

OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH: Solusi Kemandirian Fiskal

Ringkasan Eksekutif (Executive Summary)

Provinsi Jawa Tengah memiliki aset daerah dalam jumlah besar, terutama meliputi tanah dan bangunan serta aset lainnya. Aset tersebut memiliki potensi menghasilkan pendapatan daerah guna memperkuat kapasitas fiskal daerah serta meningkatkan kemanfaatan bagi masyarakat. Namun, sebagian besar aset belum dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kapasitas fiskal daerah maupun kesejahteraan masyarakat. Pencatatan aset atau inventarisasi aset yang kurang tertata sebagai salah satu penyebab kurang optimalnya pemanfaatan aset daerah. Masalah lainnya adalah masih terbatasnya manajemen pengelolaan aset daerah dan pemanfaatan aset tersebut. Berdasarkan analisis tentang efektivitas dan efisiensi aset Provinsi Jawa Tengah, dapat direkomendasikan perlunya inventarisasi aset yang dimiliki Jawa Tengah, perlunya sinkronisasi data antara BPKAD dan Bapenda Jawa Tengah dan perlunya integrasi sistem pengelolaan, serta strategi baru dalam hal pemanfaatan aset.

PENDAHULUAN

Pemerintah daerah perlu mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai wujud kemandirian fiskal (Faisol, 2024). Kemandirian fiskal merupakan kemampuan pemerintah daerah untuk membiayai kebutuhan belanja daerahnya sendiri, semakin tinggi persentase PAD, semakin tinggi tingkat kemandirian fiskalnya (Nadofah, Jainudin dan Utami, 2025). PAD Pemerintah Provinsi Jawa Tengah pada 2023 sebesar Rp 17,012 triliun atau 67,09%, dan pada 2024 menjadi Rp 17,646 triliun atau 73,56% dari total pendapatan daerah. Komponen PAD terbesar adalah pajak daerah dimana tahun 2024 sebesar 80,5%.

Pemanfaatan aset daerah merupakan salah satu sub komponen PAD yang termasuk

dalam kategori retribusi daerah. Berdasarkan Perda Jateng Nomor 12 tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, retribusi pemanfaatan aset daerah ini berasal dari pemanfaatan pada jenis aset tanah dan bangunan serta jenis tanah. Kontribusi retribusi daerah terhadap PAD Provinsi Jawa Tengah dalam kategori rendah, yaitu sebesar 13%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ketergantungan terhadap dana transfer dan pajak daerah, maka perlu peningkatan pendapatan daerah dari sumber lain. Hal ini sesuai dengan Tabel 1 berikut yang menunjukkan bahwa retribusi daerah Provinsi Jawa Tengah lebih rendah dibandingkan dengan pendapatan dari pajak daerah.

Tabel 1. Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah 2021-2024 (Rp.Miliar)

No	Jenis PAD	2021	2022	2023	2024	Target 2025	Proyeksi 2026
1	Pajak Daerah	11.718,4	13.484,9	13.976,6	14.210,2	12.650,7	13.543,8
2	Retribusi Daerah	91,6	115,2	139,4	2.324,7	1.805,4	1.908,2
3	Hasil Kekayaan yg Dipisahkan	508,3	546,7	638,5	682,9	707,3	701,7
4	Lain-Lain PAD	2.377,2	2.117,9	2.258	428,5	356,4	358
	Total PAD	14.695,5	16.264,6	17.012,5	17.646,3	15.519,8	16.511,6
	Dana Perimbangan/Transfer	11.871,8	7.810,9	8.278,9	5.914,2	8.006,4	6.976,8
	Lain-Lain Pendapatan	65,7	92,4	78,3	427,5	23,5	23,5
	Total Pendapatan Daerah	26.633	24.167,9	25.369,7	23.988,1	23.549,6	24.577

Sumber: BPS Jawa Tengah & Bappeda Prov. Jateng, 2025

Berdasarkan hasil audit BPK Jawa Tengah, pada tahun 2024 tercatat 538 aset

tanah yang tidak digunakan dalam operasional pemerintah dari 8.740 tanah yang

dimiliki Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Adapun aset gedung yang tidak digunakan untuk operasional pemerintah sebanyak 40 unit dari total 19.850 gedung. Dalam rangka kemandirian fiskal Provinsi Jawa Tengah diperlukan skenario pembiayaan daerah yang menguntungkan. Pendapatan daerah tidak hanya bergantung pada pajak tetapi dari sumber lain, sehingga diperlukan adanya budaya kerja sebagai entrepreneur dalam rangka mengoptimalkan penggunaan aset-aset yang dimiliki.

