

## Pengelolaan Aset Daerah Berupa Tanah Dan Bangunan Sebagai Salah Satu Sumber Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Kota Depok

**Feijar; Budi Priyono**  
**Politeknik STIA LAN Jakarta**  
[feijarvhay@yahoo.co.id](mailto:feijarvhay@yahoo.co.id); [budipriyono@stialan.ac.id](mailto:budipriyono@stialan.ac.id)

### Abstract

*Optimal management of regional assets can encourage regional economic growth which ultimately has an impact on increasing Original Regional Income as a source of regional financing. On the other hand, if regional assets are not managed and utilized optimally then regional finances will be wasted, that is, problems often occur in maintaining regional assets. not commensurate with the profits or benefits that can be generated from the existence of these regional assets. This research uses a qualitative descriptive method and aims to determine the management of regional assets in the form of land and buildings as a source of regional original income. The research results show that the policies set by the Depok City Government are in accordance with the current conditions of regional asset management. However, regarding the use of Depok City Government assets by the community, there is still a lack of firm action against communities who do not comply with the use of regional assets, and in Regional Asset Management regarding the use of regional assets in the form of land and buildings belonging to the Depok City Government which were obtained from the Handover of Infrastructure and Facilities, and Housing Utilities (PSU) is the implementation of field inspections of all regional assets in the form of land and buildings in a sustainable manner and there is commitment, synergy and support as well as maintaining relationships with all internal and external stakeholders. so that orderly asset management can be realized in accordance with applicable regulations, thereby creating the potential for optimal utilization in the form of leasing land and buildings belonging to the Depok City Government as Regional Original Income. Utilization of regional wealth in the form of rent as a source of regional income so that it is utilized optimally by adhering to commercial principles.*

**Keywords:** Management; regional assets; Locally-generated revenue

### Abstrak

Pengelolaan aset daerah yang baik dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah sebagai sumber pembiayaan daerah. Sebaliknya dengan aset daerah yang tidak dikelola dan dimanfaatkan dengan optimal, maka akan memboroskan keuangan daerah, yaitu sering ditemukannya masalah pemeliharaan aset daerah yang tidak sebanding dengan keuntungan atau manfaat yang dapat dihasilkan dari keberadaan aset daerah tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dan bertujuan untuk mengetahui Pengelolaan Aset Daerah berupa Tanah dan Bangunan Sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari kebijakan Pemerintah Kota Depok yang ditetapkan, sudah sesuai dengan melihat kondisi pengelolaan aset daerah saat ini. Tetapi, pada Penggunaan aset Pemerintah Kota Depok oleh masyarakat masih kurangnya tindakan-tindakan yang tegas terhadap masyarakat yang tidak patuh dalam penggunaan aset daerah, dan pada Pengelolaan Aset Daerah terkait Pemanfaatan aset daerah berupa tanah dan bangunan milik Pemerintah Kota Depok yang diperoleh dari Penyerahan Prasarana, Sarana dan Utility (PSU) perumahan akan dilaksanakannya *cheking on the spot* terhadap seluruh aset daerah berupa tanah dan bangunan secara berkelanjutan dan adanya komitmen, sinergitas dan dukungan serta menjaga hubungan dengan seluruh stakeholder internal dan eksternal, sehingga terwujud pengelolaan aset yang tertib sesuai peraturan yang berlaku, agar terciptanya potensi Pemanfaatan berupa Sewa tanah dan bangunan milik Pemerintah Kota Depok yang optimal sebagai Pendapatan Asli Daerah. Pemanfaatan pada bentuk Sewa aset daerah sebagai Sumber Pendapatan Daerah agar dimanfaatkan secara optimal dengan menganut prinsip komersial.

**Kata kunci:** Pengelolaan; Aset Daerah; Pendapatan Asli Daerah

## PENDAHULUAN

Pada era otonomi daerah, Pemerintah Daerah dituntut melakukan perubahan mendasar dalam mengelola daerahnya, dengan salah satunya adalah potensi ekonomi. Potensi ekonomi, manfaat finansial, dan ekonomi dapat diperoleh di masa yang akan datang sebagai menunjang peran dan fungsi Pemerintah Daerah. Oleh karena itu, salah satunya harus mampu mengelola aset yang dimilikinya. Pengelolaan aset daerah yang baik dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah, sebagai sumber pembiayaan daerah. Sebaliknya dengan aset daerah yang tidak dikelola dan dimanfaatkan dengan optimal, akan memboroskan keuangan daerah. Evaluasi pengaruh penerapan tata kelola pemerintahan yang baik akan berdampak pada kinerja organisasi pemerintah (Karunia, R. L, dkk, 2020).

