



# Pengelolaan Asset Daerah Dengan Minimalisasi “*Expected Opportunity Loss*”

Dewi Andini Widyastuti\*, Basukianto

Program Pascasarjana Universitas STIKUBANK

Jalan Kendeng V Bendan Ngisor Semarang, Kode Pos 50233, Semarang, Indonesia

Email: <sup>1,\*</sup>andiin145@gmail.com, <sup>2</sup>basukianto@edu.unisbank.ac.id

Email Penulis Korespondensi: andiin145@gmail.com

Submitted: 13/03/2022; Accepted: 28/04/2022; Published: 30/05/2022

**Abstrak**—Pengelolaan aset yang baik akan berkontribusi besar bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan pelayanan publik. Sebaliknya jika pengelolannya buruk akan berdampak buruk pula pada pemerintah daerah tersebut. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui besarnya potensi yang hilang dari aset, kendala dalam pengelolaan aset dan cara meminimalisir *expected opportunity loss* dalam pengelolaan aset daerah. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan tataran eksploratif. Artinya penelitian ini bertujuan untuk menggali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang menyebabkan terjadinya sesuatu dan kita belum mengetahui. Objek penelitian ini adalah *expected opportunity loss* (potensi pendapatan yang hilang) dalam pengelolaan aset daerah Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa EOL dalam pengelolaan aset daerah oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD berfluktuasi. EOL dalam pengelolaan aset adalah sebagai berikut: 4% pada tahun 2019, 30% pada tahun 2020 dan 17% pada tahun 2021 dari seluruh potensi pendapatan aset Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Tingkat EOL tersebut cukup tinggi dibanding jumlah target dan jumlah aset yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, sehingga mengakibatkan munculnya *expected opportunity loss* dalam hal pengelolaan aset daerah. Kondisi *expected opportunity loss* dikarenakan rendah tingkat serapan realisasi dari pendapatan pengelolaan aset daerah sehingga terjadi tunggakan dari pihak penyewa dan karena dampak covid beberapa penyewa baru bisa membayarkan ditahun 2022.

**Kata Kunci:** Pengelolaan Aset Daerah; Pemerintah Daerah; *Expected Opportunity Loss*

**Abstract**—Good asset management will contribute greatly to local governments in improving public services. On the other hand, if the management is bad, it will also have a bad impact on the local government. The purpose of this study is to determine the amount of potential lost from assets, constraints in asset management and how to minimize *expected opportunity loss* in regional asset management. This type of research is a qualitative research with an exploratory level. This means that this study aims to explore broadly about the causes or things that cause something to happen and we don't know yet. The object of this research is the *expected opportunity loss* in the management of regional assets of the Regional Secretary of Central Java Province. The results showed that EOL in the management of regional assets by the Regional Secretary of Central Java Province through BPKAD fluctuated. EOL in asset management is as follows: 4% in 2019, 30% in 2020 and 17% in 2021 of all potential asset revenues of the Central Java Provincial Government. The EOL level is quite high compared to the target number and total assets owned by the Central Java Provincial Government, resulting in the emergence of *expected opportunity loss* in terms of regional asset management. The *expected opportunity loss* condition is due to the low level of absorption of realization of regional asset management income, resulting in arrears from the tenants and due to the impact of covid, some tenants can only pay in 2022.

**Keywords:** Regional Asset Management; Local government; *Expected Opportunity Loss*

## 1. PENDAHULUAN

Aset daerah merupakan kekayaan daerah yang pada hakikatnya terdiri dari aset bergerak dan tidak bergerak. Aset memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pemerintah daerah. Ketersediaan aset yang sesuai dengan kebutuhan secara langsung akan meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah. Pengelolaan aset daerah merupakan rangkaian kegiatan yang bersifat terstruktur mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan dan pengendalian (Utami et al., 2019)

Melalui manajemen aset, Pemerintah Daerah diharapkan mampu mengoptimalkan pengelolaan aset sehingga mampu mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan serta dengan aset yang ditata dan dikelola dengan baik dapat menjadi potensi sebagai sumber pembiayaan pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan daerah serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara signifikan (Setiabudhi, 2019). Namun demikian optimalisasi pengelolaan aset daerah bukan persoalan yang mudah, khususnya pengelolaan aset tidak bergerak.

Banyak permasalahan-permasalahan yang muncul dalam pemanfaatan aset milik daerah terutama aset tidak bergerak yakni tanah dan bangunan. Permasalahan muncul terkait dengan pertimbangan teknis dalam memenuhi kepentingan negara/ daerah dan kepentingan umum. Sedangkan bentuk-bentuk pemanfaatan aset milik daerah berupa: sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun serah guna dan kerjasama penyediaan infrastruktur.

