

# OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET TETAP DAERAH (BANGUNAN) DALAM PENINGKATAN PAD PEMERINTAH KOTA SURABAYA PROVINSI JAWA TIMUR

Mochammad Roihan Allamsyah  
NPP. 30.0822

Asdaf Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur  
Program Studi Keuangan Publik  
[roihan.allamsyah@gmail.com](mailto:roihan.allamsyah@gmail.com)

Pembimbing Skripsi: Ika Agustina, SE., M.Si.

## ABSTRACT

**Problem Statement:** Surabaya City is a fairly dense Metropolitan City, this is in line with the problem of managing Surabaya City government assets. BPKAD Surabaya City is a work unit owned by the Surabaya City Government which has the main task and function to manage the finances and assets of the Surabaya city government. **Purpose :** The purpose of this study is to determine the optimization of utilization, inhibiting factors and efforts of BPKAD in the utilization of building assets managed by BPKAD in improving the PAD of the city of Surabaya. This research uses a qualitative approach with data collection techniques in the form of documentation and direct interviews with related parties. **Method :** The analysis method used is the descriptive method. Based on the research conducted, this study describes systematically the facts, situations and activities of the object under study. **Results :** The results showed that there were several obstacles that hindered the optimization of the utilization of building fixed assets managed by BPKAD Surabaya City. Some of these obstacles include fixed assets of buildings that are damaged or in poor condition, the absence of professional management, lack of supervision or monitoring, and the absence of optimal cooperation with the private sector. BPKAD in overcoming these obstacles, BPKAD can make several efforts. BPKAD carries out regular repairs and maintenance of building fixed assets, improves the quality of human resources, improves supervision and monitoring, and collaborates with private parties who have sufficient experience and resources. **Conclusion :** By making these efforts, it is expected to improve the optimization of the utilization of building fixed assets managed by BPKAD Surabaya City. This will have a positive impact on increasing regional income and community welfare.

*Keywords: Optimization, Asset Utilization, Fixed assets of buildings*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP)** : Kota Surabaya merupakan Kota Metropolitan yang cukup padat, hal ini sejalan dengan permasalahan pengelolaan aset pemerintah Kota Surabaya. BPKAD Kota Surabaya merupakan satuan kerja yang dimiliki Pemerintah Kota Surabaya yang memiliki tugas pokok dan fungsi untuk mengelola keuangan dan aset pemerintah kota Surabaya. **Tujuan** : Tujuan dari penelitian ini mengetahui optimalisasi pemanfaatan, faktor penghambat dan upaya BPKAD dalam pemanfaatan aset bangunan yang dikelola oleh BPKAD dalam meningkatkan PAD kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait. **Metode** : Metode analisis yang digunakan adalah dengan metode deskriptif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, penelitian ini menggambarkan secara sistematis mengenai fakta, situasi dan aktivitas dari objek yang diteliti. **Hasil** : Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa hambatan yang menghambat optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD Kota Surabaya. Beberapa hambatan tersebut meliputi aset tetap bangunan yang rusak atau dalam kondisi buruk, tidak adanya pengelolaan yang profesional, kurangnya pengawasan atau monitoring, dan belum adanya kerja sama yang optimal dengan pihak swasta. BPKAD dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut, BPKAD dapat melakukan beberapa upaya. BPKAD melakukan perbaikan dan pemeliharaan secara teratur terhadap aset tetap bangunan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, meningkatkan pengawasan dan monitoring, dan menjalin kerja sama dengan pihak swasta yang memiliki pengalaman dan sumber daya yang cukup. **Kesimpulan** : Dengan melakukan upaya-upaya tersebut, diharapkan dapat meningkatkan optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD Kota Surabaya. Hal ini akan berdampak positif pada peningkatan pendapatan daerah serta kesejahteraan masyarakat.