Aset daerah harus dapat memberikan manfaat ekonomi di masa depan. Dapat memberikan sumbangan baik langsung maupun tidak langsung bagi kegiatan operasional Pemerintah Daerah. Namun masih saja terdapat beberapa permasalahan, salah satunya adalah masih kurangnya pengelolaan terhadap aset tanah dan bangunan yang telah diperoleh. Aset daerah berupa tanah dan bangunan pada Pemerintah Daerah, sebagian besar diperoleh dari para pengembang perumahan. Adapun aset daerah berupa tanah dan bangunan pada Pemerintah Daerah diperoleh dari penyerahan Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) perumahan, pengadaan pemerintah itu sendiri, pemberian hibah pemerintah pusat dan provinsi, dan pemberian hibah dari masyarakat. Setiap kawasan perumahan dan/atau pemukiman senantiasa menjamin tersedianya kebutuhan dasar fisik lingkungan. Penyediaan kebutuhan dasar fisik lingkungan dalam suatu kawasan perumahan dan/atau permukiman, merupakan kewajiban dari para pengembang perumahan. Dasar fisik lingkungan tersebut merupakan prasarana perumahan yang wajib diserahkan kepada pemerintah daerah kabupaten/kota.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Pedoman Penyerahan Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Perumahan Dan Pemukiman di Daerah. Prasarana adalah kelengkapan dasar fisik lingkungan. Sarana adalah fasilitas penunjang yang berfungsi untuk penyelenggaraan dan pengembangan kehidupan ekonomi, sosial dan budaya. Utilitas adalah sarana penunjang untuk pelayanan lingkungan. Kemudian yang dimaksud dengan penyerahan PSU perumahan, berdasarkan pada Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 7 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 14 Tahun 2013 Tentang Penyerahan Prasarana Sarana dan Utilitas (PSU) Perumahan Dan Pemukiman. Pada pasal 1 butir 1 ayat 1 angka 10 adalah penyerahan berupa tanah dengan bangunan dan atau tanah tanpa bangunan dalam bentuk aset. Dengan tanggung jawab pengelolaan dari pengembang kepada Pemerintah Daerah.

Ditemukan kendala yang sering terjadi pada penyerahan PSU perumahan. Disebabkan oleh pihak yang melakukan penyerahan PSU perumahan sudah tidak diketahui keberadaannya. Akibatnya banyak PSU perumahan menjadi terlantar dan belum diserahkan kepada pemerintah daerah. Seperti halnya permasalahan yang dihadapi Pemerintah Kota Depok terhadap PSU perumahan. Permasalahan yang dihadapi Pemerintah Kota Depok cukup kompleks. Terdapatnya beberapa sarana perumahan dengan peruntukan sarana pendidikan sesuai rencana tampak (*site plan*) perumahan yang terlantar tidak dikuasai Pemerintah Kota Depok.

## KAJIAN LITERATUR

### Manajemen Aset

Definisi manajemen aset secara luas menurut Griffin (2002), "Dimana manajemen dijelaskan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengkordinasian dan pengendalian atau kontrol sumber daya dalam mencapai sasaran dengan efisien dan efektif". Sedangkan pengertian manajemen aset menurut Pamungkas (2013: 182) "Suatu aktivitas pengelolaan aset yang baik dengan mengukur nilai aset dalam satuan moneter dan meminimalisir pengeluaran atas aset tersebut". Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen aset adalah aktivitas mengukur nilai dari aset tersebut dalam satuan moneter dan jumlah pengeluaran pada manajemen aset itu sendiri. Kegiatan pengelolaan aset memiliki nilai dan manfaat untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pemikiran dan perencanaan yang matang dapat meminimalisir pemakaian yang berlebih yang berisiko memberikan dampak yang merugikan. Manajemen aset juga merupakan sebuah kegiatan yang sangat dibutuhkannya pengambilan keputusan yang tepat mulai dari

### Aset Daerah

Aset merupakan sumberdaya yang penting bagi pemerintah daerah. Dengan mengelola aset daerah secara benar dan memadai, pemerintah daerah akan mendapatkan sumber dana untuk pembiayaan pembangunan di daerah. Menurut pengertian Martani (2012), "Aset adalah sebagai sumber daya yang dikuasai oleh entitas sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan darimana manfaat ekonomi di masa depan diharapkan akan diperoleh". Definisi tersebut menunjukkan, bahwa suatu aset haruslah dapat memberikan manfaat ekonomi di masa depan. Manfaat ekonomi masa depan yang terwujud dalam aset adalah potensi aset tersebut. Dapat memberikan sumbangsih baik langsung maupun tidak langsung, bagi kegiatan operasional pemerintah, berupa aliran pendapatan dan penghematan belanja bagi pemerintah. Hidayat (2014), "Aset berasal dari kosa kata bahasa Inggris. Asset secara umum artinya 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 instansi, organisasi, badan usaha, individu atau perorangan". Dalam konteks pengelolaan aset daerah, audit memiliki peran penting untuk mengidentifikasi kelemahan dan memberikan rekomendasi perbaikan yang substansial guna mendukung optimalisasi pendapatan daerah serta mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Audit tidak hanya berfungsi untuk menemukan kesalahan atau menentukan siapa yang bertanggung jawab atas kesalahan, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan asset (Andrianto et al., 2021). Dapat diartikan aset adalah barang, dengan mempunyai arti yang sama. Mempunyai nilai ekonomi, nilai komersial atau nilai tukar yang dalam pengertian hukum disebut benda bergerak, baik yang berwujud (*tangible*) maupun yang tidak berwujud (*intangible*). Tercangkup dalam aktiva/kekayaan atau harta kekayaan dari suatu instansi, organisasi, badan usaha atau individu perorangan.