Meskipun Pemerintah Provinsi Jawa Tengah telah mendapatkan Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan RI atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah selama 10 Kali berturut-turut sejak tahun 2011, namun masih terdapat permasalahan terkait dengan pengelolaan Barang Milik Daerah antara lain masih lemahnya sistem pengendalian internal pengelolaan barang milik daerah pada tingkat pengguna/kuasa pengguna barang dalam melaksanakan pengelolaan BMD yang menjadi kewenangannya sesuai ketentuan, masih adanya Barang Milik Daerah khususnya tanah yang belum dilengkapi dengan dokumen riwayat kepemilikan (sertifikat dan alas hak), masih terdapat sarpras bagian dari P3D masa lalu yang belum selesai status peralihannya (tercatat di Pemerintah Provinsi, saat ini digunakan oleh Pemerintah Kab/Kota).



Permasalahan lainnya adalah Penguasaan BMD oleh pihak ke III tanpa disertai dokumen pemanfaatan/Kerjasama dan masih rendahnya tarif pemanfaatan BMD karena mendasarkan pada Perda Retribusi Daerah.

Kelemahan-kelemahan sebagaimana tersebut di atas berdampak terjadinya potensi daerah yang hilang (tidak terealisasi) yang sering disebut *Expected Opportunity Lost* (EOL). Berikut adalah beberapa contoh aset pada Pengelola yang dikerjasamakan dengan Pihak Ketiga tersaji pada tabel 1

**Tabel 1.** Aset pada Pengelola Barang yang Dikerjasamakan dengan Pihak Ketiga

No	Aset	Luas Yang Disewa (M <sup>2</sup> )	Penggunaan	Jangka Waktu Sewa	Harga Pasar Di Lingkungan Sekitar	Pembayaran Sewa
1.	TANAH DAN BANGUNAN (Jalan Kartini No. 108 Kota Salatiga)	±400	Digunakan untuk Indomaret	29-1-2018 s.d. 28 - 1- 2023 (5 tahun)	50.000.000 (Harga Pasar)	Tahap I : 25.525.600 Tahap II : 26.801.900 Tahap III : 28.142.000 Tahap IV : 29.549.100 Tahap V : 31.026.600
2.	TANAH (Jalan Surakarta-Sragen, Ds. Sroyo, Kecamatan Jaten, Kabupaten Karanganyar)	±1.000	Digunakan untuk Garasi Bus PO. Family Raya Ceria Sejati	22-12-2016 s.d.22-11-2021 (5 Tahun)	3.000.000/ m <sup>2</sup> / Tahun (Harga Pasar)	Tahap I : 7.500.000 Tahap II : 8.250.000 Tahap III : 9.075.000 Tahap IV : 9.982.500 Tahap V : 10.980.750
3.	TANAH (Jalan Surakarta-Sragen, Ds. Sroyo, Kecamatan Jaten, Kabupaten Karanganyar)	±3000	Digunakan untuk Garasi Bus Karunia Mulya	2-1-2018 s.d 1-1-2023 (5 Tahun)	3.000.000/ m <sup>2</sup> / Tahun (Harga Pasar)	Tahap I : 17.500.000 Tahap II : 19.250.000 Tahap III : 21.175.000 Tahap IV : 23.292.500 Tahap V : 25.621.800

Sumber: Data Aset pada Pengelola BMD Tahun 2020

Dari tabel 1 di atas nampak bahwa nilai sewa dari beberapa aset pada pengelola yang dikerjasamakan dengan pihak ketiga nilai sewanya masih di bawah harga pasar disekitar lingkungan tersebut. Hal ini menyebabkan berkurangnya nilai aset yang mana akan mempengaruhi Pendapatan Asli Daerah, perbandingan antara jumlah asset dan jumlah potensi yang dikerjasamakan terangkum dalam tabel 2 dan tabel 3:

**Tabel 2.** Perbandingan Antara Jumlah Aset Dikerjasamakan pada Pengelola Barang Dengan Target dan Realisasi Pendapatan Tahun 2020

NO	JENIS ASET	JUMLAH	TARGET PENDAPATAN (Rp)	REALISASI PENDAPATAN (Rp)
1	TANAH	31	740.435.838,-	537.642.163,-
2	BANGUNAN	17	478.039.838,-	320.546.913,-
	TOTAL ASET	32	1.218.475.676,-	858.189.076,-

Sumber: Data Aset pada Pengelola BMD

**Tabel 3.** Perbandingan Antara Jumlah Potensi Aset Dapat Dikerjasamakan pada Pengelola Barang Dengan Nilai Perolehan Aset

NO	JENIS ASET	JUMLAH	NILAI PEROLEHAN (Rp)
1	TANAH	8	10.243.510.000,-
2	BANGUNAN	7	4.734.200.000,-
	JUMLAH	15	14.977.710.000,-

Sumber: Data Aset pada Pengelola BMD Tahun 2020

Dari pemanfaatan melalui sewa maupun Kerjasama Pemanfaatan (KSP) pada aset atau BMD yang dikelola Sekretaris Daerah ini telah menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) namun dengan nilai yang tidak terlalu tinggi dan masih terdapat kesenjangan dengan target pendapatan sewa. Selain itu, dapat diketahui bahwa masih ada beberapa aset yang belum optimal untuk dimanfaatkan (*idle*).Sebenarnya apabila aset yang *idle* tersebut dimanfaatkan oleh



pihak ketiga akan menjadi potensi pendapatan yang mampu menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang lebih tinggi lagi.

