik dibandingkan dengan biayanya jika digunakan selama umur ekonomisnya. Pada akhir masa manfaatnya, aset tersebut tidak lagi digunakan dan akan digantikan.

Aset diganti ketika aset tersebut sudah tidak dapat dimanfaatkan lagi dalam mendukung operasi pemerintah atau menyediakan layanan publik. Aset dapat dinonaktifkan dikarenakan usang, tidak lagi memenuhi kebutuhan organisasi yang terus meningkat, rusak parah, hilang, atau telah mencapai akhir masa pakainya. Aset tersebut adalah aset yang tidak lagi mampu memberikan manfaat ekonomi dan/atau sosial di masa mendatang dan hanya akan menjadi tambahan tanggung jawab bagi publik jika tidak segera dihapusbukukan. Sedangkan dari aspek akuntabilitas, aset yang tidak lagi dipergunakan akan memberikan beban yang besar pada neraca laporan keuangan pemerintah dikarenakan ada aset yang sudah tidak berguna secara ekonomis tapi tetap dipertanggungjawabkan. Aset yang dihentikan penggunaannya memungkinkan penggunaan tenaga kerja dan sumber daya yang tidak perlu untuk memelihara dan menjaga aset ini dalam hal efisiensi ekonomi. Selain itu, ketika aset sudah tidak lagi digunakan tetapi masih belum dihilangkan akan bertolak belakang dengan asas fungsionalitas terkait manajemen barang milik negara.

Pemerintah di seluruh dunia mempunyai aset tetap agar dapat terus melayani publik. Aset tetap menjadi aspek esensial dalam pelayanan yang diberikan. Manajemen aset tetap terkadang sulit diterapkan apabila tidak ada

prosedur dan kebijakan di negara terkait. Terdapat berbagai negara Eropa yang mengalami kendala terkait penerapan manajemen aset strategis. Hal ini dapat diamati dari minimnya penerapan reformasi yang memiliki orientasi pada pasar dan terbuka pada kritik serta belum adanya kelembagaan terkait akuntabilitas publik dan sistem pengawasan dalam pemerintahan. Meski hal tersebut tidak berlaku bagi Inggris, sebab Komisi Audit Inggris bertindak sebagai badan independen yang memiliki tanggung jawab terkait penggunaan efektivitas dan efisiensi dana publik dan pada tahun 2005, komisi ini menerbitkan Kode Audit yang diperbarui untuk pemerintah daerah. Di Inggris, terdapat aturan terkait bagaimana biaya kekayaan negara dipelihara dan dibebankan selama aset negara dipergunakan untuk penyelenggaraan layanan umum. Maka dari itu manajemen aset di Inggris lebih ditekankan kepada perusahaan swasta (Mardiasmo, D., Sampford, C., & Barnes, P., 2012).

Di Australia, aset dikelola dengan cara yang berbeda. Di negara ini, pemanfaatan biaya pengguna modal dan ukuran evaluasi pasar aset sudah seluruhnya memperoleh pembiayaan dari alokasi tahunan. Pemerintah Australia mengatasi permasalahan terkait pemisahan kepemilikan dari manajemen melalui pemberian mandat kepada Cabang Manajemen Properti Departemen Keuangan dan Administrasi. Penunjukkan ini mengindikasikan bahwasanya pemerintah Australia telah melakukan penerapan model kepemilikan dan manajemen yang membuat lembaga pemerintah khusus hanya menjalankan operasi di lingkungan yang terbuka dalam kompetisi dengan pihak swasta yang ditunjuk terkait bagaimana aset negara dikelola (Mardiasmo, D., Sampford, C., & Barnes, P., 2012).

Sedangkan negara lain seperti Ethiopia, terdapat empat alasan terkait pelepasan aset tetap. Hal tersebut dilakukan saat aset sudah tidak bisa dimanfaatkan yang disebabkan kecelakaan atau usianya sudah tua, usang yang disebabkan perkembangan teknologi yang sudah tidak efisien, aset yang sudah berlebih dan sudah tergantikan, aset tanpa kepemilikan, atau aset yang gagal dari segi hukum yang berlaku. Terkait aset, terdapat enam cara yang dapat dilakukan

untuk penjualan aset, antara lain: membuang, menjual sesuai keadaannya, memindahkan ke instansi lain dalam bentuk hadiah, menguburkan atau membakar, membongkar atau menjual suku cadang, membongkar dan menggunakan aset sebagai suku cadang, serta membuangnya (Aufsatz, 2015).

Terkait pengelolaan aset rusak berat di Indonesia, aset yang dihentikan penggunaannya, meski tidak lagi memberikan manfaat ekonomi atau sosial, tetap memiliki nilai ekonomi yang sebenarnya dapat direalisasikan sebagai pendapatan negara. Kondisi saat ini berdasarkan data Ikhtisar Laporan Barang Milik Negara (LBMN) Akun Neraca per 31 Desember 2018 (*audited*) terdapat Aset tetap dan Aset Tak Berwujud (ATB) yang tidak lagi digunakan dalam operasional pemerintah senilai Rp 291 Triliun. Apabila diasumsikan nilai ekonomi aset tersebut adalah 1% dari nilai aset setelah memperhitungkan akumulasi penyusutan, diprediksikan negara akan menerima Rp 2,3 Triliun yang bersumber dari aset yang dijual atau dihapuskan (www.djkn.kemenkeu, 2020). Aset tetap dan ATB yang dihentikan dari penggunaannya merupakan aset tetap dan ATB yang sudah tidak digunakan lagi untuk menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan, termasuk yang tidak mempunyai kegunaan ekonomis di masa mendatang. Aset tetap dan ATB yang sudah tidak digunakan lagi dilaporkan di neraca sebagai kelompok aset lainnya.