### Pendapatan Asli Daerah

Menurut UU No. 23 Tahun 2014, pengertian Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan akumulasi dari pos penerimaan pajak yang berisi pajak daerah, pos retribusi daerah, pos penerimaan non pajak yang berisi hasil perusahaan milik daerah, dan penerimaan investasi serta pengelolaan sumber daya alam. Menurut UU No. 23 Tahun 2014, pengertian Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan akumulasi dari pos penerimaan pajak yang berisi pajak daerah, pos retribusi daerah, pos penerimaan non pajak yang berisi hasil perusahaan milik daerah, dan penerimaan investasi serta pengelolaan sumber daya alam.

Salah satu cara meningkatkan PAD adalah melalui optimalisasi pengelolaan aset daerah, seperti tanah dan bangunan, berpotensi meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah. Pengelolaan aset yang baik dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan secara signifikan mendukung PAD. Hal ini berperan penting dalam pengeluaran modal yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur guna mendukung layanan publik dan menarik investasi (Karunia, 2023).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan telaah dokumen dan wawancara. Teknik Analisis Data Analisis data menggunakan teknik triangulasi. Jenis triangulasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan triangulasi Teknik sebagai cara keabsahan data. Data tersebut diantaranya dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sebagaimana data tersebut akan digunakan dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini mencakup 4 aspek, yaitu aspek Perencanaan kebutuhan dan penganggaran, aspek Pengadaan, aspek Penggunaan dan aspek Pemanfaatan.

### 1. Aspek Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran

Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran aset daerah berupa tanah dan bangunan dilakukan melalui alur proses Rencana dan Strategi (Renstra) Perangkat Daerah, Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrembang) Perangkat Daerah, Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) Perangkat Daerah, Kebijakan Umum Anggaran (KUA) Pemerintah Kota Depok, Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) Pemerintah Kota Depok, Nota Kesepakatan antara Pemerintah Kota Depok dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Depok, Nota Keuangan Pemerintah Kota Depok, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kota Depok dan terakhir Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Perangkat Daerah. Terhadap Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran dapat disimpulkan sudah mempedomani peraturan yang berlaku dan sesuai dengan teori, bahwa aset daerah yaitu seluruh kekayaan/harta yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah, yang didapat melalui pembelian dari beban APBD atau perolehan yang sah lainnya (Mahmudi, 2010: 146).

### 2. Aspek Pengadaan

Pelaksanaan Pengadaan Barang Milik Daerah apapun pengadaannya harus mempedomani Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Dengan melihat kemampuan keuangan dan kebutuhan daerah berdasarkan prinsip efisiensi, efektivitas, dan transparansi. Pengadaan Barang Milik Daerah berupa tanah dan bangunan yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dengan dilengkapi dokumen pengadaan yang dilaporkan terdiri dari laporan hasil pengadaan, sebagai bukti bahwa pelaksanaan

dilakukan dengan metode kebijakan pengadaan barang dan jasa yang baik dan benar sesuai peraturan dan Undang-undang yang berlaku. Sedangkan, Barang Milik Daerah berupa tanah dan bangunan yang diperoleh dari Hibah Pemerintah lainnya atau Penyerahan dari para Pengembang Perumahan harus dilengkapi dokumen penyerahan, berupa Berita Acara Penyerahan kepada Wali Kota dan kemudian dipergunakan untuk proses selanjutnya sebagai dasar kepemilikan Pemerintah Kota Depok. Semua Barang Milik Daerah berupa tanah dan bangunan yang diperoleh dari pengadaan menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), Hibah maupun Penyerahan dari pihak lain harus di inventaris oleh bidang Pengelolaan Aset Badan Keuangan Daerah Kota Depok, terkecuali tanah dan bangunan yang belum jelas penyerahan dari pengembang yang sedang dalam pengurusan atau penyelesaian penyerahannya. Terhadap Pengadaan dapat disimpulkan bahwa Pengadaan aset daerah merupakan sebuah kegiatan yang sangat dibutuhkannya pengambilan keputusan yang tepat, dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undang yang berlaku, sehingga dalam proses pengadaan aset yang dimiliki tidak menjadi kendala atau masalah dikemudian hari.

