

**STRATEGI OPTIMALISASI PENGELOLAAN ASET DAERAH  
UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH**

**(Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD)**

**Kota Batu)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**DEVI LISTYA NURINA**

**NIM. 105030100111017**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**

**MALANG**

**2014**

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Menurut Abdul Ibnul Mu'tazzi:

الْعِلْمُ بِلا عَمَلٍ كَا شَجَرٍ بِلا ثَمَرٍ

*"Ilmu tanpa amal /praktek bagaikan pohon yang tidak berbuah"*

**LOW PROFILE, HIGH PRODUCT**

(Ibu Dra. Hj. Siti Aminah Sahal, M.Ag)

*MY LIFE is MY ADVENTURE*

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : STRATEGI OPTIMALISASI PENGELOLAAN ASET  
DAERAH UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN  
ASLI DAERAH (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan  
dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu)

Disusun oleh : Devi Listya Nurina

NIM : 105030100111017

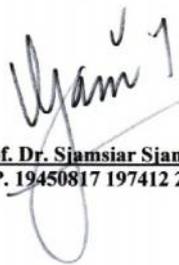
Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Malang, 10 September 2014

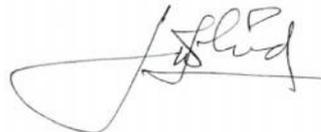
Komisi Pembimbing

Ketua



**Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin**  
NIP. 19450817 197412 2 001

Anggota



**Drs. Abdul Wachid, M.AP**  
NIP.19561209 198703 1 008

**TANDA PENGESAHAN**

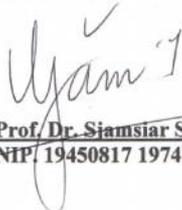
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu  
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 7 Oktober 2014  
Jam : 08.00  
Skripsi atas nama : Devi Listya Nurina  
Judul : Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk  
Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Badan  
Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu)

**dan dinyatakan lulus**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



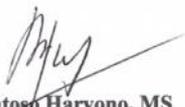
**Prof. Dr. Samsiar Samsuddin**  
NIP. 19450817 197412 2 001

Anggota



**Drs. Abdul Wachid, M.AP**  
NIP. 19561209 198703 1 008

Ketua



**Dr. Bambang Santoso Harvono, MS**  
NIP. 19610204 198601 1 001

Anggota



**Drs. Minto Hadi, M.Si**  
NIP. 19540127 198103 1 008

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan suatu gelar atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 23 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 10 September 2014



**Devi Listva Nurina**  
**NIM. 105030113111008**

## RINGKASAN

Devi Listya Nurina, 2014, **Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah** (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu), Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin, Drs. Abdul Wachid, M.AP. 113 Hal + xv.

Pelaksanaan otonomi daerah memberikan kewenangan yang lebih luas kepada pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu adalah lembaga teknis daerah guna melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan di bidang keuangan dan aset yang diharapkan dapat meningkatkan PAD. Strategi pengelolaan aset daerah di Kota Batu belum berjalan secara optimal, karena masih banyak aset-aset daerah yang belum memiliki status yang jelas, dan pemanfaatan aset daerah sehingga dapat mempengaruhi kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kota Batu, dan faktor-faktor pendorong dan penghambatnya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian pada BPKAD Kota Batu menunjukkan bahwa strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang dilakukan BPKAD belum mencapai maksimal, hal ini diketahui dari kurang optimalnya pelaksanaan salah satu strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yaitu identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah, pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset. Selain itu dapat dilihat dari hasil perhitungan rasio kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah Tahun 2009-2013 yang mengalami penurunan. Sehingga belum banyak hasil kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah.

Berdasarkan hasil penelitian saran yang dapat diberikan adalah penggalian potensi aset daerah terus digali, seperti aset-aset daerah Kota Batu yang masih tidak jelas status kepemilikannya maupun dikuasai oleh pihak lain, dapat bekerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti Badan Pertanahan maupun Kejaksaan guna menertibkan aset-aset daerah yang masih tidak beraturan, lebih memanfaatkan selain sewa dan penyertaan modal yaitu pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah, bangun serah guna seluruh aset-aset daerah Kota Batu guna meningkatkan kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah, dan pengelolaan aset daerah lebih dioptimalkan lagi karena aset daerah juga merupakan salah satu penunjang pendapatan asli daerah.

**Kata kunci :** Aset Daerah, Pendapatan Asli Daerah (PAD)

## SUMMARY

Devi Listya Nurina, 2014, **The Strategy Management Optimization Local Asset To Increase Revenues** (Study On Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Batu City), Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin, Drs. Abdul Wachid, M.AP. 113 Page + xv.

The implementation of autonomy regional gives greater authority to local government to organize the area. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Batu city is technical institution to carry out the task of governance in finance and assets are expected to increase PAD. Local asset management strategy in batu city has not optimal; because there are many local assets do not have status. Utilization of local asset can be effects to region income. The purpose of this research is to known, describe and analyze the local asset management strategy to increase revenue, factors and inhibitors in Batu city.

This research used the kind of descriptive research with qualitative approach. The result of this research in BPKAD Batu city show that strategy optimization of the management local asset do not reach maximum, it is known from not optimal implementation of an asset management strategies such as identification and inventory of value and local asset potential, supervisor and control of asset utilization. Besides it can be seen from the calculation of the ratio local asset contributed to local revenue decreasing from 2009-2013.

Besides on the result of research advice which can be given is local asset which has potential needs to be maintained such as the assets of Batu city which doesn't has ownership status, controlled by other or cooperate with relevant parties such as land agency and persecutor to curb local assets are still irregular. Besides they utilize the rental and lease equity investments. All the assets of Batu city should be maintained with a good in order to increase the contribution of the asset local revenues, and local asset management more optimized because it is also one of the supporting revenue.

**Keywords:** Local Asset, Revenue (PAD)

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan masa belajarnya di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Ibu Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Abdul Wachid, M.AP selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan

memberikan masukan serta arahnya untuk skripsi penulis dengan sabar disaat membimbing.

5. Bapak/Ibu Dosen dan pegawai Fakultas Ilmu Administrasi yang telah membantu selama masa perkuliahan.
6. Bapak/Ibu pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu atas kerjasama dan bantuannya selama penelitian ini.
7. Kedua orang tuaku Bapak dan Ibuku tersayang dan semua saudara-saudaraku yang selalu memberikan perhatian, arahan, dan dukungannya, serta doanya sehingga terselesainya skripsi ini.
8. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu disini, yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, penulis ucapkan banyak terima kasih.

Demi kesempurnaan skripsi ini saran serta kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Malang, 10 September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

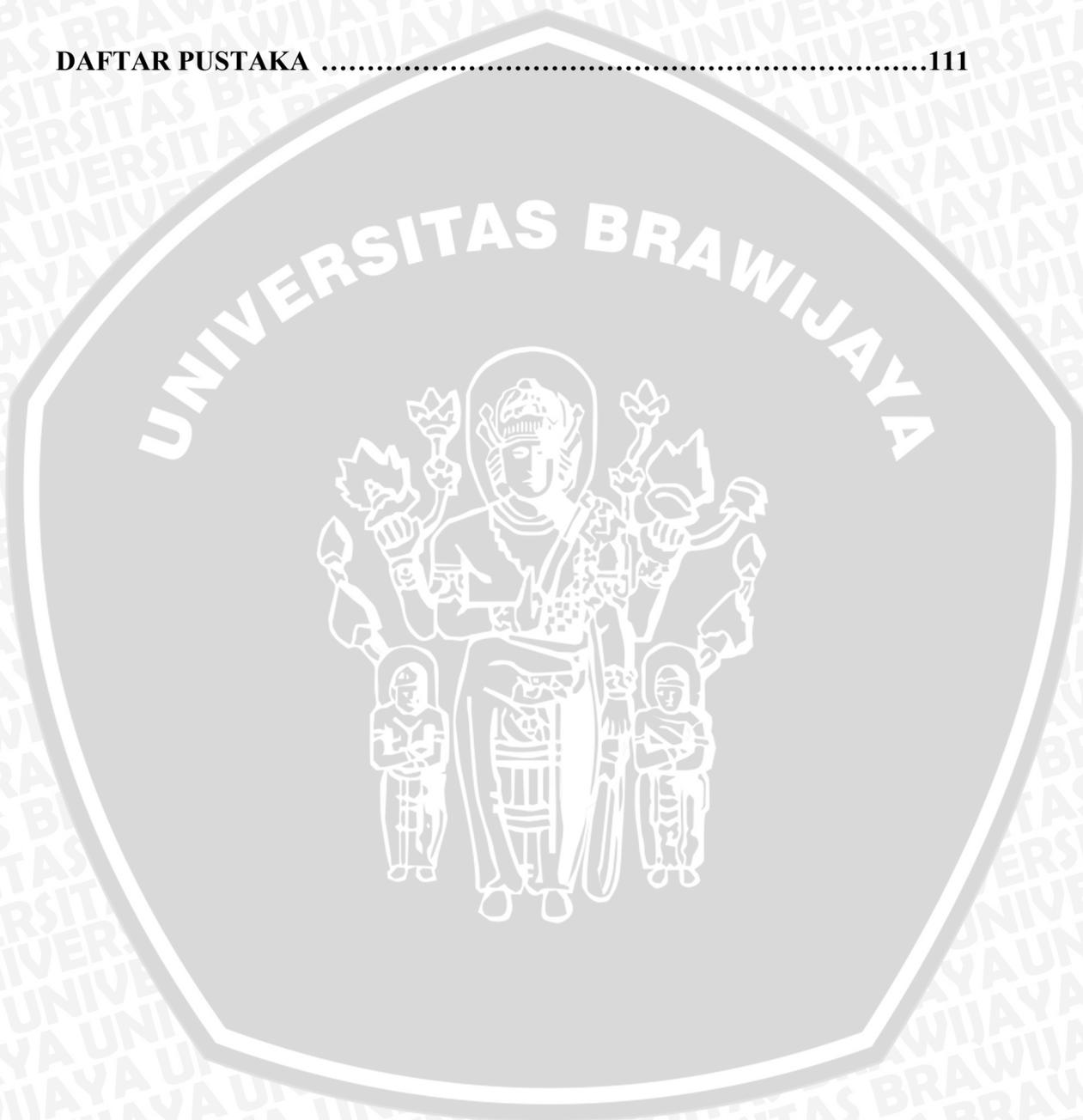
	Halaman
<b>MOTTO</b> .....	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>v</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Kontribusi Penelitian.....	11
E. Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Otonomi Daerah .....	15
1. Pengertian Otonomi Daerah.....	15
2. Prinsip-prinsip Otonomi Daerah.....	16
3. Tujuan Otonomi Daerah.....	17
B. Keuangan Daerah .....	17
C. Manajemen Aset Daerah.....	20
1. Pengertian Aset Daerah .....	20
2. Prinsip-prinsip Manajemen Aset Daerah .....	21
3. Macam dan Jenis Aset Daerah .....	23
4. Kelembagaan Pengelolaan Aset Daerah .....	25
5. Proses Pengelolaan Aset Daerah.....	28
D. Strategi .....	31
1. Pengertian Strategi .....	31
2. Strategi Peningkatan Aset Daerah.....	33
E. Pendapatan Asli Daerah.....	35



<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Jenis Penelitian .....	38
B. Fokus Penelitian.....	39
C. Lokasi dan situs Penelitian .....	40
D. Jenis dan Sumber Data.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data .....	43
F. Instrumen Penelitian .....	45
G. Analisis Data.....	45
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
A. Gambaran Umum Penelitian.....	50
1. Gambaran Umum Kota Batu .....	50
2. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu .....	57
B. Penyajian Data Fokus Penelitian.....	68
1. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli daerah .....	68
a. Identifikasi dan Inventarisasi Nilai dan Potensi Aset Daerah....	68
b. Penilaian Aset Daerah .....	72
c. Pengawasan dan Pengendalian Pemanfaatan Aset .....	73
d. Sistem Informasi Manajemen Aset Daerah.....	75
2. Kontribusi Aset Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah.....	78
3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di BPKAD Kota Batu .....	80
a. Faktor Pendukung .....	80
b. Faktor Penghambat.....	84
C. Analisis Data Fokus Penelitian.....	86
1. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli daerah .....	87
a. Identifikasi dan Inventarisasi Nilai dan Potensi Aset Daerah....	87
b. Penilaian Aset Daerah .....	90
c. Pengawasan dan Pengendalian Pemanfaatan Aset.....	92
d. Sistem Informasi Manajemen Aset Daerah.....	95
2. Kontribusi Aset Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah.....	98
3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di BPKAD Kota Batu .....	100
a. Faktor Pendukung .....	100
b. Faktor Penghambat.....	103



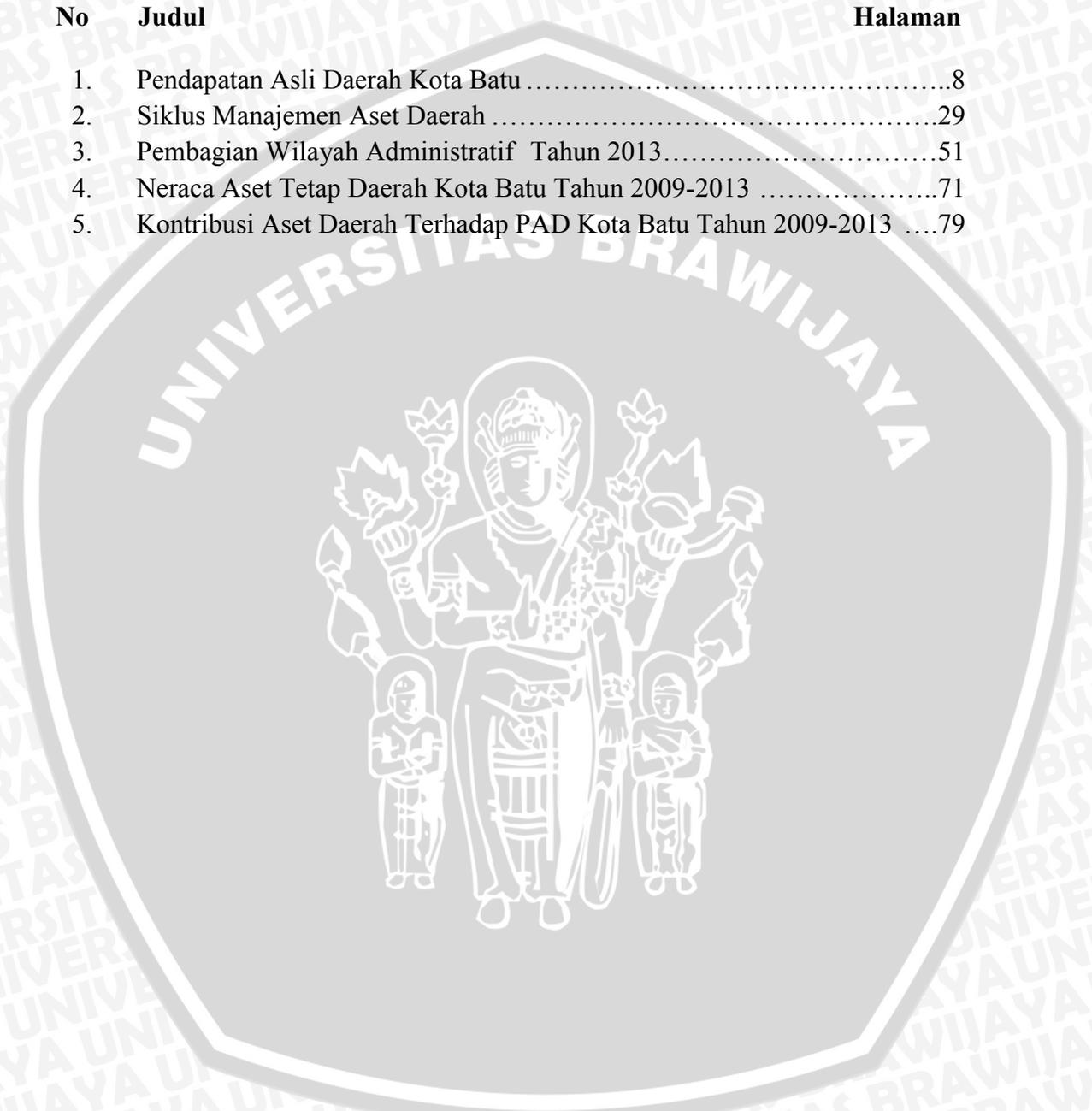
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>106</b>
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	110
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>111</b>





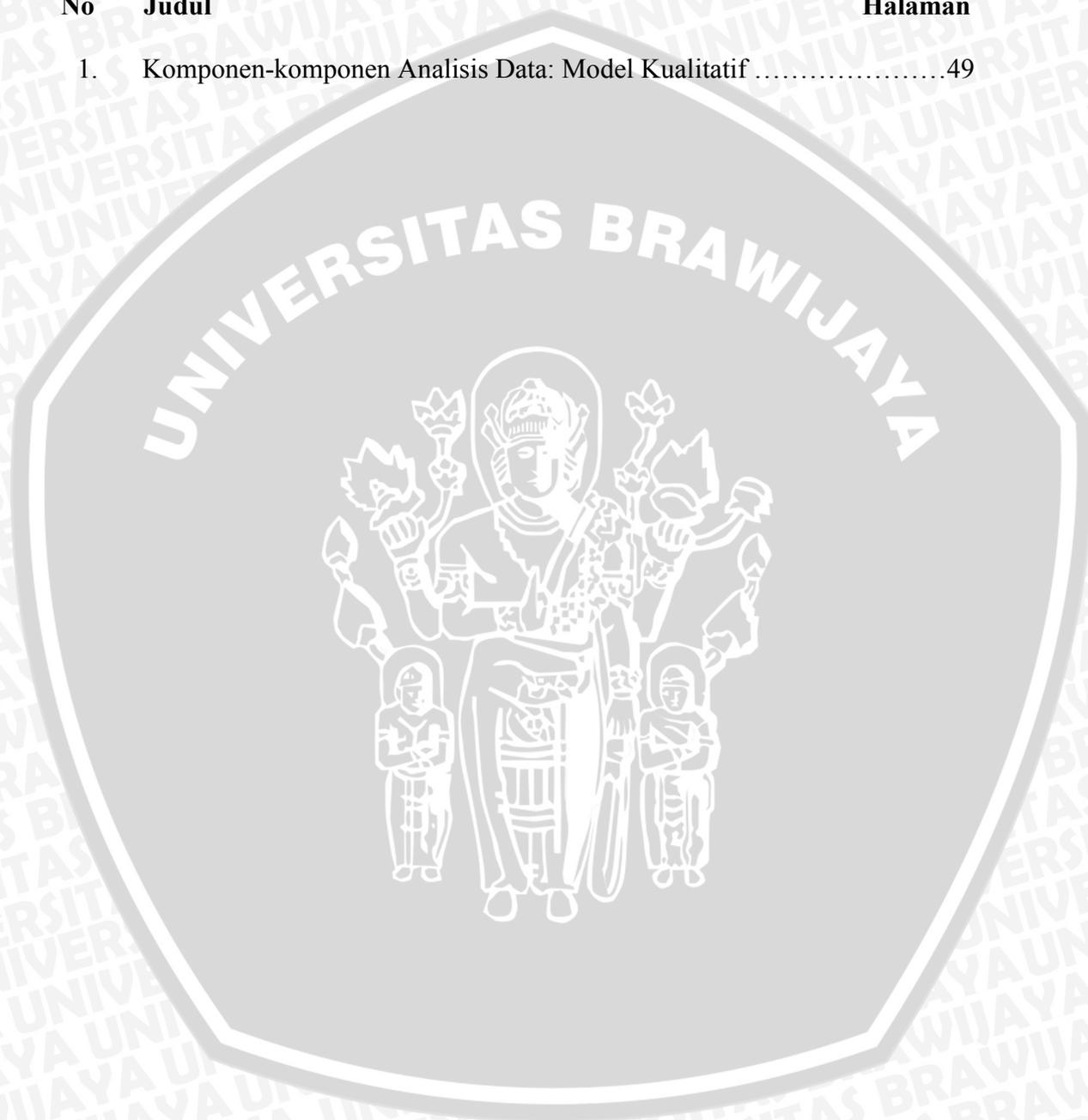
**DAFTAR TABEL**

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.	Pendapatan Asli Daerah Kota Batu .....	8
2.	Siklus Manajemen Aset Daerah .....	29
3.	Pembagian Wilayah Administratif Tahun 2013.....	51
4.	Neraca Aset Tetap Daerah Kota Batu Tahun 2009-2013 .....	71
5.	Kontribusi Aset Daerah Terhadap PAD Kota Batu Tahun 2009-2013 .....	79



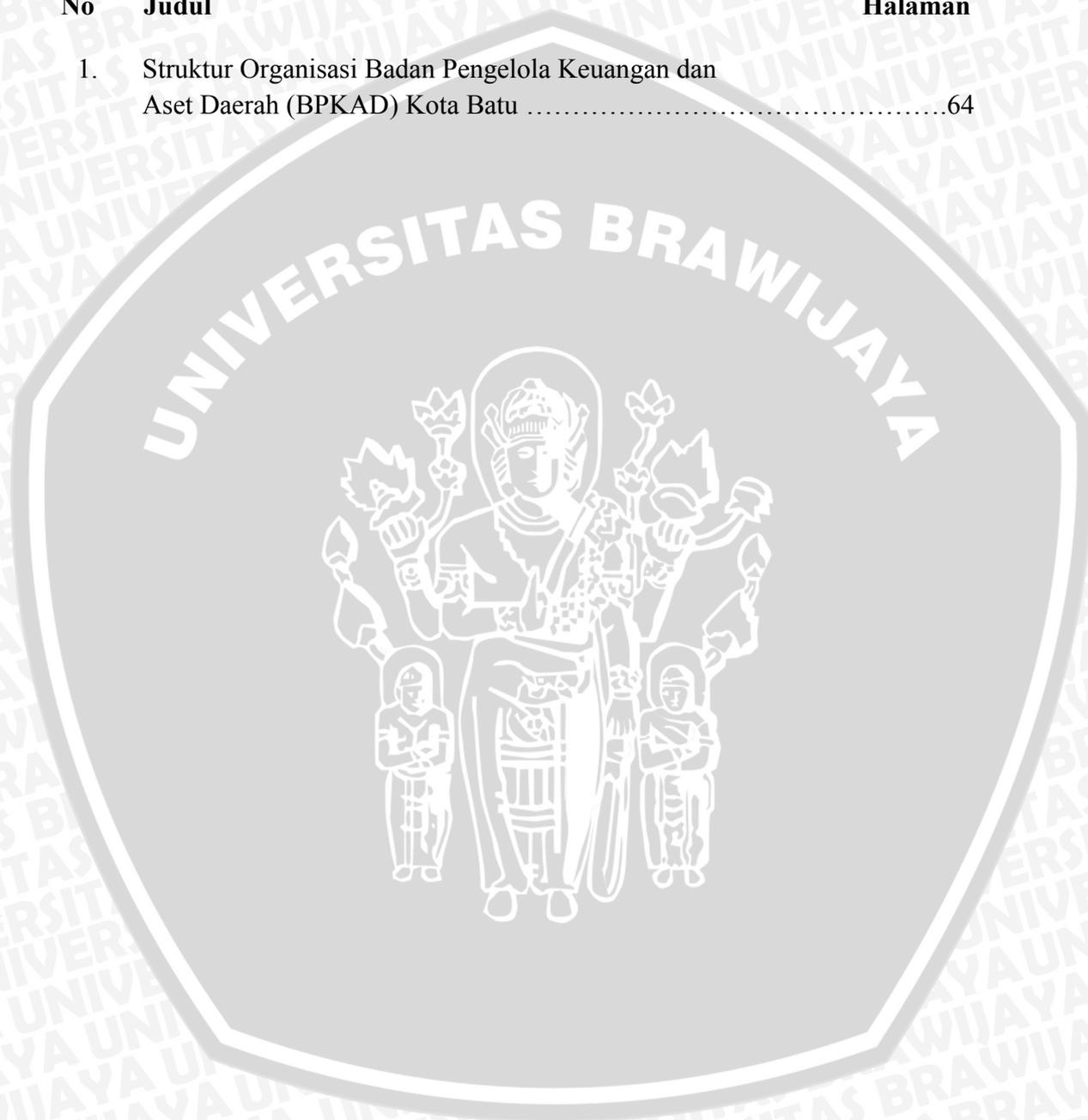
## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.	Komponen-komponen Analisis Data: Model Kualitatif .....	49



## DAFTAR BAGAN

No	Judul	Halaman
1.	Struktur Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu .....	64



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pelaksanaan otonomi daerah memberikan kewenangan yang lebih besar kepada pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya. Pelaksanaan otonomi daerah merupakan keleluasaan pemerintah daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan sendiri atas dasar prakarsa, kreativitas, dan peran aktif dalam rangka mengembangkan dan memajukan daerahnya (Affandi, 2001:121). Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya setiap daerah diharapkan mampu mengelola dan mengatur urusan pemerintahannya sendiri, seperti mencari sumber penerimaan untuk membiayai pengeluaran pemerintah daerah dalam rangka menyelenggarakan pengembangan dan pembangunan di berbagai sektor. Pemerintah daerah dituntut untuk mandiri dalam menciptakan berbagai potensi daerah yang dapat diandalkan guna meningkatkan kemampuan keuangan daerah.