Menurut laporan Kajian Fiskal Regional yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan pada tahun 2019, Provinsi DKI Jakarta tercatat sebagai daerah dengan kapasitas ekonomi terbesar di Indonesia. Hal ini tercermin dari nilai Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku (ADHB) yang mencapai Rp2.840,83 triliun, serta atas dasar harga konstan (ADHK) sebesar Rp1.838,50 triliun. Kontribusi DKI Jakarta terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional mencapai 17,67%, menjadikannya penyumbang terbesar, diikuti oleh Provinsi Jawa Timur dengan kontribusi 14,63% dan Jawa Barat sebesar 13,22%. Jika dilihat secara wilayah, DKI Jakarta memberikan kontribusi sekitar 29,94% terhadap total PDRB Pulau Jawa. Tingkat kemandirian fiskal yang tinggi di wilayah ini turut mendorong peningkatan

realisasi pengeluaran pemerintah daerah, khususnya pada pos Belanja Modal yang berkaitan dengan investasi jangka panjang. Informasi mengenai aset yang dimiliki pemerintah daerah dapat dilihat dalam Tabel 1.1, yang memuat data Neraca Keuangan Pemerintah Daerah per 31 Desember dari tahun 2020 hingga 2022.

Tabel 1.1
REKAPITULASI ASET DI TINGKAT PROVINSI DKI JAKARTA
TAHUN 2020 S.D TAHUN 2022

Uraian	31 Desember 2020	31 Desember 2021	31 Desember 2022
Aset Tetap	407.084.025.241.546	427.876.655.106.263	528.105.329.929.102
Aset Lainnya	31.271.012.650.508	23.376.392.981.290	59.120.774.131.847
Jumlah Aset	520.360.899.906.272	544.504.580.984.676	587.226.104.060.949

*Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta
Tahun 2020 sd. Tahun 2022*

Terkait pengelolaan aset, pemerintah pusat dan pemerintah daerah memiliki kekuasaan yang sudah dibagi secara jelas. Presiden membagi kekuasaan dan tanggung jawab antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sebagai badan tertinggi yang mengelola keuangan negara. Pemerintah DKI Jakarta bertanggung jawab untuk mengumpulkan aset negara dan pengelolaan aset yang dilakukan merupakan kebutuhan, bukan lagi pilihan. Apabila ada aset yang mengalami kerusakan berat, kondisi tersebut dikorelasikan dengan tugas Gubernur terkait pengelolaan aset yang dimiliki oleh daerah. Pada tabel 1.2 dapat diamati mengenai Laporan Keuangan Pemerintah Daerah bahwa Akun Neraca per 31 Desember 2020 s.d. 31 Desember 2022 yang berisi tentang aset yang mengalami kerusakan berat.

Tabel 1.2
REKAPITULASI ASET RUSAK BERAT DI TINGKAT PROVINSI DKI JAKARTA
TAHUN 2020 S.D TAHUN 2022

Uraian	31 Desember 2020 (Audited)	% Kenaikan	31 Desember 2021 (Audited)	% Kenaikan	31 Desember 2022 (Audited)
Aset Rusak Berat/atau Usang	2.424.988.669.090	37,65 %	3.337.901.362.915	4,35 %	3.483.214.038.893
Akumulasi Penyusutan Aset Rusak Berat/ atau Usang	1.646.539.133.046	56,52 %	2.577.189.780.443	7,80 %	2.778.232.763.483

Sumber: Laporan Kinerja Perangkat Daerah Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020 s.d Tahun 2022

Dalam Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, setiap tahunnya terjadi peningkatan penurunan aset yang mengalami kerusakan berat. Dari tahun 2020 ke tahun 2021, kerusakan aset naik sebesar 37,65 %. Sedangkan dari tahun 2021 ke tahun 2022, kerusakan aset naik 4,35 %. Per 31 Desember 2022, aset yang mengalami kerusakan berat naik dikarenakan reklasifikasi aset tetap menjadi aset rusak berat, reklasifikasi antar aset lainnya, dan koreksi kurang catat barang. Jakarta sebagai Ibukota Negara terbagi menjadi lima wilayah Kota Administrasi dan satu Kabupaten Administrasi. Berikut ini adalah data Pembagian Daerah Administrasi Menurut Kabupaten/Kota Administrasi di Provinsi DKI Jakarta pada Tahun 2020 s.d. Tahun 2022 yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3
PEMBAGIAN DAERAH ADMINISTRASI MENURUT KABUPATEN/KOTA ADMINISTRASI
PROVINSI DKI JAKARTA

Kota/Kabupaten	Jumlah Kecamatan	Jumlah Kelurahan
Kepulauan Seribu	2	6
Jakarta Selatan	10	65
Jakarta Timur	10	65
Jakarta Pusat	8	44
Jakarta Barat	8	56
Jakarta Utara	6	31
DKI Jakarta	44	267

Sumber: Data Sistem Informasi Publik Provinsi DKI Jakarta Tahun 2019 s.d Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas, kebutuhan pemerintah daerah tertinggi dalam pengelolaan aset daerah adalah Pemerintah Daerah Kota Administrasi Jakarta Selatan dengan 10 unit Kecamatan dan 65 unit Kelurahan. Badan Pengelola Aset Daerah (BPAD) Provinsi DKI Jakarta juga sudah mengupayakan pengurangan aset rusak berat di Kecamatan dan Kelurahan Kota Administrasi Jakarta Selatan. Berikut ini adalah data aset rusak berat di wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan pada akhir tahun 2020 s.d. tahun 2022 yang dapat dilihat pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4
REKAPITULASI PELAPORAN ASET RUSAK BERAT
TINGKAT KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN
TAHUN 2020 S.D TAHUN 2022