Kata Kunci: Optimalisasi, Aset tetap, Pemanfaatan Aset

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang merupakan hasil revisi dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menyatakan adanya pengutamaan pemerintah daerah untuk mengatur pembangunan wilayah daerahnya dengan efektif dan efisien karena dapat memperhitungkan potensi yang ada di wilayahnya, agar terjadi pengoptimalan potensi yang dimiliki seluruh daerah dan kemandirian dalam pengelolaan keuangan tersebut dengan sebaik-baiknya yang sebelumnya hanya untuk pelimpahan kewenangan dan hak pembangunan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Terjadi penyempurnaan di beberapa pasal dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang tercantum dalam pada Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Penyelenggaraan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat di setiap wilayah Indonesia, memberikan kesempatan terbaik bagi demokrasi politik, membantu perkembangan demokrasi di setiap wilayah Indonesia, meningkatkan arus pelayanan di daerah, dan membantu meningkatkan pengembangan program pemerintah yang tersebar di setiap daerah di Indonesia, dan sehingga terciptanya tata kelola sistem pemerintahan yang telah sesuai dengan peraturan dan dapat dipertanggungjawabkan atau sering dikenal dengan *good governance*.

Suparmoko (2002,16) menyatakan bahwa : “otonomi daerah ini bisa membantu laju pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah masing- masing dan juga dapat mengurangi kesenjangan yang terjadi di daerah yang ada diseluruh Indonesia”.

Pengaruh atas pengelolaan dan pemanfaatan aset daerah dijelaskan oleh Evi Noviawati, S.H., M.H. adalah sebagai berikut :

Pengelolaan dan pemanfaatan aset daerah yang optimal akan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai sumber pembiayaan daerah. Pengelolaan aset daerah merupakan salah satu dari kunci keberhasilan pengelolaan ekonomi daerah. Dengan pengelolaan aset negara yang profesional dan modern dengan mengedepankan *good governance* diharapkan akan mampu meningkatkan kepercayaan pengelolaan keuangan negara dari masyarakat.

Peraturan Pemerintah No 28 tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No 27 tahun 2014 tentang pengelolaan barang milik negara/daerah mengatakan pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik negara/daerah yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja perangkat daerah dan atau optimalisasi barang milik negara/daerah yang tidak mengubah status kepemilikannya.

### **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Diberlakukannya otonomi daerah agar setiap daerah dapat mengoptimalkan sumber penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan pemanfaatan potensi daerah dan kebebasan penggunaan dana daerah dengan mementingkan kebutuhan masyarakat di daerahnya dengan batasan yang telah diatur dalam perundang-undangan. Daerah dan Pemerintah Daerah tetap menerima dana transfer yang diberikan oleh pemerintah pusat karena merupakan suatu tanggung jawab. Alasan utama adanya dana transfer kepada daerah karena beberapa daerah belum memiliki kemampuan dalam membangun daerahnya karena faktor geografis tiap daerah yang berbeda.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Pendapat Asli Daerah (PAD) Kota Surabaya**

No.	TAHUN	RENCANA	REALISASI	PERSENTASE
1	2017	Rp.4.709.645.546.043,00	Rp. 5.161.844.571.171,67	109,60 %
2	2018	Rp. 4.758.967.236.960,00	Rp. 4.973.031.004.727,10	104,50 %

3	2019	Rp. 5.234.687.226.266,00	Rp. 5.381.920.253.809,67	102,80 %
4	2020	Rp. 5.035.094.239.075,00	Rp. 4.289.960.292.372,98	85,20 %
5	2021	Rp. 5.322.810.142.550,00	Rp. 4.727.280.629.669,69	88,81 %

Sumber : Surabaya.go.id

Terlihat pada realisasi pendapatan asli daerah (PAD) pada tahun 2017-2019 menyatakan bahwa Pemerintah Kota Surabaya selalu diatas seratus persen yang manandakan bahwa penerimaan yang diterima oleh Pemerintah Kota Surabaya melebihi rencana awal, hal ini dikarenakan banyak faktor diantaranya kemampuan aparatur Pemerintah Kota Surabaya dalam pengelolaan penerimaan pendapatan asli daerah. Pada tahun 2020-2021 terlihat bahwa Pendapatan yang diterima oleh pemerintah kota Surabaya belum memenuhi target dari rencana akan tetapi persentasenya menunjukkan angka yang cukup bagus yaitu diatas delapan puluh persen.