Peranan pemerintah daerah semakin besar sejalan dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, yaitu pengembangan otonomi daerah diselenggarakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan, dan keadilan, serta memperhatikan potensi keaneka-ragaman daerah, dan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antar Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka pelayanan kepada masyarakat dan

pelaksanaan pembangunan, terkait erat dengan upaya pemberdayaan pemerintah daerah dalam aspek pembiayaan pemerintahan dan pembangunan.

Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia dapat dipandang sebagai suatu strategi yang memiliki tujuan ganda. Diantaranya pemberian otonomi daerah merupakan strategi untuk merespon tuntutan masyarakat daerah terhadap tiga permasalahan utama, yaitu pembagian kekuasaan (*sharing of power*), distribusi pendapatan (*distribution of income*), dan kemandirian sistem manajemen di daerah. Kemudian, otonomi daerah dimaksudkan sebagai strategi untuk memperkuat perekonomian daerah dalam rangka memperkokoh perekonomian nasional untuk menghadapi era perdagangan bebas (Mardiasmo, 2002:25). Selain itu pelaksanaan otonomi daerah pada dasarnya bertujuan untuk mewujudkan sistem tata kelola pemerintahan yang baik, serta ditandai dengan meningkatnya kemandirian daerah, adanya transparansi dan akuntabilitas publik, meningkatnya responsif masyarakat, partisipasi publik dalam pembangunan daerah, serta meningkatnya efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah dan pelayanan publik (Mahmudi, 2010:2).

Pemberian otonomi daerah tidak berarti permasalahan bangsa akan selesai dengan sendirinya. Bertambahnya urusan yang menjadi kewenangan daerah sebagai konsekuensi dari otonomi daerah menimbulkan pengaruh bertambahnya urusan terutama dengan pengelolaan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu kunci untuk menghadapi era otonomi daerah. Semakin berkurangnya tingkat ketergantungan pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat, meningkatnya profesionalisme aparatur pemerintah daerah, dan

reformasi manajemen keuangan daerah, maka hal-hal tersebut akan mendukung pelaksanaan otonomi daerah.

Reformasi manajemen keuangan daerah di Indonesia secara historis dibagi menjadi tiga fase yaitu pada tahun 1974-1999 era pra otonomi daerah, pada tahun 2000-2003 era transisi otonomi daerah, dan pada tahun 2004-2008 era pasca transisi. Kemudian mengalami perubahan yang terdiri dari beberapa aspek utama yaitu sistem anggaran, kelembagaan pengelolaan keuangan daerah, sistem akuntansi dan basis akuntansi (Mahmudi, 2010:11). Aspek utama reformasi manajemen keuangan daerah tersebut tidak saja sekedar sebagai perubahan manajemen keuangan daerah, tetapi juga mencakup berbagai instrumen yang diperlukan untuk mendukung berjalannya lembaga-lembaga daerah secara ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan akuntabel. Tingkat keberhasilan manajemen keuangan daerah tidak hanya mengoptimalkan pada potensi pajak dan retribusi saja, namun dapat dilihat dari aspek lain yaitu mengenai pengelolaan aset daerah dengan cara melaksanakan strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang efektif dan efisien. Seperti perubahan kewenangan dalam pengelolaan aset yang semula ditangani oleh pemerintah pusat, kemudian dilimpahkan kewenangannya kepada pemerintah daerah untuk mengelola aset-aset daerah tersebut. Terkait hal tersebut maka pemerintah daerah perlu mengetahui prinsip-prinsip manajemen aset daerah agar dapat dikelola secara spesifik dan optimal.

Aset daerah merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Oleh sebab itu dengan mengelola aset

daerah secara optimal, maka pemerintah daerah akan mendapatkan sumber dana untuk pembiayaan pembangunan.

Aset atau barang milik daerah adalah semua kekayaan daerah baik yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, maupun yang berasal dari perolehan lain yang sah baik yang bergerak, maupun yang tidak bergerak beserta bagian-bagiannya atau pun yang merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur, atau ditimbang termasuk hewan dan tumbuh-tumbuhan kecuali uang dan surat-surat berharga lainnya (Soleh, 2010:158).

Selain itu, aset daerah juga sebagai komponen yang terkait dengan neraca daerah baik dalam bentuk aset tetap maupun aset lancar, bahkan barang yang sifatnya persediaan merupakan bagian dari manajemen aset. Manajemen aset daerah sangat penting karena sebagai penentuan aktiva dalam faktor penambah dalam total aset daerah juga dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sumber pendapatan yang berkontribusi di pendapatan asli daerah, serta komponen yang sangat penting untuk mewujudkan laporan keuangan yang lebih baik, karena akan menunjang penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah.

Pemerintah daerah mengoptimalkan manajemen aset daerah dengan cara transparansi, akuntabilitas, professional, efisien dan efektif, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, dengan ruang lingkup perencanaan, pengadaan, penatausahaan, penggunaan, pemanfaatan, pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, dan pengawasan. Serta berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah. Hal ini akan mendorong pemerintah daerah untuk mengembangkan strategi pengelolaan aset daerah dalam pembangunan daerah

berdasarkan potensi yang dimilikinya, serta dituntut mampu untuk melaksanakan semua tahap-tahap dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Pemerintah dituntut untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan sumber-sumber pendapatan daerah dengan mandiri sehingga pemerintah mampu menjadi wirausahawan atas daerahnya. Sama halnya yang diungkapkan oleh Osborne dan Gaebler (1992) dalam Mahmudi (2010:14) pemerintah yang berwirausaha (*entrepreneurial government*) yaitu pemerintah yang mampu menciptakan sumber-sumber pendapatan secara kreatif dan inovatif, mampu mengelola potensi ekonomi yang ada secara efektif dan efisien. Serta mampu untuk meningkatkan keuangan sendiri melalui peningkatan penerimaan pendapatan asli daerah (PAD). Pendapatan asli daerah (PAD) merupakan sumber yang mempunyai arti penting karena mencerminkan kemandirian daerah dalam menyelenggarakan otonomi daerah. Hal ini memberikan tantangan kepada daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD), dengan melakukan strategi-strategi optimalisasi penggalian pendapatan asli daerah (PAD) dari berbagai sektor yang potensial.

Strategi adalah suatu kumpulan tindakan yang diarahkan untuk menjamin keunggulan bersaing yang terus menerus dapat dipertahankan, baik dalam jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek (Yuwono, 2005:10). Selain itu, strategi merupakan suatu proses pengambilan keputusan yang diintegrasikan oleh semua unit perusahaan maupun organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemerintah membutuhkan strategi untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek guna menghadapi persaingan global dalam era

otonomi daerah. Strategi didasarkan misi yang telah ditetapkan untuk menuju visi yang dicapai. Dicanangkannya visi dan misi, instansi pemerintah dapat menentukan dan melaksanakan strategi yang diambil untuk menghadapi masalah yang akan terjadi.

Strategi untuk meningkatkan pendapatan daerah dengan cara intensifikasi dan ekstensifikasi pungutan daerah yang berlaku, dan tidak kalah penting optimalisasi pengelolaan aset daerah. Strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah Menurut Mardiasmo (2002:241) meliputi: Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah, adanya sistem informasi manajemen aset daerah, pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset, dan melibatkan berbagai profesi atau keahlian yang terkait seperti auditor internal dan *appraisal* (penilai). Strategi tersebut sebagai upaya peningkatan penerimaan pendapatan asli daerah (PAD), perlu dilakukan pemetaan potensi pendapatan asli daerah, khususnya yang bersumber dari aset daerah. Pemetaan potensi optimalisasi pendapatan asli daerah (PAD) bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai upaya pelaksanaan kegiatan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam menggali dan mengembangkan potensi sumber keuangannya sendiri, khususnya yang bersumber dari aset daerah. Oleh sebab itu pendapatan asli daerah menjadi salah satu kekuatan dalam pembangunan daerah.

Pemerintah Kota Batu merupakan salah satu kota yang baru terbentuk pada tahun 2001 sebagai pecahan dari Kabupaten Malang. Sebelumnya wilayah tersebut merupakan bagian dari Sub Satuan Wilayah Pengembangan 1 (SSWP 1) Malang Utara. Dan juga merupakan daerah otonom yang mempunyai wewenang

otonomi daerah di wilayah Provinsi Jawa Timur. Untuk pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan menyeluruh maka pemerintah daerah perlu membentuk suatu badan atau lembaga daerah yang bertugas melaksanakan seluruh kegiatan penyelenggaraan pemerintah daerah. Salah satu lembaga teknis daerah yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) yang telah tercantum dalam Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 4 Tahun 2013 pasal 8 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah. Tujuan dari lembaga tersebut untuk melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan di bidang keuangan dan aset berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu.

Kota Batu menjadi salah satu ikon di Jawa Timur yang memiliki banyak potensi sumber daya yang dapat digali dan dikembangkan. Sehubungan dengan hal tersebut, pemerintah melakukan strategi diantaranya kebijakan untuk menarik investasi, melakukan reformasi birokrasi, menata ulang pengelolaan aset daerah, mengkaji ulang peraturan daerah yang terkait, dan perbaikan kualitas pelayanan kepada masyarakat untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dalam pembangunan daerah lebih baik lagi. Realisasi penerimaan pendapatan asli daerah Kota Batu selama tahun 2009 hingga 2013 terus mengalami peningkatan, yaitu dari 17.386.741.568,44 pada tahun 2009 meningkat menjadi 50.793.502.612,24 pada tahun 2013. Perkembangan realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Batu dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**

## Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Tahun	Target PAD	Realisasi PAD	Persentase
2009	22.581.000.000,00	17.386.741.568,44	77,00 %
2010	30.000.000.000,00	17.735.602.953,95	59,12 %
2011	30.000.000.000,00	30.257.308.053,14	100,86 %
2012	31.494.481.182,00	38.794.059.670,38	123,18 %
2013	39.248.797.663,00	50.793.502.612,24	129,41%

Sumber : *Bagian Keuangan Setda dikutip dalam BPKAD Renstra 2013-2017 (2013:28)*

Pada Tabel 1 dijelaskan bahwa realisasi PAD mengalami fluktuasi target yang ditetapkan selama lima tahun terakhir yaitu 2009-2013, dengan angka capaian pada tahun 2009 sebesar 77,00 % dari target, kemudian mengalami penurunan tahun 2010 sebesar 59,12 %, pada tahun 2011 mengalami kenaikan sebesar 100,86 %, pada tahun 2012 dan tahun 2013 mengalami kenaikan sebesar 123,18 % dan 129,41%. Pada tahun 2009, dan 2010 pendapatan asli daerah belum dapat terealisasi sesuai target yang ditetapkan. Namun pada tahun 2011 dan tahun 2013 pendapatan asli daerah terealisasi melebihi target yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa pendapatan asli daerah (PAD) yang ada memberikan kontribusi dari tahun ke tahun sehingga dapat meningkatkan pembangunan daerah Kota Batu serta mencapai tujuan otonomi daerah. Peningkatan PAD tersebut tidak lepas dari strategi pemerintah diantaranya kebijakan untuk menarik investasi, melakukan reformasi birokrasi, menata ulang pengelolaan aset daerah, mengkaji ulang peraturan daerah yang terkait, dan perbaikan kualitas pelayanan kepada masyarakat untuk mencapai visi dan misi.

Pengelolaan aset daerah membutuhkan suatu pedoman yang merupakan hal pokok yang menjadi dasar (pegangan atau petunjuk) untuk melaksanakan suatu kegiatan yang dicapainya. Pengelolaan aset daerah Kota Batu berpedoman pada Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Pasal 4 Ayat 2 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, yang merupakan salah satu strategi pengelolaan aset daerah. Strategi pengelolaan barang milik daerah meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian, pembiayaan, dan tuntutan ganti rugi. Menurut hasil wawancara prariset dengan kepala bidang aset yakni Bapak Bambang Suprianto, SE. MM bahwa strategi tersebut belum berjalan secara optimal karena masih banyak aset-aset daerah yang belum memiliki status yang jelas, hak penguasaan atas aset daerah yang dipegang secara tidak langsung oleh berbagai pihak/ pihak lain, dan belum seluruh aset daerah dilakukan penilaian. Hal tersebut akan mempengaruhi pendapatan yang bersumber dari aset daerah dan berdampak pada pendapatan asli daerah. Ketidakjelasan status aset-aset daerah, hak penguasaan atas aset daerah yang dipegang secara tidak langsung oleh berbagai pihak/ pihak lain, dan belum seluruh aset daerah dilakukan penilaian seperti kawasan wisata, hotel dan lahan kompleks pertokoan di depan Plasa Batu menghambat BPKAD dalam mengelola aset di masa mendatang. Hal ini masih menjadi perhatian yang serius karena nilai dan peran aset daerah sangat berdampak pada pendapatan asli daerah.

Strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah merupakan suatu upaya untuk mengelola dan mengembangkan aset-aset daerah yang dimiliki masing-masing daerah, serta dapat meningkatkan kontribusi bidang aset daerah terhadap pendapatan asli daerah. Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah, (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu)”** penelitian ini lebih menyoroti strategi dari pemerintah daerah untuk mengelola aset daerah.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian permasalahan dalam latar belakang, maka rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kota Batu?
2. Seberapa besar kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah di Kota Batu?
3. Bagaimana faktor-faktor pendorong dan penghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu?

### C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kota Batu.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah di Kota Batu
3. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang mendorong dan menghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu.

### D. Kontribusi Penelitian

Penelitian mengenai strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dapat dikontribusikan secara teoritis dan praktis. Lebih spesifik dijelaskan sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis
  - a. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengaplikasikan pengetahuan teoritis, yaitu teori manajemen keuangan publik, manajemen aset daerah yang didalamnya terkait dengan strategi yang diperoleh selama perkuliahan dengan menerapkannya dalam praktek lapangan.
  - b. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian.

## 2. Kontribusi Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi Pemerintah Kota Batu dalam rangka mengembangkan berbagai strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah agar mampu meningkatkan pendapatan asli daerah.
- b. Menambah bahan perbandingan dengan masalah yang sama sebagai bahan referensi dan informasi bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian dengan tema atau masalah yang sama.

## E. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar yang di paparkan dalam penulisan skripsi ini, maka sistematika pembahasan secara singkat sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari pertama adalah latar belakang yang membahas tentang penyebab munculnya permasalahan disertai teori sebagai penjas atas permasalahan tersebut, kedua adalah rumusan masalah dimaksudkan untuk memberi pembatasan terhadap permasalahan yang nantinya akan dibahas, ketiga adalah tujuan penelitian, keempat adalah kontribusi penelitian. Latar belakang yang diangkat dalam penelitian ini yaitu untuk melihat bagaimana strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu).

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang memberikan penjelasan mengenai permasalahan yang akan diteliti. Teori-teori yang digunakan antara lain otonomi daerah, keuangan daerah, manajemen aset daerah, strategi dan pendapatan asli daerah yang menjadi bahasan dalam penelitian.

## BAB III METODE PENELITIAN

Mengungkapkan tentang metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini, termasuk di dalamnya terdapat jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Fokus penelitian yang digunakan yaitu strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah, kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah dan faktor-faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah. Lokasi penelitian di Kota Batu dan situs penelitian di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) yang terletak di Jl. Panglima Sudirman No. 98 Kota Batu. Jenis dan sumber data adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu peneliti sendiri, pedoman wawancara, dan alat perekam. Metode analisis data dengan model analisis *Miles and Huberman* terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang penjelasan mengenai hubungan antara permasalahan dengan teori berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan rumusan masalah. Dalam pembahasan ini difokuskan pada strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah BPKAD Kota Batu, serta faktor-faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah tersebut. Penelitian ini menghasilkan suatu kesimpulan bahwa strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang dilakukan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu dalam meningkatkan pendapatan asli daerah belum mencapai maksimal, hal ini didasarkan hasil penelitian di lapangan.

#### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan hasil dari pembahasan yang telah dilakukan, sedangkan saran merupakan masukan alternatif terhadap penyelesaian permasalahan strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang dilakukan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. Peneliti akan memberikan saran yang diharapkan dapat menjadi wacana bagi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Otonomi Daerah

##### 1. Pengertian Otonomi Daerah

Otonomi berasal dari kata *autonomos* atau *autonomia* dalam bahasa Yunani yang berarti keputusan sendiri. Otonomi merupakan kondisi atau ciri untuk tidak dikontrol oleh pihak lain atau bentuk pemerintahan sendiri, yaitu hak untuk memerintah dan menentukan sendiri urusan pemerintahan. Dalam ketentuan umum Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Pasal 1 Tentang Pemerintah Daerah, otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pemerintah melakukan revisi Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintah Daerah dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 1 Tentang Pemerintah Daerah, otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Maka kesimpulan dari otonomi daerah adalah keleluasaan pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan sendiri atas dasar prakarsa, kreativitas, dan peran serta masyarakat dalam rangka mengembangkan dan memajukan daerahnya, sehingga pemerintah akan lebih tanggap terhadap kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

## 2. Prinsip-prinsip Otonomi Daerah

Pembangunan daerah sebagai integral dari pembangunan nasional tidak bisa dilepaskan dari prinsip otonomi daerah. Prinsip otonomi daerah menurut Widjaja (2002:7) sebagai daerah otonom, daerah mempunyai kewenangan dan tanggung jawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip keterbukaan, partisipasi masyarakat dan pertanggung jawaban kepada masyarakat. Prinsip penyelenggaraan otonomi daerah dilaksanakan dengan aspek demokrasi, keadilan, pemerataan serta potensi dan keaneka ragaman daerah. Pelaksanaan otonomi daerah didasarkan pada otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab, serta sesuai dengan konstitusi negara sehingga tetap terjamin hubungan yang serasi antara pusat dan daerah.

Prinsip otonomi daerah merupakan prinsip dimana daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahannya sendiri yang tercantum dalam undang-undang. Otonomi daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peran serta, prakarsa, dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Penyelenggaraan otonomi daerah diperlukan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab secara proposional dan berkeadilan, sehingga jauh dari praktek-praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme serta adanya perimbangan antara keuangan pemerintah pusat dan daerah.

### 3. Tujuan Otonomi Daerah

Tujuan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, pelayanan umum dan daya saing daerah. Tujuan utama penyelenggaraan otonomi daerah menurut Mardiasmo (2002:46) adalah untuk meningkatkan pelayanan publik dan memajukan perekonomian daerah. Pada dasarnya terkandung tiga misi utama pelaksanaan otonomi daerah yaitu: meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah, dan memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.

Pengembangan otonomi daerah adalah memberdayakan masyarakat, menumbuhkan prakarsa dan kreativitas, meningkatkan peran serta masyarakat, dan mengembangkan peran dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) (Suparmoko, 2002:18). Sehingga tujuan otonomi daerah tersebut untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Memberdayakan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan daerah, dan mampu menghasilkan pemerintah yang efektif, efisien, akuntabilitas, transparansi, dan responsif.

#### B. Keuangan Daerah

Pemerintah daerah dapat terlaksana karena adanya berbagai faktor yaitu faktor sumber daya yang melaksanakan roda pemerintahan dalam mencapai tujuan, serta faktor keuangan yang merupakan sumber finansial sebagai

pembiayaan terlaksananya roda pemerintahan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 1 Butir 5 Tentang Pengelolaan Keuangan daerah, bahwa keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut. Kemudian ruang lingkup yang lebih luas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 2 meliputi:

1. Hak daerah untuk memungut pajak daerah dan retribusi daerah serta melakukan pinjaman
2. Kewajiban daerah untuk menyelenggarakan urusan pemerintah daerah dan membayar tagihan pihak ketiga
3. Penerimaan daerah
4. Pengeluaran daerah
5. Kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang didapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan daerah
6. Kekayaan pihak lain yang dikuasai oleh pemerintah daerah dan / atau kepentingan umum

Berdasarkan ruang lingkup tersebut pada prinsipnya keuangan daerah mengandung unsur pokok yaitu hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dan kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban tersebut. Keuangan daerah memegang peranan yang penting dalam melaksanakan pembangunan daerah. Oleh karena itu sumber-sumber pendapatan yang dapat memberikan pemasukan kas daerah harus dikelola dengan baik. Menurut Halim (2004:68) aspek-aspek pengelolaan keuangan daerah terdiri dari:

1. Pengelolaan (optimalisasi dan/atau penyeimbangan) seluruh sumber-sumber yang mampu memberikan penerimaan, pendapatan dan/atau penghematan yang mungkin dilakukan
2. Ditetapkan oleh Badan Eksekutif dan Badan Legislatif, dilaksanakan oleh Badan Eksekutif, dan diawasi oleh Badan Legislatif dan seluruh komponen masyarakat daerah

3. Diarahkan untuk kesejahteraan seluruh masyarakatnya
4. Didasari oleh prinsip-prinsip ekonomis, efisien dan efektif
5. Dokumentasi, transparansi dan akuntabilitas

Serta objek pengelolaan keuangan daerah yaitu:

1. Penerimaan
  - a. Perputaran sumber-sumber penerimaan konvensional melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah dan retribusi daerah, serta optimalisasi pinjaman daerah dan laba Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)
  - b. Optimalisasi sumber-sumber penerimaan baru, yaitu penerimaan dari hasil pengelolaan kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan
2. Pengeluaran
  - a. Redefinisi proses penganggaran
  - b. Perbaikan pada tingkat ekonomis, efisiensi dan efektifitas setiap kegiatan pemerintahan

Tujuan keuangan daerah adalah menjamin tersedianya keuangan daerah guna pembiayaan pembangunan daerah, meningkatkan pengelolaan keuangan daerah yang memenuhi prinsip, norma, asas dan standar akuntansi, meningkatkan pendapatan asli secara kreatif melalui penggalian potensi, intensifikasi dan ekstensifikasi. Dalam Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 Pasal 1 Butir 6 Tentang Pengelolaan Keuangan daerah, pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Maka pengelolaan keuangan daerah harus mengurus dan mengatur keuangan daerah itu sendiri serta prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah. Menurut Mardiasmo (2002:105) prinsip-prinsip yang mendasari pengelolaan keuangan daerah adalah sebagai berikut:

1. Transparansi adalah keterbukaan dalam proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan anggaran daerah. Transparansi memberikan arti bahwa masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat

2. Akuntabilitas adalah prinsip pertanggung jawaban publik yang berarti bahwa proses penganggaran mulai dari perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggung jawabkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan masyarakat. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut tetapi berhak untuk menuntut pertanggung jawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut
3. *Value for money* berarti diterapkannya tiga prinsip dalam proses penganggaran yaitu ekonomis, efisien, efektivitas.

