

# Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap oleh BPKAD Kabupaten Jember

Tree Setiawan Pamungkas, Selfi Budi Helpiastuti, Alfrida Septya Nurqarin\*

Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember

## Kata Kunci

Aset Tetap; Kinerja Organisasi;  
Pengelolaan Aset Daerah

## Abstrak

Pengelolaan aset daerah merupakan komponen penting dalam pengelolaan keuangan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 8 Tahun 2023. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) BPKAD Kabupaten Jember 2023, capaian kinerja tahunan pada target sasaran persentase aset tetap dengan dokumentasi legal telah mencapai indikator "sangat memuaskan". Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja bidang aset BPKAD Kabupaten Jember dalam pengelolaan aset tetap. Penelitian ini menggunakan pendekatan quasi-kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan pengumpulan beberapa dokumen dengan melihat empat dimensi kinerja organisasi yaitu efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja bidang aset secara umum telah sesuai dengan tugas dan fungsinya yang mana dapat dilihat dari empat dimensi kinerja organisasi. Namun, dalam pelaksanaan pengelolaan aset terdapat beberapa kendala seperti banyaknya aset tanah yang belum memiliki sertifikat, lemahnya koordinasi dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), terbatasnya jumlah pegawai, dan belum memiliki gudang aset.

## Keywords

Fixed Assets;  
Organizational Performance;  
Regional Asset Management

## Abstract

The management of regional assets is a crucial component of financial administration. The Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Jember Regency is responsible for overseeing financial management in accordance with Regent Regulation No. 8 of 2023. According to the 2023 performance report (LKIP) of BPKAD Jember Regency, the annual performance achievement for the target percentage of fixed assets with legal documentation has reached a "highly satisfactory" level. This study aims to describe the performance of the asset management division of BPKAD Jember Regency in managing fixed assets. The research employs a quasi-qualitative approach, utilizing data collection methods such as observation, interviews, documentation, and the analysis of various documents. The study evaluates four dimensions of organizational performance: effectiveness, efficiency, accountability, and transparency. The findings indicate that the performance of the asset management division is generally in line with its duties and functions, as reflected in the four dimensions of organizational performance. However, challenges remain in the implementation of fixed asset management, including the large number of land assets without certificates, weak coordination with regional apparatus organizations, a limited number of personnel, and the absence of an asset warehouse.

## 1. Pendahuluan

Pengelolaan aset daerah merupakan komponen penting dalam manajemen keuangan daerah yang harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat. Aset daerah mencakup berbagai jenis properti dan sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah daerah, seperti tanah, bangunan, kendaraan, serta peralatan lainnya, yang semuanya memiliki nilai signifikan dan berkontribusi terhadap pelayanan publik serta pembangunan daerah. Pengelolaan yang efektif dan efisien dari aset-aset ini bukan hanya penting untuk memastikan bahwa mereka digunakan secara optimal dan tidak mengalami penyusutan nilai yang tidak perlu, tetapi juga untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam administrasi keuangan daerah.

Pengelolaan aset daerah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah, yang memberikan kerangka kerja dan panduan bagi pemerintah daerah dalam mengelola, memanfaatkan, dan mempertanggungjawabkan aset mereka. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember bertugas melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang keuangan, serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh Bupati. Tugas dan fungsi BPKAD Kabupaten Jember diatur dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 8 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

Dapat diketahui bahwa capaian kinerja tahunan BPKAD Kabupaten Jember mengalami perubahan dibandingkan dengan tahun anggaran sebelumnya. Capaian kinerja ini tercermin dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) BPKAD Kabupaten Jember tahun anggaran 2023.

**Tabel 1.**  
**Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) BPKAD Kab. Jember**

Sasaran Strategis	Indikator Sasaran	Target			Capaian (%)		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Meningkatnya Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase aset tetap dengan dokumentasi legal	80,91	80,19	100	97,02	102,30	99,25
	Persentase OPD yang tertib (tepat	80,91	80,19	100	74,77	97,28	100

---

waktu,seusai dengan pedoman)						
Persentase kepatuhan OPD dalam penyusunan RKA sebagai dasar penyusunan RAPBD	86,00	81,2	100	72,09	99,73	97,00
Persentase OPD yang taat penyerapan anggaran berdasarkan anggaran kas	86,00	82,22	100	82,55	96,14	92,00

---

*Sumber: Website PPID Kabupaten Jember*

Berdasarkan Tabel 1, kinerja BPKAD Kabupaten Jember pada tahun anggaran 2022 mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Selain itu, terdapat satu indikator sasaran yang berhasil melebihi target yang telah ditetapkan, sementara tiga lainnya masih belum memenuhi target. Indikator yang melebihi target adalah “persentase aset tetap dengan dokumentasi legal” di bawah tanggung jawab bidang aset, yang mencapai 104,30%. Namun, pada tahun anggaran 2023, hanya satu indikator yang mengalami peningkatan dan mencapai target, sedangkan tiga indikator lainnya mengalami penurunan dan tidak mencapai target.