Melihat beberapa fenomena pemanfaatan aset yang ada di Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut bagaimana pengelolaan aset daerah di Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam rangka untuk meminimalisir EOL

Permasalahan yang muncul dalam pengelolaan aset daerah adalah masih tingginya potensi pendapatan yang hilang (tidak terealisasi). Dari permasalahan tersebut persoalan penelitian yang dipecahkan dalam penelitian ini adalah berapa besar potensi/ peluang pendapatan yang hilang dari aset yang dikerjasamakan dengan pihak ketiga (EOL) ? Kendala apa yang muncul dalam pengelolaan aset daerah sehingga terjadi “*Expected Opportunity Loss*” ? Dan bagaimana meminimalisasi “*Expected Opportunity Loss*” dalam pengelolaan Aset Daerah ?

Mengacu pada pertanyaan dalam penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya potensi yang hilang dari aset yang dikerjasamakan dengan pihak ketiga dalam pengelolaan aset daerah, untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam pengelolaan aset daerah sehingga terjadi “*Expected Opportunity Loss*” dan Untuk mengetahui cara meminimalisasi “*Expected Opportunity Loss*” dalam pengelolaan Aset Daerah.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan untuk pengembangan model pengelolaan aset, khususnya dalam hal meminimalisir terjadinya *expected opportunity loss*. Sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur mengenai tentang pengelolaan aset yang lebih baik dalam lingkup akademisi. Manfaat selanjutnya adalah memberikan masukan kepada Pemerintah Daerah khususnya pada Pengelola Aset tentang seberapa besar potensi pendapatan dari pengelolaan aset yang hilang dan faktor penyebabnya, sehingga Pemerintah Daerah mampu mengambil kebijakan dalam pengelolaan Aset dan pemanfaatannya.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Pengelolaan Aset Daerah

Aset daerah adalah barang berupa properti dan mesin yang dimiliki oleh suatu daerah (Tukunang, 2016), Berdasarkan Undang-Undang No.1 Tahun 2004 yang dimaksud Barang Milik Daerah adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBD atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Aset merupakan sumber daya 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 Suwanda (Rinawati et al., 2022), Pengertian Aset Daerah yaitu semua barang inventaris yang dimiliki pemerintah daerah, semua barang hasil kegiatan (proyek) APBD/APBN/LOAN yang telah diserahkan kepada pemerintah daerah melalui dinas/ instansi terkait dan semua barang yang secara hukum dikuasai oleh pemerintah daerah seperti cagar budaya, obyek wisata, bahan tambang/ galian dan sebagainya yang dapat menjadi pendapatan asli daerah yang berkelanjutan dan memerlukan pengaturan pemerintah daerah dalam pemanfaatannya.