Uraian	2020 (Audited)	% Kenaikan	2021 (Audited)	% Kenaikan	2022 (Audited)
Aset Rusak Berat/atau Usang	45.128.885.615	11,99 %	50.539.604.644	1,83 %	51.466.117.281

Sumber: Laporan Keuangan Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2020 s.d. Tahun 2022

Dalam Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Administrasi Jakarta Selatan, setiap tahunnya terjadi kenaikan aset yang mengalami kerusakan berat dari tahun 2020 sampai tahun 2021 yaitu tercatat 11,99 %. Sedangkan dari tahun 2021 ke tahun 2022, kerusakan aset naik 1,83 %. Berdasarkan data tersebut, Badan Pengelola Aset Daerah melalui Suku Badan Pengelola Aset Daerah Kota Administrasi Jakarta Selatan belum selesai melaksanakan pengajuan usulan penghapusan aset rusak berat dari unit kerja perangkat daerah dari tahun ke tahun dengan nilai Rp. 51.466.117.281,-. Berikut ini adalah data aset rusak berat di wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan pada akhir tahun 2022 yang dapat dilihat pada Tabel 1.5 sebagai berikut:

Tabel 1.5
REKAPITULASI PELAPORAN ASET RUSAK BERAT
TINGKAT KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN
TAHUN 2022

No.	PD/UKPD	31 Desember 2022 (Audited)
1.	Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan	3.320.201.298
2.	Kecamatan Kebayoran Lama	3.083.984.670
3.	Kecamatan Pesanggrahan	3.720.847.036
4.	Kecamatan Pasar Minggu	5.136.017.446
5.	Kecamatan Jagakarsa	6.986.115.954
6.	Kecamatan Mampang Prapatan	9.373.036.508
7.	Kecamatan Pancoran	3.491.963.225
8.	Kecamatan Kebayoran Baru	4.872.883.522
9.	Kecamatan Setiabudi	4.061.882.558
10.	Kecamatan Tebet	5.231.089.513
11.	Kecamatan Cilandak	2.188.095.551
	Jumlah	51.466.117.281

Sumber: Data Aset Rusak Berat Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan
Tahun 2020 s.d. Tahun 2022

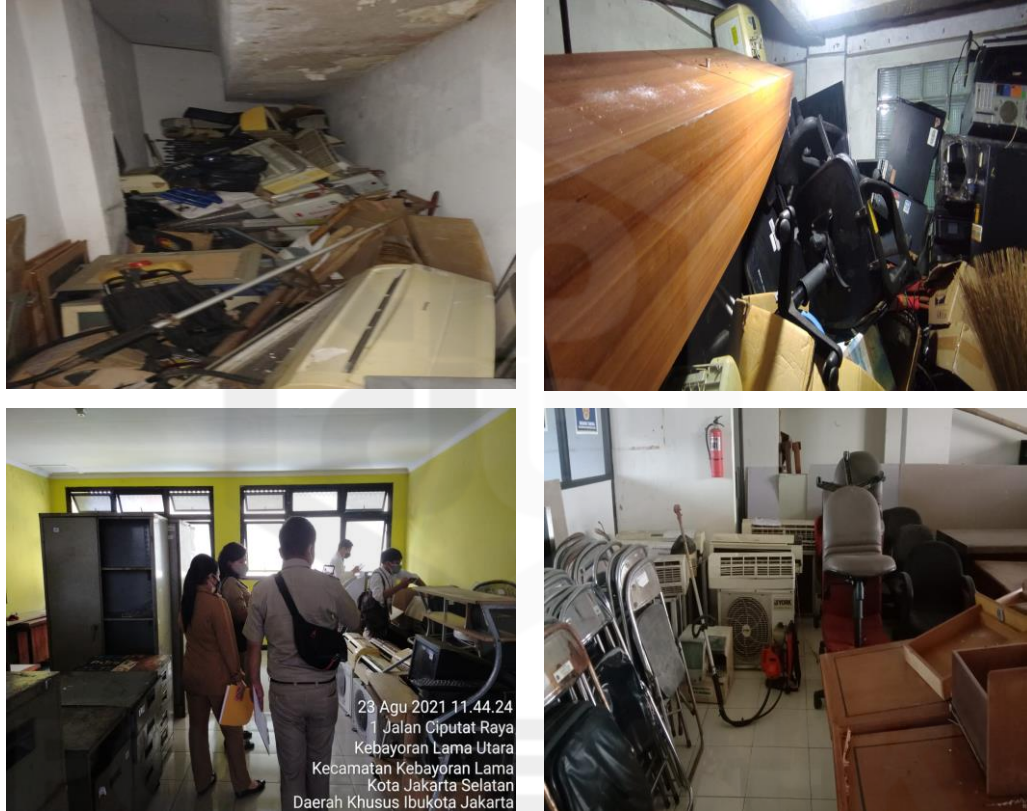
Berdasar Data Aset Rusak Berat Tahun 2022, dari 10 kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Selatan, kecamatan Kecamatan Cilandak yang paling sedikit jumlah aset rusak beratnya yakni sejumlah Rp. 2.188.095.551,- dan Kecamatan Mampang Prapatan yang paling banyak jumlah aset rusak beratnya yakni sejumlah Rp. 9.373.036.508,-. Dari Laporan Keuangan Kota Administrasi Jakarta Selatan, pada akhir tahun 2022 tercatat jumlah aset rusak berat di Kota Administrasi Jakarta Selatan sejumlah Rp. 51.466.117.281,-.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta, Jakarta Selatan menjadi kota administrasi di Ibu Kota dengan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) terbesar kedua pada tahun 2022 setelah Jakarta Pusat. Jakarta Selatan merupakan daerah administrasi yang memiliki paling banyak Unit Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta. Sebagai pengelola barang milik daerah, Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan berperan mengelola dan menata aset daerah bertanggung jawab guna membantu Gubernur terkait pelaksanaan urusan pemerintahan daerah berlandaskan otonomi daerah dan membantu dalam manajemen aset daerah.

Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan mampu mencermati bahwa barang yang rusak berat terkesan tidak berguna lagi atau menjadi beban. Tentu saja, bagi instansi pemerintah, barang yang tidak dapat digunakan dan rusak berat menghambat tugas dan fungsi instansi tersebut. Dari sudut pandang biaya, pengumpulan barang rusak berat yang tidak terkendali mengakibatkan biaya perawatan yang tidak perlu. Seiring bertambahnya jumlah aset yang rusak berat, akan ada banyak konsekuensi negatif, bahkan dapat merusak kenyamanan lembaga negara terkait pemberian layanan terbaik kepada masyarakatnya.

Di Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan, gambaran situasi dan kondisi aset yang mengalami kerusakan berat dan perlu dihapus dapat diamati melalui gambar berikut.

Gambar 1.1
Situasi dan Kondisi Aset Rusak Berat
Di Wilayah Kecamatan dan Kelurahan Kota Administrasi Jakarta Selatan



*Sumber : Laporan Aset Rusak Berat Kelurahan dan Kecamatan Pemerintah
Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2022*

Gambar 1.1 merupakan bentuk gambaran aset yang mengalami kerusakan berat di Kelurahan dan Kecamatan wilayah Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan dengan lingkungan kantor yang tidak menyenangkan, berantakan, ruang terbatas dan berbagai permasalahan lain yang harus segera ditangani.

Berikut merupakan data progres penyelesaian aset yang mengalami kerusakan berat yang didapat dari Unit Kerja Perangkat Daerah di wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan sampai dengan Tahun 2022.

Tabel 1.6
REKAPITULASI PROGRES PENYELESAIAN ASET RUSAK BERAT
TINGKAT KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN
TAHUN 2022

No.	PD/UKPD	Nilai ARB per 31 Desember 2022 - Audited	Sudah Diusulkan Penghapusan, namun SK Penghapusan belum terbit
	KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN (GABUNGAN)	51.466.117.281	24.639.175.467
1	Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan	3.320.201.298	3.165.401.298
2	Kecamatan Kebayoran Lama	3.083.984.670	2.153.482.390
3	Kecamatan Pesanggrahan	3.720.847.036	415.275.915
4	Kecamatan Pasar Minggu	5.136.017.446	2.177.509.228
5	Kecamatan Jagakarsa	6.986.115.954	3.643.813.758
6	Kecamatan Mampang Prapatan	9.373.036.508	1.897.254.989
7	Kecamatan Pancoran	3.491.963.225	2.488.975.101
8	Kecamatan Kebayoran Baru	4.872.883.522	2.300.590.045
9	Kecamatan Setiabudi	4.061.882.558	3.308.478.098
10	Kecamatan Tebet	5.231.089.513	2.430.076.376
11	Kecamatan Cilandak	2.188.095.551	658.318.269

Sumber: Laporan Penyelesaian Aset Rusak Berat Suku Badan Pengelola Aset Daerah Kota Administrasi Jakarta Selatan.

Berbagai usaha dilaksanakan pada Unit Kerja Perangkat Daerah di wilayah Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan melalui pengajuan usulan untuk menghapuskan aset dengan kerusakan berat dari tahun ke tahun. Akan tetapi, implementasi dari kebijakan tersebut masih terkendala berbagai aspek, misalnya diperlukan waktu lama untuk menerbitkan Surat Keputusan (SK) Penghapusan Aset. Selain itu, terdapat perbedaan antara Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan Pemerintah Daerah dalam hal struktur organisasi. Hal tersebut dapat diamati pada kewenangan Gubernur yang menjadi Pengelola Barang dan dapat menolak atau menyetujui penghapusan aset dengan kerusakan berat yang diusulkan. Terkait prosedur ini, hanya ada satu unit yang bertugas melaksanakan tugas ini yaitu Suku Badan Pengelola Aset Daerah Provinsi DKI

Jakarta. Penerbitan surat persetujuan penghapusan atas permohonan penghapusan barang yang disetujui tetap dilakukan oleh gubernur, tapi tidak ada batasan waktu untuk penerbitan surat persetujuan penghapusan tersebut. Keadaan tersebut membuat banyak aset menjadi di bawah SKPD, tetapi dalam kondisi kerusakan berat dan masih dalam catatan aset SKPD.

Tidak hanya itu, upaya untuk menyelesaikan aset yang mengalami kerusakan berat juga terkendala permasalahan seperti pengusulan nilai limit aset untuk keperluan pindah tangan atau penjualan. Agar lebih yakin terkait seberapa wajar nilai aset yang diusulkan pengguna aset, maka aset tersebut perlu dinilai terlebih dahulu. Meski demikian, penilaian aset cenderung memerlukan waktu lama karena aset yang ada sangat banyak dan jumlah pengajuan yang diusulkan juga banyak.