Aset tetap dengan dokumentasi legal adalah aset yang telah dicatat atau diinventarisasi secara formal, sehingga memiliki rekaman yang sah dan dapat dibuktikan keabsahannya. Dokumentasi legal ini penting karena berfungsi sebagai bukti yang valid dalam situasi hukum, seperti sengketa kepemilikan atau audit keuangan. Tanpa dokumentasi yang tepat, aset tersebut mungkin tidak diakui secara hukum atau keabsahannya dapat dipertanyakan, yang pada akhirnya dapat menimbulkan risiko hukum dan keuangan bagi pemerintah daerah.

Mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016, inventarisasi barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang berada dalam penguasaan pemerintah daerah dilakukan setidaknya sekali dalam lima tahun. Pengukuran persentase aset tetap dengan dokumentasi legal dilakukan dengan membandingkan jumlah dokumentasi legal dengan jumlah aset tetap yang ada di Pemerintah Kabupaten Jember. Pada tahun 2022, capaian aset tetap dengan dokumentasi legal mencapai 104,3% dengan realisasi sebesar 83,64%. Akan tetapi,

pada tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 99,25%. Meskipun demikian, pencapaian pada indikator aset tetap dengan dokumentasi legal tetap tergolong sangat memuaskan. Jika dibandingkan dengan tahun 2021, capaian tahun 2022 meningkat sebesar 5,28%, namun pada tahun 2023 terjadi penurunan sebesar 3,05% dibandingkan dengan tahun 2022.

Kepala Bidang Aset yang bertanggung jawab terhadap target sasaran “presentasi aset tetap dengan dokumentasi legal,” menjelaskan bahwa capaian yang melebihi target pada tahun 2022 disebabkan oleh tercapainya target multiyear dalam pelaksanaan pensertifikatan aset tetap. Namun, pada tahun 2023 target tidak tercapai karena adanya penambahan target baru akibat banyaknya aset tetap yang belum bersertifikat serta beberapa kendala yang menghambat proses pensertifikatan.

Meskipun terdapat penurunan capaian pada tahun anggaran 2023, indikator aset tetap dengan dokumentasi legal tetap tergolong sangat memuaskan. Hal ini disebabkan karena terealisasinya target sertifikasi *multiyear* dengan baik serta terlaksananya koordinasi yang rutin dengan Badan Pertahanan Nasional (BPN) Kabupaten Jember. Manajemen aset persediaan juga terlaksana dengan baik, terbukti dari adanya rekonsiliasi aset barang milik daerah Kabupaten Jember yang dilakukan secara rutin. Kegiatan yang dilakukan untuk mencapai indikator aset tetap dengan dokumentasi legal antara lain mencakup sub kegiatan pengamanan barang milik daerah, yaitu pensertifikatan tanah aset milik Pemkab Jember dengan target sebanyak 1.300 bidang, serta sub kegiatan pengawasan dan pengendalian pengelolaan barang milik daerah yang meliputi penyusunan inventarisasi aset oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di wilayah Kabupaten Jember dengan target sebanyak 72 OPD.

Capaian kinerja BPKAD Kabupaten Jember, sebagaimana terlihat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LKIP) BPKAD Kabupaten Jember, menunjukkan peningkatan kinerja, khususnya pada Bidang Aset yang bertanggung jawab atas target sasaran aset tetap dengan dokumentasi legal. Dalam pengelolaan aset, terdapat peningkatan signifikan yang mencerminkan efektivitas sebagai bagian dari kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Halim dan Damayanti (2007: 73) yang menyatakan bahwa kinerja organisasi yang baik dapat dicapai ketika administrasi dalam penyediaan jasa oleh organisasi dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai kinerja organisasi, khususnya pada Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember, untuk mendeskripsikan kinerja Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember dalam pengelolaan aset tetap.

## 2. Tinjauan Pustaka

## **Kinerja**

Secara etimologis kinerja berasal dari kata "*performance*" atau "*to perform*." Menurut Wibowo (2013), kinerja memang berakar dari kata "*performance*." Dalam konteks manajemen dan ilmu sosial, "*performance*" sering diartikan sebagai penampilan atau prestasi seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugasnya. Konsep ini mencakup efektivitas, efisiensi, kualitas hasil yang dicapai, serta kemampuan untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan. "*Performance*" juga diartikan sebagai pelaksanaan atau pencapaian tugas, atau hasil yang diperoleh dari seseorang yang diuji (Keban, 2008: 191).