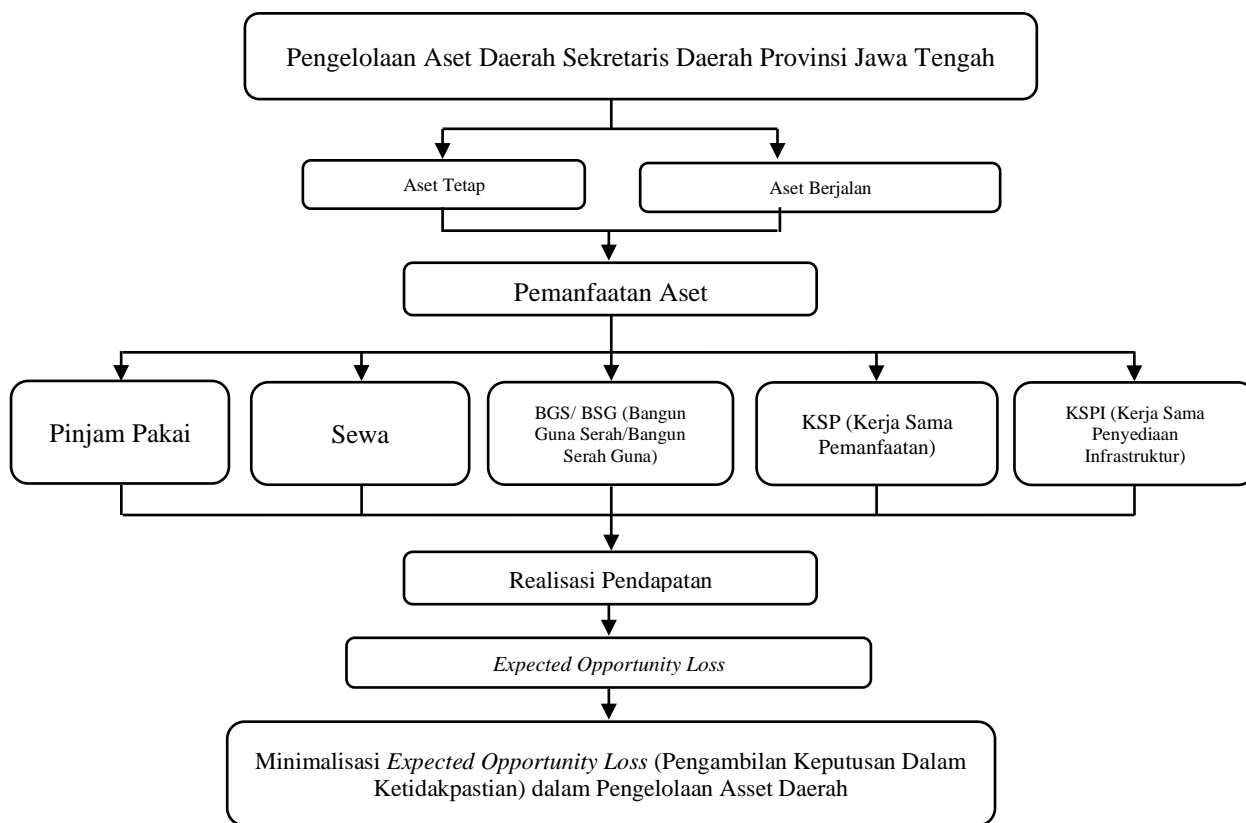
Menurut Haryono (Raharja et al., 2017) menjelaskan bahwa manajemen aset sebagai proses pengambilan keputusan dan implementasi yang berkaitan dengan akuisisi, penggunaan, dan pelepasan properti lainnya. Manajemen aset itu sendiri dapat dibagi dalam lima tahapan kerja, yaitu inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset, optimalisasi aset dan perkembangan sistem informasi manajemen aset.

*Expected opportunity loss* atau pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, si pengambil keputusan mengetahui unsur mana yang akan terjadi, akan tetapi belum diketahui besar peluang kejadian itu akan terjadi (Febriansah & Meiliza, 2020)

### 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritik

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (research question), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut. Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini adalah Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah selaku pengelola barang mengelola aset daerah yang dalam hal ini difokuskan pada aset tanah dan bangunan yang mana dalam pemanfaatannya dibagi menjadi 5 yaitu : Pinjam Pakai, Sewa, BGS/BSG, KSP dan KSPI. Dari kelima pemanfaatan aset tersebut, pada pemanfaatan dengan cara sewa sebagai penunjang dalam pendapatan daerah. Namun, pada kenyataannya realisasi pendapatan sewa tersebut masih rendah dibandingkan dari target pendapatannya sehingga timbul EOL (*Expected Opportunity Loss*). Kondisi ketidakpastian ini membuat seseorang kesulitan dalam pengambilan keputusan, adanya ketidakpastian dan asimetri informasi menyebabkan pengambilan keputusan akan semakin sulit (Febriansah & Meiliza, 2020). Adanya ketidakpastian, akan menyebabkan kita untuk menghadapi risiko di masa depan, risiko merupakan seberapa besar kemungkinan timbulnya suatu peristiwa yang sifatnya acak, setelah kita mengetahui probabilitasnya (Tjahjadi et al., 2021).

Keadaan EOL ini harus diminimalisasi oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah agar kedepannya pengelolaan aset daerah menjadi lebih baik dan lebih signifikan dalam memberikan kontribusi pendapatan daerah. Adapun kerangka pemikiran tersebut dengan digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1.** Kerangka Dasar Penelitian

### 2.3 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan tataran eksploratif yang merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang menyebabkan terjadinya sesuatu dan kita belum mengetahui (Rinawati et al., 2022). Metode penelitian eksploratif dilakukan untuk memetakan suatu objek secara relatif mendalam dengan memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Analisis metode kualitatif dilakukan pada objek alamiah yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut

### 2.4. Jenis dan Sumber Data

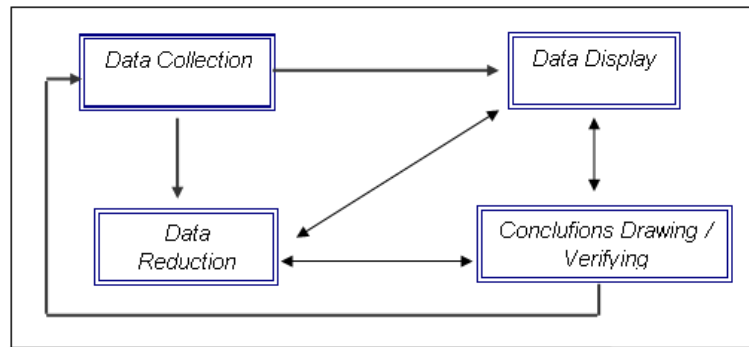
Jenis data dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer (Widiantari & Jayantiari, 2017), yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan cara wawancara yang diperoleh dari pernyataan dan penjelasan dari responden terkait minimalisasi *expected opportunity loss* dalam pengelolaan aset daerah oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah. Data sekunder (Raharja et al., 2017), yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung yang diperoleh dari data pengelolaan aset daerah pada Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah selaku pengelola barang milik daerah, seperti data keuangan daerah dan data aset aset daerah.

### 2.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data menggunakan 2 teknik antara lain wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada informan yang dipilih atau dengan mengadakan tanya jawab, dialog ataupun diskusi dengan informan yang dianggap mengetahui banyak tentang objek dan permasalahan yang terkait dengan minimalisasi peluang yang tidak terealisasi/ hilang (*expected opportunity loss*) dalam pengelolaan aset daerah Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah. Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data yang bersumber dari catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang situasi umum seperti gambaran umum, geografis, keadaan, dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh ASN di Bidang Aset BPKAD Provinsi Jawa Tengah.

### 2.6 Metode Pengolahan dan Analisa Data

Pengolahan data bertujuan untuk menata data secara sistematis dari hasil rekaman atau catatan wawancara, observasi dan dokumen yang telah dilakukan (Labasido & Darwanis, 2019). Pengolahan data mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan (Raharja et al., 2017). Proses analisis data dalam penelitian ini mengadopsi pemikiran Miles (Ambarita, 2016; Utami et al., 2019) yang digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.** Components of Data Analysis: Interactive Model  
Sumber: Miles dan Huberman (1992)

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Potensi Pendapatan yang Hilang dari Aset (*Expected Opportunity Loss*)

Aset memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pemerintah daerah. Ketersediaan aset yang sesuai dengan kebutuhan secara langsung akan meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah. Pengelolaan aset daerah merupakan rangkaian kegiatan yang bersifat terstruktur mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan dan pengendalian. Pengelolaan aset daerah membutuhkan manajemen yang mumpuni dari pelaksanaan dan penanggung jawab pengelolaan aset daerah.

Munculnya *expected opportunity loss* dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah terjadi karena adanya perbedaan hasil realisasi pendapatan aset daerah dengan potensi aset daerah yang ada, yang mana dipengaruhi oleh tunggakan sewa serta dampak dari pandemic yang saat ini sedang terjadi. Kemudian rendahnya realisasi pendapatan aset daerah terjadi karena minimnya controlling dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah kepada para pihak ketiga selaku pemanfaat aset sehingga terjadinya tunggakan pembayaran sewa. Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD melakukan optimalisasi pengelolaan aset daerah dengan maksud untuk meningkatkan pendapatan daerah melalui aset daerah yang dimiliki Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, hal tersebut dibuktikan dengan perhitungan *expected opportunity loss* yang tersaji pada tabel 4:

**Tabel 4.** Perhitungan *Expected Opportunity Loss*

NO	TAHUN	JUMLAH ASET	TARGET SEWA	REALISASI SEWA	REALISASI/TARGET	EOL
1	2019	37	1.104.489.017	1.059.306.517	0,959091943	4%
2	2020	32	1.218.475.676	858.189.076	0,704313671	30%
3	2021	30	1.251.514.580	1.036.770.976	0,828413023	17%

Sumber: Data BPKAD Provinsi Jawa Tengah, diolah Oleh Peneliti

Hasil perhitungan *expected opportunity loss* berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa dalam pengelolaan aset daerah oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD terjadi EOL sebesar 4% pada tahun 2019, 30% pada tahun 2020 dan 17% pada tahun 2021 dari seluruh potensi pendapatan aset yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Tingakt EOL tersebut cukup tinggi dibandingkan dengan jumlah target dan jumlah aset yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD.

Hasil realisasi pendapatan yang lebih rendah dibanding potensi pendapatan aset yang lebih tinggi mengakibatkan munculnya *expected opportunity loss* dalam hal pengelolaan aset daerah. Munculnya *expected opportunity loss* tersebut dikarenakan dalam pengelolaan aset daerah Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2021 mencapai 17%. Besaran tersebut membuat kondisi pengelolaan aset menjadi tidak mengetahui kondisi aset daerah yang dimiliki Pemerintah Provinsi Jateng untuk kedepannya apakah dapat memberikan pendapatan yang lebih baik lagi.