DESKRIPSI MASALAH

Pencatatan dan Legalitas

Inventarisasi aset terdiri dari dua aspek yaitu inventarisasi fisik dan legal (Siregar, 2004). Inventarisasi telah dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), namun belum memenuhi kebutuhan sebagai objek retribusi pemanfaatan aset daerah. Beberapa informasi penting terkait kondisi aset terbaru (berupa foto atau video), data nilai aset atau nilai wajar lingkungan, dan tipologi aset dalam pemanfaatan, serta status aset.

Dengan informasi yang terbatas, keberadaan aset tersebut masih sekedar inventaris semata, belum optimal pada pemanfaatan untuk retribusi daerah. Penelitian Wicaksana (2023) mencatat terdapat 66% aset (atau sebanyak 2.770 dari total 10.225 bidang) milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang belum memiliki sertifikat. Pencatatan dan legalitas masih belum sinkron sehingga upaya pengamanan kurang optimal. Ketersediaan data aset daerah yang baik dan lengkap menjadi kunci optimalisasi pengelolaan aset (Sudiartini, 2025).

Digitalisasi pengelolaan

Menurut Nur, et al (2022), proses pengelolaan aset daerah perlu menerapkan digitalisasi. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 2021. Regulasi ini menekankan pentingnya digitalisasi dalam proses pengelolaan aset daerah melalui penerapan aplikasi E-BMD (Electronic Barang Milik Daerah).

Digitalisasi tidak hanya menyederhanakan proses pencatatan ini, tetapi juga memastikan bahwa setiap aset terdaftar sesuai dengan kategori dan penggunaannya yang tepat. Penggunaan sistem digital ini juga memungkinkan adanya pemantauan aset secara berkelanjutan, di mana status dan kondisi setiap aset dapat

diperbarui secara langsung oleh pihak yang bertanggung jawab, meminimalisir *human error* dalam pencatatan (Nur, et al. 2022).

BAPENDA dan BPKAD telah melakukan upaya digitalisasi aset tersebut. BPKAD memiliki SIMASET (Sistem Informasi dan Manajemen Aset) yang memantau dan mengelola aset yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah seperti gedung, kendaraan, peralatan dan inventaris lainnya secara elektronik. BAPENDA memiliki SIPENARI (Sistem Informasi Penatausahaan Retribusi Daerah) sebagai sistem informasi terintegrasi untuk pelayanan dan penatausahaan retribusi daerah yang terintegrasi dengan sistem informasi keuangan daerah. Beberapa dinas juga melakukan hal yang sama di lingkungan masing-masing, seperti DISDIKBUD dengan SIPASTI (Sistem Pengelolaan Aset Terintegrasi).yang memuat spesifikasi, harga sewa dan layanan pemesanan.

Digitalisasi tersebut masih bersifat parsial, sehingga aset yang terekam dan yang tidak terekam serta terdapat aset yang tidak tercakup retribusinya atau sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi aset belum terintegrasi dan kurang optimal penggunaannya.

Digitalisasi tersebut perlu ditingkatkan perannya, serta integrasi antar sistem termasuk pemasaran. Digitalisasi membantu pemasaran aset dengan memperluas jangkauan pasar. Digitalisasi melalui situs web dan media sosial dapat membangun citra yang kuat, sehingga pemanfaatan aset optimal, dengan informasi yang akurat, cepat, dan mudah diakses.

Pemanfaatan

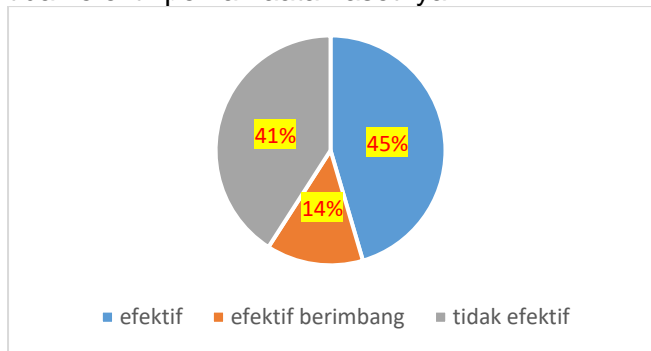
Pada dasarnya aset pemerintah digunakan untuk menunjang tugas dan fungsi pemerintahan, dan disebut sebagai penggunaan. Pada situasi aset tidak digunakan untuk tugas dan fungsi, atau di sela penggunaan untuk tugas dan fungsi, dapat dilakukan pemanfaatan yang menghasilkan retribusi.