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil akhir dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah diberikan guna mencapai visi dan misi organisasi. Pengertian ini sejalan dengan pendapat Prawirosentono (1999) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dicapai oleh individu atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan moral, etika, dan tidak melanggar hukum (Sinambela, 2019: 11). Moehariono (2012) juga menyebutkan bahwa kinerja atau "*performance*" adalah gambaran atau nilai dari pencapaian kerja guna mencapai tujuan, sasaran, serta visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi. Rummler dan Brache (1995) mengemukakan bahwa terdapat tiga level kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja individu, dan kinerja proses.

## **Kinerja Organisasi**

Organisasi adalah kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2019: 42). Pada dasarnya, organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama melalui berbagai kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh para pemangku kepentingan sesuai dengan strategi yang telah direncanakan. Kinerja menjadi elemen penting dalam organisasi dan merupakan tanggung jawab seluruh anggotanya (Helpiastuti, 2020). Kinerja organisasi mencerminkan hasil pelaksanaan proses yang dilakukan oleh individu-individu atau anggota organisasi tersebut berdasarkan rencana yang telah ditetapkan (Suryani dan John, 2018: 4). Menurut Suryadi (2009), kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil kerja organisasi yang diukur dari sejauh mana organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **Dimensi Kinerja Organisasi**

Pembahasan mengenai kinerja tidak dapat dipisahkan dari pembahasan mengenai penilaian atau standar kinerja yang digunakan oleh organisasi sebagai

tolak ukur untuk menilai tingkat pencapaian kinerja. Menurut Wahyudi (2002), penilaian kinerja adalah proses yang digunakan oleh organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja.

*Value for money* menjadi inti dari penilaian kinerja organisasi publik (Mardiasmo, 2018). *Value for money* terbagi menjadi dua dimensi, yaitu dimensi alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi) serta dimensi kualitas pelayanan (efektivitas). Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dimensi penilaian kinerja menurut Mardiasmo meliputi ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Halim dan Damayanti (2007: 73) juga menyatakan bahwa suatu organisasi dapat mencapai kinerja optimal jika administrasi dalam penyediaan layanan dijalankan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Selain itu, dalam penilaian kinerja organisasi publik, terdapat empat faktor yang harus dipertimbangkan, yaitu ekonomi, efisiensi, efektivitas, dan keadilan dalam memberikan pelayanan (Sinambela, 2019).

Berdasarkan ketiga pendapat tersebut, dimensi yang tepat untuk menilai kinerja organisasi dalam pengelolaan aset tetap adalah efisiensi dan efektivitas. Dimensi ekonomi tidak digunakan karena pada dasarnya terdapat kesamaan pengertian antara ekonomi dan efisiensi, yaitu menekankan pada penghapusan atau penurunan biaya. Selain itu, dimensi efisiensi dan efektivitas harus diterapkan secara bersamaan (Mardiasmo, 2018). Di sisi lain, dimensi keadilan dalam memberikan pelayanan tidak digunakan karena BPKAD tidak berorientasi pada pelayanan.

Penilaian kinerja BPKAD dalam pengelolaan aset tetap juga harus mencakup aspek pertanggungjawaban, tidak hanya berfokus pada efisiensi dan efektivitas. Mahsun et al. (2007) menyatakan bahwa penilaian kinerja organisasi publik harus mencakup pertanggungjawaban atau akuntabilitas. Akuntabilitas secara tidak langsung menyiratkan bahwa publik memiliki kontrol yang kuat terhadap pegawai, sehingga organisasi publik harus mempertanggungjawabkan sikap, sifat, dan kebijakan kepada publik sebagai bentuk pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai organisasi publik (Sinambela, 2019: 187). Selain akuntabilitas, kinerja BPKAD dalam pengelolaan aset tetap juga dapat dinilai berdasarkan dimensi transparansi. Mardiasmo (2018) menjelaskan bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah mencakup keterbukaan pemerintah dalam pembuatan kebijakan, sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh masyarakat serta DPRD dalam seluruh pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menetapkan dimensi penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk menilai kinerja BPKAD dalam pengelolaan aset tetap, yaitu: efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi yang dipaparkan sebagai berikut:

- a. Efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Pencapaian tujuan ini harus juga mengacu pada visi organisasi (Ratminto dan Winarsih, 2005: 179).
- b. Efisiensi berarti penggunaan dana masyarakat (*public money*) menghasilkan *output* yang maksimal (Mardiasmo, 2018). Efisien juga menunjukkan setiap pekerjaan atau tugas dapat dilakukan dengan cara yang baik, benar, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Penilaian efisiensi dilakukan dengan melihat apakah penggunaan aset tetap sudah sesuai untuk memenuhi kebutuhan daerah.
- c. Akuntabilitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan standar eksternal yang dimiliki oleh masyarakat dan *stakeholders*, seperti nilai dan norma yang berkembang di masyarakat (Ratminto & Winarsih, 2005: 181). Akuntabilitas merujuk pada kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan dan kegiatan secara konsisten.
- d. Transparansi merupakan prosedur/tata cara penyelenggaraan pemerintahan dan proses pelayanan umum yang harus diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta (Ratminto & Winarsih, 2005 :182).