Dalam konteks tersebut, audit kinerja berperan penting untuk mengidentifikasi kelemahan dalam pengelolaan aset daerah, bukan sekadar mencari kesalahan atau menetapkan tanggung jawab individu. Sebagai lembaga yang independen, Badan Pemeriksa Keuangan (SAI) diharapkan mampu menilai permasalahan secara objektif dan memberikan rekomendasi perbaikan yang substansial. Audit ini tidak hanya berfungsi untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset, sehingga dapat mendukung optimalisasi pendapatan daerah serta mendorong pertumbuhan ekonomi lokal (Andrianto, 2021)

### 3. Aspek Penggunaan

Penggunaan Aset Daerah berupa tanah dan bangunan di Pemerintah Kota Depok telah diatur sebagaimana diamanatkan oleh Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah. Penggunaan aset daerah berupa tanah dan bangunan di Pemerintah Kota Depok sering ditemukan dari masyarakat yang masih tidak patuh pada kebijakan yang telah ditetapkan daerah, sering kali mengabaikan aturan bahkan tidak mau mengerti dan memahami peraturan sehingga sering terjadi permasalahan, bahkan pada akhirnya meminta pergantian uang atas bangunan yang berdiri pada tanah milik Pemerintah Daerah tersebut. Masyarakat dengan sengaja mengabaikan fungsi tanah dan bangunan yang sudah ada site plan kota, dan tidak mematuhi isi dalam perizinan penggunaannya, diberi izin penggunaan tapi tidak sesuai dengan perizinannya. Mengkonfirmasi dengan mewawancara *key informant* dari masyarakat yang melakukan Penggunaan Barang Milik Daerah berupa tanah dan bangunan, yaitu ketua Rukun Warga pada lokasi RW 08 RT. 03 Kelurahan Harjamukti Cimanggis Kota Depok, Bapak Abdul Manan, SE pada tanggal 28 November 2022 mengatakan, “Penggunaan lahan berupa tanah milik Pemerintah Kota Depok yang berasal dari penyerahan pengembang perumahan, kami mengajukan ijin Penggunaan kepada Wali Kota dengan syarat yang dituangkan sesuai dengan peruntukan kebutuhan masyarakat dengan mendatangani bersama berita acara penggunaan lahan atau tanah Pemerintah Kota Depok yang didalamnya terdapat aturan-aturan penggunaan baik masa penggunaan dan status penggunaan”.



**Gambar 1. Penggunaan Aset Pemerintah Kota Depok oleh Masyarakat**

Sumber: Bidang Pengelolaan Aset BKD, 2022

Penggunaan yang tidak sesuai aturan, biasanya terjadi bila ketua Rukun Warga berganti. Ketua Rukun Warga yang terdahulu tidak menyampaikan apa yang menjadi aturan-aturan dalam penggunaan lahan berupa tanah tersebut. Dengan sengaja mencari keuntungan pribadi dengan sengaja memanfaatkan lahan atau tanah tersebut untuk komersil. Terhadap Penggunaan dapat disimpulkan telah sesuai teori, bahwa Aset Daerah yang digunakan masyarakat dalam rangka pelayanan publik (*social uses assets*) (Mahmudi, 2015: 146). Tetapi, terdapat ketidak sesuaian dalam penggunaan aset daerah dengan baik oleh masyarakat.

#### 4. Aspek Pemanfaatan

Peningkatan belanja modal berperan penting dalam pembangunan infrastruktur yang berdampak langsung pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan menarik investasi. Di Kota Depok, aset daerah berupa tanah dan bangunan dimanfaatkan melalui tiga bentuk utama: Sewa, Pinjam Pakai, dan Kerja Sama Pemanfaatan. Ketiga bentuk ini berkontribusi signifikan terhadap PAD dan mendukung pembangunan berkelanjutan. Dengan pengelolaan yang optimal, pemanfaatan aset ini dapat meningkatkan daya saing ekonomi dan kualitas layanan public (Mu'am, 2023). Di sini, peran regulasi daerah menjadi sangat penting dalam menata dan mengelola aset-aset ini secara efektif. Regulasi daerah berperan penting dalam menciptakan kepastian hukum, melindungi kepentingan, serta memastikan bahwa aset public dapat dikelola secara efisien untuk berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah (Rizki & Sri, 2020).