Mengacu pada pengertian keuangan daerah yang tersebut pada Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 1 Butir 6 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Salah satu unsur keuangan daerah antara lain kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang didapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan daerah. Dengan demikian pengelolaan aset daerah merupakan bagian dari pengelolaan keuangan daerah.

### **C. Manajemen Aset Daerah**

#### **1. Pengertian Aset Daerah**

Salah satu aspek penunjang keberhasilan pengelolaan keuangan daerah yaitu dimilikinya manajemen aset daerah yang efektif, efisien dan optimal. Pengertian aset secara umum menurut Siregar (2004:178) adalah barang (*thing*) atau sesuatu barang (*anything*) yang mempunyai nilai ekonomi (*economic value*), nilai komersial (*commercial value*) atau nilai tukar (*exchange value*) yang dimiliki oleh badan usaha, instansi atau individu (perorangan). Definisi luas aset adalah segala sesuatu, baik benda maupun orang, yang dapat berguna atau bermanfaat bagi seseorang atau bagi suatu organisasi. Menurut Pusat Kajian Kinerja Otonomi

Daerah-Lembaga Administrasi Negara (PKKOD-LAN) (2008:411) dapat dikatakan bahwa aset masih berupa potensi atau aset pasif. Sedangkan dalam definisi sempit, aset adalah harta kekayaan yang menjadi milik atau dimiliki oleh suatu organisasi, dan sah secara hukum. Dalam definisi ini, aset bersifat aktif karena sudah merupakan bagian dari aktiva suatu proses produksi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Pasal 1 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara atau Daerah menegaskan bahwa barang milik negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah, sedangkan barang milik daerah adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa aset Negara atau daerah adalah harta kekayaan yang dikuasai oleh Negara atau daerah (baik benda bergerak maupun tidak bergerak), dibeli atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) maupun dari perolehan lainnya yang sah, dapat diukur dalam satuan uang, serta diharapkan memberikan manfaat dan kesejahteraan ekonomi maupun sosial di masa depan bagi pemerintah maupun masyarakat.

## **2. Prinsip-prinsip Manajemen Aset Daerah**

Pada dasarnya pengelolaan aset daerah mempunyai prinsip yang sama. Tujuan utama sebagai proses pengelolaan aset sesuai dengan ketentuan yang

berlaku dan hasilnya yang nyata, sehingga dapat dirasakan manfaatnya bagi kehidupan dan kemajuan masyarakat. Menurut Elmi (2002:122) agar pengelolaan atau manajemen pengelolaan kekayaan daerah dapat mencapai hasil yang diharapkan, harus diterapkan prinsip-prinsip manajemen modern yang terdiri atas:

- a. Perencanaan yang matang dalam konteks pengelolaan kekayaan daerah maka idealnya harus ada validasi data, pengetahuan dan kemampuan untuk mengukur apa dan berapa potensi kekayaan yang dimiliki dan bagaimana perencanaan penggunaan sesuai dengan kebutuhan saat ini dan di masa akan datang. Dengan perencanaan yang matang, masyarakat akan terhindar dari pemborosan, dan tidak merugikan generasi yang akan datang
- b. Pelaksanaan yang tepat mensyaratkan adanya proses penyelenggaraan yang efisien, efektif dan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dicapai jika didukung oleh adanya aturan yang jelas, pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas diantara para pihak yang terkait, didukung pula oleh profesionalisme bagi pelaksananya. Serta memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern *information technology (IT)* yang berkembang saat ini
- c. Pengawasan yang ketat dalam manajemen modern adalah konsistensi dalam menerapkan prinsip, aturan, dan mekanisme yang telah ditetapkan. Dalam rangka menunjang keberhasilan misi organisasi, maka perlu dikembangkan dan diterapkan sistem *reward* dan *punishment*. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan rasa keadilan dan juga memberi motivasi bagi peningkatan kinerja pelaksana. Dengan demikian, pengawasan tidak terkesan hanya berbicara tentang salah atau benar, tetapi juga mengandung misi pembinaan

Untuk mendukung pengelolaan aset daerah secara optimal dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengelolaan aset daerah yang efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik. Menurut Mardiasmo (2002:238) prinsip dasar pengelolaan aset daerah meliputi tiga hal utama diantaranya adalah:

- a. Perencanaan yang tepat dibuat oleh pemerintah daerah dengan merencanakan kebutuhan aset yang digunakan/dimiliki daerah sesuai dengan kebutuhan daerah, kemudian mengusulkan anggaran pengadaannya berkaitan dengan cakupan layanan yang dibutuhkan masyarakat. Setiap pembelian barang atau aset baru harus dicatat dan terdokumentasi dengan baik dalam sistem database kekayaan daerah. Perencanaan harus memperhatikan tiga hal, yaitu melihat kondisi aset daerah di masa lalu, aset yang dibutuhkan untuk masa sekarang, dan perencanaan kebutuhan aset di masa akan datang. Perencanaan memerlukan strategik baik yang bersifat jangka pendek, menengah, dan jangka

- panjang mengenai pengelolaan aset daerah. Dalam hal ini perlu menetapkan indikator kinerja pengelolaan aset daerah untuk menilai kinerja pemerintah daerah dalam mengelola aset daerah sehingga tidak merugikan masyarakat
- b. Pelaksanaan atau pemanfaatan aset daerah harus dikelola secara optimal dengan memperhatikan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik. Pengelolaan melibatkan juga pendistribusian, pengamanan, dan perawatan yang memerlukan unit pengelolaan aset daerah profesional agar tidak terjadi tumpang tindih tugas dan wewenang dalam mengelola aset daerah. Pengamanan terhadap aset daerah harus dilakukan secara memadai baik pengamanan fisik maupun melalui sistem akuntansi (sistem pengendalian intern). Serta pengelolaan aset daerah harus memenuhi prinsip akuntabilitas publik
  - c. Pengawasan yang ketat perlu dilakukan sejak tahap perencanaan hingga penghapusan aset. Pengawasan diperlukan untuk menghindari penyimpangan dalam perencanaan maupun pengelolaan aset yang dimiliki daerah, serta meningkatkan sistem dan teknik pengawasan agar tidak terjadi penyalahgunaan aset daerah.

Prinsip-prinsip pokok manajemen aset daerah yang harus diperhatikan oleh pemerintah daerah yaitu melakukan manajemen aset daerah dimulai dari tahap perencanaan (penentuan anggaran modal) yang matang, tahap pelaksanaan (saat pembelian, pemanfaatan, rehabilitasi), sampai pada tahap penghapusan aset dan terdokumentasi dengan baik.

### 3. Macam dan Jenis Aset Daerah

Aset daerah yang dimiliki pemerintah daerah dapat meningkatkan potensi ekonomi sebagai manfaat finansial dan ekonomi yang dapat dipergunakan untuk masa akan datang, sehingga dapat menunjang peran dan fungsi pemerintah daerah sebagai pelayanan publik kepada masyarakat. Menurut Mahmudi (2010:146) secara umum aset daerah dapat dibagi menjadi 2 bentuk yaitu aset keuangan meliputi kas dan setara kas, piutang, serta surat berharga baik berupa investasi jangka pendek maupun jangka panjang. Dan aset non keuangan meliputi aset

tetap, aset lainnya, dan persediaan. Aset daerah jika dilihat dari penggunaannya dikategorikan menjadi 3 yaitu:

- a. Aset daerah yang digunakan untuk operasi pemerintah daerah
- b. Aset daerah yang digunakan dalam rangka pelayanan publik
- c. Aset daerah yang tidak digunakan untuk pemerintah maupun publik

Jika dilihat dari mobilitas barangnya dikategorikan menjadi 2 yaitu:

- a. Benda tidak bergerak, meliputi:
  - 1) Tanah
  - 2) Bangunan gedung
  - 3) Bangunan air
  - 4) Jalan dan jembatan
  - 5) Instalasi
  - 6) Jaringan
  - 7) Monumen atau bangunan bersejarah
- b. Benda bergerak, antara lain:
  - 1) Mesin
  - 2) Kendaraan
  - 3) Peralatan, meliputi: alat berat, alat angkutan, alat bengkel, alat pertanian, alat kantor dan rumah tangga, alat studio, alat kedokteran, alat laboratorium, dan alat keamanan
  - 4) Buku atau perpustakaan
  - 5) Barang bercorak kesenian dan kebudayaan
  - 6) Hewan atau ternak dan tanaman
  - 7) Persediaan (barang habis pakai, sukucadang, bahan baku, bahan penolong, dsb)
  - 8) Surat-surat berharga.

Aset daerah sangat banyak jumlahnya terdiri dari beberapa macam dan jenis aset daerah, menurut Yusuf (2010:25) ada aset yang berbentuk lancar dan ada aset tetap, serta aset lainnya. Untuk aset lancar terdiri dari kas, piutang, dan surat berharga. Selain itu, ada aset berupa barang habis pakai dan aset yang dikategorikan aset lainnya yaitu aset tidak berwujud, hasil penelitian, dan aset yang dikerjasamakan. Sedangkan aset tetap terdiri atas 6 golongan dan 20 jenis subgolongan serta aset lainnya yaitu:

- a. Golongan tanah
- b. Golongan peralatan dan mesin terdapat 9 jenis diantaranya:
  - 1) Alat-alat besar

- 2) Alat-alat angkutan
- 3) Alat-alat bengkel dan alat ukur
- 4) Alat-alat pertanian/ peternakan
- 5) Alat-alat kantor dan rumah tangga
- 6) Alat-alat studio dan komunikasi
- 7) Alat-alat kedokteran
- 8) Alat-alat laboratorium
- 9) Alat-alat keamanan
- c. Golongan gedung dan bangunan
  - 1) Bangunan gedung
  - 2) Bangunan monumen
  - 3) Bangunan bukan gedung
- d. Golongan jalan, irigasi, dan jaringan
  - 1) Jalan dan jembatan
  - 2) Bangunan air/ irigasi
  - 3) Instalasi
  - 4) Jaringan
- e. Golongan aset tetap lainnya terdiri dari:
  - 1) Buku perpustakaan
  - 2) Barang bercorak kesenian/ kebudayaan
  - 3) Hewan/ ternak dan tumbuhan
- f. Golongan konstruksi dalam pengerjaan
- g. Golongan aset lainnya terdiri dari:
  - 1) Aset tak berwujud
  - 2) Kerjasama dengan pihak ketiga

#### 4. Kelembagaan Pengelolaan Aset Daerah

Kelembagaan merupakan suatu pola hubungan antara masyarakat yang diwadahi dalam suatu organisasi dengan ditentukan oleh faktor-faktor pembatas serta pengikat berupa norma, kode etik untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Mahmudi (2010:149) efektifitas dan efisiensi manajemen aset daerah juga dipengaruhi oleh struktur kelembagaan pengelolaan aset di pemerintah daerah. Pengelolaan aset daerah membutuhkan perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan koordinasi yang baik antar bagian terkait. Pejabat yang terkait dengan pengelolaan aset daerah antara lain:

- a. Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah

- b. Sekertaris daerah selaku pengelola barang milik daerah
- c. Kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) selaku pengguna barang
- d. Kepala satuan kerja pengelola keuangan daerah (SKPKD) selaku bendahara umum daerah (BUD)
- e. Kuasa bendahara umum daerah (BUD)
- f. Kuasa pengguna barang
- g. Bendahara barang
- h. Biro atau bagian perlengkapan sekretaris daerah

Koordinasi antara kepala daerah selaku pemegang kekuasaan barang pemilik daerah dengan sekda selaku pengelola barang milik daerah, kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) selaku pengguna barang, kepala satuan kerja pengelola keuangan daerah (SKPKD) selaku bendahara umum daerah (BUD), biro atau bagian perlengkapan sekretaris daerah, dan bendahara barang sangat penting dilakukan untuk perencanaan, pengendalian, sinkronisasi dan updating data aset pemerintah daerah yang sangat penting untuk penyusunan neraca pemerintah daerah. Pelaksanaan siklus pengelolaan aset daerah dilaksanakan oleh pejabat yang sesuai wewenang yang diberikan melalui tugas pokok dan fungsi yang diformalkan dalam peraturan daerah. Menurut Yusuf (2010:31) siklus pengelolaan aset adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam manajemen aset. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah disebutkan bahwa pejabat pengelola aset atau barang milik daerah adalah sebagai berikut:

- a. Kepala daerah selaku penguasa pengelolaan pengelola aset/barang milik daerah
- b. Sekretaris daerah selaku pengelola barang milik daerah
- c. Pembantu pengelola aset atau barang milik daerah
- d. Kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) selaku pengguna aset/barang milik daerah

Tugas dan wewenang pejabat daerah yang terkait dengan pengelolaan aset daerah adalah sebagai berikut:

- a. Pemegang penguasa pengelolaan pengelola aset/barang milik daerah
  - 1) Menetapkan kebijakan pengelolaan barang milik daerah
  - 2) Menetapkan penggunaan, pemanfaatan atau pemindahtanganan tanah dan bangunan
  - 3) Menetapkan kebijakan pengamanan barang milik daerah
  - 4) Mengajukan usul pemindahtanganan barnag milik daerah yang memerlukan persetujuan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD)
  - 5) Menyetujui usul pemindahtanganan dan penghapusan barang milik daerah sesuai batas kewenangannya
  - 6) Menyetujui usul pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan
- b. Tanggung jawab pengelolaan pengelola aset/barang milik daerah
  - 1) Menetapkan pejabat yang mengurus dan menyimpan barang milik daerah
  - 2) Meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan barang milik daerah
  - 3) Meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan pemeliharaan atau perawatan barang milik daerah
  - 4) Mengatur pelaksanaan pemanfaatan, penghapusan, dan pemindahtanganan barang milik daerah yang telah disetujui oleh gubernur/bupati/walikota atau dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD)
  - 5) Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan inventarisasi barang milik daerah
  - 6) Melakukan pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan barang milik daerah
- c. Tanggung jawab kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD)
  - 1) Mengajukan rencana kebutuhan barang milik daerah bagi satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang dipimpinnya
  - 2) Mengajukan permohonan penetapan status untuk penguasaan dan penggunaan barang milik daerah yang diperoleh dari beban anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) dan perolehan lainnya yang sah
  - 3) Melakukan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya
  - 4) Menggunakan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya
  - 5) Mengamankan dan memelihara barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya
  - 6) Mengajukan usul pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan persetujuan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) dan barang milik daerah selain tanah dan bangunan
  - 7) Menyerahkan tanh dan bangunan yang tidak dimanfaatkan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya kepada gubernur/bupati/walikota melalui pengelola barang

- 8) Melakukan pengawasan dan pengendalian atas penggunaan barang milik daerah yang ada dalam penguasaannya
- 9) Menyusun dan menyampaikan laporan barang pengguna sementara (LBPS) dan laporan barang pengguna tahunan (LBPT) yang berada dalam penguasaannya kepada pengelola barang (Basuki, 2007:153).

Untuk pembantu pengelola aset atau barang milik daerah sangat bergantung pada kondisi daerah. Hal itu disebabkan karena peraturan menteri dalam negeri mempunyai pilihan-pilihan sehingga perlu ditindaklanjuti dengan peraturan daerah agar dapat menyesuaikan karakteristik daerah, tindak lanjut tersebut diperlukan agar tidak terjadi multitafsir dan tarik-menarik kewenangan.

### **5. Proses Pengelolaan Aset Daerah**

Aset daerah merupakan sebagai salah satu unsur penting dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat, sehingga harus dikelola dengan baik dan benar. Proses pengelolaan aset daerah merupakan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis, bertahap dan terus menerus yang dimulai dari suatu aset tidak ada (perencanaan), kemudian diadakan (pengadaan), digunakan (penggunaan), aset tersebut tidak ada (penghapusan), pengawasan, dan pertanggung jawaban. Menurut Mahmudi (2010:151) siklus manajemen aset daerah secara umum meliputi tahap-tahap berikut:

- a. Perencanaan
- b. Pengadaan
- c. Penggunaan atau pemanfaatan
- d. Pengamanan, pemeliharaan, dan rehabilitasi
- e. Penghapusan atau pemindahtanganan

**Tabel 2.**  
Siklus manajemen aset daerah

<b>Perencanaan</b>	<b>Pengadaan</b>	<b>Penggunaan/ pemanfaatan</b>	<b>Pengamanan/ pemeliharaan</b>	<b>Penghapusan/pem- indahtanganan</b>
Rencana kebutuhan barang milik daerah	Pengadaan aset daerah mengikuti ketentuan perundang-undangan tentang pengadaan barang dan jasa instansi pemerintah	Kejelasan status penggunaan	Pengamanan terdiri atas: administrasi, hukum, dan fisik	Penghapusan: pemusnahan
Dianggarkan dalam rencana kerja dan anggaran (RKA-SKPD)		Pemanfaatan terdiri dari disewakan, pinjam pakai, KSO, BOT/BTO	Pemeliharaan rutin dan perbaikan besar	Pindahtangan terdiri atas penjualan, tukar-menukar, hibah, penyertaan modal
Berpedoman pada standar barang, strandar kebutuhan, dan strandar harga				

Sumber : Mahmudi (2010:151)

Manajemen aset daerah berupa suatu proses untuk mengelola kebutuhan dan mengoptimalkan potensi pemanfaatan aset daerah, juga mengelola risiko dan biaya yang timbul sepanjang masa pemanfaatnya. Proses manajemen aset terdiri dari beberapa tahapan, yaitu (LAN, 2001 dalam PKKOD-LAN, 2008:413):

- a. Perencanaan dan penentuan kebutuhan  
Kerangka pemikiran mengenai perencanaan dari pemerintah meliputi:
  - 1) Arahan
  - 2) Perencanaan atas pelayanan dan sumberdaya
  - 3) Implementasi perencanaan
  - 4) Pendistribusian pelayanan
  - 5) Pengawasan, pelaporan dan perubahan

b. Penganggaran

Menyajikan rencana masa depan yang diekspresikan ke dalam bentuk formal yang dapat dihitung. Kegiatan penyusunan rencana ini dikenal dengan istilah penganggaran. Kegunaannya adalah untuk mengontrol semua kegiatan sehingga dapat dilakukan *monitoring* terhadap suatu perencanaan. Dalam penganggaran ini secara ringkas akan diberikan rencana manajemen untuk masa depan dan bagaimana rencana ini dicapai.

c. Pengadaan

Dalam rangka melakukan pengadaan aset, pihak manajemen perlu menentukan kebutuhan dan mengenal umur ekonomis dari suatu aset. Dengan demikian, diharapkan pengelola dapat menentukan infrastruktur yang paling tepat dengan *capital cost* yang paling rendah. Secara umum ada 3 cara yang dapat dilakukan untuk pengadaan aset adalah membeli, menyewa, dan membangun sendiri.

d. Penyimpanan dan penyaluran

Pengelolaan ini menjadi penting untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan aset selama penyimpanan atau menghindari terjadinya kecurian atas aset dan agar aset tersebut dapat dipergunakan dan disalurkan ke daerah masing-masing sesuai dengan permintaan kebutuhan (pengadaannya).

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan aset adalah suatu strategi yang perlu dilakukan untuk menyusun pedoman pelaksanaan dalam rangka menjaga agar aset tersebut dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Langkah ini untuk tetap menjaga agar aset tetap berada pada tingkat yang produktif untuk pendistribusian aset dan pengontrolannya.

f. Penghapusan

Penghapusan adalah suatu informasi yang dirinci yang menyatakan kapan aset dapat dihapuskan dan tidak lagi digunakan di dalam kegiatan operasional. Hal ini tentu akan menyatakan kapan aset tersebut tidak lagi digunakan dalam proses produksi dan berapa lama umur ekonomisnya, serta kapan mulai disusutkan, prosentase penyusutannya sehingga penggunaan aset itu benar-benar efisien dan efektif, tidak terjadi suatu penggunaan yang berlebihan atas suatu aset.

g. Pengendalian dan inventarisasi

Kontrol atas aset dapat dilakukan dengan jalan sebagai berikut:

- 1) Dimulai dari catatan akuntansi atas aset. Hal ini dimulai dari perolehan sampai dengan pencatatannya di dalam formulir-formulir untuk inventaris
- 2) Di dalam catatan tersebut juga berisi tentang informasi kapan diperoleh dan kapan masa akhir berlakunya
- 3) Kontrol dapat dilakukan dengan menggunakan *audit* atas aset yang terdiri atas fase-fase *audit* sebagai berikut:
  - a) Prosedur analitis
  - b) Verifikasi perolehan tahun berjalan
  - c) Verifikasi pelepasan atau penghapusan tahun berjalan
  - d) Verifikasi saldo akhir
  - e) Verifikasi penyusutan

f) Verifikasi atas saldo akhir dari akumulasi penyusutan

Demikian ketujuh tahapan tersebut harus tetap berdasarkan pada tingkat kebutuhan organisasi terhadap aset tersebut. Berdasarkan tingkat kebutuhannya, suatu organisasi dapat merencanakan kualitas maupun kuantitas aset sehingga dapat menjadi acuan dalam usaha pengadaan, manajemen operasional, pemeliharaan, rehabilitasi, dan penghapusan atau pembuangan aset. Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan aset daerah merupakan suatu rangkaian yang dimulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan sampai dengan penghapusan, dimana seluruh kegiatan tersebut dilaksanakan dengan baik disertai dengan kegiatan pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

#### D. Strategi

##### 1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos* berarti jenderal yang secara harfiah berarti seni perang jenderal dan berkaitan dengan tugas memimpin pasukan (Tunggal, 2002:157). Menurut Tery (2012:58) istilah strategi juga mengandung arti sebagai memilih cara yang paling efektif untuk menggunakan sumber-sumber perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi direncanakan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dalam dan di luar perusahaan. Artinya strategi menunjukkan faktor-faktor mana yang harus mendapatkan perhatian utama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hakikat pengertian strategi adalah penyesuaian institusi, organisasi, atau badan pemerintahan terhadap perubahan lingkungan eksternalnya. Ditinjau dari perspektif manajemen, strategi adalah upaya pengembangan keunggulan organisasi atau institusi dalam lingkungan eksternal yang kompetitif untuk pencapaian tujuan atau sasaran organisasi. Strategi dibutuhkan karena adanya perkembangan masyarakat, kemajuan teknologi, dan tuntutan pasar secara keseluruhan. Karenanya, pada dekade terakhir ini terlihat perkembangan pemakaian teknik-teknik manajemen yang sesungguhnya merupakan langkah strategi yang dilakukan sebagai respon organisasi atau institusi untuk memperbaiki cara pengelolaan sumber daya dan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi (Nogi S, 2005:252).