### **Pengelolaan Aset Daerah**

Pengelolaan aset daerah dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan kegiatan tertentu seperti memanfaatkan aset daerah dengan tujuan yang telah ditetapkan, dengan melibatkan usaha dan sumber daya yang ada. Menurut Pasal 1 ayat 11 Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004, aset adalah segala barang yang dibeli atau diperoleh dengan dana dari APBD atau cara sah lainnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah, barang daerah meliputi semua kekayaan daerah, baik yang dimiliki maupun yang dikuasai, baik yang berwujud bergerak maupun tidak bergerak, serta bagian-bagiannya atau satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur, atau ditimbang, termasuk hewan dan tumbuh-tumbuhan, kecuali uang dan surat berharga lainnya. Terdapat tiga kategori aktiva, yaitu aktiva lancar, aktiva tetap, dan aktiva lain-lain (Keown et al., 2008). Mahmudi (2007) menggolongkan aset menjadi empat jenis, yaitu aset lancar, investasi jangka panjang, aset tetap, dan aset lainnya.

Menurut Halim (2004), aktiva tetap adalah aset berwujud yang memiliki masa manfaat lebih dari satu periode akuntansi dan digunakan dalam penyelenggaraan pemerintah. Jenis-jenis aktiva tetap meliputi tanah; jalan dan jembatan; gedung; bangunan air (seperti instalasi air minum, instalasi pengolahan bahan bangunan,

jaringan air, jaringan listrik, dan lain-lain); mesin dan peralatan; perlengkapan (termasuk inventaris dan perlengkapan kantor, barang bercorak, kesenian seperti lukisan, pahatan, tanda penghargaan, dan sebagainya); kendaraan; dan buku perpustakaan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, aset tetap antara lain yaitu: tanah; peralatan dan mesin; gedung dan bangunan; jalan, irigasi dan jaringan; aset tetap lainnya; serta konstruksi dalam pengerjaan. Aset tetap yang tidak digunakan untuk keperluan operasional pemerintah tidak memenuhi definisi aset tetap dan harus disajikan pada pos aset lainnya sesuai dengan nilai tercatatnya.

Pengelolaan barang milik negara/daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah meliputi: a) perencanaan kebutuhan dan penaganggaran; b) pengadaan; c) penggunaan; d) pemanfaatan; e) pengamanan dan pemeliharaan; f) penilaian; g) penghapusan; h) pemusnahan; i) pemindahtanganan; j) penatausahaan; dan pembinaan; serta k) pengawasan dan pengendalian.

### 3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan quasi-kualitatif dengan bentuk penelitian deskriptif sesuai taraf analisisnya. Sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder, dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014).

Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut: mereka yang menguasai atau memahami objek penelitian, yaitu pegawai BPKAD Kabupaten Jember; mereka yang aktif atau terlibat dalam kegiatan pengelolaan aset tetap daerah; mereka yang memiliki waktu yang cukup untuk memberikan informasi; mereka yang tidak cenderung memberikan informasi yang sudah dimodifikasi; serta mereka yang awalnya tidak terlalu dikenal oleh peneliti, sehingga lebih berpotensi untuk menjadi narasumber yang informatif. Dengan demikian, informan dalam penelitian ini terdiri dari informan 1, yaitu Kepala Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember; informan 2, yaitu Kepala Sub Bidang Penggunaan, Pemanfaatan, Pemeliharaan, dan Pengamanan BPKAD Kabupaten Jember; serta informan 3, yaitu staf Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember.

### 4. Hasil

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi untuk menjalankan tugas dan wewenang yang diberikan guna mencapai visi dan misi organisasi. Ada beberapa



dimensi kinerja organisasi yang perlu dipertimbangkan. Dalam analisis data yang disajikan, peneliti fokus pada dimensi penilaian kinerja menurut beberapa ahli, seperti Mardiasmo, Ratminto, dan Winarsih. Peneliti menggunakan empat dimensi kinerja organisasi yang dijelaskan sebagai berikut:

### **Dimensi Efektivitas**

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang berhasil memenuhi target atau mencapai tujuan program kerja yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, efektivitas Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember diukur dari keberhasilan dan kesesuaian program kegiatan yang dijalankan.