Dari ketiga bentuk Pemanfaatan tersebut, dapat dikemukakan sebagai berikut:

##### a. Sewa

Hasil dari bentuk Pemanfaatan berupa sewa dari barang milik daerah merupakan penerimaan paerah dan seluruhnya wajib disetorkan ke rekening Kas Umum Daerah. Adapun pihak-pihak yang dapat melakukan sewa terhadap Barang Milik Daerah yaitu BUMN, BUMD, Pihak Swasta, Masyarakat/Perorangan, Yayasan, Koperasi dan Badan Hukum lainnya. Terkait Sewa Barang Milik Daerah khususnya berupa tanah dan bangunan masih banyak pemasalahan yang dilakukan oleh para pihak yang memanfaatkan aset daerah dengan tidak memahami aturan yang ada dan kurang tertibnya dalam pemanfaatan aset tersebut. Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) perumahan yang belum dikelola langsung atau disewakan dengan pihak lain, dan permasalahan lainnya untuk Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) perumahan diakui bahwa permasalahan yang dihadapi Pemerintah Kota Depok cukup kompleks. Terdapatnya banyak lahan Prasarana,

Sarana dan Utilitas (PSU) perumahan tidak sesuai rencana tanpak (site plan), terlantar dan tidak dikuasai Pemerintah Kota Depok, dibangun/dimanfaatakan oleh pihak lain tanpa ijin dari Pemerintah Kota Depok. Berdasarkan hasil inventarisasi pemanfaatan aset daerah berupa tanah dan bangunan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Depok pada Tahun 2021, ditemukan masih terdapat tanah dan bangunan yang berasal dari penyerahan Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) perumahan yang dipergunakan oleh pihak lain yang belum mendapat persetujuan penggunaan dari Pemerintah Kota Depok. Modus operandinya, Pihak tersebut dengan sengaja memanfaatkan tanah atau bangunan untuk kegiatan komersial, misalnya kegiatan belajar mengajar (aktifitas pendidikan) yang menggunakan tanah sarana perumahan milik Pemerintah Kota Depok untuk mendirikan sekolah. Tanah sarana pendidikan milik Pemerintah Kota Depok yang telah sengaja dimanfaatkan dengan dibangun sekolah oleh pihak lain, tanpa mendapatkan persetujuan dari Wali Kota Depok untuk ditetapkan legalitas dan pemanfaatannya berupa Sewa sebagai Pendapatan Asli Daerah tidak sesuai yang diharapkan.



Gambar 3. Sektor Pemanfaatan Sewa Aset

Sumber: Bidang pengelolaan Aset BKD, 2022

Gambar 3 adalah salah satu contoh Penggunaan aset daerah berupa tanah. Seharusnya masuk pada sektor Pemanfaatan bentuk Sewa. Masyarakat memanfaatkannya tidak sesuai dengan peruntukannya dan ini banyak terjadi di wilayah Kota Depok. Mewawancara *key informant* dari masyarakat yang melakukan Penggunaan Barang Milik Daerah berupa tanah dan bangunan yaitu Pemilik Yayasan, Bapak Rizki Anugerah pada tanggal 30 November 2022 mengatakan: “Awal kami hanya membuka sekolah pengajian untuk anak-anak tetapi dengan berjalananya waktu terjadi peningkatan jumlah anak-anak yang belajar pada kami, kemudian kesepakatan para pengurus kami membuat ijin yayasan dan selanjutnya mengurus ijin untuk belajar mengajar dengan mengembangkan bangunan kelas, kami tidak memahami akan kebijakan dan aturan tentang Pemanfaatan bentuk Sewa, karena ijin Penggunaan untuk tempat ibadah untuk masyarakat tersebut terus diperpanjang oleh Pemerintah Kota Depok kami berasumsi tidak menjadi permasalahan kedepannya karena memang tidak ada peringatan atau petugas dari Pemerintah Kota Depok yang mendatangi kami”.

### b. Pinjam Pakai

Pertimbangan Pinjam Pakai Aset Daerah di Pemerintah Kota Depok dilaksanakan dengan tujuan mengoptimalkan Barang Milik Daerah yang belum atau tidak dilakukan penggunaan dan menunjang pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan yang dilaksanakan setelah mendapatkan persetujuan Wali Kota. Adapun contoh Pemanfaatan

pada bentuk Pinjam Pakai asset daerah di Pemerintah Kota Depok oleh Pemerintah pusat, yaitu berupa tanah yang telah dibangunnya Rumah Tahanan (Rutan) Kelas I Depok. Tanah seluas 3 hektar telah dibebaskan oleh Pemerintah Kota Depok sejak tahun 2009, dan dimanfaatkan untuk pembangunan Rutan Kelas I Depok sejak tahun 2014. Pada pembangunan tersebut terjadi perubahan luas tanah, sehingga dari pengukuran oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) memiliki selisih cukup besar sebanyak 2.000 meter persegi jika dibandingkan dengan luas tanah pada sertifikat tanah milik Pemerintah Kota Depok. Terjadi kesalahan pada permasalahan tersebut, dikarenakan kurangnya pengelolaan aset lahan tanah tersebut. Tidak mendatangi lokasi pada saat dimulainya pembangunan untuk menginformasikan batas-batas lahan tanah yang dipinjam pakai. ini dikarenakan kurang baik dalam pengelolaan aset yang menyebabkan hal tersebut terjadi.