Pengambilan keputusan dalam pengelolaan aset daerah menyebabkan banyaknya konsekuensi yang harus diambil untuk memberikan keputusan yang paling logis dalam kondisi yang tidak pasti tersebut. Pembuatan keputusan terjadi di dalam situasi-situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi kedepan, memilih salah satu diantara dua pilihan atau lebih, membuat estimasi atau prakiraan mengenai kemungkinan prakiraan yang akan terjadi. *Expected opportunity loss* atau pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, si pengambil keputusan mengetahui unsur mana yang akan terjadi, akan tetapi belum diketahui besar peluang kejadian itu akan terjadi. Munculnya *expected opportunity loss* dalam pengelolaan aset daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dikarenakan rendahnya realisasi pendapatan aset daerah yang dikelola oleh BPKAD Provinsi Jawa Tengah. Seharusnya potensi pendapatan aset daerah lebih tinggi dari realisasi yang dihasilkan tersebut



### 3.2 Kendala dalam Pengelolaan Aset Daerah sehingga terjadinya “*Expected Opportunity Loss*”

Pada dasarnya pengelolaan aset atau sumber apapun yang dimiliki oleh daerah atau perusahaan mempunyai asas atau prinsip yang sama, karena tujuan utamanya adalah bagaimana proses pengelolaan aset tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan hasilnya harus nyata dan di rasakan manfaatnya bagi kehidupan dan kemajuan rakyat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD dalam melaksanakan pengelolaan aset daerah juga mengalami beberapa kendala dan hambatan yang diterima. Kendala dan hambatan antara lain:

- a. Kurangnya jumlah sumber daya manusia yang berkompeten  
Kompetensi sumber daya manusia yang ditemukan dalam pengelolaan aset daerah terutama pada pemanfaatan aset daerah masih belum memadai. Pemahaman atas pengelolaan aset yang baik, bagaimana pemanfaatan aset daerah, regulasi apa saja yang sebagai dasar dalam pengelolaan aset daerah sangat masih minim. biaya pemeliharaan dan proses pengadaan yang sesuai dengan regulasi yang ditetapkan tidak sejalan dengan pemahaman yang dimiliki oleh aparatur daerah sehingga hal ini menghambat pengelolaan aset daerah. Kendala minimnya sumber daya manusia yang berkompeten menjadikan banyaknya hal-hal pada pengelolaan aset daerah menjadi terbengkalai. Hal tersebut terjadi karena adanya sikap dan persepsi dari aparatur daerah yang mengakibatkan timbul kendala lain yaitu kepatuhan. Akibat sikap dan persepsi dari aparatur daerah yang menganggap pengelolaan aset sebagai hal yang tidak memiliki pengaruh penting dibandingkan pengelolaan keuangan daerah, maka aparatur menjadi tidak patuh terhadap regulasi yang ditetapkan.
- b. Minimnya Pengawasan terhadap Aset Daerah  
Pengelolaan Aset Daerah yang baik tentunya juga mencakup pada pengawasan yang baik terhadap aset tersebut. Aset yang dikelola oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah memiliki jumlah yang cukup banyak. Pengawasan yang harus dilakukan terhadap aset tersebut juga menjadi semakin berat. Pengawasan terhadap aset daerah terutama pada aset yang telah dimanfaatkan mempunyai peranan yang sangat penting. BPKAD selaku pembantu pengelola barang harus memantau apakah pihak pemanfaat telah melaksanakan kewajibannya dengan baik sesuai dengan klausul dalam perjanjian. Ada beberapa kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pihak pemanfaat. Melakukan pembayaran sewa secara tepat waktu merupakan salah satu kewajiban yang harus dilaksanakan. Pada klausul perjanjian sewa antara Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dengan Pihak Pemanfaat telah tertera apabila pihak pemanfaat terlambat melaksanakan pembayaran maka akan dikenakan denda sebesar 2% tiap bulannya. Pada tahun 2020 muncul jumlah EOL pada pengelolaan aset oleh Sekda Provinsi Jawa Tengah yang tinggi atau pendapatan aset yang tidak mampu terealisasi sebesar 30%. EOL yang tinggi tersebut muncul karena adanya tunggakan pembayaran sewa. Tunggakan pembayaran sewa muncul karena minimnya pengawasan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah terhadap aset daerah yang telah dimanfaatkan.
- c. Tingginya Tingkat Mobilitas para Pihak yang Terkait dalam persetujuan pemanfaatan aset daerah  
Proses persetujuan pemanfaatan aset yang dikelola Sekda Provinsi Jawa Tengah membutuhkan waktu yang cukup lama. Lamanya birokrasi penandatanganan persetujuan dan perjanjian sewa menyewa disebabkan oleh tingginya tingkat mobilitas para pihak yang memberikan tanda tangan, terutama Kepala Daerah yaitu Gubernur. Rentang waktu yang dibutuhkan untuk proses penandatanganan ini dikhawatirkan akan memberikan celah bagi pihak luar yang memiliki kepentingan pribadi untuk memberikan masukan-masukan yang akan mempengaruhi persetujuan atas aset daerah yang akan disewakan dan juga akan berpengaruh pada minat para penyewa untuk melakukan pemanfaatan sewa aset daerah, karena dianggap memiliki proses yang lama, bahkan tidak sebanding dengan lamanya waktu penyewaan yang dilakukan. Semakin berkurangnya minat calon penyewa untuk memanfaatkan aset milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah maka akan menyebabkan pendapatan aset tidak akan bertambah tinggi serta semakin banyak aset yang mangkrak. Apabila aset tersebut terlalu lama mangkrak, maka akan membutuhkan biaya operasional untuk perawatan aset tersebut.
- d. Belum Adanya Formula Tarif Sewa BMD yang dikelola Sekda Provinsi Jawa Tengah  
Perhitungan tarif sewa bmd yang selama ini dilakukan terhadap aset pada Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah adalah berdasarkan harga wajar lingkungan yang disahkan oleh Kepala Kelurahan/Desa Setempat. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah belum memiliki regulasi khusus terkait perhitungan tarif sewa BMD. Tarif sewa yang didasarkan pada harga wajar lingkungan seringkali cenderung rendah. Rendahnya tarif sewa yang ditetapkan akan menimbulkan pendapatan aset yang rendah. Padahal, apabila tarif sewa tersebut dapat lebih tinggi maka Pemerintah Provinsi Jawa Tengah akan menghasilkan pendapatan aset yang lebih tinggi.
- e. Data Kepemilikan Tanah yang Kurang Lengkap  
Data pendukung kepemilikan tanah yang kurang lengkap tentu akan menimbulkan banyak problematika. Masalah yang timbul dapat berupa terjadinya sengketa tanah. Aset tersebut bisa saja diduduki masyarakat tanpa adanya ijin yang jelas. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah tidak dapat berbuat lebih jauh karena data kepemilikan atas aset tersebut kurang lengkap sehingga tidak akan kuat untuk melakukan pengusiran terhadap masyarakat yang menduduki tanpa ijin tersebut. Proses sengketa tanah akan membutuhkan waktu yang lama di persidangan. Apabila proses tersebut lama, maka aset tersebut akan mangkrak tanpa adanya pendapatan yang masuk ke Kas Daerah Provinsi Jawa Tengah. Sehingga, pendapatan aset daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang sebenarnya mampu bertambah justru anggaran akan terpakai dalam hal perawatan dan penyelesaian proses sengketa tersebut. Setiap kalinya permasalahan muncul berdampak pada berbagai sektor pengelolaan aset daerah yang dilakukan,