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan program dan kegiatan oleh Bidang Aset telah sesuai dengan target yang ditetapkan dalam rancangan kerja tahunan. Terdapat satu program dan tiga belas kegiatan yang telah mencapai target dengan pencapaian 100%, sebagaimana tercantum dalam LKIP BPKAD Kabupaten Jember. Namun, pada sasaran target kinerja utama BPKAD Kabupaten Jember, terdapat satu sasaran yang belum mencapai target, yaitu persentase aset tetap dengan dokumentasi legal. Sasaran ini, yang dilaksanakan oleh Bidang Aset, mencapai capaian sebesar 99,25%. Capaian ini diukur dengan membandingkan jumlah dokumen aset tetap secara legal dengan jumlah aset tetap di Pemerintah Kabupaten Jember.

Capaian ini termasuk dalam kategori sangat memuaskan, dengan nilai indikator capaian mencapai 99,25%. Hal ini menggambarkan bahwa target sertifikasi jangka panjang dapat direalisasikan dengan baik, meskipun terdapat berbagai hambatan dalam prosesnya. Kendala yang dihadapi dalam mencapai target tersebut berasal dari faktor eksternal, terutama terkait aset. Banyak aset tetap yang belum memiliki sertifikat, sehingga memerlukan waktu tambahan untuk mengurus dokumen kepemilikan. Selain itu, dalam proses sertifikasi, seringkali terdapat masalah seperti sengketa dengan masyarakat sekitar, yang mengharuskan penyelesaiannya melalui jalur pengadilan.

Meskipun terdapat penurunan pencapaian dari tahun 2022 hingga 2023 dan beberapa target, seperti penyelesaian dokumentasi legal untuk aset tetap belum tercapai, keberhasilan bidang aset masih dapat dinilai dari kualitas kerja mereka. Program kegiatan yang dilaksanakan oleh bidang aset menunjukkan hasil yang memuaskan. Sebagai bukti, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Jember untuk periode 2022-2023 berhasil memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK RI Perwakilan Jawa Timur. Opini WTP ini menunjukkan bahwa laporan keuangan tersebut telah memenuhi standar akuntansi yang berlaku dan tidak terdapat penyimpangan material. Opini ini juga

mencerminkan pencapaian indikator tujuan BPKAD Kabupaten Jember sesuai dengan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2021-2026. Dengan kata lain, meskipun ada beberapa target yang belum tercapai, pencapaian opini WTP menunjukkan bahwa tujuan utama dalam pengelolaan laporan keuangan telah berhasil dicapai.

### **Dimensi Efisiensi**

Efisiensi adalah kemampuan untuk bekerja dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif guna menciptakan kinerja yang maksimal. Dalam penelitian ini, efisiensi pada Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember dapat dilihat dari penggunaan aset tetap yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan pemerintah daerah dan masyarakat, serta pemanfaatan sumber daya yang ada secara efektif untuk menghasilkan hasil yang optimal.

Penyerapan anggaran pada Program Pengelolaan Barang Milik Daerah pada tahun anggaran 2023 telah mencapai 74,57%. Peraturan Menteri Dalam Negeri (Kemendagri) Nomor 690.900-327 Tahun 1996 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan merupakan regulasi yang dikeluarkan oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Regulasi ini memberikan pedoman mengenai bagaimana pemerintah daerah harus menilai kinerja keuangan mereka. Efisiensi dalam realisasi keuangan dicapai apabila realisasi anggaran mencapai 60%-80%. Oleh karena itu, realisasi anggaran pada Program Pengelolaan Barang Milik Daerah dianggap efisien karena telah mencapai angka 74,57%.

Perencanaan, pengadaan, dan penggunaan aset tetap harus melalui proses seleksi sebelum dicantumkan dalam dokumen perencanaan. Setiap permintaan kebutuhan yang diajukan oleh OPD akan dikaji oleh Bidang Aset sebelum ditetapkan sebagai daftar kebutuhan BMD. Tujuan dari proses ini adalah agar rencana yang ditetapkan sesuai dengan kebutuhan pemerintah daerah. Dengan demikian, pengadaan dan penggunaan aset tetap dapat benar-benar bermanfaat dan memenuhi kebutuhan pemerintah daerah. Pemanfaatan aset tetap dilakukan oleh OPD sebagai pengguna barang serta oleh pihak luar, seperti organisasi masyarakat. Tujuan pemanfaatan aset tetap oleh OPD adalah untuk mendukung kegiatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tupoksi masing-masing OPD. Selain itu, untuk aset tetap yang sudah tidak digunakan, dilakukan penelitian terlebih dahulu sebelum ditindaklanjuti, seperti dihapuskan atau dihibahkan, sesuai dengan usulan dari Bupati.