### c. Kerja Sama Pemanfaatan

Kerja Sama Pemanfaatan Aset Daerah di Pemerintah Kota Depok dilaksanakan dalam rangka mengoptimalkan daya guna dan hasil guna Barang Milik Daerah dan/atau meningkatkan Pendapatan Daerah, yang dilakukan terhadap Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang sudah diserahkan oleh Pengguna Barang kepada Wali Kota dengan persetujuan Wali Kota, dan Barang Milik Daerah berupa sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna Barang dan Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan cukup mendapat persetujuan Pengelola Barang. Pemanfaatan pada bentuk Kerja Sama Pemanfaatan aset daerah di Pemerintah Kota Depok merupakan bentuk pemanfaatan Barang Milik Daerah yang diharapkan menjadi tulang punggung bagi sumber Pendapatan Daerah, hal ini mengingat Kerja Sama Pemanfaatan dapat dilakukan dengan pendekatan bisnis atau komersial secara penuh.

Pendekatan bisnis dalam pemanfaatan Barang Milik Daerah merupakan upaya Pemerintah Kota Depok yang dilakukan guna memaksimalkan potensi aset daerah dalam menghasilkan pendapatan. Pendekatan bisnis pada kerja sama pemanfaatan Barang Milik Daerah dilakukan dengan pertimbangan saling menguntungkan. Pertimbangan tersebut diwujudkan dalam bentuk penetapan skema bagi hasil yang disepakati kedua belah pihak. Pendayagunaan aset daerah dalam bentuk kerja sama pemanfaatan pada ruang lingkup Pemerintah Kota Depok dilakukan oleh pihak lain atau mitra dengan cara mengembangkan suatu aset Barang Milik Daerah menjadi aset yang dapat menghasilkan pendapatan. Pengembangan aset dapat dilakukan dengan cara mendirikan bangunan, fasilitas, atau konstruksi lainnya atau dengan merehabilitasi, merenovasi, atau merekonstruksi aset yang sudah ada. Investasi atau modal yang dibutuhkan dalam rangka pengembangan aset ditanggung oleh mitra kerja sama pemanfaatan aset Barang Milik Daerah yang telah dikembangkan, selanjutnya diusahakan atau dioperasionalkan oleh mitra kerja sama pemanfaatan selama jangka waktu tertentu.

Dalam hal ini, dapat diterapkan e-government untuk mendukung proses pemanfaatan aset dengan lebih optimal melalui peningkatan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan aset. E-government, yang berbasis teknologi informasi, tidak hanya meningkatkan kualitas layanan publik, tetapi juga memungkinkan pengelolaan aset yang lebih terintegrasi dan efisien. Dengan adanya sistem ini, pemerintah daerah dapat memastikan bahwa objek ataupun asset lainnya dapat dimanfaatkan dalam kerja sama ini dipantau dengan baik, sehingga dapat memaksimalkan potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta mendorong pertumbuhan ekonomi local (Suwarno & Wati, 2020).

Objek berupa tanah dan bangunan dan selain tanah dan bangunan, dilakukan apabila tidak tersedia atau tidak cukup tersedia anggaran pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah untuk memenuhi biaya operasional, pemeliharaan, dan/atau perbaikan yang diperlukan terhadap Barang Milik Daerah yang dikerjasamakan sesuai

pertimbangan dan persetujuan kepala daerah dengan tidak mengubah status Barang Milik Daerah tersebut. Dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah terkait penggunaan dan pemanfaatan tanah dan bangunan masih terdapat masalah. Perlu adanya penanganan yang serius untuk mencapai pengelolaan yang baik. Sehingga dari sisi penggunaan dan pemanfaatan dapat tercapai hasil yang diharapkan yang sekaligus merupakan bagian dari pendapatan daerah. Permasalahan yang dihadapi Pemerintah Kota Depok saat ini terhadap Prasarana Sarana dan Utility (PSU) perumahan. Salah satunya terdapat bidang-bidang tanah sarana perumahan digunakan tidak sesuai dengan peruntukannya sesuai rencana tanpa (site plan). Digunakan untuk sarana sekolah oleh pihak lain tanpa ijin dari Pemerintah Kota Depok.