Suatu strategi mempunyai dasar untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Tery (2005:64) empat jenis dasar dari strategi terdiri dari *Retrenchment strategis* (strategi-strategi penghematan), *Stability strategis* (strategi stabilitas), *Growth strategis* (strategi pertumbuhan), *Combination strategis* (strategi gabungan). Menurut Hofer dan Schendel (1978) dalam Nogi S (2005:253) mengajukan empat komponen strategi yang perlu dipertimbangkan sebagai berikut:

- 1) Ruang lingkup (*scope*), yaitu ruang gerak interaksi antara organisasi atau institusi dengan lingkungan eksternalnya, baik masa kini maupun masa yang akan datang.
- 2) Pengarahan sumber daya (*resource deployments*), yaitu pola pengarahan sumber daya dan kemampuan untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi atau institusi.
- 3) Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), yaitu posisi unik yang dikembangkan institusi atau organisasi *vi-a-vis* para pesaingnya.
- 4) Sinergi, yaitu efek bersama dari pengarahan sumber daya atau putusan strategi, sehingga seluruh komponen yang ada mampu bergerak secara terpadu dan efektif.

Konsep atau kerangka berfikir manajemen strategi berupaya mencari jalan keluar bagi institusi atau organisasi untuk beradaptasi kembali terhadap perubahan dan tantangan lingkungan, melalui pencarian isu atau faktor strategis dengan menggunakan teknik-teknik manajemen, agar kemajuan organisasi dapat dipertahankan dan kinerjanya semakin optimal. Manajemen strategi memberikan

gambaran kepada pengambilan keputusan mengenai bagaimana suatu instansi dapat digerakkan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diembannya, dengan mengelola secara efektif faktor-faktor strategis yang ada.

Dapat disimpulkan strategi merupakan suatu proses pengambilan keputusan yang diintegrasikan oleh semua unit perusahaan maupun organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi dapat diterapkan di instansi pemerintah. Pemerintah membutuhkan strategi untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek guna menghadapi persaingan global dalam era otonomi daerah. Strategi didasarkan misi yang telah ditetapkan untuk menuju visi yang dicapai. Dengan adanya visi dan misi, instansi pemerintah dapat menentukan strategi dan melaksanakan strategi yang diambil untuk menghadapi masalah yang terjadi.

## **2. Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah**

Sehubungan dengan pelaksanaan otonomi daerah, pemerintah daerah mempunyai kewenangan untuk mengupayakan agar pendapatan daerah dapat ditingkatkan. Selain strategi intensifikasi dan ekstensifikasi pungutan daerah yang berlaku, tidak kalah penting strategi untuk meningkatkan pendapatan daerah dengan cara optimalisasi pengelolaan aset daerah.

Optimalisasi aset merupakan proses kerja dalam manajemen aset yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi fisik, lokasi, nilai, jumlah/volume, legal dan ekonomi yang dimiliki aset tersebut. Dalam tahap ini, aset-aset yang dikuasai oleh pemerintah daerah diidentifikasi dan dikelompokan atas aset yang memiliki potensi dan tidak memiliki potensi. Aset yang memiliki potensi dapat dikelompokan berdasarkan sektor-sektor unggulan yang menjadi tumpuan dalam strategi pengembangan ekonomi nasional, baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Tentunya kriteria untuk menentukan hal tersebut harus terukur dan transparan (Siregar, 2004:519).

Pengelolaan aset daerah telah berkembang cukup pesat, berawal dari orientasi yang statis sampai menjadi dinamis, inisiatif, dan strategis. Menurut Mardiasmo (2002:241) strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah meliputi:

1) Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah.

Pemerintah daerah perlu mengetahui jumlah dan nilai kekayaan daerah yang dimilikinya, baik yang saat ini dikuasai maupun yang masih berupa potensi yang belum dikuasai atau dimanfaatkan. Untuk itu pemerintah daerah perlu melakukan identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah. Kegiatan identifikasi dan inventarisasi dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang akurat, lengkap dan mutakhir mengenai kekayaan daerah yang dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah daerah. Identifikasi dan inventarisasi aset daerah tersebut penting untuk pembuatan Neraca Kekayaan Daerah yang akan dilaporkan kepada masyarakat. Untuk dapat melakukan identifikasi dan inventarisasi aset daerah secara lebih objektif dan dapat diandalkan, pemerintah daerah perlu memanfaatkan profesi auditor atau jasa penilai yang independen.

2) Adanya sistem informasi manajemen aset daerah.

Untuk mendukung pengelolaan aset daerah secara efisien dan efektif serta menciptakan transparansi kebijakan pengelolaan aset daerah, maka pemerintah daerah perlu memiliki atau mengembangkan sistem informasi manajemen yang komprehensif dan handal sebagai alat untuk pengambilan keputusan. Sistem informasi manajemen aset daerah juga berisi data base aset yang dimiliki daerah. Sistem tersebut bermanfaat untuk menghasil laporan pertanggung jawaban. Selain itu, sistem informasi tersebut juga bermanfaat untuk dasar pengambilan keputusan mengenai kebutuhan pengadaan barang dan estimasi kebutuhan belanja (modal) dalam penyusunan APBD.

3) Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset.

Pemanfaatan aset daerah harus diawasi dan dikendalikan secara ketat agar tidak terjadi salah urus (*miss management*), kehilangan dan tidak termanfaatkan. Untuk meningkatkan fungsi pengawasan tersebut, peran auditor internal sangat penting.

4) Melibatkan berbagai profesi atau keahlian yang terkait seperti auditor internal dan *appraisal* (penilai).

Pertambahan aset daerah dari tahun ke tahun perlu didata dan dinilai oleh penilai yang independen. Peran profesi penilai secara efektif dalam pengelolaan aset daerah antara lain:

- a) Identifikasi dan inventarisasi aset daerah
- b) Memberi informasi mengenai status hukum harta daerah
- c) Penilaian harta kekayaan daerah baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud
- d) Analisis investasi dan set-up investasi/pembiayaan
- e) Pemberian jasa konsultasi manajemen aset daerah

### **E. Pendapatan Asli Daerah**

Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah pemerintah daerah diharapkan lebih mampu menggali sumber-sumber keuangan khususnya untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pemerintahan dan pembangunan di daerahnya. Sumber-sumber pembiayaan pelaksanaan otonomi daerah terdiri dari pendapatan asli daerah (PAD), dana perimbangan, pinjaman daerah, dan lain-lain penerimaan yang sah. Salah satu sumber pembiayaan pelaksanaan otonomi daerah yaitu pendapatan asli daerah (PAD). Menurut Supriady (2003:169) pendapatan asli daerah (PAD) merupakan sumber keuangan daerah yang digali dari dalam wilayah daerah yang bersangkutan yang terdiri dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pad yang sah. Dalam Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Dearah Pasal 6, Pendapatan Asli Daerah (PAD) pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, terdiri dari:

#### **1. Pajak daerah**

Pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah.

## 2. Retribusi daerah

Retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Retribusi daerah dibedakan menjadi tiga golongan yaitu retribusi jasa umum, retribusi jasa usaha, dan retribusi perizinan tertentu.

## 3. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan.

- a) Bagian laba atas penyertaan modal pada badan usaha milik daerah/BUMD
- b) Bagian laba atas penyertaan modal pada badan usaha milik Negara/BUMN
- c) Bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik swasta atau sekelompok usaha masyarakat.

## 4. Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah yang mencakup:

- a) Hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan
- b) Hasil pemanfaatan atau pendayagunaan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan
- c) Jasa giro
- d) Pendapatan bunga
- e) Tuntutan ganti rugi
- f) Keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing dan
- g) Komisi, potongan, ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/atau pengadaan barang dan/atau jasa oleh daerah.

Dapat disimpulkan bahwa salah satu syarat dalam melaksanakan otonomi daerah diperlukan sumber-sumber pembiayaan, sumber pembiayaan dari

pemerintah pusat berupa dana perimbangan, juga sumber pembiayaan dari pemerintah daerah sendiri berupa pendapatan asli daerah. Dengan semakin meningkatnya kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah, maka sumber pembiayaan dari pendapatan asli daerah terus ditingkatkan. Pengelolaan pendapatan asli daerah yang baik adalah pengelolaan yang mampu meningkatkan penerimaan daerah secara berkesinambungan sejalan dengan perkembangan perekonomian di daerah.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan acara kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan dengan cara mencari data, mengolah, dan menganalisis. Untuk memahami obyek yang menjadi sasaran tersebut maka langkah selanjutnya adalah menentukan jenis penelitian, fokus penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Bagdan dan Taylor yang dikutip oleh Moleong (2004:3) yang dimaksud dengan pendekatan kualitatif adalah:

“Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang atau pelaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara *holistic* (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi dalam variabel hipotesis, tapi perlu memandang sebagai bagian dari satu kesatuan.”

Adapun yang menjadi dasar pemikiran dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif adalah untuk menggambarkan (mendeskripsikan) mengenai situasi dan kondisi atau suatu kejadian di lapangan sesuai dengan apa adanya.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang memiliki sejumlah ciri yang membedakannya dengan penelitian

jenis lainnya. Menurut Bogdan dan Biklen mengajukan lima buah cirri, sedangkan Lincoln dan Guba mengulas sepuluh buah ciri penelitian kualitatif yang dikutip oleh Moleong (2004:4), ciri-ciri tersebut merupakan hasil pengkajian antara dua pendapat yaitu:

1. Latar Alamiah
2. Manusia sebagai alat (Human Instrument)
3. Metode Kualitatif
4. Analisis data secara induktif
5. Teori dari dasar (Grounded Theory)
6. Deskriptif
7. Lebih mementingkan proses daripada hasil
8. Adanya “batas” yang ditentukan oleh “fokus”
9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data
10. Desain yang bersifat sementara
11. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama

Berdasarkan pada penjabaran dari penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif tersebut, maka penelitian yang dilakukan tidak hanya mendeskripsikan tentang strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang dilakukan BPKAD Kota Batu untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah sesuai dengan kenyataan yang terjadi di lapangan saja, tetapi juga mencari faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah tersebut.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah penetapan hal-hal atau masalah yang menjadi pusat perhatian penelitian. Fokus penelitian dalam sebuah penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2013:207) adalah:

“Dalam pandangan penelitian kualitatif, masalah itu bersifat holistic (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan), sehingga peneliti tidak akan

menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variable penelitian, tetapi keseluruhan situasi di lapangan yang diteliti meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.”

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan maka fokus penelitian yang telah ditetapkan adalah:

1. Strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, meliputi:
  - a. Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah
  - b. Penilaian aset daerah
  - c. Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset
  - d. Sistem informasi manajemen aset daerah
2. Kontribusi aset daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)
3. Faktor yang mendukung dan menghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di BPKAD Kota Batu yaitu:
  - a. Faktor pendukung
  - b. Faktor penghambat

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian terhadap obyek yang akan diteliti. Lokasi penelitian ini di Kota Batu, dengan pertimbangan daerah tersebut merupakan sebagai daerah otonom yang mempunyai wewenang otonomi daerah diwilayah Provinsi Jawa Timur, serta salah satu ikon di Jawa Timur yang memiliki banyak potensi sumber daya yang

dapat digali dan dikembangkan. Sehubungan dengan hal tersebut, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu melakukan upaya dan tahapan strategis untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) dalam pembangunan daerah lebih baik lagi. Namun demikian, sampai saat ini masih terdapat kendala atau hambatan dalam pelaksanaannya. Pemilihan lokasi sebagai tempat penelitian juga karena lokasi tersebut terletak di daerah pusat kota yang mempunyai tingkat daya saing yang cukup tinggi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. Dengan kondisi seperti itu memungkinkan adanya dinamika dan fenomena menarik terkait dengan strategi yang dilakukan oleh pihak terkait guna meningkatkan pendapatan asli daerah.

Sedangkan situs penelitian merupakan tempat dimana sebenarnya peneliti menangkap keadaan dari obyek yang akan diteliti. Adapun situs penelitiannya adalah Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) yang terletak di Jl. Panglima Sudirman No. 98 Kota Batu. Penetapan situs penelitian didasarkan bahwa pada Bidang Aset tersebut akan diperoleh validitas dan aktualisasi data yang berhubungan dengan penelitian. Disamping itu, Bidang Aset merupakan salah satu bidang dalam Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) yang bergerak di bidang manajemen aset daerah. Dimana memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pendapatan asli daerah. Sehingga fenomena yang ada benar-benar terlihat langsung dan diharapkan data yang didapat oleh peneliti benar-benar valid serta tepat sasaran sesuai dengan judul dari penelitian.

#### D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data utama menurut Lofland dan Lofland dikutip oleh Moleong (2004:112) dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dengan demikian sumber data tersebut dapat berupa informasi dan didukung dengan dokumen yang berupa data tertulis.

Adapun jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

##### 1. Data primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh secara langsung dari sumbernya atau data yang didapat sendiri dari lapangan atau objek penelitian secara langsung. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan orang-orang yang terlibat, adapun yang menjadi informan dalam penelitian adalah Kepala Bidang Aset, Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi, dan Sub Bidang Pemeliharaan dan Penghapusan.

##### 2. Data Sekunder.

Data sekunder adalah data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain di luar peneliti sendiri. Walaupun yang dikumpulkan itu sebenarnya adalah data yang asli. Data sekunder dapat berupa peraturan-peraturan, dokumen-dokumen, media massa, makalah, buku-buku dan data pendukung penelitian yang berkaitan dengan tema penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah Dokumen dari BPKAD Kota Batu beserta Peraturan-Peraturan terkait.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data, menurut Sugiyono (2013:224) penelitian kualitatif terbagi dalam empat tipe dasar yaitu:

### 1. Pengamatan (observasi)

Pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Pengamatan dilakukan secara langsung oleh peneliti terhadap obyek yang diteliti dan terhadap fenomena dari obyek yang diteliti. Peneliti mengamati proses observasi ini yang dilakukan secara fleksibel melihat kondisi obyek dan lokasi penelitian. Pengamatan langsung di lapangan dan disesuaikan dengan obyek penelitian, berlandaskan teori dan pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti dan menggunakan catatan lapangan yang merupakan catatan-catatan digunakan untuk mencatat informasi yang diperoleh selama melakukan penelitian di lapangan. Instrumen ini digunakan agar peneliti terhindar dari kesalahan akan apa yang telah diamati. Adapun pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah tentang strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah, kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah dan faktor-faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah di Kota Batu.

### 2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan teknik wawancara secara

terstruktur peneliti menyiapkan instrumen penelitian maupun alat bantu lainnya, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam yang sebelumnya tidak bisa ditemukan melalui observasi. Sehingga untuk memudahkan mendapatkan data secara maksimal. Wawancara ini akan dilakukan terhadap Bapak Suwoko selaku Kepala Sub Bagian Umum, Bapak Bambang Suprianto selaku Kepala Bidang Aset, Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi, Ibu Ernawati Ulfa selaku Kepala Sub Bidang Pemeliharaan dan Penghapusan, Ibu Ariani selaku Staf Bidang Aset.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan dokumen suatu data. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Dokumentasi yang digunakan oleh peneliti diantaranya catatan peneliti, dokumen BPKAD Kota Batu yaitu Rencana Strategis (RENSTRA) BPKAD, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPKAD, Peraturan-peraturan Tentang Pengelolaan Aset Daerah dan Neraca Aset Tetap Daerah.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data. Dalam penelitian kualitatif, Moleong (2004:19) mengemukakan bahwa “instrumen penelitian atau alat pengumpul data adalah peneliti sendiri”. Jika tidak memasukkan peneliti sebagai instrumen penelitian, sangat tidak mungkin sebab tidak dapat menyesuaikan diri dengan kenyataan-kenyataan di lapangan.

Jadi dalam penelitian ini instrumen penelitian adalah peneliti sendiri sedangkan instrumen penunjangnya adalah:

1. Pedoman wawancara (*interview guide*), yaitu serangkaian pertanyaan-pertanyaan yang hendak diajukan pada pihak-pihak sumber data dalam penelitian. Pedoman wawancara peneliti terdapat pada Lampiran No. 1 Halaman XV.
2. Catatan lapangan (*field notes*), dipergunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data di lapangan.
3. Perangkat penunjang (*tape recorder*, kamera, dll), digunakan untuk memberi sebuah bukti otentik terhadap fenomena yang terjadi di lapangan.

## G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution (1988) dikutip oleh Sugiyono (2013:245) menyatakan analisis telah

mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin teori yang *grounded* (yang sudah tidak dipakai lagi). Namun, dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. Pengumpulan data dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data daripada setelah pengumpulan data, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis sebelum di lapangan

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian, fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan. Bagi peneliti kualitatif, jika fokus penelitian yang dirumuskan pada proposal tidak ada di lapangan, maka peneliti akan merubah fokusnya.

2. Analisis selama di lapangan

Pada tahap ini, analisis data dilakukan dengan mengumpulkan data secara langsung melalui wawancara atau observasi. Misalnya pada saat wawancara berlangsung, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari responden, jika peneliti belum mendapatkan jawaban yang memuaskan dari responden, maka peneliti dapat melanjutkan pertanyaan lagi sampai batas tertentu, diperoleh data yang kredibel (dapat dipercaya).

### 3. Analisis selesai di lapangan

Pada tahap akhir, analisis data dapat dilakukan dengan berbagai model, yaitu Model Miles and Huberman dikutip oleh Sugiyono (2013:246), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data Miles and Huberman, yaitu:

#### a) Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan, maka data akan semakin banyak, kompleks, dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan data yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

#### b) Penyajian Data

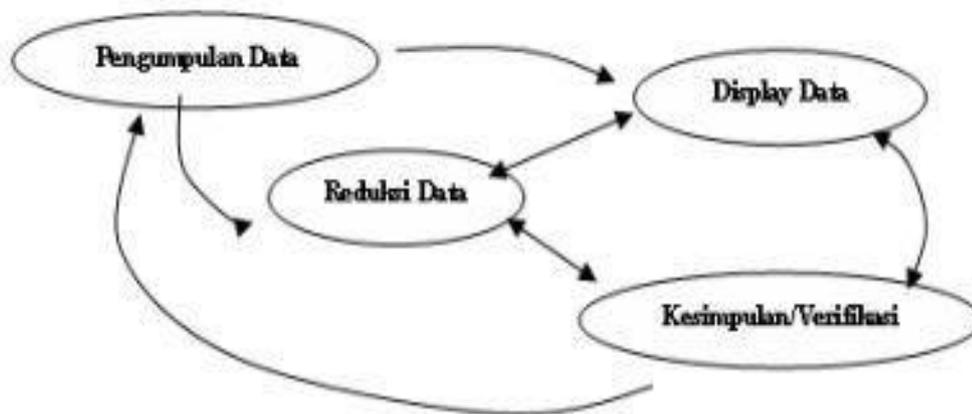
Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (1984) dikutip oleh Sugiyono (2013:249) menyatakan, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data

dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya disarankan pula, dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja), dan *chart*.

### c) Kesimpulan/Verifikasi

Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang *valid* dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (dapat dipercaya). Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Gambar 1.



### Komponen-komponen analisis data: Model Kualitatif

Sumber: *Miles and Huberman (1984) dikutip oleh Sugiyono (2013:247)*

Keterangan:

- 1) Peneliti harus siap bergerak diantara empat “sumbu” kumparan itu selama pengumpulan data, selanjutnya bergerak bolak-balik diantara kegiatan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan/verifikasi selama sisa waktu penelitian.
- 2) Pengkodean data, misalnya (reduksi data) atau menjurus ke arah gagasan-gagasan baru dimasukkan ke dalam suatu matriks (penyajian data).
- 3) Pencatatan data mempersyaratkan reduksi data selanjutnya.
- 4) Begitu matriks terisi, kesimpulan awal dapat ditarik, tetapi hal itu menggiring pada pengambilan keputusan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Kota Batu

###### a. Kondisi Geografis

Kota Batu merupakan salah satu kota yang baru terbentuk pada tahun 2001 sebagai pecahan dari Kabupaten Malang. Sebelumnya wilayah tersebut merupakan bagian dari Sub Satuan Wilayah Pengembangan 1 (SSWP 1) Malang Utara. Terletak pada ketinggian rata-rata 871 meter di atas permukaan laut. Wilayah tersebut dikelilingi oleh beberapa gunung, yaitu Gunung Anjasmoro (2277 m), Gunung Arjuno (3339 m), Gunung Kawi (2651 m), Gunung Panderman (2040 m), Gunung Welirang (2156 m). Berdasarkan kondisi topografi pegunungan dan perbukitan tersebut menjadikan Kota Batu menjadi terkenal sebagai daerah dingin. Temperatur rata-rata Kota Batu 21,5°C, dengan temperatur tertinggi 27,2°C dan terendah 14,9°C. Rata-rata kelembaban nisbi udara 86% dan kecepatan angin 10,73 km/jam. Curah hujan tertinggi terdapat di kecamatan Bumiaji sebesar 2471 mm dan hari hujan 134 hari. (Situs Resmi Kota Wisata Batu. 2013. Diakses pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.go.id>).

### b. Batas Wilayah Administrasi

Secara astronomis terletak di  $112^{\circ}17'10,90''$ - $122^{\circ}57'11''$  Bujur Timur dan  $7^{\circ}44'55,11''$ - $8^{\circ}26'35,45''$  Lintang Selatan. Dan batas administratif wilayahnya dapat digambarkan sebagai berikut :

Batas wilayah utara : Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Pasuruan

Batas wilayah selatan : Kabupaten Malang

Batas wilayah Barat : Kabupaten Malang

Batas wilayah Timur : Kabupaten Malang

(Situs Resmi Kota Wisata Batu. 2013. Diakses pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.go.id>)

### c. Pembagian Wilayah Administrasi

Kota Batu merupakan ibu Kota Batu, Provinsi Jawa Timur memiliki luas wilayah 202,30 km<sup>2</sup> yang terdiri dari 3 Kecamatan yang dibagi lagi menjadi 20 Desa dan 4 Kelurahan. Pembagian wilayah administratif tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.**

Pembagian wilayah administratif Tahun 2013

No	Kecamatan	Desa	Kelurahan
1	2	3	4
1	Batu	Oro-oro Ombo	
		Pesanggrahan	
		Sidomulyo	
		Sumberejo	

1	2	3	4
No	Kecamatan	Desa	Kelurahan
			Sisir
			Songgokerto
			Temas
2	Bumiaji	Bulukerto	
		Bumiaji	
		Giripurno	
		Pandanrejo	
		Punten	
		Sumbergondo	
		Tulungrejo	
		Sumber Brantas	
3	Junrejo	Beji	
		Dadaprejo	
		Junrejo	
		Mojorejo	
		Pendem	
		Tlekung	
		Torongrejo	

Sumber : *Situs Resmi BPS Kota Batu. 2014. Diakses pada tanggal pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.bps.go.id>*

#### d. Sejarah Pemerintahan

Sejak abad ke-10, Kota Batu dikenal sebagai tempat peristirahatan bagi kalangan keluarga kerajaan, karena wilayahnya yang merupakan daerah pegunungan, serta memiliki udara yang sejuk dan nyaman dan didukung oleh keindahan panorama alam menjadi ciri khas daerah

pegunungan. Pada waktu pemerintahan Raja Sendok, seorang petinggi kerajaan bernama Mpu Supo diperintahkan untuk membangun tempat peristirahatan keluarga kerajaan di pegunungan yang didekatnya terdapat mata air, dengan upaya keras akhirnya Mpu Supo menemukan suatu kawasan yang sekarang lebih dikenal sebagai kawasan Wisata Songgoriti. Atas persetujuan Raja, Mpu Supo yang mempunyai kesaktian mandraguna itu mulai membangun kawasan Songgoriti sebagai tempat peristirahatan keluarga kerajaan serta membangun sebuah candi yang diberi nama Candi Supo. Sesuai keinginan Raja, ditempat peristirahatan tersebut terdapat sumber mata air yang mengalir dingin dan sejuk seperti semua mata air di wilayah pegunungan. Mata air dingin tersebut sering digunakan untuk mencuci keris-keris yang bertuah yang merupakan benda pusaka kerajaan Sendok, karena sumber mata air tersebut sering digunakan untuk mencuci benda-benda kerajaan yang bertuah dan mempunyai kekuatan supranatural (*magic*), akhirnya sumber mata air yang semula terasa dingin dan sejuk berubah menjadi sumber air panas. Hingga kini sumber air panas tersebut menjadi sumber abadi di kawasan Wisata Songgoriti.