Manajemen aset sering terkendala oleh terbatasnya sumber daya manusia. Pengurus Barang Pembantu (PB) berperan dalam manajemen aset daerah di tingkat kecamatan. Hal tersebut dikarenakan PB memegang tugas krusial dalam Badan Pengelola Aset Daerah (BPAD) karena mereka yang bertugas untuk mencatat apakah jumlah aset yang mengalami kerusakan berat bertambah atau berkurang. Berikut merupakan data PB di tingkat Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan:

Tabel 1.7
JUMLAH PENGURUS BARANG PEMBANTU
KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN
TAHUN 2020 S.D. TAHUN 2022

No.	PD/UKPD	Jumlah PB
1.	Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan	1
2.	Kecamatan Kebayoran Lama beserta Kelurahan	7
3.	Kecamatan Pesanggrahan beserta Kelurahan	6
4.	Kecamatan Pasar Minggu beserta Kelurahan	8
5.	Kecamatan Jagakarsa beserta Kelurahan	7
6.	Kecamatan Mampang Prapatan beserta Kelurahan	6
7.	Kecamatan Pancoran beserta Kelurahan	7
8.	Kecamatan Kebayoran Baru beserta Kelurahan	11

No.	PD/UKPD	Jumlah PB
9.	Kecamatan Setiabudi beserta Kelurahan	9
10.	Kecamatan Tebet beserta Kelurahan	8
11.	Kecamatan Cilandak beserta Kelurahan	6
	Jumlah	76

Sumber: Surat Keputusan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Tahun 2000 s.d. 2022

Berdasar Surat Keputusan Gubernur DKI Jakarta, terdapat tujuh puluh enam PB di tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan yang berasal dari 1 Sekretariat Kota, 10 Kecamatan dan 65 Kelurahan.

Manajemen aset masih dilaksanakan secara manual dengan mempergunakan *Microsoft Office Excel*. Selain itu, sebenarnya ada situs web www.aset.jakarta.go.id yang digunakan untuk penghapusan aset daerah tetapi situs web ini masih dikembangkan. Pada tahun 2018, BPAD masih berupaya melakukan perbaikan data dan pengamanan aset, mulai dari rekrutmen tenaga ahli, perencanaan kebutuhan barang, pemindaian dokumen aset, bank data, KDO, penghapusan, rekonsiliasi, dan sistem sensus.

Di DKI Jakarta, manajemen aset yang mengalami kerusakan berat belum memiliki sistem dan prosedur yang jelas. Selain itu penyusunan peraturan daerah atau peraturan kepala daerah sebagai pedoman terkait manajemen aset yang merujuk pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 juga belum dilakukan.

Berdasar pada pemaparan yang telah diuraikan, maka penulis tertarik guna melaksanakan penelitian yang berjudul **“Optimalisasi Pengelolaan Aset Rusak Berat Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus Pengelolaan Aset Rusak Berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan)”**.

B. Identifikasi Masalah

1. Manajemen aset dengan kerusakan berat yang belum optimal di Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta.
2. Perlu waktu lama untuk menerbitkan Surat Keputusan (SK) Penghapusan Aset.
3. Pengusulan nilai limit aset untuk keperluan pindah tangan atau penjualan sangat banyak dan jumlah pengajuan yang diusulkan juga banyak.
4. Sistem informasi penghapusan aset yang belum tersedia.
5. Penanganan aset terkendala sumber daya manusia yang terbatas.
6. Manajemen aset yang mengalami kerusakan berat belum memiliki sistem dan prosedur yang jelas.

C. Rumusan Masalah

Berdasar pada penjabaran yang telah disampaikan, maka berikut permasalahan yang dapat dirumuskan, antara lain:

1. Mengapa pengelolaan aset rusak berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta tidak berjalan dengan optimal?
2. Bagaimana strategi pengelolaan aset rusak berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta agar dapat berjalan dengan optimal?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi dan menganalisis factor-faktor yang menjadi penghambat pengelolaan aset rusak berat belum optimal di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta.
2. Menyusun strategi supaya pengelolaan aset rusak berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta dapat dijalankan secara lebih efektif dan efisien.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat terhadap kepentingan dunia Akademik

Hasil penelitian diharapkan mampu berkontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi pembangunan negara khususnya manajemen pembangunan daerah terkait dengan manajemen aset

2. Manfaat terhadap dunia Praktis

Diharapkan penelitian ini memperoleh hasil yang mampu berkontribusi positif bagi Pemerintah DKI Jakarta khususnya Badan Pengelola Aset Daerah sehingga pengelolaan aset rusak berat di tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan dapat menjadi lebih optimal.

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pengelolaan aset rusak berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta belum berjalan optimal karena terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat yakni sebagai berikut:

1) Ditinjau dari aspek inventarisasi fisik dan penilaian aset

Ditemukan banyak ketidaksesuaian secara fisik, seperti kondisi barang yang sudah tidak layak digunakan serta ketidaksesuaian merek, jenis, dan tipe barang dengan yang diusulkan untuk dihapus oleh Perangkat Daerah. Situasi ini menuntut dilakukannya verifikasi ulang terhadap data usulan penghapusan, baik oleh Perangkat Daerah maupun unsur Suku Badan Pengelola Aset Daerah Kota Administrasi Jakarta Selatan. Di samping itu, kegiatan survei lapangan bersama Tim Penilai KPKNL sering mengalami keterlambatan dari jadwal yang telah ditetapkan, karena Tim Penilai KPKNL harus memprioritaskan penilaian terhadap Barang Milik Negara.

2) Ditinjau dari aspek optimalisasi pemanfaatan aset tetap

Masih terdapat keterbatasan informasi mengenai aset-aset yang direncanakan untuk dijadikan objek kerja sama, di samping adanya pemanfaatan aset tanpa dasar perjanjian resmi maupun persetujuan dari Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Pengelolaan yang belum optimal terhadap aset-aset tersebut menyebabkan potensi nilai ekonominya tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal. Dari sisi ekonomi, situasi ini berdampak pada rendahnya pendapatan yang dihasilkan dibandingkan dengan nilai aset yang dimiliki, sehingga tingkat pengembalian investasinya cenderung rendah.

