

## Optimalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) Kota Semarang dan Kabupaten Pati

**Cika Rania Alya Putri, Priyanto Susiloadi**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,  
Universitas Sebelas Maret  
email: cikananiaalaputri@student.uns.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) di Kota Semarang dan Kabupaten Pati, serta mengidentifikasi cara optimalisasi pengelolaan tersebut. Penelitian ini menggunakan hasil elaborasi antara prinsip-prinsip *Good Governance* dari *United Nations Development Programme* (UNDP) dengan prinsip-prinsip dan asas Pengelolaan BMD, yaitu Transparansi, Akuntabilitas, *Rule of Law*, Efektifitas, Efisiensi, Partisipasi, *Consensus Orientation*, Visi Strategis, Keadilan, Responsifitas, dan Kepastian Nilai. Prinsip ini dipilih karena relevansinya dengan optimalisasi pengelolaan BMD. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data mengikuti model Miles Huberman dan Saldana, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati belum sepenuhnya optimal dalam mengelola BMD. Hal ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, akses terbatas terhadap informasi, dan kurangnya alat pendukung informasi dalam proses pengelolaan BMD. Saran untuk kedua instansi adalah dapat membuat website khusus yang berfungsi untuk melaporkan data dan informasi mengenai pengelolaan Barang Milik Daerah agar masyarakat bisa mengaksesnya dengan mudah dan kedua instansi dapat membuat layanan pengaduan atau *hotline* khusus terkait pengelolaan Barang Milik Daerah.

**Kata Kunci : Barang Milik Daerah, Optimalisasi Pengelolaan, Optimalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah**

### Abstract

This study aims to understand the process of managing Regional Property (BMD) in Semarang City and Pati Regency and identify ways to optimize the management. This research uses the results of the elaboration between the principles of Good Governance from the United Nations Development Programme (UNDP) with the principles and principles of BMD Management, namely Transparency, Accountability, Rule of Law, Effectiveness, Efficiency, Participation, Consensus Orientation, Strategic Vision, Justice, Responsiveness, and Certainty of Value. This principle was chosen because of its relevance to the optimization of BMD management. This research uses a descriptive qualitative method with data collection techniques through interviews and documentation studies. Data analysis followed the Miles Huberman and Saldana model, including data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed that

both BPKAD Semarang City and BPKAD Pati Regency were not fully optimal in managing BMD. This is influenced by factors such as limited human resource capacity, limited access to information, and lack of information support tools in the BMD management process. Suggestions for both agencies are to create a special website that serves to report data and information regarding the management of Regional Property so that the public can access it easily and both agencies can create a special complaint service or hotline related to the management of Regional Property.

**Keywords : Regional Property, Optimisation of Management, Optimisation of Regional Property Management**

### **Pendahuluan**

Pemerintah daerah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, didukung oleh sarana-prasarana atau biasa disebut barang. Dalam lingkup pemerintahan daerah, barang disini merujuk pada Barang Milik Daerah. Guna menunjang pelaksanaan pemerintah daerah yang tertib, akuntabilitas, efektif dan efisien, maka diperlukan pengelolaan Barang Milik Daerah. Sementara itu, Barang Milik Daerah sendiri memiliki makna bahwa seluruh barang yang dibeli atau diterima atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perolehan yang sah. Hal ini berdasarkan salah satu kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020. Proses pengelolaan Barang Milik Daerah sampai saat ini masih banyak ditemukan kendala, khususnya di daerah Jawa Tengah. Masalah yang ditemukan tersebut berdasarkan pemaparan dari Kepala BPKAD (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah) Provinsi Jawa Tengah, yang meliputi masih ditemukan sebesar 10.713 bidang tanah & 21.327 gedung bangunan milik pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan tersebar pada 35 kabupaten/kota. Tanah dan bangunan tersebut rata-rata sudah digunakan untuk perkantoran Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan pemerintah kabupaten/kota di Jawa Tengah serta digunakan untuk kepentingan masyarakat. Akan tetapi, dalam penggunaannya belum terdapat surat perjanjian penggunaan dan pengelolaan aset. Hal ini dapat mengganggu proses pengelolaan Barang Milik Daerah terutama pada tahap pemanfaatan Barang Milik Daerah.