Kota Batu terletak di dataran tinggi tepatnya di kaki Gunung Panderman dengan ketinggian 700 sampai 1100 meter di atas permukaan laut, berdasarkan kisah-kisah orang tua maupun dokumen yang ada maupun yang dilacak keberadaannya, sampai saat ini belum diketahui kepastiannya tentang kapan nama "BATU" mulai disebut untuk menamai kawasan peristirahatan tersebut. Beberapa pemuka masyarakat setempat memang

pernah mengisahkan bahwa sebutan Batu berasal dari nama seorang ulama pengikut Pangeran Diponegoro yang bernama Abu Ghonaim atau disebut sebagai Kyai Gubug Angin yang selanjutnya masyarakat setempat akrab menyebutnya dengan panggilan Mbah Wastu. Ada salah satu tradisi Jawa yang sering memperpendek nama seseorang yang dirasa terlalu panjang, serta dapat lebih cepat bila memanggil seseorang, akhirnya lambat laun sebutan Mbah Wastu dipanggil Mbah Tu menjadi Mbatu atau batu sebagai sebutan yang digunakan untuk Kota Dingin di Jawa Timur.

Abu Ghonaim merupakan sosok yang dikenal sebagai pemuka masyarakat yang memulai babat alas dan dipakai sebagai inspirasi dari sebutan wilayah Batu, sebenarnya Abu Ghonaim berasal dari Jawa Tengah. Abu Ghonaim sebagai pengikut Pangeran Diponegoro yang setia, dengan sengaja meninggalkan daerah asalnya Jawa Tengah dan hijrah di kaki Gunung Panderman untuk menghindari pengejaran dan penangkapan dari serdadu Belanda. Abu Ghonaim atau Mbah Wastu yang memulai kehidupan buruknya bersama dengan masyarakat yang ada sebelumnya serta ikut berbagi rasa, pengetahuan dan ajaran yang diperolehnya semasa menjadi pengikut Pangeran Diponegoro. Akhirnya banyak penduduk dan sekitarnya dan masyarakat yang lain berdatangan dan menetap untuk berguru, menuntut ilmu serta belajar agama kepada Mbah Wastu. Bermula mereka hidup dalam kelompok (komunitas) di daerah Bumiaji, Sisir dan Temas akhirnya lambat laun komunitasnya semakin besar dan banyak serta menjadi suatu masyarakat yang ramai.

Sejak awal abad ke 19 Kota Batu berkembang menjadi daerah tujuan wisata, khususnya orang-orang Belanda, sehingga orang-orang Belanda turut membangun tempat-tempat peristirahatan (Villa) bahkan bermukim di Batu. Situs dan bangunan-bangunan peninggalan Belanda atau semasa pemerintahan Hindia Belanda hingga kini masih berbekas bahkan menjadi aset dan kunjungan wisata. Bangsa Belanda yang kagum atas keindahan dan keelokan Kota Batu mensejajarkan wilayah Kota Batu dengan sebuah negara di Eropa yaitu Switzerland dan memberikan predikat sebagai *De Klein Switzerland* atau Swiss kecil di Pulau Jawa. Seperti wilayah pegunungan pada umumnya yang mempunyai wilayahnya subur, Kota Batu memiliki panorama alam yang indah dan berudara sejuk, hal ini menjadi daya tarik masyarakat daerah lain untuk mengunjungi dan menikmati Kota Batu sebagai kawasan pegunungan yang mempunyai daya tarik tersendiri. Peninggalan arsitektur dengan nuansa dan corak Eropa pada penjajahan Belanda dalam bentuk sebuah bangunan yang ada saat ini serta panorama alam yang indah di kawasan Kota Batu membuat Bapak Proklamator sebagai *The Father Foundation of Indonesia* yaitu Bung Karno dan Bung Hatta setelah perang kemerdekaan untuk mengunjungi dan beristirahat di kawasan Seleka Batu. (Situs Resmi KotaWisata Batu. 2013. Diakses pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.go.id>).

**e. Visi dan Misi**

## 1) Visi Kota Batu Tahun 2012-2017

Kota Batu sentra pertanian organik berbasis kepariwisataan internasional ditunjang oleh pendidikan yang tepatguna dan berdaya saing ditopang sumberdaya (alam, manusia dan budaya) yang tangguh. Diselenggarakan oleh pemerintahan yang baik, kreatif, inovatif, dijiwai oleh keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa.

## 2) Misi Kota Batu Tahun 2012-2017

- a) Peningkatan kualitas hidup antar umat beragama
- b) Reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan
- c) Mengembangkan pertanian organik dan perdagangan hasil pertanian organik
- d) Meningkatkan posisi peran dari kota sentra pariwisata menjadi kota kepariwisataan internasional
- e) Optimalisasi pemerintahan daerah
- f) Peningkatan kualitas pendidik dan lembaga pendidikan
- g) Peningkatan kualitas kesehatan
- h) Pengembangan infrastuktur (sektor fisik) khususnya perkantoran pemerintah , fasilitas publik, prasarana dan sarana lalu lintas
- i) Meningkatkan penyelenggaraan pemerintah desa, guna peningkatkan pelayanan kepada masyarakat
- j) Menciptakan stabilitas dan kehidupan politik di kota batu yang harmonis dan demokratis

k) Pemberdayaan masyarakat melalui koperasi dan UKM. (Situs Resmi Kota Wisata Batu. 2013. Diakses pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.go.id>).

#### **f. Penduduk**

Berdasarkan dari laporan Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Batu, jumlah penduduk Tahun 2012 menurut kecamatan adalah 210.109 jiwa, yang terdiri dari kecamatan Batu 97.780 jiwa, kecamatan Junrejo 51.743 jiwa, kecamatan Bumiaji 60.586 jiwa. Penduduk sebagian besar bekerja sebagai petani dimana hasil pertanian utama adalah buah, bunga dan sayur-mayur. Hasil perkebunan andalan yang menjadi komoditi utama adalah buah apel. Apel Batu ini memiliki empat varietas yaitu manalagi, rome beauty, anna, dan wangling. (Situs Resmi BPS Kota Batu. 2014. Diakses pada tanggal pada tanggal 13 Juni 2014 dari <http://batukota.bps.go.id>).

## **2. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu**

Kota Batu sebagai daerah otonom mempunyai wewenang otonomi daerah diwilayah Provinsi Jawa Timur, untuk pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan menyeluruh. Pemerintah daerah memandang perlu untuk membentuk suatu badan atau lembaga daerah untuk melaksanakan seluruh kegiatan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan daerah. Oleh karena itu pemerintah daerah yaitu Kepala Daerah beserta Perangkat Daerah Otonom

yang lain sebagai Badan Eksekutif Daerah perlu untuk membentuk susunan Organisasi dan tata kerja lembaga teknis daerah yang disesuaikan dengan kewenangan yang dimiliki, karakteristik, potensi, kebutuhan, kemampuan keuangan daerah serta tersedianya sumber daya aparatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 4 Tahun 2013 Pasal 3 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah. Hal ini sesuai dengan kewenangan pemerintah Kota Batu baik berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah maupun Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. Sesuai dengan peraturan tersebut bahwa daerah Kabupaten/Kota melaksanakan urusan wajib salah satunya yaitu urusan otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian dan persandian. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) terletak di Jl. Panglima Sudirman No. 98 Kota Batu, merupakan salah satu lembaga teknis daerah yang bertujuan untuk melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan di bidang keuangan dan aset berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. (BPKAD LAKIP, 2013:1)

### a. Visi dan Misi

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu memiliki visi dan misi organisasi. Visi BPKAD yaitu:

**“Meningkatkan peran BPKAD sebagai SKPD pengelola keuangan dan aset daerah yang memberikan pelayanan prima didukung profesionalisme aparatur.”**

Dalam rumusan visi tersebut terdapat beberapa kata kunci sebagai berikut:

- 1) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pengelola keuangan dan aset daerah.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 Pasal 7 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan, bahwa pemerintah daerah melaksanakan urusan wajib dan urusan pilihan. Salah satu jenis urusan wajib yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah adalah urusan pengelolaan keuangan daerah. Di Pemerintah Kota Batu, untuk menjalankan urusan tersebut dibentuk Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). BPKAD melaksanakan fungsi koordinatif dalam menunjang pelaksanaan otonomi di daerah.

- 2) Pelayanan prima

Pelayanan prima (*service excellence*) mengandung arti pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik, sesuai dengan standar yang berlaku atau yang dimiliki oleh instansi yang memberikan pelayanan sehingga mampu memuaskan pihak yang dilayani (pelanggan). Dalam artian bahwa BPKAD secara fungsi harus mampu

memberikan pelayanan administratif di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah kepada SKPD maupun *stakeholder* lain, sehingga mampu mendukung jalannya roda pemerintahan. Dalam menjalankan pelayanan prima terdapat beberapa unsur yang harus dilakukan yaitu:

- a) Mendahulukan kepentingan pelanggan
  - b) Pelayanan dengan sepenuh hati
  - c) Membudayakan pelayanan prima
  - d) Sikap pelayanan prima
  - e) Sentuhan pribadi pelayanan
  - f) Pelayanan prima sesuai dengan pribadi prima.
- 3) Profesionalisme aparatur

Pada level aparatur, sosok yang ingin diwujudkan guna mendukung pelayanan prima adalah:

- a) Sensitif dan responsif terhadap peluang dan tantangan yang dihadapi
- b) Berwawasan futuristik dan sistemik
- c) Berkemampuan dalam mengoptimalkan sumber daya.

Misi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu adalah:

**“Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan dan Aset Daerah yang Transparan dan Akuntabel”.**

Dalam perumusan misi BPKAD, terdapat dua penekanan di bidang keuangan dan aset yaitu pengelolaan dan pertanggungjawaban. Dalam rumusan misi BPKAD, tindakan pengelolaan dan pertanggungjawaban

harus dilaksanakan secara transparan dan akuntabel. Dua penekanan tersebut diantaranya:

- 1) Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan juga dapat diartikan sebagai manajemen yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan. Unsur yang kedua yaitu pertanggungjawaban. Dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah daerah dalam melaksanakan urusan dalam bentuk tugas, kewajiban dan wewenang menimbulkan konsekuensi untuk mempertanggungjawabkan.
- 2) Pertanggungjawaban tersebut meliputi pertanggung jawaban pengelolaan keuangan, penyampaian rencana strategis, laporan penyelenggaraan pemerintah daerah, laporan keterangan pertanggungjawaban, dan menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintah daerah kepada masyarakat. Dalam hal ini BPKAD sebagai SKPD pengelola keuangan dan aset bertanggungjawab terhadap penyampaian laporan keuangan pemerintah daerah. (BPKAD LAKIP, 2013:6)

#### **b. Tugas Pokok dan Fungsi**

- 1) Tugas Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan pengelolaan keuangan dan aset daerah yang meliputi penyusunan rancangan APBD, perubahan APBD, penatausahaan APBD, akuntansi keuangan dan aset daerah, pertanggungjawaban pelaksanaan APBD, dan pembinaan administrasi pengelolaan keuangan SKPD/Desa.

- 2) Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu
  - a) Penyiapan bahan kebijakan dan pedoman penyusunan APBD
  - b) Penyiapan bahan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD
  - c) Penyiapan kebijakan dan pedoman pelaksanaan APBD
  - d) Pelaksanaan pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) / Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran (DPPA)
  - e) Pelaksanaan penetapan Surat Penyedia Dana (SPD)
  - f) Pelaksanaan penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D)
  - g) Pelaksanaan fungsi Bendahara Umum Daerah (BUD)
  - h) Pemrosesan usulan penunjukan Pengelola Keuangan Daerah/SKPD
  - i) Pengendalian penerimaan dan pengeluaran kas
  - j) Pelaksanaan rekonsiliasi penerimaan dan pengeluaran kas daerah
  - k) Pelaksanaan penerbitan Surat Keterangan Pemberhentian Pembayaran (SKPP)
  - l) Pelaksanaan pemungutan/pemotongan dan penyetoran Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)

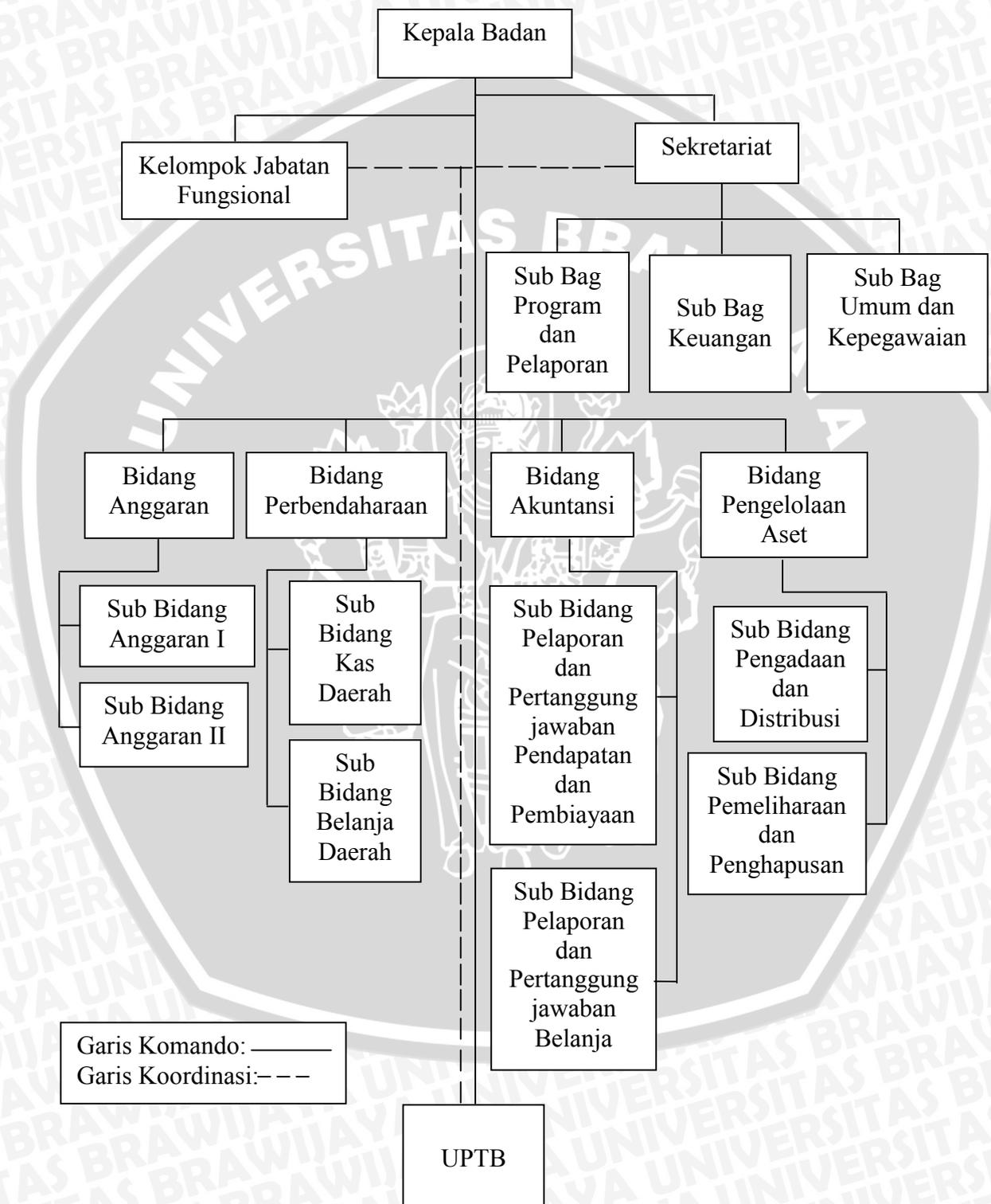
- m) Melaksanakan Restribusi/Pengembalian kelebihan pendapatan
- n) Penyiapan kebijakan akuntansi keuangan daerah
- o) Pelaksanaan sistem akuntansi dan pelaporan keuangan dan aset daerah
- p) Penyusunan laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD
- q) Penyiapan kebijakan, pedoman dan pembinaan pengelolaan aset daerah
- r) Evaluasi RKA SKPD/RKA Perubahan SKPD
- s) Pembinaan pengelolaan keuangan SKPD/Desa
- t) Penyajian informasi keuangan dan aset daerah
- u) Pengkoordinasian pengumpulan bahan pemrosesan Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi (TP-TGR)
- v) Pengkoordinasian pengumpulan bahan pembiayaan daerah.  
(BPKAD LAKIP, 2013:2)

### c. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 4 Tahun 2013 Pasal 18 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah, menetapkan rincian tugas, fungsi dan tata kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dengan Peraturan Walikota Kota Batu Nomor 34 Tahun 2013 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

**Bagan 1.**

Struktur Organisasi Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Batu



Sumber : Dokumen BPKAD Kota Batu Tahun 2013

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Daerah. Kepala Badan berkewajiban melaksanakan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi dalam lingkungan badan maupun dengan lembaga teknis lainnya, dan dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh walikota. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) terdiri dari:

1) Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Sekretariat bertugas menyusun rencana kegiatan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan penyusunan program. Sekretariat terdiri dari:

- a) Sub Bagian Umum dan Kepegawaiaan
- b) Sub Bagian Keuangan
- c) Sub Bagian Program dan Pelaporan

2) Bidang Anggaran

Bidang Anggaran dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Bidang Anggaran mempunyai tugas pokok

melaksanakan kegiatan pengkoordinasian, perumusan kebijakan serta penyusunan anggaran daerah. Bidang Anggaran membawahi:

- a) Sub Bidang Anggaran I
  - b) Sub Bidang Anggaran II
- 3) Bidang Perbendaharaan

Bidang Perbendaharaan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Bidang Perbendaharaan mempunyai tugas menyiapkan bahan pedoman teknis, melaksanakan pengelolaan, koordinasi, pembinaan dan pengendalian di bidang penerimaan dan pengeluaran kas serta TP-TGR. Bidang Perbendaharaan terdiri atas:

- a) Sub Bidang Kas Daerah
  - b) Sub Bidang Belanja Daerah
- 4) Bidang Akuntansi

Bidang Akuntansi dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Bidang Akuntansi mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan koordinasi pembinaan dan petunjuk pelaksanaan akuntansi, melaksanakan prosedur akuntansi penerimaan kas, akuntansi pengeluaran kas dan akuntansi selai kas, rekonsiliasi realisasi APBD, sebagai entitas akuntansi dan antitas pelaporan pemerintah daerah yang dapat disajikan sebagai informasi untuk

bahan penyusunan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD.

Bidang Akuntansi membawahi terdiri dari:

- a) Sub Bidang Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pendapatan dan Pembiayaan
  - b) Sub Bidang Pelaporan dan Pertanggungjawaban Belanja
- 5) Bidang Aset

Bidang Aset dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan. Bidang aset mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan dibidang penyelenggaraan kegiatan perencanaan, penatausahaan, investasi, pengamanan, penggunaan, pemanfaatan, penghapusan, perubahan status hukum, serta pengendalian aset. Bidang Aset membawahi terdiri dari:

- a) Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi
  - b) Sub Bidang Pemeliharaan dan Penghapusan
- 6) Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Badan. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas badan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Jabatan Fungsional ditetapkan berdasarkan keahlian dan spesialisasi yang dibutuhkan sesuai dengan prosedur ketentuan yang berlaku. (BPKAD LAKIP, 2013:3)

## B. Penyajian Data Fokus Penelitian

Data yang sudah diperoleh di lapangan disajikan dalam penyajian data fokus penelitian. Data yang diperoleh sebagaimana pada fokus penelitian di Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah (BPKAD) Kota Batu, diantaranya:

### 1. Strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, meliputi:

#### a. Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah

Pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan menyeluruh, pemerintah daerah perlu membentuk suatu badan atau lembaga daerah untuk melaksanakan seluruh kegiatan penyelenggaraan pemerintah daerah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Suwoko selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian:

“BPKAD salah satu lembaga teknis di pemerintah Kota Batu tujuannya melaksanakan tugas dan fungsi dalam bidang keuangan dan aset berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu.” (Wawancara pada tanggal 5 Juni 2014, pukul 09.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pemerintah Kota Batu membentuk salah satu lembaga teknis daerah yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) yang bertujuan untuk melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan di bidang keuangan dan aset berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu. BPKAD memiliki beberapa bidang dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang terdiri dari sekretariat, bidang anggaran, bidang perbendaharaan, bidang akuntansi, bidang aset, kelompok jabatan fungsional. Salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan dan pembangunan pemerintahan daerah yaitu manajemen aset daerah. Dengan mengelola aset daerah secara optimal,

pemerintah daerah akan mendapatkan sumber dana pendapatan asli daerah untuk pembiayaan pembangunan daerah.