seperti munculnya *expected opportunity loss* (potensi pendapatan yang hilang). Kondisi EOL tersebut muncul karena penerimaan realisasi sewa aset daerah tidak memenuhi target, terjadinya EOL karena berbagai kendala yang terjadi dalam pengelolaan aset daerah. Sesuai dengan hasil observasi diketahui dalam pengelolaan aset daerah membutuhkan SDM yang berkualitas, anggaran dalam perawatan aset, dan *controlling* secara rutin. Karena minimnya SDM yang berkualitas serta kurangnya *controlling* menyebabkan terjadinya tunggakan pembayaran sewa maka timbul EOL tersebut.

### 3.3 Meminimalisasi “*Expected Opportunity Loss*” dalam Pengelolaan Aset Daerah

Dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah mengalami kondisi *expected opportunity loss* karena salah satunya minimnya *controlling* atau pengawasan. Tingginya angka EOL tersebut mengakibatkan pengelolaan aset daerah menjadi kurang efektif dan efisien, karena itu membutuhkan strategi untuk meminimalisir terjadinya EOL tersebut yaitu dengan melakukan pengawasan yang lebih ketat terhadap aset-aset pada pengelola yang telah dimanfaatkan, membuat *time schedule* terkait jatuh tempo waktu pembayaran sewa agar *controlling* terhadap pembayaran sewa menjadi lebih baik sehingga tidak akan Kembali muncul tunggakan pembayaran sewa yang menyebabkan terjadinya EOL. Berbagai cara untuk dapat meminimalisasi *expected opportunity loss* antara lain melakukan sosialisasi dan Pemahaman terhadap para ASN Bidang Aset tentang Pengelolaan Aset Daerah yang baik, melakukan monitoring dan evaluasi yang lebih ketat terhadap aset yang telah dimanfaatkan, usulan Revisi Peraturan Gubernur tentang Pengelolaan BMD, usulan persetujuan penetapan formula tarif sewa barang Milik Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah oleh Gubernur Jawa Tengah, membentuk Tim Percepatan Proses Pensertifikatan Tanah dengan Melibatkan Kantor Pertanahan.