### **Dimensi Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kesesuaian dalam menjalankan tugas Bidang Aset sebagai pengelola aset tetap dengan aturan yang ditetapkan. Selain itu, akuntabilitas juga dinilai berdasarkan pertanggungjawaban Bidang Aset baik itu

kepada Kepala BPKAD, Bupati, DPRD, dan juga Masyarakat. Dalam penelitian ini, akuntabilitas pada Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember dapat dilihat dari kesesuaian pelaksanaan tugas dengan peraturan atau kebijakan yang ada, pertanggung jawaban dalam pengelolaan aset tetap daerah, dan hubungan Kerjasama Bidang Aset.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan oleh Bidang Aset sudah sesuai dengan peraturan atau kebijakan yang berlaku. Pengelolaan aset tetap mengacu pada Permendagri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah. Regulasi ini berfungsi sebagai landasan hukum yang memastikan bahwa setiap langkah dalam pengelolaan aset tetap dilakukan sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan, sehingga aset daerah dapat dimanfaatkan secara optimal dan bertanggung jawab. Selain itu, pelaksanaan tugas tersebut juga berdasarkan pada kebutuhan yang telah diidentifikasi dalam dokumen perencanaan strategis, yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap tindakan sejalan dengan visi dan misi BPKAD Kabupaten Jember. Dengan demikian, pengelolaan aset tidak hanya mematuhi peraturan perundang-undangan, tetapi juga mendukung tujuan jangka panjang dan strategi pengelolaan keuangan daerah yang efisien dan efektif.

Pertanggungjawaban yang dilakukan oleh Bidang Aset dituangkan secara tertulis dalam bentuk laporan kegiatan, surat pertanggungjawaban (SPJ), neraca aset, laporan semesteran, dan laporan akhir tahun. Bidang Aset bertanggung jawab memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset daerah. Oleh karena itu, setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan, mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, hingga penghapusan, harus dapat dipertanggungjawabkan kepada Kepala BPKAD, Bupati, DPRD, dan masyarakat. Kepatuhan terhadap aturan yang berlaku sangat penting untuk mendukung peningkatan efisiensi serta efektivitas pengelolaan aset daerah, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan dan pelayanan publik yang lebih baik. Bidang Aset juga menyusun neraca aset yang menjadi bagian dari LKPD, yang kemudian diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Jawa Timur.

### **Dimensi Transparansi**

Transparansi dalam pemerintahan adalah keterbukaan pemerintah dalam memberikan informasi yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahuinya dan melakukan pengawasan. Dalam penelitian ini, transparansi di bidang aset (BPKAD) Kabupaten Jember tercermin dari keterbukaan informasi mengenai pengelolaan aset tetap kepada publik. Keterbukaan informasi diatur dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

Prinsip transparansi harus dijunjung tinggi oleh seluruh organisasi publik untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam pengelolaan aset tetap, informasi disampaikan melalui berbagai media, seperti situs web, media sosial, dan media cetak. Masyarakat juga dapat mengunjungi kantor BPKAD secara langsung untuk memperoleh informasi yang mereka butuhkan terkait aset tetap.

Dokumen daftar aset dan inventaris Kabupaten Jember dapat diakses oleh masyarakat melalui situs web Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Kabupaten Jember. Selain itu, informasi mengenai struktur organisasi, rencana strategis (RENSTRA), indikator kinerja utama (IKU), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Perjanjian Kinerja (PK), ringkasan rencana kerja dan anggaran (RKA), ringkasan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA), serta Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) juga dapat diakses masyarakat melalui laman BPKAD Kabupaten Jember di situs web PPID.