Terdapat banyak izin penggunaan tidak sesuai dengan peruntukannya. Dalam hal ini Pemerintah Kota Depok harus menyelesaikannya dengan langkah sosialisasi kebijakan. Penggunaan lahan tersebut diproses surat izinnya sebagai lahan untuk kegiatan komersil. Perjanjian Sewa lahan tanah milik Pemerintah Kota Depok yang merupakan objek dari Pendapatan Asli Daerah. Sehingga menjadikan pemanfaatan aset berupa tanah dan bangunan menjadi optimal. Membangun Tim Pelayanan Publik untuk lebih fokus menjadikan pemfaatan aset berupa tanah dan bangunan sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah menjadi optimal. Retribusi pada Objek Jasa Usaha berupa bentuk Sewa tanah dan bangunan di Pemerintah Kota Depok. Merupakan bagian dari sumber Pendapatan Asli Daerah. Dalam hal ini belum menjadi sumber pendapatan yang optimal dalam kontribusi nilai Pendapatan Asli Daerah, dikarenakan penggunaan/pemanfaatkan kekayaan daerah yang belum optimal menganut prinsip komersial. Pada aspek Penggunaan dan Pemanfaatan aset Pemerintah Kota Depok oleh masyarakat, harus dilakukan tindakan-tindakan yang tegas terhadap masyarakat yang tidak patuh dalam Penggunaan dan Pemanfaatan aset daerah. Pemanfaatan berupa Sewa dan Kerja Sama Pemanfaatan aset daerah harus lebih meningkatkan dan mengembangkan strategi yang lebih baik lagi dalam pemanfaatannya yang merupakan objek Retribusi Daerah pada Pendapatan Asli Daerah sebagai pendukung pembangunan daerah di Pemerintah Kota Depok. Pada Retribusi Daerah di Pemerintah Kota Depok juga harus meningkatkan dan mengembangkan strategi yang lebih baik lagi dalam pelaksanaannya, dikarenakan kurangnya Pemanfaatan berupa Sewa aset daerah sebagai sumber Pendapatan Daerah yang belum dimanfaatkan secara optimal dengan menganut prinsip komersial. Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran, Pengadaan, Penggunaan dan Pemanfaatan merupakan rangkaian dari Pengelolaan Barang Milik Daerah. Berkontribusi pada Pendapatan Asli Daerah merupakan hal menarik untuk dikaji. Sebagai salah satu upaya untuk mewujudkan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Pengelolaan Aset Daerah berupa Tanah dan Bangunan sebagai salah satu Sumber Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Kota Depok secara umum telah berpedoman pada kebijakan. Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah. Namun berdasarkan penelitian masih ditemukan beberapa permasalahan yang berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan kebijakan tersebut. Pada Aspek Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran aset daerah dari kebijakan yang ditetapkan sudah sesuai dengan kebijakan. Melihat kondisi pengelolaan aset daerah saat ini. Pada Aspek Pengadaan aset daerah, dari sisi kebijakan yang ditetapkan sudah sesuai dengan kebijakan. Melihat kondisi pengelolaan aset daerah saat ini. Pada Aspek Penggunaan aset daerah, dari sisi kebijakan yang ditetapkan sudah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Tetapi melihat kondisi pelaksanaan Penggunaan tanah dan

dan bangunan saat ini. Ditemukan masih kurangnya tindakan-tindakan yang tegas terhadap masyarakat yang tidak patuh dalam penggunaan aset daerah. Pada Aspek Pemanfaatan aset daerah, dari sisi kebijakan yang ditetapkan sudah diatur dengan kebijakan yang sangat baik. Tetapi melihat kondisi pengelolaan aset daerah saat ini, Pemanfaatan aset daerah berupa tanah dan bangunan berupa Sewa masih terdapat kurangnya peningkatan dan pengembangan strategi yang baik dalam pelaksanaan pemanfaatannya. Dikarenakan Pemanfaatan dalam bentuk Sewa aset daerah merupakan bagian dari pendapatan asli daerah sebagai pendukung pembangunan daerah di Pemerintah Kota Depok.

### Saran

Terkait dengan permasalahan yang ada pada pengelolaan aset daerah berupa tanah dan bangunan sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah Pemerintah Kota Depok yaitu pada aspek penggunaan dan aspek pemanfaatan. Adapun saran-saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Aspek Penggunaan, pengelolaan Aset Daerah terkait Penggunaan harus lebih meningkatkan pengawasan pada objek lahan dan para pengguna. Mengurangi risiko kesalahan dalam penggunaan tanah dan bangunan milik Pemerintah Kota Depok, yang diperoleh dari Penyerahan Prasarana, Sarana dan Utility (PSU) perumahan dari ketidakpatuhan pada aturan izin peruntukan penggunaan aset daerah berupa tanah dan bangunan.
2. Aspek Pemanfaatan, pengelolaan aset daerah terkait Pemanfaatan aset daerah berupa tanah dan bangunan milik Pemerintah Kota Depok, yang diperoleh dari Penyerahan Prasarana, Sarana dan Utility (PSU) perumahan adalah dilaksanakannya *cheking on the spot* terhadap seluruh aset daerah berupa tanah dan bangunan secara berkelanjutan. Adanya komitmen, sinergitas dan dukungan serta menjaga hubungan dengan seluruh stakeholder internal dan eksternal. Sehingga terwujud pengelolaan aset yang tertib sesuai peraturan yang berlaku. Terciptanya potensi pemanfaatan berupa Sewa tanah dan bangunan milik Pemerintah Kota Depok yang optimal. Pemanfaatan pada bentuk Sewa aset daerah sebagai Sumber Pendapatan Daerah agar dimanfaatkan secara optimal dengan menganut prinsip komersial.