Berdasarkan Perda Jateng Nomor 12 tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, terdapat total 2.594 aset yang tercatat menghasilkan retribusi, terdiri dari 329 unit dalam bentuk tanah dan 309 unit dalam bentuk bangunan. Studi BRIDA Provinsi Jawa Tengah (2024) menemukan bahwa terdapat aset OPD yang mangkrak karena kurangnya kerjasama dan koordinasi dengan OPD terkait. Pada tahun 2023 BPKAD mencatat adanya 240 unit aset tanah maupun bangunan dengan total luasan sekitar 1.715.560 m² yang berada di bawah pengelolaan



OPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang tidak difungsikan untuk penyelenggaraan fungsi OPD atau cenderung *idle*.

Berdasarkan data BAPENDA Provinsi Jawa Tengah tahun 2023, tidak seluruh OPD efektif dalam memanfaatkan asetnya. Dari 22 OPD yang mengelola aset, terdapat 41% OPD yang tidak efektif pemanfaatan asetnya.



Gambar 1. Analisis efektivitas pemanfaatan aset Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

Studi BRIDA tahun 2024 terhadap efisiensi pemanfaatan aset daerah pada 22 OPD mencatat hanya ada 10 OPD (45%) yang memiliki rasio efektif dalam pemanfaatan asetnya. Selain itu terdapat 9 OPD (41%) yang memiliki kinerja tidak efektif, dan 3 OPD (14%) lainnya memiliki kinerja efektif berimbang.

Optimalisasi Retribusi Aset

Tantangan berikutnya adalah terbatasnya inisiatif pejabat OPD dalam mewirauasakan pemanfaatan asetnya (Balitbang Jateng & DPPAD Jateng, 2016). Temuan studi BRIDA Provinsi Jawa Tengah (2024) menunjukkan bahwa terdapat kendala penyesuaian dengan dinamika pasar dan inisiatif pengelola. Penyewa mempertimbangkan beberapa hal terkait tempat yang kurang strategis, jarak ke pusat aktivitas ekonomi, periode sewa, kurangnya fleksibilitas pengaturan kerjasama antara OPD pengelola aset dengan mitra swasta, dan lain-lain.

Hambatan dan Potensi

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, permasalahan dalam pengelolaan dan pemanfaatan aset adalah:

a. Sistem Manajemen Aset Belum Terintegrasi.

Manajemen aset daerah belum terhubung dengan baik antar instansi atau unit kerja, sehingga informasi dan data aset tidak terpusat dan sulit diakses secara efektif.

b. Keterbatasan Kapasitas SDM

Sumber daya manusia (SDM) pengelola aset daerah masih kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan menghadapi tantangan perubahan yang dinamis.

c. Administrasi dan Dokumentasi.

Administrasi dan dokumentasi tidak efisien atau tidak terstandarisasi, sehingga terjadi kesalahan dalam pencatatan dan pelaporan aset.

d. Pengawasan dan Pengendalian yang Lemah.

Kurangnya pengawasan dan pengendalian internal yang efektif berdampak risiko kehilangan, penyalahgunaan, atau kerusakan.

e. Ketidakpastian Hukum dan Regulasi.

Ketidakpastian atau perubahan dalam regulasi dan kebijakan terkait pengelolaan aset dapat menambah kompleksitas dan tantangan.

f. Kurangnya Promosi dan Kerjasama

Promosi aset masih terbatas, banyak yang belum dikenal luas oleh masyarakat, serta kurangnya kerjasama sehingga potensi retribusi masih rendah. Kerjasama dalam mengelola aset untuk meningkatkan nilai aset itu sendiri.

g. Kurangnya Pemeliharaan Aset.

Sebagian aset dalam kondisi kurang layak, rusak, atau terbengkalai yang berimplikasi pada penurunan minat calon penyewa.

h. Dualisme Fungsi Aset.

Belum tuntasnya identifikasi status aset ke dalam tipologi: 1) sepenuhnya untuk pelaksanaan tugas dan fungsi; 2) sebagian untuk tugas dan fungsi namun berpotensi pendapatan; 3) sepenuhnya untuk pendapatan; dan 4) aset yang tidak digunakan untuk keperluan apapun.

i. Kebocoran Aset dalam Jangka Panjang.

Kebocoran (*leakage*) terjadi antara lain dalam bentuk penyerobotan, dan hal ini belum terinventarisasi. Sebagian atau seluruh pendapatan pemanfaatan aset tidak masuk dalam kas daerah.

j. Potensi dan Nilai Jual Aset.