Identifikasi merupakan penentuan identitas suatu orang atau benda (tanda kenal atau bukti diri). Identifikasi dalam pengelolaan aset daerah perlu dilakukan oleh pemerintah daerah, agar aset daerah yang dimiliki oleh pemerintah daerah diketahui kepemilikannya. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Untuk identifikasi kami sebelumnya pendataan manual, kemudian melakukan sistem kodefikasi barang inventaris berdasarkan golongan, kepemilikan instansi dan lokasi barang sesuai dengan kode masing-masing instansi, berbasis barcode dan gambar setiap item aset yang dimiliki, sehingga mempermudah proses inventarisasi menjadi lebih akurat dan cepat.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Inventarisasi adalah kegiatan untuk melakukan pendataan, pencatatan, dan pelaporan hasil pendataan aset daerah. Dan dalam rangka identifikasi dan inventarisasi aset daerah, legal audit juga dapat dilakukan untuk menentukan inventarisasi status penguasaan aset daerah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Sebagai pemerintah daerah kita perlu mengetahui jumlah dan nilai aset daerah yang dimiliki untuk pembuatan neraca aset daerah. Maka kami melakukan inventarisasi aset daerah, dengan cara melakukan sensus aset daerah setiap 5 tahun sekali. Selain itu secara berkala juga dilakukan rekonsiliasi mutasi aset daerah baik masuk maupun keluar pada buku inventaris setiap semester pada program aplikasi SIMAKOBA. Legal audit yang kita lakukan pengecekan status penguasaan aset dan bukti-bukti kepemilikan aset daerah Kota Batu dipegang secara terpusat seperti BPKB, Sertifikat-sertifikat aset daerah Kota Batu agar tidak disalahgunakan oleh pengguna aset

daerah, namun masih ada permasalahan dalam hal ini yaitu ketidakjelasan status aset daerah yang kita miliki.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Identifikasi dan inventarisasi aset daerah diperlukan oleh BPKAD guna mengetahui jumlah dan nilai aset daerah yang dimiliki Kota Batu untuk pembuatan neraca aset daerah. Identifikasi dan inventarisasi suatu kegiatan untuk melakukan pengecekan antara data administratif aset daerah dengan kondisi fisik aset daerah, sehingga dapat mengetahui jumlah dan nilai serta kondisi aset daerah sebenarnya, yang dikuasai pengguna barang maupun kuasa pengguna barang atas suatu obyek barang serta untuk pembuatan neraca aset daerah. Adapun cara yang dilakukan BPKAD yaitu dengan sensus aset daerah setiap 5 tahun sekali untuk melakukan kecocokan atau update data antara fisik barang dengan catatan administrasi (buku inventaris). Selain itu setiap semester dilakukan rekonsiliasi mutasi aset daerah baik masuk maupun keluar pada buku inventaris pada program aplikasi SIMAKOBA. Sistem kodefikasi barang inventaris juga dilakukan oleh BPKAD. Sistem kodefikasi berdasarkan golongan, kepemilikan instansi dan lokasi barang sesuai dengan kode masing-masing instansi, sehingga seluruh aset daerah dapat dibukukan secara seragam, dapat dengan mudah diketahui jumlah fisik, lokasi, serta kondisinya, serta dapat memperoleh informasi yang akurat, lengkap dan mutakhir mengenai aset daerah yang dimiliki atau dikuasai maupun belum dikuasai oleh Kota Batu.

Dapat kita lihat tabel 4 Neraca Aset Tetap Daerah Kota Batu Tahun 2009-2013:

Tabel 4.

Neraca Aset Tetap Daerah Kota Batu Tahun 2009- 2013

No	Uraian	Data Aset Tetap				
		Tahun				
		2009 (Rp)	2010 (Rp)	2011 (Rp)	2012 (Rp)	2013 (Rp)
1	Tanah	123.884.361. 301,00	182.937.322. 664,00	199.654.705. 784,00	199.705.802. 984,00	192.866.708. 701,00
2	Peralatan dan Mesin	78.195.691.0 51,00	139.924.820. 914,70	150.507.818. 925,30	163.118.843. 425,08	179.255.992. 518,08
3	Gedung dan Bangunan	126.554.691. 349,00	182.302.332. 941,00	198.876.504. 324,75	213.985.886. 708,56	242.377.972. 348,56
4	Jalan, Irigasi, dan Jaringan	90.710.300.3 71,63	137.397.403. 514,90	177.991.218. 562,90	210.020.358. 318,08	282.037.746. 280,08
5	Aset Tetap Lainnya	24.491.450.6 19,00	21.569.288.5 31,25	25.511.043.0 93,25	28.832.103.7 75,25	32.299.766.4 16,25
6	Konstruksi dalam Pengerjaan	0,0	6.825.360.00 0,00	42.736.571.6 75,00	43.055.416.2 60,84	42.160.582.6 91,84
7	Akumulasi Penyusutan	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Total	443.836.494. 691,63	670.956.528. 565,85	795.277.862. 365,20	858.718.411. 471,81	970.998.768. 955,81

Sumber : Dokumen BPKAD Bidang Aset Kota Batu Tahun 2013

Pada Tabel 4 dijelaskan bahwa melihat jumlah dan nilai fisik aset daerah yang dimiliki dan dinominalkan pada neraca aset tetap daerah Kota Batu mengalami kenaikan selama lima tahun terakhir yaitu 2009-2013, pada tahun 2009 angka capaian sebesar Rp. 443.836.494.691,63, kemudian terus mengalami kenaikan sampai pada tahun 2013 Rp. 970.998.768.955,81. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi seperti identifikasi dan inventarisasi yang dilakukan oleh BPKAD dapat terlaksana dengan baik meskipun terdapat hambatan-hambatan, tetapi dapat meningkatkan jumlah dan nilai fisik aset daerah pada neraca aset tetap daerah Kota Batu pada tahun 2009-2013. Kemudian legal audit yang dilakukan oleh BPKAD yaitu melakukan

pengecekan status penguasaan aset dengan cara terpusatnya bukti-bukti kepemilikan sehingga mudah dalam pengecekan semua sertifikat dan bukti kepemilikan aset, seperti sertifikat tanah, BPKB kendaraan dan lainnya, dan tidak dapat disalahgunakan bagi pengguna aset daerah. Namun BPKAD masih lemah dalam melakukan legal audit, karena masih ada permasalahan status kepemilikan aset.

b. Penilaian aset daerah

Penilaian aset daerah merupakan suatu kegiatan menelaah antara data dengan fakta aset daerah menggunakan metode tertentu guna menghasilkan nilai suatu aset daerah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Bambang Suprianto selaku Kepala Bidang Aset bahwa:

“Bagi kami penilaian aset daerah perlu dilakukan karena berkaitan dengan umur faktual aset daerah, masa manfaat atau umur ekonomis, pemeliharaan, kondisi dalam konteks kekinian (penyusutan), serta lokasi dan pemanfaatan menjadi penentu nilai aset yang tersisa yang berguna penyusunan neraca aset. Di Kota Batu sendiri penilaian aset dinilai oleh pengelola aset daerah sendiri maupun orang-orang memiliki keahlian tentang aset.” (Wawancara pada tanggal 5 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

BPKAD juga melakukan penilaian aset daerah berguna untuk menyusun neraca aset daerah. Sehingga mengetahui umur faktual aset daerah, masa manfaat atau umur ekonomis, pemeliharaan, kondisi dalam konteks kekinian (penyusutan), serta lokasi dan pemanfaatan menjadi penentu nilai aset yang tersisa. Penilaian aset daerah Kota Batu dilakukan oleh penilai internal (pengelola aset daerah sendiri) atau dapat melibatkan penilai eksternal (Para profesi atau keahlian yang terkait). Penilai aset daerah dilakukan dalam penyusunan neraca pemerintah daerah, pemanfaatan, dan

pemindahtanganan aset daerah. Penetapan nilai aset daerah sebagai penyusunan neraca yang berpedoman pada standar akuntansi pemerintah (SAP), guna menentukan kualitas neraca aset pemerintah daerah.

c. Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset

Pengawasan dilakukan karena akan lebih mudah untuk mengadakan pengendalian sebagaimana yang dikemukakan Bapak Bambang Suprianto selaku Kepala Bidang Aset mengatakan bahwa:

“Fungsi pengawasan terus kami lakukan dalam hal pengelolaan aset daerah sebagai alat kontrol menghindari kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi yang bertentangan dengan peraturan-peraturan yang berlaku.” (Wawancara pada tanggal 5 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi mengatakan bahwa:

“Kami melakukan pengawasan secara preventif dan represif sehingga dapat mengontrol dengan baik dalam pengelolaan aset daerah di Kota kami. Kemudian pengawas aset daerah Kota Batu sendiri terdiri dari tim manajemen aset daerah Kota Batu yang mengontrol secara berkala dan inspektorat yang mengontrol setiap bulan.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pelaksanaan pengawasan preventif yang dilakukan oleh BPKAD yaitu pengawasan berbentuk pemeriksaan secara langsung baik terhadap kebenaran fisik maupun administrasi aset daerah. Kemudian pengawasan represif yang dilakukan oleh BPKAD yaitu pengawasan yang dilakukan mulai perencanaan sampai hasil pengelolaan aset daerah dilaksanakan, yang bersifat koreksi terhadap pengelolaan aset daerah untuk menghindari adanya penyimpangan atau pelanggaran ketentuan yang berlaku. Pengawasan yang dilakukan oleh BPKAD terdiri dari pengawas yang berasal dari tim

manajemen aset daerah yaitu tim sekretaris daerah dan tim BPKAD yang mengontrol pengelolaan aset daerah secara berkala. Serta pengawas yang berasal dari inspektorat selaku institusi pengawas yang menginspeksi setiap bulan.

Selain pengawasan terhadap aset daerah, pemerintah daerah juga perlu melakukan pengendalian pemanfaatan aset daerah untuk mencegah terjadinya kecurangan dalam pengelolaan aset daerah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Pengendalian pemanfaatan aset daerah di Kota Batu sendiri dengan mengimplementasikan aplikasi SIMAKOBA guna mempermudah pegawai dalam mengelola aset daerah, kita juga menggunakan aplikasi sistem perencanaan dan analisis kebutuhan guna menghindari terjadinya pelanggaran dalam pengelolaan aset daerah serta meminimalisir anggaran aset yang tidak semestinya direalisasikan dan khusus di Kota Batu juga ada kerjasama antara BPKAD Kota Batu dengan Kejaksaan Negeri Kota Batu dalam rangka pengendalian aset daerah. Pengendalian pemanfaatan aset daerah lainnya di Kota Batu sendiri baru melakukan penyertaan modal dengan pihak PDAM Kota Batu setiap tahun.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pengendalian pemanfaatan aset daerah dilakukan oleh BPKAD untuk mengarahkan hal-hal yang akan dilaksanakan oleh pegawai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Beberapa pengendalian pemanfaatan aset daerah yang dilakukan oleh BPKAD diantaranya dengan implementasi aplikasi SIMAKOBA guna mempermudah pegawai dalam mengelola aset daerah, menggunakan aplikasi sistem perencanaan dan analisis kebutuhan guna menghindari terjadinya pelanggaran dalam pengelolaan aset daerah serta meminimalisir anggaran aset yang tidak semestinya direalisasikan dan

kerjasama antara BPKAD dengan Kejaksaan Negeri dalam rangka pengendalian aset daerah. Pengendalian lainnya seperti bukti-bukti kepemilikan aset daerah dipegang secara terpusat oleh BPKAD seperti BPKB, Sertifikat-sertifikat aset daerah. Kemudian pengendalian pemanfaatan aset daerah lainnya baru melakukan penyertaan modal dengan pihak PDAM Kota Batu setiap tahun.

d. Sistem informasi manajemen aset daerah

Sistem Informasi memiliki peran penting dalam pelaksanaan administrasi kantor, karena dengan adanya sistem informasi tersebut, maka dapat menunjang kinerja serta tugas pokok dan fungsi dari pemerintahan. Salah satunya pengelolaan aset daerah yang menerapkan program sistem informasi manajemen barang daerah (SIMBADA), program SIMBADA tersebut dimulai sejak tahun 2009. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Pengelolaan aset daerah Kota Batu sebelumnya menggunakan cara manual, cara manual ini mempersulit kami dalam pengelolaan aset daerah yang banyak kita miliki. Maka pada tahun 2010 kami BPKAD Kota Batu dalam pengelolaan aset daerah menggunakan sistem komputerisasi, bertujuan untuk mempermudah para pegawai dalam mengelola aset daerah secara optimal.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pada awalnya pengelolaan aset daerah menggunakan cara manual, namun hal tersebut menjadi hambatan bagi BPKAD yaitu kesulitan dalam mengimplentasikan pengelolaan aset daerah yang banyak dimiliki oleh Kota Batu. Untuk itu pada tahun 2010 BPKAD membangun sistem akuntansi

keuangan berbasis komputer yang dapat menghasilkan informasi yang relevan, cepat, akurat, lengkap dan dapat diuji kebenarannya. Sistem berbasis komputer yang digunakan oleh BPKAD merupakan salah satu penerapan program sistem informasi manajemen barang daerah (SIMBADA). Berdasarkan hasil wawancara Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Kami menggunakan sistem komputerisasi yang merupakan penerapan program sistem informasi manajemen aset daerah, di pemerintahan Kota Batu sendiri disebut sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA), sebagai pengelola data yang mudah dalam pengelolaan aset daerah yang kami miliki.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Sistem komputerisasi di pemerintah Kota Batu merupakan salah satu penerapan dari program sistem informasi manajemen aset daerah. Program sistem informasi manajemen aset daerah yang dimaksud adalah salah satu aplikasi keuangan daerah yang telah dikembangkan yaitu program aplikasi komputer Sistem Informasi Manajemen Aset Kota Batu (SIMAKOBA) merupakan aplikasi web base untuk petugas operator SIMDA, yang dapat digunakan sebagai pengolah data dalam pengelolaan barang dan aset daerah. Pada dasarnya sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) digunakan untuk melakukan proses pengelolaan aset daerah secara otomatis dengan memanfaatkan pengolahan data elektronik, serta digunakan untuk mencatat dan inventarisasi aset daerah sesuai ketentuan. Berdasarkan hasil wawancara Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Walikota menunjuk operator SIMAKOBA terdiri dari SKPD/unit pelaksana teknis/unit pengguna barang se-Kota Batu. Kemudian untuk menu-menu dalam SIMAKOBA terdiri dari parameter, data entry, laporan, administrator, ubah *password*, *logout*, *about*.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Penggunaan sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) dioperasikan oleh operator SIMAKOBA yang terdiri dari satuan kerja perangkat daerah/unit pelaksana teknis/unit pengguna barang seluruh Kota Batu yang ditunjuk oleh walikota. Kemudian pengoperasian program SIMAKOBA mudah dioperasikan oleh semua pengguna dalam bentuk menu-menu tampilan, yaitu :

- 1) Parameter terdiri dari data umum pemda, unit organisasi, UPB/ruang, kec/ke/desa, kode barang, kode rekening, kebijakan penyusutan dan umur, kebijakan akuntansi, *copy* parameter umum, dan *copy* kebijakan
- 2) Data *entry* terdiri dari perencanaan (rencana pemeliharaan dan rencana pengadaan), pengadaan (data pengadaan, inventarisasi KIB A-E, inventarisasi KIB F), penggunaan, penatausahaan (tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, aset tetap lainnya, konstruksi dalam pengerjaan), pemanfaatan, pemeliharaan, penghapusan (penghapusan sebagian aset dan penghapusan aset)
- 3) Laporan terdiri dari perencanaan dan pengadaan, penatausahaan (KIB, KIR, BI, Label, *management*, gabungan pemda), penggunaan dan penghapusan, akuntansi
- 4) Administrator

- 5) Ubah *password*
- 6) *Logout*
- 7) *About*

## 2. Kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah di Kota Batu

Hasil dari pengelolaan aset daerah merupakan salah satu pendapatan yang masuk dalam pendapatan asli daerah yang berguna untuk membantu pembiayaan pembangunan daerah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“BPKAD Kota Batu konsentrasi dalam pemanfaatan aset daerah dalam rangka optimalisasi menunjang pelayanan publik. Sedangkan untuk peningkatan PAD baru sebagai komplementer dalam bentuk sewa serta penyertaan modal daerah (tanpa target presentase dan nominal)”. (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

BPKAD masih dalam pemanfaatan aset daerah guna untuk menunjang pelayanan publik. Sementara untuk kontribusi aset daerah terhadap PAD, Kota Batu belum memiliki target dan presentase terhadap pendapatan asli daerah, masih sebatas komplementer dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah. Dapat dilihat dari hasil pemanfaatan aset daerah terhadap pendapatan asli daerah Kota Batu Tahun 2009-2013 mengalami penurunan dan peningkatan, yaitu dari 6.437.415.815,44 pada tahun 2009 meningkat menjadi 7.291.237.275,24 pada tahun 2013. Hasil persentase kontribusi aset daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Batu dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.**

Kontribusi Aset Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Batu  
Tahun 2009-2013

No	Tahun	Realisasi Aset Daerah	Realisasi PAD	Persentase
1	2009	6,437,415,815.44	17,386,741,568.44	37%
2	2010	4,728,311,221.95	17,735,602,953.95	27%
3	2011	6,788,671,264.14	30,257,308,053.14	22%
4	2012	5,680,922,305.38	38,794,059,670.38	15%
5	2013	7,291,237,275.24	50,793,502,612.24	14%

Sumber : Dokumen BPKAD Bidang Aset Kota Batu Tahun 2013

Pada Tabel 5 dijelaskan bahwa persentase kontribusi aset daerah mengalami penurunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Batu selama lima tahun terakhir yaitu 2009-2013, dengan rincian angka capaian pada tahun 2009 sebesar 37% menunjukkan kategori cukup dalam presentase kontribusi aset daerah terhadap PAD, kemudian pada tahun 2010-2013 mengalami penurunan, pada tahun 2011 sebesar 27% menunjukkan kategori sedang dalam presentase kontribusi aset daerah terhadap PAD, pada tahun 2012 sebesar 22% menunjukkan kategori sedang dalam presentase kontribusi aset daerah terhadap PAD, dan tahun 2013 sebesar 15% dan 14% menunjukkan kategori kurang dalam presentase kontribusi aset daerah terhadap PAD. Pada tahun 2009-2013 aset daerah Kota Batu belum banyak berkontribusi terhadap pendapatan asli daerah, karena seluruh aset daerah belum dimanfaatkan secara maksimal.

### 3. Faktor yang mendukung dan menghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di BPKAD Kota Batu yaitu:

#### a. Faktor pendukung

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah

Peraturan tersebut memberikan dorongan kepada pemerintah daerah untuk mengembangkan strategi pengelolaan aset daerah dalam pembangunan daerah berdasarkan potensi yang dimilikinya, serta dituntut mampu untuk melaksanakan semua tahap-tahap dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Bambang Suprianto selaku Kepala Bidang Aset bahwa:

“PP No 6 Tahun 2006 dan Pemendagri No 17 Tahun 2007 yaitu salah satu landasan bagi kami. Karena dengan adanya peraturan tersebut pengelolaan aset daerah dapat dipisahkan fungsi antara pengelola barang dengan pengguna barang yang kemudian dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman teknis pengelolaan barang milik daerah.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 09.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Sama halnya yang diungkapkan oleh Ibu Ariani selaku pegawai Bidang Aset bahwa:

“Pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola aset daerah masing-masing, sehingga pemerintah daerah dapat menggali aset daerahnya secara optimal. Kemudian hasil dari pengelolaan aset daerah tersebut

dapat membantu pembiayaan pembangunan di daerah.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Demikian, Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah merupakan kebijakan yang mendukung pemerintah Kota Batu dalam pengelolaan aset daerah, karena pemerintahan dapat mengelola aset daerah secara fleksibel.

## 2) Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah

Guna menyempurnakan peraturan dari pemerintah pusat untuk mendukung kegiatan pemerintah daerah, maka pemerintah daerah juga memiliki peraturan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan pemerintahannya, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Hal ini senada yang diungkapkan oleh Bapak Bambang Suprianto selaku Kepala Bidang Aset bahwa:

“Selain peraturan pemerintah, kami juga memiliki Perda Kota Batu No. 13 Tahun 2008 Tentang pengelolaan barang milik daerah, untuk mendukung peraturan pemerintah dalam pengelolaan aset daerah secara optimal.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 09.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, merupakan salah satu kebijakan pemerintah Kota Batu yang mendukung dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah. Isi dari Perda tersebut yaitu ketentuan umum, pejabat

pengelolaan barang milik daerah, perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penerimaan dan penyaluran, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, pembinaa, pengendalian dan pengawasan, pembiayaan, tuntutan ganti rugi, ketentuan lai-lain, ketentuan peralihan, ketentuan penutup. Sehingga dapat membantu para pengguna dan pengelola aset daerah dalam mengoptimalkan aset daerah yang ada.

### 3) Adanya sistem informasi yang mendukung

Teknologi komputerisasi semakin berkembang pesat, sejalan dengan itu kebutuhan aplikasi sistem informasi yang tidak dibatasi ruang dan waktu juga semakin meningkat. Pelaksanaan otonomi daerah pemerintah dituntut untuk dapat menghasilkan laporan pertanggung jawaban secara akuntabilitas dan transparansi. Untuk menghasilkan laporan pertanggungjawaban tersebut memerlukan sarana dan prasarana yang memadai, disertai dengan pembelajaran terhadap sumber daya manusia yang dimiliki oleh pemerintah daerah, sehingga dapat memahami dan melaksanakan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah. Salah satu pendukung dalam menunjang kinerja pegawai untuk mengoptimalkan pengelolaan aset daerah yaitu sistem informasi. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Untuk mewujudkan pemerintahan yang baik kami BPKAD Kota Batu menggunakan SIMAKOBA dan sistem perencanaan

dan analisis kebutuhan untuk menunjang dalam pengelolaan aset daerah. Sehingga menghasilkan informasi aset daerah yang relevan, cepat, akurat, lengkap, dan dapat diuji kebenarannya.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Sistem informasi yang dilakukan oleh BPKAD yaitu sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) dan sistem perencanaan dan analisis kebutuhan lebih memudahkan pegawai dalam mencapai tujuan dan fungsi pengelolaan aset daerah, memberi kemudahan untuk meningkatkan kinerja dan informasi mempunyai informasi aset daerah yang relevan, cepat, akurat, lengkap, dan dapat diuji kebenarannya. Selain itu juga penganggaran kebutuhan aset yang terkoordinasi sesuai dengan fungsi dan kebutuhan, sehingga anggaran yang dikeluarkan efisien dan efektif.

#### 4) Adanya klinik aset daerah

Wadah bagi pengelola maupun pengguna aset daerah Kota Batu untuk memahami pengelolaan aset daerah dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Kami memiliki terobosan baru yaitu klinik aset daerah yang berdiri pada tahun 2011. Tujuan kami mendirikan klinik aset daerah yaitu untuk memberikan solusi dalam permasalahan-permasalahan aset yang di instansi-instansi, dan instansi-instansi yang belum memahami atau mengerti pengelolaan aset daerah.” (Wawancara pada tanggal 14 Juni 2014, pukul 11.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pengelolaan aset daerah Kota Batu memiliki terobosan yaitu klinik aset daerah sebagai tempat untuk menyampaikan permasalahan pengelolaan aset daerah yang dihadapi oleh instansi-instansi, sehingga permasalahan tersebut dapat teratasi. Selain itu tujuannya untuk memahami pengelolaan aset daerah dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Hal tersebut dapat mempermudah para pengelola maupun pengguna aset daerah yang belum memahami atau mengerti pengelolaan aset daerah dan mendapatkan solusi dalam permasalahannya.

#### b. Faktor penghambat

##### 1) Penggalian potensi aset daerah belum optimal

Mengenai faktor penghambat yaitu penggalian potensi aset daerah yang belum optimal oleh pemerintah Kota Batu, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Semenjak terpisah dari Kabupaten Malang, kami masih belum bisa menggali potensi aset daerah secara maksimal, karena banyaknya aset-aset daerah yang kami miliki belum terdata, seperti masih ada ketidakjelasan status, bukti kepemilikan dan taksiran harga aset-aset daerah yang kami miliki. Hal tersebut menjadi kendala bagi kami dalam pengelolaan aset daerah.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Kendala yang dihadapi BPKAD yaitu banyaknya aset daerah Kota Batu yang belum terdata. Sehingga masih ada ketidakjelasan status, bukti kepemilikan dan taksiran harga aset-aset daerah.

2) Belum optimal dalam pemanfaatan seluruh aset daerah yang dimiliki

Pemanfaatan aset daerah perlu dilakukan tidak hanya digunakan sebagai tugas dan fungsi SKPD saja, namun aset daerah dapat digunakan seperti penyewaan aset, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah (BGS) dan bangun serah guna (BSG).