## 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui perhitungan dan wawancara, maka penulis menarik kesimpulan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa pengelolaan aset daerah oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD terdapat potensi pendapatan yang hilang atau EOL sebesar 4% pada tahun 2019, 30% pada tahun 2020 dan 17% pada tahun 2021 dari seluruh potensi pendapatan aset yang dikelola Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah. Tingkat EOL tersebut cukup tinggi dibandingkan dengan jumlah target dan jumlah aset yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Besaran tersebut membuat kondisi pengelolaan aset menjadi kurang baik dan perlu adanya perbaikan ke depannya agar tidak kembali muncul EOL. BPKAD sebagai pembantu Sekda Provinsi Jawa Tengah selaku Pengelola Barang Milik Daerah memiliki kendala dalam pengelolaan aset daerah seperti minimnya atau rendahnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam pemanfaatan aset daerah, minimnya pengawasan terhadap aset daerah terutama pada aset yang telah dimanfaatkan, Tingginya Tingkat Mobilitas para Pihak yang Terkait dalam persetujuan pemanfaatan aset daerah, masih belum adanya formula tarif sewa sehingga tarif sewa BMD serta minimnya data pendukung kepemilikan aset daerah. Pelaksanaan pengelolaan aset pada Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah mengalami kondisi *expected opportunity loss*. Kondisi tersebut muncul dengan rendahnya tingkat serapan realisasi dari pendapatan pengelolaan aset daerah. Munculnya *expected opportunity loss* pada aset yang dikelola Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah yang secara garis besar disebabkan adanya tunggakan pembayaran sewa. Munculnya kondisi tersebut menjadikan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melaksanakan berbagai pilihan untuk dapat menghindari atau meminimalisasi munculnya *expected opportunity loss* pada saat pengelolaan aset daerah dilakukan, yaitu seperti dengan membuat *time schedule* terkait jatuh tempo waktu pembayaran sewa agar tidak terjadi tunggakan pembayaran sewa serta dengan melakukan monitoring dan evaluasi yang lebih ketat terhadap aset yang dikelola Sekda Provinsi Jawa Tengah. Terdapat beberapa saran terkait minimalisasi *expected opportunity loss* dalam pengelolaan aset daerah oleh Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah melalui BPKAD, antara lain monitoring dan evaluasi secara menyeluruh terhadap aset yang dikelola Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah harus dilaksanakan lebih ketat agar tidak kembali terjadi tunggakan pembayaran sewa yang menyebabkan EOL. Serta, harus lebih bertindak tegas terhadap pihak pemanfaat/penyewa yang melakukan pelanggaran perjanjian sewa. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebaiknya lebih tegas dalam mengatur para sumber daya aparatur pengelola aset agar mampu terwujud pengelola aset yang handal, terampil dan berkualitas dalam pengelolaan aset daerah sehingga terwujud pengelolaan aset pada Sekda Provinsi Jawa Tengah yang baik.

## REFERENCES

- Ambarita, A. (2016). Analisis Pengembangan Sistem Informasi Pengolahan Aset Dearah (Studi Kasus : Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah Provinsi Maluku Utara). *Indonesian Journal on Networking and Security*, 5(4), 2302–5700.
- Febriansah, R. E., & Meiliza, D. R. (2020). *Teori Pengambilan Keputusan*.
- Labasido, E. R., & Darwanis, D. (2019). Analisis Pengelolaan Aset Tetap Daerah Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Aset Daerah (Dpkad) Provinsi Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(2), 215–236. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i2.12233>
- Raharja, M., Pratiwi, R. N., & Wachid, A. (2017). Pengelolaan keuangan dan aset daerah ( studi pada badan pengelolaan Keuangan dan aset daerah , kabupaten lamongan ). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Universitas Brawijaya, Malang, 3(1), 111–117.
- Rinawati, T., Purwati, & Rizkiana, C. (2022). Evaluasi Manajemen Aset Dalam Mengoptimalkan Pengelolaan Aset Tetap Daerah Kota Semarang. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11, 84–92. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i1.491>



- Setiabudhi, D. O. (2019). Pengelolaan Aset Pemerintah Daerah Dalam Perspektif Good Governance. *The Studies of Social Sciences*, 1(1), 7. <https://doi.org/10.35801/tsss.2019.1.1.25014>
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtyas, F. (2021). Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. *Heliyon*, 7(3), e06453. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06453>
- Tukunang, S. C. F. (2016). Manajemen Aset Daerah Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Siau, Tagulandang, Biaro Areas. *Jurnal EMBA*, 4(2), 236-253.
- Utami, R. R., Aliamin, A., & Fahlevi, H. (2019). Analisis Pengelolaan Barang Milik Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Tengah. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 5(2), 124-140. <https://doi.org/10.24815/jped.v5i2.15662>
- Widiantari, N. L. P. E., & Jayantiari, I. G. A. M. R. (2017). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Daerah Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah ( PAD ). *Optimalisasi Pemanfaatan Aset Daerah Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah ( Pad )*, 05(04), 1-5.