### DAFTAR PUSTAKA

- A. Gima Sugiyama. 2013. *Manajemen Aset Pariwisata*. Bandung: Guardaya Intimata.
- Aira, Aras. (2015). *Peranan Manajemen Aset Dalam Pembangunan Daerah*. Jurnal Kutub khanah.
- Andrianto, N., Sudjali, I. P., & Karunia, R. L. (2021). Assessing the development of performance audit methodology in the supreme audit institution: The case of Indonesia. *Jurnal Tata Kelola Dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, 7(1), 19–37. (Andrianto)
- Basuki. 2000. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Karya Tulis Widya Iswara Pundiklat Pegawai BPK.
- Chabib Soleh, Heru Rochmansjah. 2010. *Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah*. Bandung : Fokusmedia.
- Chabib Soleh dan Heru Rochmansjah. 2014. *Pengelolaan Keuangan Desa*. Fokus Media : Bandung
- Conway, F., Kaganova, O., & McKellar, J. (2006). A “Composite Image” of Central Government Asset Management Reforms. *Managing government property assets: International experiences*.

- Dwi Martani, dkk. 2012. *Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK*. Jakarta: Salema Empat.
- Government of Australia, *Department of Treasury and Finance. Asset Management Series Part 2*. 2000. Victoria State Government
- Haryono, A. (2007). *Modul Prinsip dan Teknik Manajemen Kekayaan Negara*. Tangerang: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Pusdiklat Keuangan Umum.
- Hidayat. 2014. *Manajemen Aset* (Privat dan Publik). Laksbang Pressindo, Yogyakarta.
- Hikmawati, Putri. 2012. *Sinkronisasi Dan hemonisasi Hukum Penyelenggaraan Otonomi Daerah* Studi Di Provinsi Bali.
- Husaini.Usman. 2008. *Manajemen*. (Jakarta: Bumi Putra).
- Karunia, R. L., Darmawansyah, D., Dewi, K. S., & Prasetyo, J. H. (2023). The importance of good governance in the government organization. *HighTech and Innovation Journal*, 4(1), 75-89. <https://doi.org/10.28991/HIJ-2023-04-01-06>
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen Teori, Praktis, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahmudi. (2010). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: (Edisi Kedua). UPP STIM YKPN.
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Keuangan Daerah*, Jakarta: Erlangga.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Edisi 3. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mardiasmo, 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Mu'am, A., Nurdin, N., Sudrajat, A., & Karunia, R. L. (2023). The Influence of Original Revenue and Transfer Revenue on Capital Expenditure in South Tangerang City. *JTAM (Jurnal Teori Dan Aplikasi Matematika)*, 7(1), 58. <https://doi.org/10.31764/jtam.v7i1.10229>
- Ricky Griffin, W, dan Ronald J Ebert. 2002. *Management*, Erlangga, Jakarta.
- Rizki, M., & Sri, T. (2020). The Impact of Regional Regulation Changes on Traditional Markets in the Capital City of Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(4), 1259–1272.
- Robbins, Stephen & Coulter, Mary, 2002, *Managamen*, Jakarta: Gramedia.
- Salim Y Salim P, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, edisi pert (Jakarta: Modern English Press, 1991).
- Siregar, Doli D. 2004. *Manajemen Aset*. Jakarta: Gramedia.
- Siti Kurnia Rahayu, 2017, *Perpajakan Konsep dan Aspek Formal*, Bandung: Rekayasa Sains.
- Slamet soelarno, 1999. *Pajak Daerah dan Restribusi Daerah*. Jakarta STIA LAN Prees.
- Slamet soelarno, 2001. *Administrasi Pendapatan Daerah*. Seri Pengetahuan Pendapatan Daerah. Jakarta STIA LAN Prees.
- Sugiamka, Gima, 2013 *Manajemen Aset Paiwisata* Bandung:Guardaya Intimarta.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwarno, Y., & Wati, N. K. (2020). E-Government Institutional Capacity in Provincial Governments of West-Java and East-Java. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 11(2). <https://doi.org/10.18196/jgp.112117>

**A. Peraturan Perundang-undangan:**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244).

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 142).

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyerahan Prasarana, Sarana Dan Utilitas Perumahan Dan Pemukiman di Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 96/PMK.07/2015 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Analis Keuangan Pusat dan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 725).

Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2021 Nomor 3).

Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 11 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 7 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 14 Tahun 2013 Tentang Penyerahan Prasarana Sarana Dan Utilitas Perumahan Dan Pemukiman Oleh Pengembang Di Kota Depok (Lembaran Daerah Kota Depok Tahun 2018 Nomor 7).