3) Ditinjau dari aspek metode penghapusan aset

Proses penghapusan aset di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat optimalisasi pelaksanaannya. Faktor penyebab utamanya meliputi durasi waktu yang panjang, kompleksitas prosedur birokrasi, serta ketergantungan pada aplikasi pengolahan data sederhana seperti Microsoft Excel. Kondisi ini menimbulkan risiko kesalahan dalam pengelolaan data, termasuk potensi human error seperti kekeliruan dalam pemilihan register barang. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan penerapan sistem informasi yang terintegrasi guna meningkatkan efisiensi, akurasi, dan mengurangi potensi kesalahan dalam proses penghapusan aset.

4) Ditinjau dari aspek sistem informasi manajemen aset

Pengawasan terhadap pengelolaan aset daerah di Kota Administrasi Jakarta Selatan masih terbatas pada aspek pelaporan dan kondisi fisik aset. Akibatnya, fungsi pengawasan belum berjalan secara optimal sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2024, yang menetapkan bahwa tanggung jawab tersebut berada pada Pengguna Barang, yaitu Kepala OPD. Selain itu, keterbatasan tenaga profesional, khususnya di bidang akuntansi, menjadi kendala dalam mendukung pengelolaan aset yang efektif. SBAPD juga menghadapi tantangan serupa dengan masih minimnya sumber daya manusia, sehingga pelaksanaan fungsi strategis seperti pengawasan, pembinaan, dan penghapusan aset belum maksimal. Ditambah lagi, belum adanya sistem informasi untuk pengajuan penghapusan menyebabkan proses pengelolaan dan pelaporan aset masih dilakukan secara manual.

5) Aspek sistem informasi manajemen aset

Proses penghapusan aset dalam Sistem Informasi Manajemen Aset saat ini masih dilakukan secara manual Microsoft Excel, sehingga menimbulkan berbagai kendala. Salah satu masalah utama adalah perubahan kode barang ketika status aset ditetapkan sebagai rusak berat, yang mempersulit

pengecekan fisik. Selain itu, ketiadaan foto aset di dalam sistem menyulitkan petugas dalam mengidentifikasi barang, dan tidak adanya rekam jejak usulan penghapusan tahun-tahun sebelumnya menyebabkan terjadinya duplikasi laporan. Secara keseluruhan, sistem penghapusan aset rusak berat untuk peralatan dan mesin di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta masih bersifat manual karena belum terintegrasi dengan platform Teknologi Informasi, sehingga seluruh proses pemindahtanganan maupun penghapusan aset masih dijalankan secara konvensional.

- 6) Rumusan strategi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam mengatasi hambatan penghapusan aset rusak berat adalah sebagai berikut :
- a. Strategi 1 “Meningkatkan komitmen kepala daerah dalam membuat pakta integritas serta indikator kinerja utama dalam perjanjian kinerja bagi Kepala Unit Kerja dalam penyelesaian Barang Milik Daerah yang rusak/hilang/bermasalah pada unit kerjanya”.

Untuk mengatasi berbagai kendala dalam pengelolaan aset daerah, strategi pertama yang diusulkan adalah memperkuat komitmen kepala daerah, khususnya dalam menyelesaikan aset yang rusak, hilang, atau bermasalah. Langkah ini dapat dilakukan melalui penyelenggaraan audiensi serta peningkatan pemahaman kepala daerah mengenai pengelolaan aset, terutama aset dengan kondisi rusak berat.

Strategi ini juga mencakup penetapan penyelesaian Barang Milik Daerah (BMD) yang bermasalah sebagai salah satu indikator kinerja utama (IKU) dalam perjanjian kinerja pimpinan unit kerja. Pencapaian IKU tersebut akan menjadi tolok ukur komitmen pemerintah daerah terhadap pengelolaan aset secara bertanggung jawab.

Pendekatan ini sejalan dengan arahan dari Menteri Keuangan, yang mendorong agar penyelesaian aset bermasalah di daerah dapat dijadikan percontohan bagi instansi pemerintah lain. Dengan

demikian, strategi ini menekankan pentingnya integritas dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset publik, guna mewujudkan pemerintahan yang efektif dan bersih.

- b. Strategi 2 “Membangun sistem informasi aset yang mengintegrasikan seluruh tahapan pengelolaan aset serta terintegrasi dengan sistem informasi keuangan akuntansi dan e-budgeting”.

Untuk mengatasi kendala terkait kurangnya integrasi informasi aset, strategi yang disarankan adalah membangun Sistem Informasi Manajemen Aset yang bertujuan mempercepat dan mempermudah pengelolaan aset milik daerah. Pendekatan ini mencakup pengembangan sistem-sistem pendukung seperti Sistem Informasi Penghapusan Barang Milik Daerah, yang terkoneksi langsung dengan sistem keuangan akuntansi dan *e-budgeting*, serta Sistem Informasi Penatausahaan Lelang.

Implementasi strategi ini juga perlu mencakup sistem informasi terkait seluruh tahapan pengelolaan aset, mulai dari penetapan status, pemanfaatan, pemindahtanganan, penghapusan, hingga pengelolaan aset idle. Selain itu, pengawasan dan pengendalian terhadap aset juga menjadi bagian penting dari sistem ini.

Masukan dari Suku Badan Pengelola Aset Daerah menekankan pentingnya sistem yang dapat memantau status persetujuan SK Gubernur atau Sekretaris Daerah sebagai dasar hukum untuk pelelangan dan penghapusan aset.

Dengan demikian, strategi kedua berfokus pada pembangunan sistem informasi aset yang menyeluruh dan terintegrasi, yang tidak hanya mempercepat proses administratif tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset daerah.