Dasarnya aset atau barang milik daerah (BMD) dimiliki oleh setiap wilayah. Dijelaskan pada pasal 1 ayat (10) dan (11) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 menjelaskan bahwa Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) merupakan semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN/D atau berasal dari perolehan lain yang legal. Dibutuhkan proses pengelolaan Barang milik daerah agar terjadi peningkatan kinerja pemerintah daerah dalam pemanfaatan aset tetap daerah sehingga dapat meningkatkan pendapatan asli daerah secara maksimal.

### 1.3. Penelitian Terdahulu

Perbedaan penelitian terdahulu pada objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti Alifa Salsabila yang berjudul Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap Dalam Mempertahankan Opini Wajar Tanpa Pengecualian Di Kota Jambi Provinsi Jambi dengan memfokuskan kepada seluruh aset tetap yang dimiliki oleh pemerintah daerah dengan mempertahankan opini WTP yang didapat di daerah. Sedangkan peneliti Murni dengan judul Pemanfaatan Aset Tanah Milik Pemerintah Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Berau memfokuskan kepada pemanfaatan aset tanah yang dimiliki oleh pemerintah daerah agar dapat membantu pendapatan asli daerah di daerah tersebut sedangkan Faldhomura Armanzi yang berjudul Pemanfaatan Aset Tetap Daerah Untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bengkulu Utara memfokuskan pada pemanfaatan pada gedung yang nantinya dapat membantu peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Pemerintahan Kabupaten Bengkulu Utara dan dituliskan ini penulis memfokuskan penelitian terhadap Optimalisasi pemanfaatan aset bangunan yang dikelola oleh BPKAD sehingga dapat dioptimalkan sehingga dapat membantu pendapatan asli daerah di Kota Surabaya.

### 1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni akan mengukur kinerja keuangan pemerintah daerah di Kabupaten Kutai Katanegara, dan hasilnya dapat dijadikan acuan untuk perbaikan pemerintahan daerah di Kabupaten Kutai Katanegara kedepannya. Penelitian ini nantinya akan menggunakan Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal, Rasio Kemandirian

Keuangan Daerah, Rasio Efisiensi Pendapatan Asli Daerah, Dan Rasio Efisiensi Belanja. Selain itu Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan pengumpulan data menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif.

### 1.5. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD dalam meningkatkan PAD kota Surabaya serta factor dan upaya yang dilakukan BPKAD Kota Surabaya dalam meningkatkan PAD kota Surabaya

## II. METODE

Tujuan penelitian kualitatif yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis data dengan mengumpulkan data yang telah tergambarkan. Sugyono (2015:7) mengatakan bahwa data kualitatif adalah “Data yang berbentuk kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, badan, gambar dan foto”. Menurut Creswell dalam Sugyono (2015: 7) mengemukakan bahwa:

Penulisan kualitatif dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka interpretatif atau teoritis yang membentuk atau mempengaruhi studi masalah penelitian dalam kaitannya dengan makna bahwa individu atau kelompok memaksakan pada masalah sosial atau manusia.