Nilai jual rendah karena rusak, posisi tidak strategis, kurang fasilitas, atau stigma tertentu.

Selain permasalahan di atas, terdapat beberapa potensi dan peluang yang bisa dioptimalkan. *Pertama*, terdapat aset yang strategis dan bernilai jual tinggi untuk menghasilkan retribusi. *Kedua*, potensi pemasaran yang lebih luas dimana beberapa OPD telah membangun sistem *marketplace* berbasis



web yang sebagian besar difungsikan untuk mempromosikan unit aset di setiap OPD. *Ketiga*, keunggulan komparatif, mengingat tidak adanya unit aset yang menjadi pesaing. *Keempat*, adanya sikap selektif OPD dalam menentukan calon

penyewa unit aset karena mencegah kerusakan atau tidak tertibnya pembayaran unit aset yang disewa. *Kelima*, terbukanya peluang pemanfaatan baru sebagai peluang retribusi.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan uraian di atas, rekomendasi teknis yang dapat dijalankan dengan segera di Jawa Tengah adalah adanya penguatan pendataan dan pengelolaan melalui beberapa langkah strategis. *Pertama*, sinkronisasi data antar perangkat daerah, terutama BPKAD dan BAPENDA terkait inventarisasi baik jumlah serta kondisi aset tanah dan bangunan. Sinkronisasi dan integrasi data di atas perlu didukung dengan integrasi sistem informasi dan manajemen pengelolaan berbasis elektronik. Berbagi data antar aplikasi di masing-masing perangkat daerah perlu segera dilakukan agar pengelolaan efisien dan tepat sasaran.

Upaya selanjutnya adalah melakukan evaluasi pemanfaatan aset, baik yang digunakan untuk tugas dan fungsi maupun untuk pendapatan atau keduanya. Studi ini juga melakukan analisis potensi pendapatan dari retribusi aset sesuai dengan kondisinya. Analisis ini berdasarkan data yang terdapat dalam sistem informasi yang terintegrasi. Upaya konkret lainnya meningkatkan keunggulan komparatif aset dengan mendorong pemenuhan standarisasi, perbaikan dan peningkatan kualitas atau menarik kembali aset *idle*.

Terakhir, adalah meningkatkan kreativitas pemanfaatan aset, termasuk kolaborasi, khususnya untuk aset yang *idle*. Mendorong peningkatan kompetensi pengelola aset untuk mengembangkan kreativitas pemanfaatan aset-aset khusus guna peningkatan pendapatan daerah. Kreativitas pemanfaatan aset dapat dilakukan melalui pola kerjasama pemanfaatan.

Referensi

- Balitbang Jateng, & DPPAD Jateng. (2016). Workshop Pemberdayaan Aset Daerah Provinsi Jawa Tengah. BPS Jawa Tengah. (2025). Jawa Tengah Dalam Angka 2024.
- Faisol, A. (2024). Implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Terkait Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 4957-4965.
- Nadofah, Jaenudin, M., dan Utami, A. F. (2025). Analisis kinerja keuangan daerah di Indonesia: evaluasi 38 provinsi dalam era desentralisasi. *Dinamika Governance Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 15 No. 1, 34-46.
- Nur, M. J., Mattalitti, M. I., dan Ahmad, R. G. (2024). Tata kelola aset barang milik daerah berbasis e-BMD pada Dinas Pertanian Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 7(3), 1752-1766.
- Siregar, D. D. (2004). *Manajemen aset: strategi penataan konsep pembangunan berkelanjutan secara nasional dalam konteks kepala daerah sebagai CEOs pada era globalisasi & otonomi daerah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sudiantini, N. M. (2025). *Optimalisasi Pemanfaatan Aset Desa Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Tegallalang Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar Provinsi Bali*. IPDN.
- Wicaksana, M. J. (2023). *Optimalisasi Pemanfaatan Barang Milik Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Provinsi Jawa Tengah*. IPDN.

Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

Badan Riset dan Inovasi Daerah

Penanggung Jawab : Mohamad Arief Irwanto

Penulis : Hastarini Dwi Atmanti

Arif Sofianto

Herlina Kurniawati

Editor : Novan Setiawan

Tri Risandewi

Tri Susilowati

Setyo Aji Wijayanto



Telepon
(024) 3540025



Email
brida@jatengprov.go.id



Laman
www.brida.jatengprov.go.id



Alamat
Jalan Imam Bonjol 190 Semarang