- c. Strategi 3 “Pembentukan SDM penilai aset daerah serta peningkatan kapabilitas SDM pengelola aset di BPAD dan SKPD/UKPD”.

Untuk mengatasi kendala dalam pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD), strategi yang diajukan adalah membentuk sumber daya manusia (SDM) penilai aset yang profesional di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Langkah awal yang dapat diambil adalah menyiapkan struktur organisasi khusus untuk penilaian aset daerah. Implementasi langkah ini memerlukan dasar hukum berupa regulasi yang mengatur pembentukan unit tersebut, sebagaimana diusulkan oleh pihak Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kementerian Keuangan.

Selanjutnya, diperlukan perekrutan tenaga profesional yang memiliki keahlian di bidang investasi, hukum, dan manajemen keuangan. Selain itu, penting dilakukan pemetaan kebutuhan pelatihan yang sesuai dengan standar dan asesmen dari sistem manajemen kinerja.

Perbaikan kinerja Badan Pengelola Aset Daerah (BPAD) tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi atau aplikasi, tetapi juga oleh kualitas dan kompetensi SDM yang terlibat. Oleh karena itu, strategi ini juga mencakup kegiatan capacity building seperti seminar, pelatihan, dan lokakarya. Forum-forum analisis perlu diselenggarakan baik di tingkat internal (Pemda, KPKNL, Kementerian Keuangan) maupun eksternal, dengan melibatkan para analis dari bidang keuangan, ekonomi, lingkungan, serta kalangan akademisi.

Dengan demikian, strategi ketiga berfokus pada pembentukan SDM penilai aset yang profesional serta peningkatan kompetensi SDM pengelola aset di BPAD dan SKPD/UKPD/UPB melalui penguatan kelembagaan dan pelaksanaan forum peningkatan kapasitas lintas sektor.

- d. Strategi 4 “Membuat regulasi daerah yang mengatur mengenai penghapusan aset dengan batasan waktu, nilai dan klasifikasi tertentu”.

Untuk mengatasi tantangan dalam pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) yang mengalami kerusakan berat, strategi yang diusulkan adalah merumuskan kebijakan daerah yang secara tegas mengatur mekanisme penghapusan aset berdasarkan batas waktu, nilai, dan kategori tertentu. Implementasi strategi ini dapat dimulai dengan menyusun regulasi di tingkat pusat yang akan menjadi dasar hukum kebijakan daerah tersebut.

Pelaksanaan strategi ini membutuhkan sarana berupa komunikasi dan koordinasi aktif dengan Kementerian Keuangan serta Kementerian Perdagangan. Selain itu, dukungan dari media dan kalangan akademisi juga diperlukan melalui peliputan berita serta riset-riset yang relevan untuk memperkuat argumentasi dan meningkatkan kesadaran publik.

Pendekatan ini sejalan dengan pemikiran Lembaga Administrasi Negara (LAN) serta pendapat Susanti (2021), yang menekankan pentingnya memengaruhi pembuat kebijakan melalui jalur formal seperti pertemuan atau diskusi terbatas, serta pendekatan informal seperti sosialisasi publik dan pembentukan opini melalui media.

Dengan demikian, strategi keempat ini menekankan pada pentingnya pembentukan regulasi daerah yang mengatur secara rinci mekanisme penghapusan aset berdasarkan waktu, nilai, dan klasifikasi tertentu, yang didukung oleh koordinasi lintas lembaga dan kolaborasi multisektor untuk mendorong efektivitas kebijakan.

B. SARAN

Adapun saran yang penulis ajukan untuk mengoptimalkan pengelolaan aset rusak berat di Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta adalah sebagai berikut:

1. Penerbitan Aturan Pendukung oleh Kepala Daerah. Gubernur DKI Jakarta menerbitkan Surat Edaran, Instruksi Gubernur, atau Peraturan Gubernur yang menetapkan penyelesaian Barang Milik Daerah (BMD) bermasalah sebagai kewajiban dalam perjanjian kinerja Kepala Unit Kerja. Kebijakan ini akan memperkuat akuntabilitas dan mendorong percepatan penyelesaian aset bermasalah di tiap unit kerja.
2. Simplifikasi Prosedur Penghapusan Aset Tertentu. Perlu dilakukan penyederhanaan birokrasi, khususnya dalam penghapusan aset seperti peralatan dan mesin yang nilainya tidak signifikan. Kewenangan penghapusan dapat didelegasikan ke Sekretaris Daerah atau Kepala Badan Pengelola Aset Daerah, tanpa harus menunggu keputusan Gubernur, guna mempercepat proses dan meningkatkan efisiensi.
3. Penyediaan Anggaran yang Cukup dan Tepat Guna. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu menyediakan anggaran yang memadai untuk pelaksanaan strategi penghapusan aset ini, dengan tetap mengedepankan prinsip efisien, efektif, dan ekonomi (*value for money*). Dukungan anggaran yang tepat sasaran sangat penting untuk mendukung reformasi sistem, peningkatan kapasitas SDM, dan pembangunan infrastruktur informasi aset.
4. Tesis ini memiliki beberapa keterbatasan dalam penulisannya, diantaranya metode penelitian yang digunakan, jumlah informan yang dilakukan wawancara, serta penyusunan strategi yang sederhana. Kiranya penelitian ke depan terkait pengelolaan aset rusak berat khususnya Provinsi DKI Jakarta dapat mengembangkan hasil tesis ini melalui penggunaan metode penelitian campuran (*mixed-method*),