Maka dengan judul “Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Daerah (Bangunan) dalam Peningkatan PAD Pemerintah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur”, penulis menggunakan desain penelitian dengan metode deskriptif melalui pendekatan induktif. Metode ini digunakan penulis agar mempermudah dalam melaksanakan penelitian tentang pengelolaan aset tetap di Kota Surabaya.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD dalam meningkatkan PAD kota Surabaya

Tabel 2

Data Pemanfaatan Aset Bangunan yang dikelola BPKAD

NO (1)	BANGUNAN (2)	PERUNTUKAN (4)	KETERANGAN (5)
1	Gedung Serba Guna Arief Rahman Hakim	Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya	Sewa
2	Gedung Siola : Ruang Untuk Outlet Payment POINT BPD JATIM Ruang Untuk ATM Bank Mandiri Ruang Untuk ATM Bank Jatim Media Reklame JPO Tanjung Anom Eks. Gedung Tunjungan Center Lantai 6 (Enam) Jl. Tunjungan No.3 (Lahan Parkir)	Gedung Pertokoan/Koperasi/Pasar Permanen	Sewa
3	Gedung Wanita Candra Kencana	Bangunan Gedung Pertemuan Permanen	Sewa

4	Rumah Peristirahatan Prigen	Bangunan Gedung Kantor Permanen	Tidak Disewakan
5	Bangunan Jalan Walikota Mustajab Nomor 84 Surabaya	Tanah Untuk Bangunan Tempat Kerja Lainnya	Sewa
6	Kantin Jl. Jimerto 25 -27 Sby	Gedung Kantor Pemerintah Kota Surabaya	Sewa
7	Bangunan Eks Hi Tech Mall Jl. Kusuma Bangsa 116 - 118 Sby	Gedung Pertokoan / Koperasi / Pasar Permanen	Sewa Per Stan

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

Tabel diatas adalah data pemanfaatan aset bangunan yang dikelola oleh BPKAD menjelaskan bahwa kebanyakan semua aset bangunan yang dikelola oleh BPKAD telah dikelola dengan baik, hal ini terlihat dari aset bangunan yang sudah disewakan akan tetapi terdapat satu aset yaitu rumah peristirahatan prigen yang dimana tidak disewakan karena tujuan dari rumah tersebut diperuntukkan untuk pejabat atau pegawai yang membutuhkan penginapan di area tersebut saat melaksanakan dinas luar.

#### A. Identifikasi dan inventarisasi aset

BPKAD dalam menjawab indikator mengenai identifikasi aset bangunan adalah dengan mengumpulkan data dan informasi tentang bangunan yang dimiliki oleh pemerintah kota Surabaya. Data ini dapat berupa informasi tentang lokasi, luas tanah dan bangunan, jenis bangunan, kondisi bangunan. Melakukan survey lapangan untuk memastikan keberadaan dan kondisi fisik bangunan. Dilakukan dengan melakukan pemeriksaan langsung ke lokasi.

**Tabel 3**  
**Tabel Lokasi Aset Gedung dan Bangunan yang dikelola oleh BPKAD Kota Surabaya**

No	Bangunan	Alamat
(1)	(2)	(3)
1	Gedung Serba Guna Arief Rahman Hakim	Jl. Arief Rahman Hakim 131
2	Gedung Siola :	Jl. Tunjungan Nomor 1 – 3 Surabaya
	Ruang Untuk Outlet Payment Point Bpd Jatim	
	Ruang Untuk Atm Bank Mandiri	
	Ruang Untuk Atm Bank Jatim	
	Media Reklame Jpo Tanjung Anom	
	Eks. Gedung Tunjungan Center Lantai 6 (Enam) Jl. Tunjungan No.3 (Lahan Parkir)	
3	Gedung Wanita Candra Kencana	Jl. Kalibokor Selatan 2a
4	Rumah Peristirahatan Prigen	Jl. Raya Palembang, Prigen, Pasuruan

5	Bangunan Jalan Walikota Mustajab Nomor 84 Surabaya	Jl. Walikota Mustajab 84
6	Kantin Jl. Jimerto 25 -27 Sby	Jl. Jimerto 25 -27
7	Bangunan Eks Hi Tech Mall Jl. Kusuma Bangsa 116 - 118 Sby	Jl. Kusuma Bangsa 116 - 118

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

BPKAD kota Surabaya dapat memastikan bahwa seluruh informasi tentang aset bangunan selalu terkini dan akurat. Hal ini juga memungkinkan BPKAD untuk mengoptimalkan penggunaan aset bangunan dan melakukan proses inventarisasi aset bangunan secara optimal.