Berdasarkan hasil wawancara kepada Ibu Ernawati Ulfa selaku Kepala Sub Bidang Pemeliharaan dan Penghapusan bahwa:

“Kendala kami baru melakukan pemanfaatan aset daerah dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah yaitu dengan PDAM Kota Batu selebihnya pemanfaatan aset daerah masih dalam kajian.” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 13.00 wib di BPKAD Kota Batu).

Pemanfaatan aset daerah baru sekedar dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah yaitu dengan PDAM Kota Batu selebihnya pemanfaatan aset daerah masih dalam kajian. Hal tersebut aset daerah Kota Batu belum optimal dalam pemanfaatan aset daerah, sehingga kontribusi aset daerah juga belum optimal terhadap pendapatan asli daerah.

3) Belum ada target dan presentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah

Pendapatan asli daerah seperti aset daerah merupakan salah satu pendapatan yang dapat berkontribusi dalam pembiayaan dan pembangunan daerah. Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya oleh Bapak Edy Setiawan selaku Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi bahwa:

“Pada tahun ini BPKAD Kota Batu konsentrasi pemanfaatan aset daerah dalam rangka optimalisasi menunjang pelayanan publik. Sedangkan untuk peningkatan PAD baru sebagai komplementer dalam bentuk sewa serta penyertaan modal daerah (tanpa target presentase dan nominal).” (Wawancara pada tanggal 20 Juni 2014, pukul 14.00 wib di BPKAD Kota Batu).

BPKAD masih fokus dalam pemanfaatan aset daerah guna untuk menunjang pelayanan publik. Sementara BPKAD belum memiliki target dan presentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah. Sehingga pendapatan asli daerah yang berasal dari aset daerah belum memberikan kontribusi untuk pembiayaan dan pembangunan daerah. masih sebatas komplementer dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah.

### **C. Analisis Data Fokus Penelitian**

Uraian yang ada dalam analisis data ini berupaya memaparkan temuan-temuan pokok penelitian yang berkaitan dengan strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD), di mana penelitian ini merupakan studi pada Badan pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu. Selanjutnya uraian ini dianalisis dan dimaknai dengan mengacu pada teori-teori serta hasil penelitian lainnya yang berkaitan dengan masalah penelitian ini.

## 1. Strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, meliputi:

### a. Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah.

Pelaksanaan otonomi daerah memberikan keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya berdasarkan prakarsa, kreativitas, dan peran serta masyarakat dalam mengembangkan dan memajukan daerahnya, sehingga pemerintah daerah dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mampu menghasilkan pemerintah yang efektif, efisien, akuntabilitas, transparansi, dan responsif sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan pemerintahan daerah berjalan dengan adanya keuangan daerah sesuai dengan tujuan keuangan daerah yaitu menjamin tersedianya keuangan daerah guna pembiayaan pembangunan daerah, meningkatkan pengelolaan keuangan, meningkatkan pendapatan asli secara kreatif melalui penggalian potensi, intensifikasi dan ekstensifikasi. Pengelolaan aset daerah perlu ditingkatkan oleh masing-masing daerah, karena dengan meningkatkan hasil pengelolaan aset daerah maka dapat meningkatkan pendapatan asli daerah yang merupakan salah satu tujuan keuangan daerah.

Pengelolaan aset daerah telah berkembang cukup pesat, berawal dari orientasi yang statis sampai menjadi dinamis, inisiatif, dan strategis. Menurut Mardiasmo (2002:241) strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah meliputi identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah yaitu pemerintah daerah perlu mengetahui jumlah dan nilai kekayaan daerah

yang dimilikinya, baik yang saat ini dikuasai maupun yang masih berupa potensi yang belum dikuasai atau dimanfaatkan, untuk memperoleh informasi yang akurat, lengkap dan mutakhir mengenai kekayaan daerah yang dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah daerah, dan untuk pembuatan neraca kekayaan daerah yang akan dilaporkan kepada masyarakat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, menjelaskan bahwa inventarisasi adalah kegiatan untuk melakukan pendataan, pencatatan, dan pelaporan hasil pendataan barang milik daerah. Selain itu Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Pasal 27 Ayat 1 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, yaitu pengelola dan pengguna melaksanakan sensus barang milik daerah setiap 5 (lima) tahun sekali untuk menyusun Buku Inventaris dan Buku Induk Inventaris beserta rekapitulasi barang milik pemerintah daerah.

Pengelolaan aset daerah di Kota Batu dikelola oleh salah satu lembaga teknis yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah memiliki banyak aset yang terdiri dari tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan, irigasi dan jaringan, aset tetap lainnya, kontruksi dalam pengerjaan berbagai aset lainnya. BPKAD telah sesuai dengan peraturan-peraturan pemerintah melakukan identifikasi dan inventarisasi aset daerah guna mengetahui jumlah dan nilai aset daerah yang dimiliki sebagai

pembuatan neraca aset daerah. Identifikasi dan inventarisasi dengan melakukan kegiatan untuk pengecekan antara data administratif aset daerah dengan kondisi fisik aset daerah, sehingga dapat mengetahui jumlah dan nilai serta kondisi aset daerah sebenarnya, yang dikuasai pengguna barang maupun kuasa pengguna barang atas suatu obyek barang. Selain itu sesuai Pemendagri 17 Tahun 2007 Pasal 27 maka BPKAD juga mengimplementasikannya yaitu sensus aset daerah setiap 5 tahun sekali untuk melakukan kecocokan atau update data antara fisik barang dengan catatan administrasi (buku inventaris), setiap semester dilakukan rekonsiliasi mutasi aset daerah baik masuk maupun keluar pada buku inventaris pada program aplikasi SIMAKOBA. Sistem kodifikasi barang inventaris juga dilakukan oleh BPKAD. Sistem kodifikasi berdasarkan golongan, kepemilikan instansi dan lokasi barang sesuai dengan kode masing-masing instansi, sehingga seluruh aset daerah dapat dibukukan secara seragam, dapat dengan mudah diketahui jumlah fisik, lokasi, serta kondisinya, serta dapat memperoleh informasi yang akurat, lengkap dan mutakhir mengenai aset daerah yang dimiliki atau dikuasai maupun belum dikuasai. Dalam pelaksanaan inventarisasi aset daerah, hal yang perlu dilakukan juga legal audit untuk menentukan inventarisasi status penguasaan aset. BPKAD melakukan pengecekan status penguasaan aset dengan cara terpusatnya bukti-bukti kepemilikan sehingga mudah dalam pengecekan semua sertifikat dan bukti kepemilikan aset, seperti sertifikat tanah, BPKB kendaraan dan lainnya, dan tidak dapat disalahgunakan bagi pengguna aset daerah. Namun

BPKAD masih lemah dalam melakukan legal audit, karena masih ada permasalahan mengenai status kepemilikan aset yang seharusnya menjadi tanah yang dikelola BPKAD tetapi dikuasai oleh pihak lain seperti kawasan wisata hotel dan pemandian air panas Songgoriti, lahan kompleks pertokoan di depan Plasa Batu.

b. Penilaian aset daerah.

Penilaian aset daerah merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan dalam pengelolaan aset daerah. Jika barang milik daerah belum tercatat sebagai aset daerah, maka harga perolehan aset daerah belum diketahui sehingga belum dapat melakukan kebijakan inventarisasi yang diikuti dengan penilaian untuk menentukan nilai wajar, melakukan pemannfaatan atau pemindahtanganan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, penilaian adalah suatu proses kegiatan penelitian yang selektif didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai barang milik daerah. Dalam rangka menyusun neraca pemerintah perlu diketahui berapa jumlah aset negara sekaligus nilai dari aset tersebut. Untuk diketahui nilainya maka aset daerah secara periodik harus dilakukan penilaian baik oleh pengelola aset ataupun melibatkan penilai independent sehingga dapat diketahui nilai aset daerah secara tepat. Menurut Mardiasmo (2002:241) melibatkan berbagai profesi atau keahlian yang terkait seperti

auditor internal dan *appraisal* (penilai). Pertambahan aset daerah dari tahun ke tahun perlu didata dan dinilai oleh penilai yang independen. Peran profesi penilai secara efektif dalam pengelolaan aset daerah antara lain identifikasi dan inventarisasi aset daerah, memberi informasi mengenai status hukum harta daerah, penilaian harta kekayaan daerah baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian aset merupakan suatu kegiatan menelaah antara data dengan fakta aset daerah menggunakan metode tertentu guna menghasilkan nilai suatu aset daerah. Pemerintah daerah dapat melibatkan konsultan penilai yang profesional dan independen kemudian hasil dari nilai tersebut akan dimanfaatkan untuk mengetahui nilai kekayaan maupun informasi untuk penetapan bagi aset yang akan dijual, dan mempunyai peranan penting dalam hal penilaian karena dengan adanya penilaian yang benar maka akan menentukan kualitas neraca aset pemerintah daerah. BPKAD juga melakukan penilaian aset daerah yang bertujuan untuk mengetahui umur faktual aset daerah, masa manfaat atau umur ekonomis, pemeliharaan, kondisi dalam konteks kekinian (penyusutan), serta lokasi dan pemanfaatan menjadi penentu nilai aset yang tersisa guna menyusun neraca aset daerah. Penilaian aset daerah Kota Batu dilakukan oleh penilai internal (pengelola aset daerah sendiri) atau dapat melibatkan penilai eksternal (Para profesi atau keahlian yang terkait). Penilai aset daerah dilakukan dalam penyusunan neraca pemerintah daerah, pemanfaatan, dan pemindahtanganan aset daerah. Penetapan nilai aset

daerah sebagai penyusunan neraca yang berpedoman pada standar akuntansi pemerintah (SAP), guna menentukan kualitas neraca aset pemerintah daerah. Penilaian aset daerah yang dilakukan oleh tim internal neraca aset tetap daerah Kota Batu mulai Tahun 2009-2013 mengalami peningkatan jumlah dan nilai fisiknya. Namun ada beberapa aset yang seharusnya dapat dimanfaatkan seperti kawasan wisata, hotel dan lahan kompleks pertokoan di depan Plaza Batu tetapi kenyataannya tidak dapat dinilai karena dikuasai oleh pihak lain, sehingga aset tersebut sulit diperkirakan nilainya. Dengan demikian, penilaian aset daerah tidak dapat dikatakan berhasil sepenuhnya dalam memperkirakan nilai aset di Kota Batu secara keseluruhan.

c. Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset.

Fungsi pengawasan dan pengendalian sangat penting dalam penyelenggaraan pengelolaan aset daerah untuk menjamin ketertiban pengelolaan aset daerah sehingga bermanfaat dan berguna bagi seluruh masyarakat. Menurut Mardiasmo (2002:241) pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset daerah harus diawasi dan dikendalikan secara ketat agar tidak terjadi salah urus (*miss management*), kehilangan dan tidak termanfaatkan. Serta untuk meningkatkan fungsi pengawasan tersebut, peran auditor internal sangat penting. Kemudian dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, menjelaskan bahwa pengendalian merupakan usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

sedangkan pengawasan merupakan usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas dan/atau kegiatan, apakah dilakukan yang sesuai peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan pengawasan aset daerah yang dilakukan oleh BPKAD dengan cara pengawasan preventif, mulai pengawasan berbentuk pemeriksaan secara langsung baik terhadap kebenaran fisik maupun administrasi aset daerah. Kemudian juga melakukan pengawasan represif merupakan pengawasan yang dilakukan mulai proses perencanaan sampai pemindahtanganan pengelolaan aset daerah secara teliti terhadap pengelolaan aset daerah untuk menghindari adanya penyimpangan atau pelanggaran ketentuan yang berlaku. Pengawasan yang dilakukan oleh BPKAD terdiri dari pengawas yang berasal dari tim manajemen aset daerah yaitu tim sekretaris daerah dan tim BPKAD yang mengontrol pengelolaan aset daerah secara berkala. Serta pengawas yang berasal dari inspektorat selaku institusi pengawas yang menginspeksi setiap bulan. Oleh karena itu pengawasan yang ketat perlu dilakukan mulai tahap perencanaan hingga pemindahtanganan aset daerah, serta peran masyarakat serta auditor internal sangat penting. Pengawasan diperlukan untuk menghindari penyimpangan dalam perencanaan maupun pengelolaan aset yang dimiliki daerah.

Selain pengawasan terhadap aset daerah, pemerintah daerah juga perlu melakukan pengendalian pemanfaatan aset daerah untuk mencegah terjadinya kecurangan dalam pengelolaan aset daerah. Berdasarkan

Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, pengendalian merupakan usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dipergunakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna dengan tidak mengubah status kepemilikan. Kemudian dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Pasal 1 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, bentuk-bentuk pemanfaatan barang milik daerah diantaranya sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah, bangun serah guna.

Pengendalian pemanfaatan aset daerah yang dilakukan oleh BPKAD Kota Batu diantaranya dengan implementasi aplikasi SIMAKOBA, melalui sistem tersebut maka transparansi kinerja dalam pengelolaan aset sangat terjamin dan dapat diawasi dengan jelas, serta guna mempermudah pegawai dalam mengelola aset daerah. Sehingga penanganan dan pertanggungjawaban dari tingkat pelaksana hingga pimpinan mempunyai otoritas yang jelas. Selain itu dengan menggunakan aplikasi sistem perencanaan dan analisis kebutuhan dapat menghindari terjadinya pelanggaran dalam pengelolaan aset daerah serta meminimalisir anggaran

aset yang tidak semestinya direalisasikan dan kerjasama antara BPKAD dengan Kejaksaan Negeri dalam rangka pengendalian aset daerah. Salah satu penyebabnya pemanfaatan aset daerah di Kota Batu belum maksimal karena BPKAD baru melakukan penyertaan modal dengan pihak PDAM Kota Batu setiap tahun, sehingga aset daerah yang dimiliki belum dimanfaatkan secara maksimal, dan belum memberikan nilai tambah atau guna dan mampu menaikkan nilai ekonomi aset daerah, serta belum banyak memberikan kontribusi kepada Pendapatan Asli Daerah (PAD).

d. Sistem informasi manajemen aset daerah.

Sistem Informasi Manajemen Aset merupakan suatu sistem untuk menjelaskan pengelolaan aset daerah secara efisien dan efektif. Tujuan sistem informasi manajemen aset daerah adalah untuk pengelolaan aset secara terencana, terintegrasi, dan menyediakan data, informasi yang akurat dan singkat. Tujuan lain sistem informasi manajemen aset daerah menurut Mardiasmo (2002:241) untuk mendukung pengelolaan aset daerah secara efisien dan efektif serta menciptakan transparansi kebijakan pengelolaan aset daerah, maka pemerintah daerah perlu memiliki atau mengembangkan sistem informasi manajemen yang komprehensif dan handal sebagai alat untuk pengambilan keputusan. Sistem informasi manajemen aset daerah juga berisi data base aset yang dimiliki daerah. Sistem tersebut bermanfaat untuk menghasil laporan pertanggungjawaban. Selain itu, sistem informasi tersebut juga bermanfaat untuk dasar pengambilan keputusan mengenai

kebutuhan pengadaan barang dan estimasi kebutuhan belanja (modal) dalam penyusunan APBD.

Pelaksanaan pengelolaan aset daerah untuk mewujudnya *good governance* dalam penyelenggaraan otonomi daerah, pemerintah telah menerbitkan beberapa perundangan berkaitan dengan tata kelola pengelolaan aset daerah yang baik. Selain juga penyempurnaan pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah dan pengelolaan barang milik Negara dan daerah, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2008 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 6 tahun 2006 Tentang Pengelolaan barang milik Negara/ Daerah, yang mengatur pemisahan fungsi antara pengelolaan barang dan penggunaan barang, yang dijabarkan lebih lanjut dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik daerah. Berkaitan dengan ketentuan tersebut maka menuntut adanya kesamaan persepsi dan langkah secara integral dan menyeluruh dari unsur-unsur yang terkait dalam pengelolaan barang milik Negara/daerah.

Dapat disimpulkan bahwa sistem informasi manajemen aset daerah memiliki peran penting dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah, karena dengan adanya sistem informasi tersebut, maka dapat menunjang kinerja tugas pokok dan fungsi pemerintah daerah, transparansi, akurat, efektif dan efisien. Salah satu program sistem informasi dalam pengelolaan aset daerah yaitu program sistem informasi manajemen barang daerah (SIMBADA), program SIMBADA tersebut dimulai sejak tahun 2009. Pada tahun 2010

BPKAD Kota Batu membangun sistem akuntansi keuangan berbasis komputer yang dapat menghasilkan informasi yang relevan, cepat, akurat, lengkap dan dapat diuji kebenarannya. Sistem berbasis komputer yang digunakan oleh BPKAD merupakan salah satu penerapan program sistem informasi manajemen barang daerah (SIMBADA). Sebelumnya pengelolaan aset daerah menggunakan cara manual, namun hal tersebut menjadi hambatan bagi BPKAD yaitu kesulitan dalam mengimplentasikan pengelolaan aset daerah yang banyak dimilikinya. Sistem komputerisasi di pemerintah Kota Batu merupakan salah satu penerapan dari program sistem informasi manajemen aset daerah. Program sistem informasi manajemen aset daerah yang telah dikembangkan yaitu program aplikasi komputer Sistem Informasi Manajemen Aset Kota Batu (SIMAKOBA). Aplikasi tersebut merupakan aplikasi web base untuk petugas operator SIMDA yang dapat digunakan sebagai pengolah data dalam pengelolaan barang dan aset daerah. Sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) digunakan untuk melakukan proses pengelolaan aset daerah secara otomatis dengan memanfaatkan pengolahan data elektronik, serta digunakan untuk mencatat dan inventarisasi aset daerah sesuai ketentuan. Penggunaan sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) dioperasikan oleh operator SIMAKOBA yang terdiri dari satuan kerja perangkat daerah/unit pelaksana teknis/unit pengguna barang seluruh instansi yang ditunjuk oleh walikota. Kemudian dalam penggunaannya program SIMAKOBA mudah dioperasikan oleh semua pengguna. Berdasarkan hal ini BPKAD telah

menerapkan kebijakan pemerintah pusat dalam pengelolaan aset daerah menghasilkan data maupun informasi secara efektif, efisien, transparansi, dan akurat guna dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

## 2. Kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah di Kota Batu

Pengelolaan aset daerah menghasilkan salah satu pendapatan yang masuk dalam pendapatan asli daerah untuk membantu pembiayaan pembangunan daerah. Kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah dapat diukur dengan rasio kontribusi adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi penerimaan komponen dalam PAD terhadap pendapatan asli daerah setiap tahunnya dalam bentuk persentase, dapat dihitung dari realisasi jumlah aset daerah dibandingkan dengan jumlah PAD pada tahun yang sama (Halim, 2004:163).

$$\text{Rasio kontribusi} = \frac{\text{Jumlah Aset Daerah}}{\text{Jumlah PAD (tahun yang sama)}}$$

Kategori presentase kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah, yaitu:

<10,00%	Sangat kurang
10,01% - 20,00%	Kurang
20,01% - 30,00%	Sedang
30,01% - 40,00%	Cukup
40,01% - 50,00%	Baik
>50,0%	Sangat baik (Munir, 2004:106).

Contoh rasio kontribusi pada Tahun 2013 Kota Batu realisasi aset daerah sebesar Rp. 7,291,237,275.24 kemudian dibandingkan dengan realisasi PAD sebesar Rp. 50,793,502,612.24, maka hasil dari rasio kontribusi sebesar 14%

hal tersebut menunjukkan bahwa kategori presentase kontribusi aset daerah terhadap PAD masih kurang (sekitar 10,01% - 20,00%). Hasil rasio keuangan tersebut selanjutnya akan digunakan untuk tolak ukur dalam mengukur efektifitas dalam merealisasikan pendapatan daerah, melihat pertumbuhan atau perkembangan perolehan pendapatan yang terjadi selama periode waktu tertentu, mengukur kontribusi masing-masing sumber pendapatan dalam pembentukan pendapatan asli daerah. Hasil rasio kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah Kota Batu pada tahun 2009-2013 belum banyak memberikan kontribusi terhadap pendapatan asli daerah melihat persentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah yang mengalami penurunan. Karena BPKAD masih dalam tahap pemanfaatan aset daerah untuk menunjang pelayanan publik, dan belum memiliki target dan presentase untuk kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah hanya sebatas komplementer dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah saja. Dapat disimpulkan bahwa pemerintah Kota Batu pada tahun 2009-2013 belum memanfaatkan aset daerah secara optimal untuk merealisasikan pendapatan dan mempertahankan kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah.

### 3. Faktor yang mendukung dan menghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di BPKAD Kota Batu yaitu:

#### a. Faktor Pendukung

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Pemerintah pusat bertekad untuk memberikan kebebasan kepada pemerintah daerah dalam berusaha meningkatkan pendapatan asli daerah agar melemahnya subsidi dari pemerintah pusat, sehingga tidak mengganggu perkembangan ekonomi maupun jalannya pemerintahan di daerah (Suparmoko, 2002:15). Seperti dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 1 Tentang Pemerintah Daerah, otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Peraturan tersebut memberikan dorongan kepada pemerintah daerah untuk mengembangkan strategi pengelolaan aset daerah dalam pembangunan daerah berdasarkan potensi yang dimilikinya, serta dituntut mampu untuk melaksanakan semua tahap-tahap dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Dengan demikian, Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan

Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah merupakan kebijakan yang mendukung pemerintah Kota Batu dalam pengelolaan aset daerah, karena dapat mengelola aset daerah secara fleksibel.

2) Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah

Penyempurnaan peraturan dari pemerintah pusat yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah untuk mendukung kegiatan pemerintah daerah, maka pemerintah daerah juga memiliki peraturan daerah sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan pemerintahannya, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, merupakan salah satu kebijakan pemerintah Kota Batu yang mendukung dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah, sehingga dapat membantu para pengguna dan pengelola aset daerah dalam mengoptimalkan aset daerah yang ada.

3) Adanya sistem informasi yang mendukung

Sistem informasi merupakan salah satu pendukung dalam menunjang kinerja pegawai untuk mengoptimalkan pengelolaan aset daerah. Menurut Elmi (2002:122) agar pengelolaan atau manajemen

pengelolaan kekayaan daerah dapat mencapai hasil yang diharapkan, harus diterapkan prinsip-prinsip manajemen modern diantaranya adanya proses penyelenggaraan yang efisien, efektif dan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, serta memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern *information technology (IT)* yang berkembang saat ini. Sistem informasi BPKAD Kota Batu yaitu sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) dan sistem perencanaan dan analisis kebutuhan yang lebih memudahkan pegawai dalam mencapai tujuan dan fungsi pengelolaan aset daerah, memberi kemudahan untuk meningkatkan kinerja dan informasi mempunyai informasi aset daerah yang relevan, cepat, akurat, lengkap, dan dapat diuji kebenarannya. Selain itu juga penganggaran kebutuhan aset yang terkoordinasi sesuai dengan fungsi dan kebutuhan, sehingga anggaran yang dikeluarkan efisien dan efektif. Maka dapat disimpulkan bahwa sistem informasi BPKAD Kota Batu sudah terlaksana sesuai prinsip pengelolaan aset daerah.