menambah jumlah informan terutama kepala daerah selaku pemilik visi dan misi daerah, Badan Pengelola Aset Daerah (BPAD) selaku pengelola kebijakan aset daerah, Kementerian Keuangan, masyarakat sebagai organisasi pemerintah, serta akademisi untuk menambahkan perspektif dalam penulisan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Barrett, P. (1996). Asset Management Handbook. Australian National Audit Office.
- Mitchell, J. S. (2006). Physical Asset Management Handbook.
- Campbell, J. D. (2011). Asset Management Excellence. Optimizing Equipment Life-Cycle Decisions (Siregar, 2021).
- Campbell, J. D. (2011). Asset Management Excellence. Optimizing Equipment Life-Cycle Decisions. Taylor and Francis Group, LLC.
- Siregar, D. D. (2021). Manajemen Aset. Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah sebagai CEO's pada Era Globalisasi & Otonomi Daerah. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ndosi, K.E. (n.d). Disposal of Assets in Government Executive Agencies: The Case of Tanzania Institute of Accountancy (TIA)-DAR ES SALAAM.
- Mardiasmo, D., Sampford, C., & Barnes, P. (2012). State Asset Management Reform in Indonesia: A Wicked Problem Professor of Law and Research Professor of Ethics (Griffith University) (Principal Supervisor), p.63.
- Mardiasmo, D., Sampford, C., & Barnes, P. (2012). State Asset Management Reform in Indonesia: A Wicked Problem Professor of Law and Research Professor of Ethics (Griffith University) (Principal Supervisor), p.60.
- <https://www.grin.com/document/538727>. Benefits and Challenges in Public Property Disposal Practices on a Federal Level. The Case of Addis Ababa, Ethiopia.
- Laporan Peryelesaian Penghapusan Aset Rusak Berat (ARB) Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2023.
- Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah
- Laporan Peryelesaian Penghapusan Aset Rusak Berat (ARB) Tingkat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2022.

- Laporan Kartu Inventaris Barang Kelurahan Kebayoran Lama Utara Tahun 2021
- Dokumentasi Aset Kelurahan dan Kecamatan Kebayoran Lama di Tahun 2021.
- Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Provinsi DKI Jakarta Tahun 2019 s.d. Tahun 2021.
- Laporan Aset Rusak Berat Tingkat Kecamatan Kebayoran Lama Sistem Informasi Aset Provinsi DKI Jakarta Tahun 2019 s.d. Tahun 2021.
- Stanly C. F. Tukunang (2016). Manajemen Aset Daerah Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Riau, Tagulandang, Biaro.
- Politeknik STIA LAN Jakarta. (2021). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara*. Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Suwansyah, Yupi. (2021). Implementasi Kebijakan Publik Dalam Melaksanakan Program Penghapusan Aset Kendaraan Dinas Pemerintah Kota Pekanbaru.
- Pratiwi, Z. I., Koeswara, H., & Ariany, R. (n.d.). Regional Assets Management in the Management of Kinantan Wildlife and Culture Park (TMSBK) Bukittinggi City. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6040>.
- Bukit, B. (2018). Local Assets Management: A Case Study at the Education Office of DKI Jakarta Province. In *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Vol. 10, Issue 2). Online. www.iiste.org.
- Purwanti, L., Surya, D., & Fatmawati, A. (2020). The Meaning Of Regional Assets Inventorying: Perspective Of Asset Administrators.
- Tauhid, Pituringsih, & Sakti. (2018). The Determinant of Optimization Management For Fixed Assets Village In East Lombok Regency.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah
- Instruksi Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 33 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Hasil Inventarisasi Barang Milik Daerah Tahun 2018 atas Barang Milik Daerah Rusak Berat dan Barang Milik Daerah Tidak Ditemukan.
- Perraturan Pemerintah Republik Indonesi Nomor 6 Tahun 2006 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah

- Keputusan Sekretaris Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 140 Tahun 2021 tentang Tim Penyelesaian Aset Rusak Berat.
- Winardi, (1999:363). Pengantar tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem. Bandung: Mandar Maju.
- Krisna Amelia Yuniar, Optimalisasi Pengelolaan Zakat dan Efektifitas Amil Zakat terhadap Peningkatan Perolehan Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2017), hal. 17.
- Syukur Abdullah, 1987. Study Implementasi Latar Belakang Konsep Pendekatan dan Relevansinya Dalam Pembangunan.
- Peter Salim dan Yenny Salim, Kamus Bahasa Indonesia Kontempore (Jakarta: Modern English Press, 2002), 695.
- Arif, Y.H. (2019). Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, Dan Manajemen. Cetakan ke-1. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Husaini Usman. (2006). Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Yusuf, A dan Sari, E. (2019). Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, Dan Manajemen. Cetakan Pertama, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Yusuf, A dan Sari, E. (2019). Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, Dan Manajemen. Cetakan Pertama, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Heidjrahman Ranupandojo. (1996). Teori dan konsep Manajemen, Terbitan UPP-AMP YKPN.
- Drs. M. Manulang. (1990). Dasar-dasar Manajemen, Ghalia Indonesia.
- Sumber <https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-pengorganisasian-organizing-prinsip-pengorganisasian/>
- Adam I. Indrawijaya, Perilaku Organisasi, Cetakan X, Sinar Baru Algensindo, Bandung, 2013.
- Susilo Murtoyo, Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan, Jakarta, 1998.
- Arif, Y.H. (2019). Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, Dan Manajemen. Cetakan ke-1 Jakarta: Prenadamedia Group.

Aira A, Sultan U, Riau S. (2014). Peranan Manajemen Aset Dalam Pembangunan Daerah.

Sugiyono, 2014, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta.

Moleong, Lexy J. (2006), Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nawawi, Hadari (1985), Administrasi Pendidikan, Jakarta: Gunung Agung.

----- (2007), Metode Penelitian Bidang Sosial, Jakarta: Gajahmada University Press.

Irawan, Prasetya (2006), Metode Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial, Jakarta: Self Press.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A