**Tabel 4**  
**Tabel Aset Bangunan yang disewakan Oleh BPKAD Kota Surabaya berdasarkan website SI-WAGE BPKAD**

No	Nama Aset	Data Aset
1	Arif Rahman Hakim Convention Hall	Luas Tanah: ±22.834m <sup>2</sup> Luas Bangunan: ±3.800m <sup>2</sup>
2	Gedung Wanita Chandra Kencana	Luas Tanah: ±5.600m <sup>2</sup> Luas Bangunan: ±11.000m <sup>2</sup>
3	Siola Convention Hall	Luas Tanah: ±8.800m <sup>2</sup> Luas Bangunan: ±9.000m <sup>2</sup>
4	Hi-Tech Mall	Luas Tanah: ± 75.412 m <sup>2</sup> Luas Bangunan: ±31.201m <sup>2</sup>

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

**B. Kesesuaian kepemilikan fungsi terhadap pemanfaatan penggunaan aset**

**Tabel 5**  
**Tabel Kegunaan aset Bangunan yang disewakan Oleh BPKAD Kota Surabaya berdasarkan website SI-WAGE BPKAD**

No	Nama Aset	Bentuk Gedung	Fungsi Aset
1	Arif Rahman Hakim Convention Hall	Gedung Aula	Gedung Acara Pertemuan
2	Gedung Wanita Chandra Kencana	Gedung Aula	Gedung Acara Pertemuan
3	Siola Convention Hall	Gedung Aula	Gedung Acara Pertemuan
4	Hi-Tech Mall	Gedung Pertokoan	Gedung Perbelanjaan Elektronik

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

BPKAD kota Surabaya bahwa ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan aset tetap bangunan adalah aset tetap bangunan harus sesuai dengan penggunaan terhadap fungsi aset bangunan. Aset tetap bangunan harus dipelihara dan dirawat secara teratur untuk memastikan kualitas dan fungsinya tetap terjaga.

**Tabel 6**  
**Tabel biaya sewa aset bangunan yang disewakan Oleh BPKAD Kota Surabaya berdasarkan website SI-WAGE BPKAD**

No	Nama Aset	Bentuk Gedung	Biaya Sewa
1	Arif Rahman Hakim Convention Hall	Gedung Aula	Rp.300.000 - Rp 4.000.000
2	Gedung Wanita Chandra Kencana	Gedung Aula	Rp.2.750.000 – Rp.4.800.000
3	Siola Convention Hall	Gedung Aula	Rp.35.000 – Rp.15.804.000
4	Hi-Tech Mall	Gedung Pertokoan	Rp. 7.900.000

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

Tabel biaya sewa aset bangunan yang disewakan Oleh BPKAD Kota Surabaya berdasarkan website SI-WAGE BPKAD memperlihatkan nominal biaya sewa yang telah ditetapkan oleh BPKAD, untuk harga sewa gedung aula untuk pertemuan terdapat biaya terendah hingga termahal, hal ini disebabkan oleh hari penyewaan, durasi penyewaan dan peruntukan penyewaan.

**C. Menghitung tingkat efisiensi dan Efektivitas suatu aset**

**Tabel 7**  
**Tabel Realisasi Retribusi Aset Gedung dan Bangunan yang dikelola oleh BPKAD**

Realisasi	2021	2022
Retribusi Aset Gedung dan Bangunan	Rp1.816.423.872,66	Rp1.926.653.008,42

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

BPKAD dapat mengevaluasi tingkat efisiensi aset bangunan yang dimilikinya dan memperbaiki manajemen aset bangunan untuk mencapai efisiensi yang lebih baik. Hal ini terlihat pada Tabel 4.9 tentang tabel realisasi retribusi aset gedung dan bangunan pada tahun 2022 sebesar Rp1.926.653.008,42, realisasi retribusi ini lebih besar dari pada tahun 2021 yang sebesar Rp1.816.423.872,66