**Tabel 2.**  
**Verifikasi Kinerja Bidang Aset Dalam Pengelolaan Aset Tetap**

<b>Dimensi Kinerja Organisasi</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Verifikasi</b>
Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secara keseluruhan program dan kegiatan yang dilakukan oleh Bidang Aset sudah mencapai target yang ditetapkan</li> <li>- Belum tercapainya sasaran target utama pada LKIP mengenai persentase aset tetap dengan dokumentasi legal</li> <li>- Tercapainya opini WTP dari BPK RI perwakilan Jawa Timur</li> </ul>	Terdapat satu program dan tiga belas kegiatan yang telah mencapai target dengan pencapaian 100%. Walaupun pada sasaran target utama BPKAD pada sasaran aset tetap dengan dokumentasi legal belum tercapai, namun telah mencapai kategori sangat memuaskan. Selain itu Bidang Aset juga ikut berperan dalam tercapainya opini WTP oleh BPK terhadap LKPD Kabupaten Jember.
Efisiensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya proses pengkajian yang dilakukan oleh Bidang Aset terhadap dokumen perencanaan yang diserahkan oleh OPD</li> </ul>	Proses pengkajian yang dilakukan oleh Bidang Aset bertujuan agar perencanaan yang akan ditetapkan telah sesuai dengan kebutuhan pemerintah daerah. Sehingga pengadaan dan penggunaan aset tetap dapat benar-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fasilitas yang dimiliki Bidang Aset sudah cukup memadai</li> <li>- SDM yang sedikit menghambat pekerjaan Bidang Aset</li> </ul>	<p>benar bermanfaat dan memenuhi kebutuhan pemerintah daerah. Keterbatasan jumlah anggota Bidang Aset mengakibatkan seluruh anggota harus bekerja lebih ekstra untuk menjalankan tugasnya guna terciptanya kesesuaian target. Selain itu dengan adanya fasilitas yang memadai dapat membantu seluruh proses kerja Bidang Aset dalam pengelolaan aset tetap.</p>
Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bidang Aset menjalankan tugas dengan dilandasi aturan hukum yaitu Permendagri Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah</li> <li>- Pertanggungjawaban dari seluruh program dan kegiatan yang dijalankan dibuat secara tertulis</li> <li>- Terdapat hubungan timbal balik atau kerjasama dengan pihak lain</li> </ul>	<p>Bidang Aset telah melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tupoksi dan kebijakan yang berlaku. Alur dari pertanggungjawaban dilakukan secara tertulis dan terstruktur. Selain itu hubungan kerjasama atau koordinasi dengan OPD, BPN, KPKNL, dan pihak ketiga telah terlaksana dengan cukup baik.</p>
Transparansi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyampaian informasi mengenai Bidang Aset dilakukan secara <i>online</i> dan <i>offline</i></li> </ul>	<p>Transparansi yang dilakukan oleh Bidang Aset dilakukan melalui media cetak, media sosial dan juga website. Namun untuk keterbukaan informasi terperinci mengenai aset tetap kepada masyarakat hanya dilayani apabila masyarakat yang membutuhkan datang langsung ke Kantor BPKAD Kabupaten Jember.</p>

---

Sumber: Peneliti, 2024

## 5. Pembahasan

Dari uraian di atas, kinerja Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember dapat dikatakan cukup baik, meskipun terdapat satu aspek dari indikator kinerja utama

yang belum mencapai target. Secara keseluruhan, kinerja organisasi dalam pengelolaan aset tetap telah memenuhi kriteria yang baik karena berhasil melaksanakan tugas dan fungsi serta mengatasi beberapa kendala yang ada. Dalam menjalankan fungsinya, Bidang Aset telah dilengkapi dengan fasilitas yang menunjang pelaksanaan kegiatan, seperti kendaraan roda dua, kendaraan roda empat, komputer, dan alat penunjang lainnya di lapangan. Namun, SDM yang dimiliki oleh Bidang Aset cukup terbatas, yaitu hanya 25 pegawai. Keterbatasan jumlah pegawai ini memaksa seluruh staf untuk bekerja ekstra agar target yang telah ditetapkan dapat dicapai tepat waktu. Selain itu, tidak adanya gudang aset juga menjadi penghambat dalam proses pengelolaan aset tetap.

Dimensi efisiensi yang dilaksanakan oleh Bidang Aset telah memenuhi target dan tujuan yang diharapkan. Dengan jumlah anggaran yang telah ditetapkan, pelaksanaan program dan kegiatan pengelolaan aset tetap dapat tercapai meskipun terdapat beberapa kendala. Dengan demikian, efisiensi yang dilakukan oleh Bidang Aset sudah tergolong baik. Kerja sama yang dilakukan oleh Bidang Aset sangat diperlukan guna memudahkan pelaksanaan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa kerja sama ini meliputi koordinasi dengan OPD setempat sebagai pengguna barang. Namun, terdapat kendala kecil dalam koordinasi tersebut, seperti kurangnya pemahaman petugas OPD mengenai pengelolaan aset dan kurangnya disiplin OPD dalam penyusunan RKBMD, yang sering menyebabkan keterlambatan dalam penyerahan laporan maupun dokumen lainnya. Selain itu, Bidang Aset juga bekerja sama dengan pihak ketiga dan masyarakat, misalnya dalam pelaksanaan proyek atau pengukuran aset seperti tanah.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember telah menunjukkan hasil yang memuaskan. Bidang Aset telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebijakan yang berlaku, serta pelaksanaan kegiatan atau program telah diatur dalam dokumen perencanaan. Alur pertanggungjawaban Bidang Aset juga sudah jelas, di mana Bidang Aset bertanggung jawab kepada Kepala BPKAD, dan BPKAD bertanggung jawab kepada Bupati. Selain itu, hubungan kerja sama antara Bidang Aset dengan OPD, pihak ketiga, dan masyarakat juga berjalan dengan lancar.

Upaya lain yang dilakukan oleh Bidang Aset adalah pemasangan tanda kepemilikan, seperti pemberian nomor inventaris, stiker, serta papan nama plakat. Penggunaan tanda kepemilikan berupa papan nama plakat diprioritaskan untuk aset yang kosong, seperti tanah kosong. Tujuan dari pemberian tanda kepemilikan ini adalah sebagai bentuk pengamanan oleh Bidang Aset, sehingga aset tersebut tidak disalahgunakan atau digunakan secara ilegal oleh masyarakat. Informasi

mengenai penyewaan aset milik Pemerintah Kabupaten Jember juga dilakukan secara terbuka melalui media sosial milik Pemerintah Daerah Jember.

Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember telah melakukan keterbukaan informasi melalui media cetak, media sosial, dan juga situs web. Namun, keterbukaan informasi terperinci mengenai aset tetap kepada masyarakat hanya dilayani jika masyarakat yang membutuhkan mengajukan permohonan informasi dengan datang langsung ke kantor BPKAD Kabupaten Jember. Secara keseluruhan, transparansi yang dilakukan oleh Bidang Aset sudah tergolong baik, sehingga memudahkan masyarakat untuk mengetahui informasi mengenai kinerja Bidang Aset BPKAD Kabupaten Jember.

## 6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, sesuai dengan tujuan untuk mendeskripsikan kinerja BPKAD Kabupaten Jember dalam pengelolaan aset tetap, dapat disimpulkan bahwa secara umum, kinerja Bidang Aset dalam mengelola aset tetap telah sesuai dengan tugas dan fungsi yang ditetapkan. Kinerja ini mencerminkan empat dimensi kinerja organisasi, yaitu: efektivitas, akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi. Meskipun kinerja Bidang Aset secara keseluruhan sudah baik, terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan optimalisasi pengelolaan aset tetap. Kendala tersebut antara lain banyaknya aset tetap berupa tanah yang belum bersertifikat serta adanya sengketa dengan masyarakat, yang memerlukan koordinasi rutin dengan BPN. Selain itu, kurangnya pemahaman petugas OPD terkait pengelolaan aset dan rendahnya disiplin OPD dalam penyusunan RKBMD seringkali menyebabkan keterlambatan dalam penyerahan laporan dan dokumen lainnya. Terbatasnya sumber daya manusia (SDM) di Bidang Aset dan belum adanya gudang aset juga menjadi hambatan dalam proses pengelolaan aset tetap.

Peneliti menyarankan beberapa langkah sebagai berikut: (a) meningkatkan koordinasi berkelanjutan dengan petugas BPN Kabupaten Jember terkait sertifikasi aset tanah milik Pemerintah Kabupaten Jember; (b) melaksanakan koordinasi berkelanjutan dan sosialisasi kepada seluruh OPD se-Kabupaten Jember mengenai pengelolaan aset tetap, penyusunan RKBMD, dan ketertiban dalam pelaporan; (c) mengadakan penambahan gudang aset guna memudahkan penyimpanan dan penghapusan aset tetap.

## Referensi

- Halim, A., & Damayanti, T. (2007). *Manajemen Pengelolaan Keuangan Daerah (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Helpiastuti, S. B. (2020). Organizational Communication Climate Perspective on the Performance of the Regional Development Planning Agency of Banyuwangi Regency, 9(2), 1761-1769. Retrieved from <https://repository.unars.ac.id/id/eprint/357/1/Jurnal%20Artikel%20Perspektif%20Iklim%20Komunikasi%20Org.pdf>
- Keban T. Yeremias. (2000). "Good Governance" dan "Capacity Building" sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian. *Jurnal Perencanaan Pembangunan*, Jakarta.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Tahun 2022. (2023, Januari). Retrieved from <https://ppid.jemberkab.go.id/ppid-pelaksana/detail/bkpad>
- Mardiasmo, P. D. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Moheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Sleman, Yogyakarta: Deepublish.
- Peraturan Bupati Jember Nomor 8 Tahun 2023 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember. (2023).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintah
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia (Pertama)*. Yogyakarta: BPFE.
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (1995). *Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart (2nd ed., pp. 21-23)*. San Francisco: Jossey-Bass.



Sinambela. (2019). *Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada.

Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.