Selain itu, berdasarkan laporan audit LKPD (Laporan Keuangan Pemerintah Daerah) oleh perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Jawa Tengah pada tahun 2017, ditemukan masalah pengelolaan Barang Milik Daerah lainnya, antara lain 357 bidang tanah yang belum tercatat atau audit seluas 6.764.646 m<sup>2</sup>. Masalah-masalah pengelolaan Barang Milik Daerah yang muncul juga ditemukan di pemerintahan Kota Semarang dan pemerintahan Kabupaten Pati. Dilihat dari kontribusi hasil pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Semarang terhadap hasil Pendapatan Asli Daerah Kota Semarang, maka dapat

dikatakan bahwa kontribusi hasil pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Semarang untuk Pendapatan Asli Daerah Kota Semarang tergolong kecil. Hal ini dibuktikan dengan presentase kontribusi hasil pengelolaan Barang Milik Daerah terhadap hasil Pendapatan Asli Daerah Kota Semarang mulai dari tahun 2017 sebesar 0,01%, tahun 2018 sebesar 0,02%, tahun 2019 sebesar 0,01%, tahun 2020 sebesar 0,02%, dan pada tahun 2021 besar persentasenya adalah 0,02%. Kecilnya besar presentase tersebut disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya adanya masalah atau hambatan dalam proses pengelolaan Barang Milik Daerah di Kota Semarang. Masalah-masalah tersebut meliputi pada tahap perencanaan kebutuhan yang tidak sinkron antara yang direncanakan dengan data yang sudah diinput pada APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) dan terjadi secara berulang-ulang.

Hal ini dikarenakan adanya *human error*, yang dimana aktor pengelola Barang Milik Daerah belum memahami materi pengelolaan Barang Milik Daerah secara keseluruhan. Selain itu, dampak dari ketidak sinkronan data tersebut, menyebabkan validitas data Barang Milik Daerah diragukan, karena belum adanya perbaikan data secara menyeluruh. Selain itu, pada tahap pengamanan dan inventarisasi, masih terdapat sekitar 3.400 bidang tanah milik Pemerintah Kota Semarang yang belum bersertifikat. Sementara itu, pada tahap pemanfaatan, masih terdapat tanah milik Pemerintah Kota Semarang yang digunakan untuk membangun masjid, tanpa adanya surat izin sewa terlebih dahulu.

Sementara itu, kontribusi hasil pengelolaan Barang Milik Daerah dalam Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Pati cenderung kecil. Hal ini dibuktikan dengan besar presentase hasil pengelolaan Barang Milik Daerah pada tahun 2017 besar persentasenya adalah 0,03%; pada tahun 2018 besar persentasenya adalah 0,04%; pada tahun 2019 besar persentasenya adalah 0,05%; pada tahun 2020 besar persentasenya adalah 0,07%; dan pada tahun 2021 besar persentasenya adalah 0,07%. Kecilnya hasil pengelolaan Barang Milik Daerah tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor permasalahan. Faktor permasalahan tersebut meliputi proses perencanaan masih menggunakan proses manual untuk menginput datanya. Hal ini disebabkan oleh sumber daya manusia yang belum paham mengenai pengelolaan Barang Milik Daerah dan kurangnya pengembangan sistem informatika. Selain itu, pada tahap pemanfaatan, masih banyak tanah milik pemerintah daerah Kabupaten Pati yang digunakan warga untuk dibangun sekolah atau digunakan untuk berjualan, tanpa adanya surat perjanjian sewa. Sementara itu, pada tahap inventarisasi juga terdapat double pencatatan data, yang berakibat penginputan ulang data ke dalam aplikasi SIMDA (Sistem Informasi Manajemen Daerah).

Melihat permasalahan tersebut, penulis menggunakan hasil elaborasi antara prinsip *Good Governance* menurut UNDP (*United Nation Development*

*Programme*) dengan asas dan prinsip dari pengelolaan Barang Milik Daerah untuk penelitian ini. Hasil elaborasi tersebut, meliputi Transparansi; Akuntabilitas; *Rule of Law*; Efektif dan Efisien; Partisipasi; *Consensus Orientation*; *Strategic Vision*; *Equity*; *Responsiveness*; dan Kepastian Nilai. Prinsip tersebut dipilih karena relevan dengan pelaksanaan proses optimalisasi pengelolaan BMD.

## Metode

Penelitian ini menggunakan model penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penulis memilih menggunakan metode penelitian ini karena data yang dikumpulkan penulis yang berupa kata, kalimat, ataupun gambar dapat memuat makna yang lebih rinci dan menimbulkan pemahaman yang lebih mendalam (Lincoln dan Guba, 2006). Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan melalui wawancara dengan menggunakan *snowball sampling*, yang dimulai dari Kepala Bidang Aset; Kepala Sub Bidang Inventarisasi Aset; Kepala Sub Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah; Kepala Sub Bidang Penyelesaian Aset; Kepala Sub Bidang Penatausahaan dan Pengamanan; serta Koordinator Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang/Jasa, Bagian Pengadaan Barang/Jasa. Sementara itu, untuk data sekunder diperoleh dari dokumen terkait dan buku. Penelitian ini berlokasi di BPKAD (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah) Kota Semarang dan Kabupaten Pati. Analisis data menggunakan model analisis data kualitatif menurut Miles Huberman et al., (2014), yang terdiri dari tiga (3) bagian, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## Hasil dan Pembahasan

### Optimalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Semarang dan Kabupaten Pati

Dalam penelitian ini, menggunakan sepuluh (10) prinsip hasil elaborasi prinsip *Good Governance* dan asas serta prinsip pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD). Sepuluh prinsip tersebut antara lain:

#### 1. Transparansi

Prinsip transparansi adalah suatu proses yang melibatkan kelembagaan dan penyediaan informasi yang dapat diakses secara bebas oleh pihak yang membutuhkannya. Informasi tersebut haruslah mudah dimengerti dan dapat dimonitor. Prinsip transparansi bertujuan untuk membangun kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat dengan memastikan akses terbuka dan akurat terhadap informasi.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, penerapan prinsip transparansi belum sepenuhnya optimal. Meskipun tersedia *website* resmi BPKAD, namun, *website* tersebut tidak

khusus untuk informasi terkait Barang Milik Daerah (BMD) dan hanya dapat diakses oleh pihak internal. Akses informasi mengenai pengelolaan BMD juga sulit dan memerlukan prosedur formal. Pengadaan BMD sudah lebih transparan karena menggunakan e-katalog dan SiRUP untuk menyebarkan informasi mengenai proses pengadaan BMD.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, juga memiliki kendala dalam hal penerapan prinsip transparansi. Meskipun ada website resmi BPKAD, tidak ada website khusus untuk informasi pengelolaan BMD. Informasi mengenai pengelolaan BMD hanya dapat diakses melalui laporan-laporan yang sudah melalui audit dan hanya mencakup sebatas pertanggungjawaban aset. Namun, dalam hal pengadaan BMD, penggunaan e-katalog guna membantu menjadikan proses pengadaan lebih transparan.

Penerapan prinsip transparansi pada BPKAD Kota Semarang dan BPKAD Kabupaten Pati masih memiliki ruang untuk diperbaiki. Kendala utama ada pada aspek penyediaan informasi terkait pengelolaan BMD yang belum dapat diakses secara luas oleh masyarakat. Sementara itu, proses pengadaan BMD telah lebih transparan melalui penggunaan elektronik katalog. Upaya lebih lanjut diperlukan untuk memastikan bahwa semua aspek pengelolaan BMD dapat lebih transparan dan mudah diakses oleh masyarakat.

## 2. Partisipasi

Penerapan prinsip partisipasi dalam pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) yang dapat tercerminkan melalui keterlibatan aktif masyarakat dan pihak terkait dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip ini menekankan kebebasan berbicara dan berorganisasi yang memungkinkan masyarakat untuk menyuarakan aspirasi mereka kepada pemerintah. Indikator minimal prinsip partisipasi tercapai adalah melalui pemahaman penyelenggaraan pemerintahan mengenai proses partisipatif, pengambilan keputusan berdasarkan konsensus bersama, serta tersedianya forum konsultasi dan temu publik.

Pada BPKAD Kota Semarang, peran *stakeholders* dalam proses pengelolaan BMD sejauh ini masih sesuai dengan batas kewenangannya dan porsi masing-masing. *Stakeholders* yang terlibat seperti anggota dewan, masyarakat, dan perusahaan swasta yang berkolaborasi dan terlibat sesuai dengan kepentingan dan peran mereka. Pengambilan keputusan didasarkan pada kewenangan dan regulasi yang berlaku. Namun, masih ada tantangan dalam meningkatkan peran masyarakat dalam proses ini.

Sementara itu, pada BPKAD Kabupaten Pati, partisipasi *stakeholders* berjalan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Pengambilan

keputusan berdasarkan kewenangan pengurus barang dan jika melibatkan pihak luar, dilakukan koordinasi dengan mereka. Selanjutnya, Proses pengadaan BMD di kedua instansi tersebut dilakukan secara *online* melalui sistem e-katalog, sehingga menciptakan persaingan yang sehat di antara penyedia barang. Proses pengadaan BMD juga dapat bersifat transparan dan terbuka bagi masyarakat.

Secara keseluruhan, baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati, implementasi prinsip partisipasi tercermin dalam porsi keterlibatan *stakeholders* yang sesuai dengan tanggung jawab dan regulasi, serta dalam proses pengambilan keputusan yang mengedepankan konsensus bersama. Sistem pengadaan barang juga telah ditingkatkan melalui elektronik katalog, sehingga menciptakan iklim persaingan yang sehat dan transparan. Selain itu, penerapan prinsip partisipasi ini di kedua instansi tersebut sesuai dengan indikator minimalnya dan juga memenuhi aspek pendukungnya, seperti forum konsultasi, media masa, serta mekanisme pengakomodasian kepentingan yang beragam. Meskipun masih ada aspek yang harus dilakukan peningkatan, langkah-langkah yang diambil mencerminkan langkah positif menuju pengelolaan BMD yang lebih inklusif dan berpartisipasi.

### 3. *Rule of Law*

Prinsip *Rule of Law* atau kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan adalah kerangka hukum yang berlaku adil untuk semua individu, tanpa terkecuali, dan termasuk dalamnya adalah perlindungan hak asasi manusia. Indikator minimal penerapan prinsip ini mencakup kepastian dan penegakan hukum, pemahaman mengenai pentingnya kepatuhan pada hukum, serta adanya peraturan-peraturan yang berlaku.

Dalam konteks pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD), beberapa peraturan perundang-undangan mengatur proses tersebut. Peraturan tersebut meliputi aturan-aturan dari tingkat pusat hingga daerah. Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, peraturan daerah telah diikuti dengan baik. BPKAD telah mengadopsi peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2020, Peraturan Kementerian Dalam Negeri No.19 Tahun 2016, serta Peraturan Daerah Kota Semarang No. 5 Tahun 2007. Begitu juga di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, yang patuh terhadap serangkaian peraturan perundang-undangan, seperti Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2020 sampai Peraturan Daerah Kabupaten Pati No.1 Tahun 2017.

Namun, dalam hal pemahaman dan kepatuhan aktor pengelolaan BMD, masih terdapat perbedaan. Di BPKAD Kota Semarang, masih ada ruang untuk meningkatkan pemahaman para pegawai terkait pelaksanaan pengelolaan BMD sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Meskipun sudah ada upaya memberikan pemahaman, tingkat kepatuhan dan pemahaman masih perlu ditingkatkan. Di sisi lain, di BPKAD Kabupaten Pati, kepatuhan pegawai juga belum merata, dengan beberapa pegawai yang masih memerlukan pemahaman lebih lanjut mengenai peraturan perundang-undangan. Pemahaman ini penting untuk memastikan pengelolaan BMD yang sesuai dan meminimalisir pelanggaran.

Berdasarkan informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip *Rule of Law* dalam pengelolaan Barang Milik Daerah di BPKAD Kota Semarang dan BPKAD Kabupaten Pati sudah mencapai indikator minimal dalam hal kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan penegakkan hukum. Namun, pemahaman dan kepatuhan pegawai masih menjadi aspek yang memerlukan perbaikan. Oleh karena itu, pelatihan pegawai mengenai peraturan perundang-undangan yang berlaku serta pentingnya kepatuhan perlu terus dilakukan untuk mencapai tingkat kepatuhan yang lebih baik di masa depan.

#### 4. *Responsiveness*

Prinsip *Responsiveness* dalam *Good Governance* menekankan pentingnya institusi menjadi responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta berbagai pihak yang berkepentingan. Indikator keberhasilan penerapan prinsip *Responsiveness* meliputi adanya layanan pengaduan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh masyarakat dan tindak lanjut yang cepat terhadap laporan dan pengaduan. Faktor pendukung termasuk tersedianya prosedur dan layanan pengaduan, standar pelayanan publik, serta fasilitas komunikasi.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, dalam menanggapi pengaduan masyarakat sudah dilakukan dengan cepat. Meskipun belum ada *hotline* khusus untuk aduan mengenai pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD), pihak BPKAD Kota Semarang telah merespon pengaduan dari masyarakat dengan cepat. Selain itu harus melakukan respon secara cepat, tetapi juga harus melakukan penilaian validitas data pengaduan dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Sementara itu, pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, masih belum tersedia *hotline* khusus untuk aduan terkait BMD. Meskipun demikian, BPKAD Kabupaten Pati juga menunjukkan komitmen untuk merespon pengaduan dengan cepat dan melibatkan prosedur identifikasi masalah, koordinasi dengan instansi terkait, dan melakukan tindakan penyelesaian.

Secara keseluruhan, meskipun ada usaha untuk merespon pengaduan masyarakat secara cepat, namun pada kedua instansi masih terdapat beberapa kekurangan dalam penerapan prinsip *Responsiveness*. Pada BPKAD Kota

Semarang, meskipun respon cepat telah terjadi, masih terdapat kebutuhan untuk menyediakan *hotline* khusus untuk aduan mengenai BMD. Begitu juga, pada BPKAD Kabupaten Pati, kekurangan utama adalah ketiadaan *hotline* khusus untuk pengaduan terkait BMD. Oleh karena itu, upaya untuk memastikan prinsip *Responsiveness* diimplementasikan secara maksimal perlu melibatkan peningkatan komunikasi, pengorganisasian layanan pengaduan yang lebih spesifik, serta pemantauan dan evaluasi yang kontinu terhadap tanggapan dan respon terhadap pengaduan masyarakat terkait BMD.

##### 5. *Consensus Orientation*

Prinsip *Consensus Orientation* mengacu pada pendekatan dalam *Good Governance* di mana berbagai kepentingan dan pandangan yang berbeda-beda dan diintegrasikan untuk mencapai keputusan terbaik dalam hal kebijakan dan prosedur. Prinsip ini mendorong proses musyawarah dan melibatkan berbagai pihak terkait agar keputusan yang diambil memiliki dukungan dan bersifat mengikat bagi semua pihak yang terlibat.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, mengimplementasikan prinsip *Consensus Orientation* melalui beberapa tahapan penyelesaian masalah. Bapak DN, selaku Kepala Sub Bidang Penatausahaan dan Pengamanan, menjelaskan bahwa penyelesaian masalah dimulai dari tahap mandiri dengan mengacu pada regulasi yang ada. Jika masalah tidak bisa diatasi secara mandiri, maka dilakukan koordinasi dengan pihak terkait. Jika masalah masih berlanjut, tahap konsultasi dengan pihak vertikal, seperti Kementerian Dalam Negeri. Ini menggambarkan upaya untuk mengambil langkah-langkah berdasarkan konsensus dan melibatkan pihak-pihak yang relevan. Bapak DN juga menegaskan bahwa pejabat pengelola Barang Milik Daerah (BMD) harus terlibat dalam penyelesaian masalah, mengingat tanggung jawab mereka terhadap pengelolaan BMD. Dalam proses penyelesaian masalah, proses musyawarah bersama digunakan untuk mengambil keputusan bersama yang dapat mengurangi risiko kesalahan di masa mendatang.

Sementara itu, pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, prinsip *Consensus Orientation* juga terwujud dalam penyelesaian masalah. Bapak CP, selaku Kepala Sub Bidang Penyelesaian Aset, menggambarkan proses penyelesaian masalah mulai dari proses identifikasi sampai klasifikasi permasalahan. Pejabat pengelola BMD terlibat aktif dalam proses ini, mengingat mereka bertanggung jawab sebagai pengguna BMD. Dalam proses penyelesaian masalah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, menggunakan proses musyawarah dan kesepakatan dalam menemukan solusi. Jika jalur musyawarah tidak mencapai hasil yang memadai, opsi penyelesaian hukum

dapat menjadi langkah selanjutnya jika solusi tidak ditemukan melalui musyawarah.

Secara keseluruhan, prinsip *Consensus Orientation* sudah diikuti dengan baik oleh kedua instansi. Proses musyawarah, konsultasi, dan partisipasi pihak terkait, termasuk pejabat pengelola BMD, adalah ciri utama dari implementasi prinsip ini. Dengan cara ini, solusi yang ditemukan memiliki dukungan yang lebih luas dan menjadi lebih mengikat bagi semua pihak yang terlibat.

#### 6. *Equity*

Prinsip *Equity* (Kesetaraan) mendorong pemerintah untuk memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh warga baik laki-laki maupun perempuan untuk bisa meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraan mereka. Seluruh warga memiliki hak yang setara dalam memperoleh perlakuan dan pelayanan, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup mereka. Dalam konteks ini, diskriminasi dihindari guna menciptakan lingkungan yang adil dan setara.

Pada pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, prinsip kesetaraan dijunjung tinggi. Bapak DN, selaku Kepala Sub Bidang Penatausahaan dan Pengamanan, menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi yang disengaja. Walaupun terkadang terjadi perbedaan dalam alokasi sumber daya, seperti alokasi kendaraan dinas, hal ini disebabkan oleh keterbatasan sumber daya yang tersedia, bukan untuk tujuan diskriminatif. Aktor yang terlibat dalam pengelolaan BMD di BPKAD Kota Semarang, semua individu diperlakukan secara adil dan setara, tanpa memandang perbedaan gender atau latar belakang lainnya. Ini sesuai dengan pernyataan Bapak DN selaku Kepala Sub Bidang Penatausahaan dan Pengamanan yang menegaskan bahwa pegawai pengelola BMD mendapatkan perlakuan yang sama. Dalam proses pengadaan BMD, BPKAD Kota Semarang menggunakan media *online*. Bapak HD, selaku Sub Koordinator Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang/Jasa, menekankan bahwa persyaratan dan prosedur pelaksanaan pengadaan BMD diumumkan secara terbuka di *website* serta memastikan adanya transparansi dan kesetaraan bagi calon penyedia barang.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, prinsip kesetaraan juga ditegakkan dalam pengelolaan BMD. Bapak YG, selaku Kepala Sub Bidang Pengelolaan Aset Daerah, menjelaskan bahwa tidak ada diskriminasi dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Meski terkadang terdapat pejabat struktural cuti atau tidak dapat melaksanakan tugasnya, maka pejabat dibawahnya menggantikan tugasnya sementara waktu. Hal ini bukanlah bentuk

diskriminasi melainkan langkah pengaturan yang perlu. Dalam aspek pengadaan BMD di BPKAD Kabupaten Pati, prinsip kesetaraan dijaga dengan menggunakan sistem elektronik katalog. Bapak YG juga mengonfirmasi bahwa seluruh calon penyedia barang diperlakukan sama dalam proses pengadaan, dan penjelasan serta kesempatan untuk berdiskusi diberikan untuk menghindari ketidaksetaraan.

Secara keseluruhan, dalam melaksanakan prinsip *Equity*, baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati berusaha untuk memastikan bahwa seluruh warga memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses pelayanan dari pengelolaan BMD. Dengan menghindari diskriminasi dan mengedepankan kesetaraan dalam perlakuan, keduanya berusaha menciptakan lingkungan yang lebih adil dan merata.

## **7. Efektif dan Efisien**

Prinsip Efektif dan Efisien dalam pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) mengacu pada kemampuan sebuah kelembagaan untuk menghasilkan hasil yang sesuai dengan kebutuhan dan sumber daya yang dimiliki. Hal ini diperlukan untuk mencapai pemerintahan yang baik dan bersih. Prinsip ini diukur dengan adanya penyelenggaraan negara yang berkualitas dan tepat sasaran, penggunaan sumber daya yang optimal, serta perbaikan berkelanjutan.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang masih berupaya untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dalam pengelolaan BMD. Penggunaan sumber daya belum mencapai 100% dalam pengelolaan BMD. Upaya inovasi yang dilakukan mulai dari peningkatan pemahaman sumber daya sampai pada peningkatan sistem informasi. Monitoring dan evaluasi juga dilakukan secara rutin dengan tujuan untuk memastikan pengelolaan BMD berjalan baik.

Sementara itu, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati juga masih berusaha untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya dalam pengelolaan BMD. BPKAD Kabupaten Pati juga melakukan pemanfaatan kembali pada BMD yang masih bisa digunakan. Evaluasi dan monitoring dilakukan setiap tiga bulan dengan fokus pada penghapusan barang yang sudah tidak dapat optimalkan dan peningkatan penggunaan kembali BMD yang masih bisa di optimalkan.

Secara keseluruhan, baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati belum sepenuhnya optimal dalam menerapkan prinsip Efektif dan Efisien dalam pengelolaan BMD. Meskipun keduanya telah melakukan perbaikan dan peningkatan, belum semua kriteria prinsip ini terpenuhi. Terdapat upaya untuk mencapai pengelolaan yang lebih baik dengan

memperbaiki pemanfaatan sumber daya dan melakukan evaluasi secara berkala.

## 8. Akuntabilitas

Prinsip Akuntabilitas merupakan prinsip yang menekankan tanggung jawab para pengambil keputusan terhadap masyarakat dan pemangku kepentingan institusional dalam pemerintahan, sektor swasta, dan lembaga masyarakat. Prinsip ini mencakup aspek seperti kesesuaian dengan standar prosedur pelaksanaan, adanya sanksi atas kesalahan atau kelalaian, mekanisme dan pelaporan pertanggungjawaban, sistem pengawasan, laporan tahunan, dan pemantauan kinerja.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang dan BPKAD Kabupaten Pati, implementasi prinsip Akuntabilitas terlihat dalam beberapa hal:

- a. Sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP): kedua instansi ini telah melakukan pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk memastikan bahwa proses pengelolaan BMD dilakukan dengan benar dan sesuai dengan aturan yang berlaku.
- b. Pengawasan Rutin: baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati telah menjalankan pengawasan rutin terhadap pengelolaan BMD. Pengawasan ini dilakukan berjenjang dan melibatkan internal SKPD masing-masing serta pengawasan eksternal oleh instansi yang berwenang.
- c. Pelaporan Pertanggungjawaban: kedua instansi ini melaporkan pertanggungjawaban pengelolaan BMD secara rutin dan sesuai waktu yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.
- d. Adanya Mekanisme dan Laporan Pertanggungjawaban: baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati telah memiliki mekanisme dan laporan pertanggungjawaban terkait pengelolaan BMD. Laporan ini mencakup berbagai aspek pengelolaan dan pertanggungjawaban.
- e. Kesesuaian dengan Regulasi yang Berlaku: kedua instansi ini mengacu pada peraturan perundang-undangan yang ada, baik itu Peraturan Pemerintah, Peraturan Kementerian Dalam Negeri, maupun peraturan daerah, dalam melaksanakan pengelolaan BMD. Hal ini menunjukkan komitmen terhadap prinsip akuntabilitas.

Namun, dalam implementasi prinsip Akuntabilitas, ada beberapa tantangan yang dihadapi oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati terkait dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Keterlambatan dalam pelaporan pertanggungjawaban pengelolaan

BMD terkadang disebabkan oleh beban kerja ganda pada pegawai ASN yang mengurus BMD, karena ada beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang kekurangan pegawai ASN. Meskipun demikian, upaya perbaikan tetap dilakukan untuk memastikan pelaporan dilakukan secara tepat waktu dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Secara keseluruhan, prinsip Akuntabilitas Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati sudah melaksanakan prinsip Akuntabilitas secara optimal. Namun, tetap ada ruang untuk melakukan peningkatan terutama terkait dengan keterbatasan sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi kualitas dan tepat waktu pelaporan.

#### 9. *Strategic Vision*

Prinsip *Strategic Vision* merupakan pendekatan berorientasi masa depan yang diterapkan dalam pengelolaan Barang Milik Daerah, yang melibatkan kemampuan pejabat publik untuk melihat ke depan, mengantisipasi masalah yang mungkin muncul, dan mengembangkan strategi untuk memenuhi perkembangan masa mendatang. Baik Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang maupun Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati, prinsip ini telah diimplementasikan.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang maupun Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati telah mengidentifikasi tujuan dari pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) dan mencantulkannya dalam peraturan daerah dan peraturan perundang-undangan yang relevan. Hal ini menunjukkan adanya pemikiran ke depan dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia dan menciptakan kondisi yang sejalan dengan perkembangan masa mendatang.

Namun, ada beberapa tantangan dalam implementasi prinsip *Strategic Vision* pada kedua instansi tersebut. Salah satu tantangannya adalah kurangnya pemahaman atau pengetahuan yang maksimal di kalangan aktor atau pegawai yang terlibat dalam proses pengelolaan BMD. Misalnya, pada BPKAD Kota Semarang dan BPKAD Kabupaten Pati masih terdapat pegawai yang pasif dalam mengetahui tujuan dari pengelolaan BMD. Untuk mengatasi kendala ini, kedua instansi ini telah melakukan berbagai inovasi, seperti pelatihan serta pengembangan sistem informasi yang dapat membantu meningkatkan pemahaman dan kualitas pengelolaan BMD, terutama dalam membantu pendataan hasil pengelolaan BMD dan persediaan BMD

Secara keseluruhan, meskipun terdapat tantangan dalam pemahaman dan pengetahuan di kalangan pegawai, implementasi prinsip *Strategic Vision* tampaknya sedang berjalan di kedua lembaga tersebut. Upaya untuk

meningkatkan pemahaman, pelatihan, dan inovasi dalam sistem informasi dan aplikasi adalah langkah positif untuk menghadapi masa depan dan memastikan pengelolaan yang efektif dan efisien dari Barang Milik Daerah.

#### **10. Kepastian Nilai**

Kepastian nilai merupakan prinsip yang menunjukkan bahwa pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) harus dilakukan dengan keakuratan dalam hal jumlah dan nilai barang. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan proses pemanfaatan, pemindahtanganan BMD, dan penyusunan neraca pemerintah daerah. Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang, pengelolaan Barang Milik Daerah terkait pemanfaatan dan pemindahtanganan BMD sudah dilakukan dengan tepat. Hal ini di dukung dengan pernyataan dari Bapak DN, selaku Kepala Sub Bagian Penatausahaan dan Pengamanan, yang menyatakan bahwa jumlah dan nilai BMD yang digunakan sudah tepat. Bapak DN juga mengungkapkan bahwa kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pendataan jumlah dan nilai BMD sangat minim. Penilaian barang ini sudah dilakukan sesuai dengan metode dan peraturan yang ada, termasuk harga perolehan, harga wajar, dan biaya yang dikeluarkan.

Namun, ada kendala dalam pengelolaan BMD terkait tingkat pemahaman sumber daya manusia atau pengurus barangnya. Terkadang, kesalahan muncul dalam mencatat nilai barang, seperti kurangnya pemahaman tentang menghitung nilai perolehan. BPKAD Kota Semarang berupaya untuk melakukan perbaikan dengan melakukan monitoring, evaluasi, dan rekonsiliasi untuk memastikan nilai, jumlah barang, dan pengelolaan dokumen yang sesuai.

Sementara itu, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati juga sudah melakukan pendataan jumlah dan nilai barang dengan tepat. BPKAD Kabupaten Pati menggunakan penilaian independen (appraisal) digunakan dalam proses pemanfaatan dan pemindahtanganan BMD. Bapak CP, selaku Kepala Sub Bidang Penyelesaian Aset Daerah, menjelaskan bahwa penilai independen merupakan pihak swasta yang memiliki keahlian untuk menilai BMD yang pemerintah daerah tidak mampu lakukan. Meskipun demikian, masih ditemukan kesalahan dalam pendataan BMD, terutama dalam perubahan luasan tanah yang dapat mempengaruhi nilai tanahnya. Faktor utama penyebab kesalahan ini adalah lemahnya pengamanan luasan tanah. BPKAD Kabupaten Pati telah mengambil langkah-langkah untuk mengatasi masalah ini, seperti meningkatkan jaminan kepemilikan lahan dan pengawasan yang lebih ketat. Pemberian patok sebagai tanda lahan milik pemerintah daerah dan

pengawasan intensif dilakukan untuk mencegah modifikasi luasan tanah yang tidak sesuai dengan sertifikat.

Secara keseluruhan, implementasi prinsip kepastian nilai dalam pengelolaan BMD di kedua lembaga tersebut masih menghadapi beberapa kendala dan perlu dilakukan upaya lebih lanjut untuk memastikan keakuratan jumlah dan nilai barang, serta optimalisasi proses pemanfaatan dan pemindahtanganan BMD.

## Penutup

Hasil penelitian mengenai optimalisasi pengelolaan Barang Milik Daerah di Kota Semarang dan Kabupaten Pati berdasarkan 10 prinsip *Good Governance*, Asas Pengelolaan Barang Milik Daerah, dan Prinsip Pengadaan Barang Milik Daerah menunjukkan beberapa temuan:

1. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang dan Kabupaten Pati belum maksimal dalam menerapkan prinsip Transparansi. Masyarakat sulit mengakses data mengenai pengelolaan Barang Milik Daerah secara lengkap.
2. Kedua instansi telah mengoptimalkan prinsip Partisipasi dengan melibatkan semua aktor yang relevan dalam pengelolaan Barang Milik Daerah.
3. Prinsip *Rule of Law* belum diterapkan secara optimal, karena sumber daya manusia yang terlibat belum sepenuhnya memahami peraturan yang berlaku.
4. Prinsip Responsiveness belum maksimal, meskipun kedua instansi merespons aduan masyarakat, mereka belum memiliki layanan pengaduan khusus terkait Barang Milik Daerah.
5. Prinsip *Consensus Orientation* diterapkan dengan baik dalam menyelesaikan masalah pengelolaan Barang Milik Daerah dengan melibatkan musyawarah.
6. Prinsip *Equity* telah diterapkan dengan baik, memastikan perlakuan yang adil terhadap semua pihak dalam pengelolaan Barang Milik Daerah.
7. Prinsip Efektif dan Efisien belum optimal, sumber daya belum dimanfaatkan secara optimal dalam pengelolaan Barang Milik Daerah.
8. Prinsip Akuntabilitas diterapkan dengan baik oleh BPKAD Kota Semarang, tetapi BPKAD Kabupaten Pati masih mengalami keterlambatan dalam pelaporan.
9. Prinsip *Strategic Vision* telah diterapkan dengan baik, dengan tujuan pengelolaan Barang Milik Daerah dicantumkan dalam peraturan perundang-undangan.
10. Prinsip Kepastian Nilai belum diterapkan secara optimal, terdapat kekeliruan dalam pemanfaatan dan pemindahtanganan Barang Milik Daerah.

Dalam analisis sepuluh prinsip, baik BPKAD Kota Semarang maupun BPKAD Kabupaten Pati belum optimal dalam mengelola Barang Milik Daerah.

Kedua instansi hanya memenuhi setengah dari sepuluh prinsip yang ada. Oleh karena itu, guna meningkatkan proses optimalisasi pengelolaan Barang Milik Daerah, maka penulis mengemukakan saran bagi BPKAD Kota Semarang dan BPKAD Kabupaten Pati, yaitu sebagai berikut:

1. Kedua instansi dapat membuat *website* khusus untuk melaporkan data dan informasi mengenai pengelolaan Barang Milik Daerah agar masyarakat bisa mengaksesnya dengan mudah.
2. Kedua instansi dapat membuat layanan pengaduan atau *hotline* khusus terkait pengelolaan Barang Milik Daerah.

### Referensi

- Aituarauw, I. F. A. (2021). Efektifitas Pengelolaan Aset Daerah pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1 (2), 99-110.
- Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. (2022). June 8, 2023 di ambil dari [bpkad.semarangkota.co.id](http://bpkad.semarangkota.co.id): <http://bpkad.semarangkota.co.id/>
- Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. (2022). June 9, 2023 di ambil dari [bpkad.patikab.go.id](http://bpkad.patikab.go.id): <https://bpkad.patikab.go.id/>
- Elim, Inggriani. (2020). *Analysis of Regional Property Management in Public Organization in Indonesia. Advances in Economics, Business and Management Research*, 127, 201-205.
- Miles, Matthew B. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publication.
- Moleong, Lexi J. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosadakarya.
- Ni Nyoman. (2017). Partisipasi Dalam *Good Governance*. 10 Agustus, 2023, di-ambil dari <https://diskominfo.klungkungkab.go.id/2017/07/03/partisipasi-dalam-good-governance/>
- Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Periansya. (2022). Manajemen Barang Milik Daerah dan Optimalisasi Pengelolaan Aset Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Akuntansi*, 3 (10), 3081-3097.
- Rahayu, S. (2021). Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Di Pemerintah Kabupaten Lebak. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 11 (1), 29-37.
- Rizky, Ardhian N. (2022). Akuntabilitas dan Transparansi Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan Tahun 2020-2021. Universitas Sebelas Maret. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/92571/Akuntabilitas-dan-Transparansi-Pelayanan-Izin-Mendirikan-Bangunan-Tahun-2020-2021>

- Suharti, Sri. (2022). *Management of Regional Property: Utilization of Bengkulu Provincial Assets As a Source of Regional Income. Interntional Journal of Policy and Public Administration*, 3 (2), 63-72.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Suwanda, D. (2022). *Optimalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah*. PT. Remaja Rosadakarya.
- United Nations Development Programme*. (1997). *Governance for Sustainable Human Development. One United Nation Plaza*.