**Tabel 8**  
**Hasil Survei Pelayanan BPKAD Kota Surabaya Tahun 2022-Sekarang**

x	Puas	Tidak Puas
Jumlah	1020	84

Sumber : BPKAD Kota Surabaya

Tabel diatas menunjukkan bahwa pelayanan BPKAD sudah memuaskan pengguna layanan BPKAD Kota Surabaya, dimana 1020 memberikan hasil puas dan hanya 84 yang tidak puas. Tabel diatas apabila melihat hasil survei



kepuasan maka tingkat efektivitas pelayanan BPKAD Kota Surabaya sudah cukup tinggi.

### **3.2. Faktor Penghambat Kinerja Keuangan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara**

- A. Aset tetap bangunan yang rusak atau dalam kondisi buruk dapat menghambat optimalisasi pemanfaatan aset tersebut. Biaya perbaikan yang tinggi dan waktu yang dibutuhkan untuk memperbaiki aset tersebut dapat menghambat proses pengelolaan aset.
- B. Tidak adanya pengelolaan yang profesional dapat menghambat optimalisasi pemanfaatan aset. Hal ini karena tidak adanya strategi yang jelas dan taktik yang tepat dalam pengelolaan aset tetap bangunan dapat mengakibatkan penurunan kualitas pemanfaatan aset dan pendapatan yang dihasilkan.
- C. Kurangnya pengawasan atau monitoring terhadap pemanfaatan aset tetap bangunan dapat menghambat optimalisasi pengelolaan aset. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan dalam pengelolaan dan pemanfaatan aset, yang pada akhirnya akan mengurangi pendapatan yang dihasilkan.
- D. Belum adanya kerja sama dengan pihak swasta dapat menghambat optimalisasi pengelolaan aset tetap bangunan. Kerja sama dengan pihak swasta dapat membantu dalam meningkatkan kualitas pengelolaan aset, mempercepat proses pengelolaan, dan meningkatkan pendapatan yang dihasilkan. Gedung dan bangunan yang dapat disewakan namun kurangnya peminat dalam penyewaan gedung dan bangunan sehingga pemanfaatan aset gedung dan bangunan yang harusnya dapat berdampak terhadap peningkatan pendapatan asli daerah tidak dapat berjalan secara optimal dapat dilihat dari data pemanfaatan aset gedung dan bangunan bahwa gedung Hi-Tech Mall yang telah selesai masa kontraknya dengan pihak swasta yang kini makin sepi pengunjung akibat dikelola semampunya oleh BPKAD Kota Surabaya.

### **3.3. Upaya BPKAD dalam mengatasi hambatan dalam proses optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola BPKAD**

- A. BPKAD melakukan perbaikan dan pemeliharaan secara teratur terhadap aset tetap bangunan.
- B. BPKAD meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan aset tetap bangunan terutama pihak BPKAD yang memegang langsung aset gedung dan bangunan.
- C. BPKAD meningkatkan pengawasan dan monitoring terhadap pemanfaatan aset tetap bangunan. Pengawasan dan monitoring yang baik dapat membantu meminimalkan risiko kesalahan dalam pengelolaan dan pemanfaatan aset, sehingga dapat meningkatkan pendapatan yang dihasilkan.
- D. BPKAD menjalin kerja sama dengan pihak swasta yang memiliki pengalaman dan sumber daya yang cukup dalam pengelolaan aset tetap bangunan. Kerja sama dengan pihak swasta dapat membantu meningkatkan kualitas pengelolaan aset, mempercepat proses pengelolaan, dan meningkatkan pendapatan yang dihasilkan. BPKAD pada hal ini BPKAD menyediakan sebuah platform bernama SIWAGE

atau Sistem Informasi Sewa Gedung. Pada *Website* ini BPKAD memberikan rincian harga kepada calon pengguna mengenai nominal harga yang ditawarkan, syarat pembayaran dan juga pembatalan.