#### 4) Adanya klinik aset daerah

Pengolahan aset daerah membutuhkan perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan koordinasi yang baik antar bagian terkait. Menurut Mahmudi (2010:149) efektifitas dan efisiensi manajemen aset daerah juga dipengaruhi oleh struktur kelembagaan pengelolaan aset di pemerintah daerah. Koordinasi antara kepala daerah selaku pemegang kekuasaan aset daerah sampai pengguna aset daerah sangat penting

dilakukan dalam pengelolaan aset daerah. Sehingga pengelolaan aset daerah membutuhkan suatu wadah bagi pengelola maupun pengguna aset daerah untuk memahami tahapan pengelolaan aset daerah dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Pengelolaan aset daerah Kota Batu memiliki terobosan baru yaitu suatu klinik aset daerah sebagai tempat koordinasi antara pengelola maupun pengguna aset daerah dan untuk menyampaikan permasalahan tahapan pengelolaan aset daerah yang dihadapi oleh instansi-instansi, sehingga permasalahan tersebut dapat teratasi. Hal tersebut menjadi mempermudah para pengelola maupun pengguna aset daerah yang belum memahami atau mengerti tahapan pengelolaan aset daerah dan mendapatkan solusi dalam permasalahannya.

#### b. Faktor Penghambat

##### 1) Penggalian potensi aset daerah belum optimal

Optimalisasi aset merupakan proses kerja dalam manajemen aset yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi fisik, lokasi, nilai, jumlah/volume, legal dan ekonomi yang dimiliki aset tersebut. Aset yang memiliki potensi dapat dikelompokkan berdasarkan sektor-sektor unggulan yang menjadi tumpuan dalam strategi pengembangan ekonomi nasional, baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang (Siregar, 2004:519). Pemerintah daerah perlu melakukan penggalian potensi aset daerah, karena memberikan peluang terhadap peningkatan

pendapatan asli daerah. Pemerintah Kota Batu mengalami penggalian potensi aset daerah yang belum optimal yaitu banyaknya aset daerah Kota Batu yang belum terdata sehingga masih ada ketidakjelasan status, bukti kepemilikan dan taksiran harga aset-aset daerah. Hal tersebut dapat berpengaruh terhadap PAD, karena aset daerah yang dimiliki belum digali dan dimanfaatkan secara optimal, sehingga belum memberikan banyak kontribusi terhadap PAD.

2) Belum optimal dalam pemanfaatan seluruh aset daerah yang dimiliki

Prinsip pengelolaan aset daerah yang efisien, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik guna mendukung optimalisasi pengelolaan aset daerah. Menurut Mardiasmo (2002:238) prinsip dasar pengelolaan aset daerah salah satunya adalah pemanfaatan aset daerah harus dikelola secara optimal dengan memperhatikan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik. Pemanfaatan aset daerah perlu dilakukan tidak hanya digunakan sebagai tugas dan fungsi SKPD saja, namun aset daerah dapat digunakan seperti dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Pasal 1 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, bentuk-bentuk pemanfaatan barang milik daerah yaitu penyewaan aset, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah (BGS) dan bangun serah guna (BSG). Pemanfaatan aset daerah Kota Batu masih baru dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah yaitu dengan PDAM Kota Batu selebihnya pemanfaatan aset daerah masih dalam kajian. Hal tersebut menyebabkan

aset daerah belum optimal dalam pemanfaatan aset daerah, sehingga belum memberikan kontribusi juga belum optimal terhadap pendapatan asli daerah.

- 3) Belum ada target dan presentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah

Pengelolaan aset daerah merupakan suatu proses untuk mengelola kebutuhan dan mengoptimalkan potensi pemanfaatan aset daerah, juga mengelola risiko dan biaya yang timbul sepanjang masa pemanfaatnya. Proses manajemen aset terdiri dari beberapa tahapan, salah satunya yaitu (LAN, 2001 dalam PKKOD-LAN, 2008:413) Perencanaan dan penentuan kebutuhan terdiri atas: arahan, perencanaan atas pelayanan dan sumberdaya, implementasi perencanaan, pendistribusian pelayanan, pengawasan, pelaporan dan perubahan. Kemudian pendapatan asli daerah seperti aset daerah merupakan salah satu pendapatan yang dapat berkontribusi dalam pembiayaan dan pembangunan daerah. BPKAD Kota Batu belum memiliki target dan presentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah, yang seharusnya memiliki suatu perencanaan target dan presentase hasil pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerahnya. Sehingga pendapatan asli daerah yang berasal dari aset daerah belum memberikan kontribusi untuk pembiayaan dan pembangunan daerah, hanya sebatas komplementer dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah. Karena BPKAD masih fokus dalam pemanfaatan aset daerah untuk menunjang pelayanan publik.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah disajikan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang dilakukan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu dalam meningkatkan pendapatan asli daerah belum mencapai maksimal, hal ini didasarkan beberapa strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah belum terlaksana secara maksimal, sebagai berikut:

1. Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah yang dilaksanakan oleh BPKAD Kota Batu telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yaitu sensus aset daerah setiap 5 tahun sekali, setiap semester dilakukan rekonsiliasi mutasi aset daerah baik masuk maupun keluar pada buku inventaris pada program aplikasi SIMAKOBA, sistem kodefikasi berdasarkan golongan, kepemilikan instansi dan lokasi barang sesuai dengan kode masing-masing instansi Kota Batu, serta melakukan pengecekan status penguasaan aset dengan cara terpusatnya bukti-bukti kepemilikan seperti sertifikat tanah, BPKB kendaraan dan lainnya, dan tidak dapat disalahgunakan bagi pengguna aset daerah. Namun BPKAD masih lemah dalam melakukan legal audit seperti ketidakjelasan status kepemilikan aset, seharusnya menjadi tanah yang dikelola BPKAD namun dikuasai oleh pihak lain seperti kawasan wisata hotel dan pemandian air panas Songgoriti, lahan kompleks pertokoan di depan Plasa Batu.

Dengan demikian, identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah belum dapat dikatakan berhasil sepenuhnya, karena masih ada ketidakjelasan status kepemilikan aset daerah maupun dikuasai oleh pihak lain.

2. Penilaian aset daerah Kota Batu dilakukan oleh penilai internal (pengelola aset daerah sendiri) maupun melibatkan penilai eksternal (Para profesi atau keahlian yang terkait sesuai kebutuhan). Penilaian aset daerah yang dilakukan oleh tim internal neraca aset tetap daerah mulai Tahun 2009-2013 mengalami peningkatan jumlah dan nilai fisik. Namun ada beberapa aset yang seharusnya dapat dimanfaatkan seperti kawasan wisata, hotel dan lahan kompleks pertokoan di depan Plasa Batu tetapi kenyataannya tidak dapat dinilai karena dikuasai oleh pihak lain, sehingga aset tersebut sulit diperkirakan nilainya. Dengan demikian, penilaian aset daerah tidak dapat dikatakan berhasil sepenuhnya dalam memperkirakan nilai aset di Kota Batu secara keseluruhan.
3. Pengawasan aset daerah yang dilakukan oleh BPKAD Kota Batu dengan cara pengawasan preventif yaitu mulai pengawasan berbentuk pemeriksaan secara langsung baik terhadap kebenaran fisik maupun administrasi aset daerah, dan pengawasan represif yaitu terhadap proses mulai perencanaan sampai pemindahtangan pengelolaan aset daerah secara teliti terhadap pengelolaan aset daerah untuk menghindari adanya penyimpangan atau pelanggaran ketentuan yang berlaku. Pengawasan yang dilakukan oleh BPKAD terdiri dari tim manajemen aset daerah yaitu tim sekretaris daerah dan tim BPKAD yang mengontrol pengelolaan aset daerah secara berkala, serta pengawas yang berasal dari inspektorat selaku institusi pengawas yang menginspeksi setiap

bulan. Kemudian Pengendalian pemanfaatan aset daerah yang dilakukan oleh BPKAD diantaranya dengan implementasi aplikasi SIMAKOBA, menggunakan aplikasi sistem perencanaan dan analisis kebutuhan guna menghindari terjadinya pelanggaran dalam pengelolaan aset daerah, dan kerjasama antara BPKAD dengan Kejaksaan Negeri Kota Batu dalam rangka pengendalian aset daerah. Pemanfaatan aset daerah belum maksimal karena BPKAD baru melakukan penyertaan modal dengan pihak PDAM Kota Batu setiap tahun. Sehingga aset daerah yang dimilikinya belum dapat memberikan nilai tambah atau guna dan mampu menaikkan nilai ekonomi aset daerah, dan belum banyak memberikan kontribusi kepada pendapatan asli daerah.

4. Sistem informasi manajemen aset daerah yang dibangun oleh BPKAD pada tahun 2010 yaitu program aplikasi komputer Sistem Informasi Manajemen Aset Kota Batu (SIMAKOBA), merupakan salah satu penerapan program sistem informasi manajemen barang daerah (SIMBADA). Sebelumnya pengelolaan aset daerah menggunakan cara manual, namun hal tersebut menjadi hambatan bagi BPKAD kesulitan dalam mengimplementasikan pengelolaan aset daerah yang banyak dimilikinya. SIMAKOBA dioperasikan oleh operator sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) yang terdiri dari satuan kerja perangkat daerah/unit pelaksana teknis/unit pengguna barang seluruh instansi yang ditunjuk oleh walikota. Hal ini BPKAD telah menerapkan kebijakan pemerintah pusat dalam pengelolaan aset daerah menghasilkan data maupun informasi secara efektif, efisien, transparansi, dan akurat guna dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

5. Kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah Kota Batu masih dalam tahap pemanfaatan aset daerah untuk menunjang pelayanan publik. Sementara BPKAD belum memiliki target dan presentase untuk berkontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah, masih sebatas komplementer dalam bentuk sewa dan penyertaan modal daerah saja. Dengan demikian pemerintah Kota Batu pada tahun 2009-2013 belum memanfaatkan aset daerah secara optimal untuk merealisasikan pendapatan dan mempertahankan kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah.
6. Faktor Pendukung strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu diantaranya peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah. Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah. Adanya sistem informasi yang mendukung yaitu sistem informasi manajemen aset Kota Batu (SIMAKOBA) dan sistem perencanaan dan analisis kebutuhan. Adanya klinik aset daerah.
7. Faktor Penghambat strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu diantaranya penggalan potensi aset daerah belum optimal. Belum optimal dalam pemanfaatan seluruh aset daerah yang dimiliki. Belum ada target dan presentase aset daerah terhadap pendapatan asli daerah.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti mencoba memberikan saran sebagai berikut:

1. Penggalian potensi aset daerah terus digali, seperti aset-aset daerah Kota Batu yang masih tidak jelas status kepemilikannya maupun dikuasai oleh pihak lain. Dapat bekerjasama dengan pihak-pihak terkait, selain kejaksaan BPKAD juga dapat bekerjasama dengan Badan Pertanahan guna menertibkan aset-aset daerah yang masih tidak beraturan.

Lebih memanfaatkan selain sewa dan penyertaan modal yaitu pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah, bangun serah guna seluruh aset-aset daerah Kota Batu guna meningkatkan kontribusi aset daerah terhadap pendapatan asli daerah. Dan pengelolaan aset daerah lebih dioptimalkan lagi karena aset daerah juga merupakan salah satu penunjang pendapatan asli daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, N Achmad. 2001. Isu-isu Strategis Penataan Otonomi Daerah. Dalam B. Dewantoro: *Strategi Pembedayaan Daerah Dalam Kontek Otonomi: Visi, Sosial, Ekonomi, dan Budaya Legislatif Eksekutif DIY*. Yogyakarta: Philosophy Press.
- Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). 2013. Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu. Batu: BPKAD.
- \_\_\_\_\_. 2013. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu. Batu: BPKAD.
- Basuki. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- BPS Kota Batu. 2014. *Situs Resmi BPS Kota Batu*. Diakses dari <http://batukota.bps.go.id>. Pada tanggal 13 Juni 2014.
- Elmi, Bachrul. 2002. *Keuangan Pemerintah Daerah Otonom di Indonesia*. Jakarta: UI Press.
- Halim, Abdul. 2004. *Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP (AMP) YKPN.
- Kota Batu. 2013. *Situs Resmi Kota Wisata Batu*. Diakses dari <http://batukota.go.id> Pada tanggal 13 Juni 2014.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta: Erlangga.
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Moleong, J. Lexy. 2004. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya.
- Munir, H. Dasril et al. 2004. *Kebijakan dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: YPAPI.
- Nogi S, Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo.

Peraturan Daerah Kota Batu No. 4. 2013. Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah Kota Batu.

\_\_\_\_\_. No. 13. 2008. Pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Batu.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 17. 2007. Pengelolaan Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, diakses pada Tanggal 28 Januari 2014.

Peraturan Pemerintah No. 38. 2007. Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, diakses pada Tanggal 28 Januari 2014.

\_\_\_\_\_. No. 6. 2006. Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, diakses pada Tanggal 28 Januari 2014.

\_\_\_\_\_. No. 58. 2005. Pengelolaan Keuangan daerah, diakses pada Tanggal 28 Januari 2014.

Peraturan Walikota Kota Batu No. 34. 2013. Penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu.

Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah (PKKOD). 2008. *Manajemen Pemerintah Daerah*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Siregar, Doli. D. 2004. *Manajemen Aset*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Soleh, Chabib dan Heru Rochmansjah. 2010. *Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah, Sebuah Pendekatan Struktural Manuju Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik*. Bandung: Fokusmedia.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. Cetakan ke-19.

Suparmoko. 2002. *Ekonomi Publik Untuk Keuangan dan Pembangunan Daerah*. Yogyakarta: andi Offset.

Supriady, Deddy dan Dadang Solihin. 2003. *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Tery, R. George. 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Dialihbahasakan oleh J. Smith. D. F. M. Jakarta: PT Bumi Aksara.

\_\_\_\_\_. 2000. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Tunggal, Widjaja. Amin. 2002. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Undang-Undang No. 22. 1999. Pemerintah Daerah, diakses 15 Januari 2014.

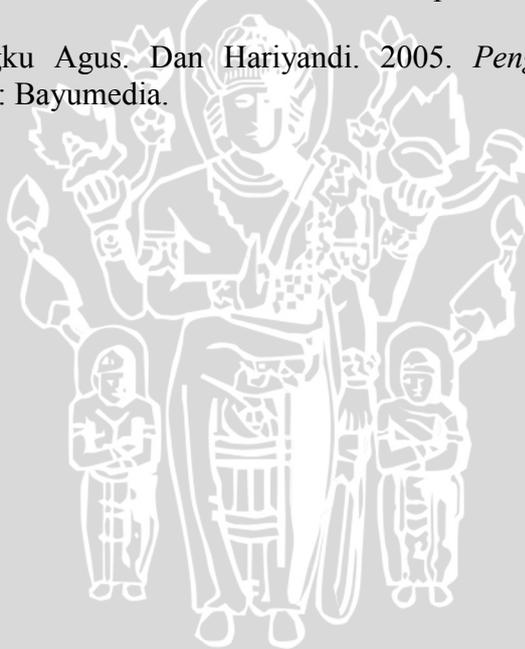
\_\_\_\_\_. No. 32. 2004. Pemerintah Daerah, diakses pada Tanggal 15 Januari 2014.

\_\_\_\_\_. No. 33. 2004. Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, diakses 15 Januari 2014.

Widjaja, HAW. 2002. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*. Yogyakarta: PT Raja Grafindo. Cetakan ke-2.

Yusuf, M. 2010. *8 Langkah Pengelolaan Aset Daerah Menuju Pengelolaan Keuangan Daerah Terbaik*. Jakarta: Selemba Empat.

Yuwono, Sony. Tengku Agus. Dan Hariyandi. 2005. *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: Bayumedia.



Lampiran 1 Instrumen Penelitian

**PEDOMAN WAWANCARA**

1. Bagaimana gambaran umum tentang Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu?
2. Macam dan jenis aset daerah apa saja yang dikelola oleh BPKAD Kota Batu?
3. Apa saja strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang digunakan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu? Dan bagaimana implementasi dari strategi-strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah yang digunakan oleh BPKAD Kota Batu?
4. Bagaimana pengelolaan aset daerah sebelum maupun sesudah melaksanakan strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu?
5. Bagaimana kontribusi pengelolaan aset daerah terhadap pendapatan asli daerah Kota Batu?
6. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dalam strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu?
7. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Batu?

Lampiran 2 Curriculum Vitae

**CURRICULUM VITAE**

Nama : Devi Listya Nurina  
Nomor Induk Mahasiswa : 1050301001111017  
Fakultas/Jurusan : Ilmu Administrasi Publik  
Agama : Islam  
Tempat dan tanggal lahir : Jember, 9 Desember 1991  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Dsn. Rambutan Ds. Bangsalsari RT. 002 RW. 007  
Kecamatan Bangsalsari, Kabupaten Jember  
Pendidikan Formal : 1. SDN Bangsalsari 03 Jember. Tamat Tahun 2004  
2. Mtss Al-Mawaddah Ponorogo. Tamat Tahun 2007  
3. MAS Al-Mawaddah Ponorogo. Tamat Tahun 2010  
4. S1 Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya. Masuk Tahun 2010  
Pengalaman Kerja : Magang di Badan Kepegawaian Daerah Kab. Malang  
Publikasi/Karya tulis : 1. Magang  
“**Penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Peremajaan Data Berbasis *Electronic Government*** (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)”  
2. Skripsi  
“**Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah** (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu)”





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Jawa Timur, Indonesia  
Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 Fax. +62-341-558227  
E-mail: fia@ub.ac.id Website: http://fia.ub.ac.id

Program Studi : Sarjana : Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Perpustakaan - Ilmu Administrasi Bisnis - Perpajakan  
- Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata  
• Magister : Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

Nomor : 4309 /UN 10.3/PG/2014

Lampiran : -

Hal : Pra Riset/ Riset

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat  
Kota Batu  
Di Tempat

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang  
mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan  
kesempatan melakukan Pra Riset/Riset bagi mahasiswa:

Nama : Devi Listya Nurina  
Alamat : Jln. Gatot Subroto 28 Bangsalsari, Kabupaten Jember  
NIM : 105030100111017  
Jurusan : Administrasi Publik  
Konsentrasi : -  
Tema : Manajemen Keuangan Publik  
Judul : Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk  
Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Studi Pada  
Pemerintah Kota Batu)  
Lamanya : 3 bulan  
Peserta : 1 orang  
Tempat : Sekretaris Daerah Kota Batu e.q. Bagian Perlengkapan

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami  
ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Maret 2014

a.n. Dekan  
Ketua Prodi Administrasi Publik



**DR. Lely Indah Mindarti, MS.i**

NIP: 19690524 200212 2 002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Jawa Timur, Indonesia

Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 Fax. +62-341-558227

E-mail: fia@ub.ac.id

Website: http://fia.ub.ac.id

Program Studi • Sarjana : Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Perpustakaan - Ilmu Administrasi Bisnis - Perpajakan  
- Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata

• Magister: - Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

Nomor : 4306/UN 10.3/PG/2014

Lampiran : -

Hal : Pra Riset/ Riset

Kepada : Yth. Sekretaris Daerah Kota Batu e.q. Bagian Perlengkapan Kota Batu  
Di Tempat

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang  
mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan  
kesempatan melakukan Pra Riset/Riset bagi mahasiswa:

Nama : Devi Listya Nurina  
Alamat : Jln. Gatot Subroto 28 Bangsalsari, Kabupaten Jember  
NIM : 105030100111017  
Jurusan : Administrasi Publik  
Konsentrasi : -  
Tema : Manajemen Keuangan Publik  
Judul : Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk  
Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Studi Pada  
Pemerintah Kota Batu)  
Lamanya : 3 bulan  
Peserta : 1 orang  
Tempat : Sekretaris Daerah Kota Batu e.q. Bagian Perlengkapan

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami  
ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Maret 2014

a.n. Dekan  
Ketua Prodi Administrasi Publik



**DR. Lely Indan Mindarti, MS.i**

NIP: 19690524 200212 2 002





**PEMERINTAH KOTA BATU**  
**KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**

Jalan Mustari Nomor 6, Telepon/Fax: (0341) 511901

KOTA BATU

Batu, 01 April 2014

Nomor : 072/354/422.207/2014  
 Sifat : Segera  
 Lampiran : -  
 Perihal : Ijin Pra Riset

Kepada  
 Yth. **Kepala Badan Pengelola Keuangan  
 Dan Aset Daerah Kota Batu (Bagian  
 Perlengkapan)**  
 di-

BATU

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tanggal 28 Maret 2014 Nomor 4304/UN10 3/PG/2014 perihal Ijin Pra Riset bersama ini diberitahukan bahwa :

Nama : DEVI LISTYA NURINA  
 NIM : 105030100111017  
 Jurusan : Administrasi Publik  
 Instansi : FIA / Universitas Brawijaya Malang  
 Alamat : Jl. MT Haryono 163 Malang

Bermaksud mengadakan Pra Riset pada Instansi yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli daerah ( Studi Pada Pemerintah Kota Batu)  
 Data Yang Dicari : Profil Instansi, Renstra dan Lakip, Kebijakan dalam pengelolaan aset daerah, macam dan jenis aset daerah yang dikelola serta hambatan dalam pengelolaan aset daerah, pendapatan asli daerah  
 Lokasi : BPKAD (Bagian Perlengkapan) Setda Kota Batu  
 Peserta : -  
 Waktu : 01 April 2014 s/d 01 Juni 2014

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku dan melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat. Demikian untuk menjadikan maklum.

An. **WALIKOTA BATU**  
 KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA  
 DAN POLITIK KOTA BATU



**Drs. ARSAN ABDULLAH LUMBU**  
 Pembina Tingkat I

NIP. 19600810 196706 1 001





PEMERINTAH KOTA BATU  
BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
Jalan Panglima Sudirman Nomor 98 Telp☎ (0341) 512188

KOTA BATU 65313

SURAT KETERANGAN

Nomor: 028/716 / 422.205/ 2014

Menunjuk surat ijin dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik pada tanggal 01 April 2014 Nomor : 072/ 354/ 422.207/ 2014 perihal Pra Riset bersama ini di beritahukan bahwa:

Nama : Devi Listya Nurina  
NIM : 105030100111017  
Jurusan : Administrasi Publik  
Instansi : FIA/ Universitas Brawijaya Malang  
Alamat : Jl. MT Haryono 163 Malang

Bahwa sudah melakukan penelitian di Badan Pengelola Keuangan dan Aset pada Bidang Aset dengan judul penelitian “ Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah ( Studi Pada Pemerintah Kota Batu ), pada tanggal 01 April 2014 s/d 01 Juni 2014.

Batu, 16 September 2014.

A.n. KEPALA BADAN PENGELOLA  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
SEKRETARIS



RIANA HERIASTUTI, SH  
NIP. 19600808 198903 2 004





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

**SURAT KETERANGAN REVISI**

Yang bertanda tangan di bawah ini, komisi penguji dari mahasiswa:

Nama : Devi Listya Nurina  
NIM : 105030100111017  
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul Skripsi : Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu).  
Hari/ tanggal ujian skripsi : Selasa, 7 Oktober 2014

Telah merevisi skripsinya sesuai saran-saran perbaikan dari majelis penguji.

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

No.	Nama	Pembimbing/ Penguji	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr.Sjamsiar Sjamsuddin	Ketua Komisi Pembimbing	
2.	Drs. Abdul Wachid, MAP	Anggota Komisi Pembimbing	
3.	Dr. Bambang Santoso Haryono, MS	Penguji I	
4.	Drs. Minto Hadi, M.Si	Penguji II	