### **3.4. Diskusi Temuan Menarik**

Pada penelitian ini fokus dari aset tetap bangunan yang diteliti merupakan aset dari pemerintah kota Surabaya yang dikelola langsung oleh BPKAD Kota Surabaya. Sehingga peneliti harus mengetahui juga faktor penghambat dan juga upaya yang dilakukan BPKAD Kota Surabaya. Beberapa faktor yang menjadi penghambat di antaranya adalah kurangnya pengawasan dan monitoring, kurangnya perbaikan dan pemeliharaan aset, peraturan yang tidak jelas, serta minimnya kerja sama dengan pihak swasta. Upaya dalam mengatasi hambatan tersebut bertujuan untuk memperbaiki kualitas pengelolaan aset, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemanfaatan aset, memperpanjang masa pakai aset, dan meningkatkan nilai jual aset. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Surabaya melalui optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD.

## **IV. KESIMPULAN**

Proses identifikasi dan inventarisasi aset-aset gedung dan bangunan di Kota Surabaya membantu pemerintah dalam memperkirakan nilai aset dan pengambilan keputusan terkait optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola dengan meningkatkan dengan instansi pemerintahan terkait dan masyarakat. BPKAD lebih teliti dalam menghitung biaya operasional, survei kepuasan pengguna, dan evaluasi rutin untuk memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan aset bangunan. Kepemilikan fungsi harus sesuai dengan pemanfaatan penggunaan aset bangunan di Kota Surabaya dengan melibatkan berbagai pihak seperti pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. memastikan bahwa kepemilikan aset bangunan sesuai dengan fungsi yang diinginkan, penggunaan aset bangunan sesuai dengan regulasi dan peraturan yang berlaku di Kota Surabaya, dan pengguna aset bangunan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Hambatan dalam optimalisasi pemanfaatan aset tetap bangunan yang dikelola oleh BPKAD dapat berasal dari faktor internal dan eksternal. BPKAD dalam mengatasi hambatan tersebut perlu melakukan beberapa upaya, seperti meningkatkan kualitas pengelolaan aset, melakukan perbaikan dan pemeliharaan secara teratur, meningkatkan pengawasan dan monitoring, menjalin kerja sama dengan pihak swasta, menyusun regulasi dan peraturan yang jelas, serta meningkatkan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan aset. **Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini terbatas waktu dan biaya peneliti, sehingga hanya dapat dilakukan pada satu Kota saja untuk diteliti. **Arah Masa Depan Penelitian.** Penelitian ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu penulis memberikan saran untuk dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya pada lokasi atau program yang sama dengan program Kota Surabaya untuk menemukan hasil yang mendalam terutama pada proses optimalisasi pemanfaatan aset tetap (bangunan) dalam peningkatan PAD Kota Surabaya.

## **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Ibu Kepala Badan BPKAD beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini terutama kepada Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing serta Dosen Penguji yang senantiasa telah membimbing penulis. Dan juga kepada Orang Tua yang telah berjasa besar terhadap selesainya penulisan skripsi ini.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

### **a. Sumber Buku**

Armanzi, Faldhomura. 2022. Pemanfaatan Aset Tetap Daerah Untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bengkulu Utara. Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Creswell, John W. 2013. Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches. Los Angeles: SAGE Publications.

Murni, 2017, Pemanfaatan Aset Tanah Milik Pemerintah Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Berau. Universitas Terbuka Jakarta

Salsabila, Alifah. 2020. Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap Dalam Mempertahankan Opini Wajar Tanpa Pengecualian Di Kota Jambi Provinsi Jambi. Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.

Suparmoko, M. 2002. Ekonomi Publik, Untuk Keuangan dan Pembangunan Daerah. Yogyakarta : Andi

### **b. Dokumen**

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah dan Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah