OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET TETAP TANAH DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH PROVINSI DAERAH KHUSUS JAKARTA

Exlesia Febe Cinta Tiur Nababan
NPP. 33.0355
Program Studi Keuangan Publik
Email: cintanab53@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Ika Agustina, S.E., M.Si.
Email: ika_agustina@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): *The utilization of fixed land assets by the DK Jakarta Provincial Government has not optimally contributed to the Local Revenue (PAD). Out of 11,466 land parcels, only 6,200 were actively utilized in 2024, leaving over 5,000 parcels idle due to incomplete legality, ownership disputes, and supply-demand imbalances.* ***Purpose:****. This study aims to analyze the utilization of fixed land assets in increasing Local Revenue (PAD) of DK Jakarta Province, identify the inhibiting factors, and describe the optimization efforts made by the Regional Asset Management Agency (BPAD).* ***Method:*** *This study employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews with BPAD officials, field observations, and documentation studies, and analyzed using Miles and Huberman's interactive model.* ***Result:*** *Fixed land asset utilization is implemented through rental, Asset Cooperation (KSP), Build-Operate-Transfer (BGS), and Build-Transfer-Operate (BSG) mechanisms, but its PAD contribution remains marginal. Optimization is hindered by uncertified assets (2,866 parcels in 2024), demand-driven valuation, and KSP bureaucratic complexity. BPAD's efforts include establishing the Jakarta Asset Management Center (JAMC), certification via the SINTIA system, and drafting a new Regional Regulation.* ***Conclusion:*** *Asset utilization in DK Jakarta is dominated by the rental mechanism due to its simplicity, while higher-value mechanisms like KSP face bureaucratic hurdles. Accelerating certification, simplifying KSP procedures, and proactive asset marketing are urgently needed to boost PAD.*

Keywords: *Fixed Land Asset Utilization; Local Revenue ; Optimization.*

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): Pemanfaatan aset tetap tanah milik Pemerintah Provinsi DK Jakarta belum berkontribusi secara optimal terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dari 11.466 bidang tanah, baru 6.200 bidang yang dimanfaatkan pada 2024, menyisakan lebih dari 5.000 bidang berstatus *idle* akibat ketidaklengkapan legalitas, sengketa, dan ketidakseimbangan

pasokan-permintaan. **Tujuan:** Menganalisis optimalisasi pemanfaatan aset tetap tanah dalam meningkatkan PAD Provinsi DK Jakarta. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pejabat BPAD, observasi lapangan, serta studi dokumentasi yang dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Pemanfaatan aset tanah dilaksanakan melalui mekanisme sewa, KSP, BGS, dan BSG, namun kontribusinya terhadap PAD masih marginal. Optimalisasi terhambat oleh aset yang belum bersertifikat (2.866 bidang pada 2024), penilaian yang bersifat *demand-driven*, serta birokrasi KSP yang kompleks. Upaya BPAD mencakup pembentukan *Jakarta Asset Management Center* (JAMC), sertifikasi melalui sistem SINTIA, dan penyusunan Perda baru. **Kesimpulan:** Pemanfaatan aset di DK Jakarta didominasi mekanisme sewa karena kepraktisannya, sedangkan mekanisme KSP yang bernilai ekonomi lebih tinggi terhambat birokrasi. Percepatan sertifikasi, penyederhanaan KSP, dan pemasaran aset yang proaktif sangat mendesak untuk meningkatkan PAD.

Kata kunci: Optimalisasi; Pemanfaatan Aset Tetap Tanah; Pendapatan Asli Daerah.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kebijakan desentralisasi yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah merupakan langkah reformasi strategis untuk memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintahannya secara mandiri (Akzatria, 2023). Melalui desentralisasi ini, pemerintah daerah diharapkan dapat bertindak lebih responsif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat serta mempercepat pertumbuhan ekonomi di wilayahnya masing-masing (Kurniawan et al., 2024). Dalam era otonomi daerah yang semakin dinamis, kemampuan pemerintah daerah untuk menggali dan mengoptimalkan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi indikator utama kemandirian fiskal dan fondasi bagi pembangunan yang berkelanjutan (Praja et al., 2025). Provinsi Daerah Khusus (DK) Jakarta, sebagai pusat episentrum ekonomi dan pemerintahan nasional, memiliki potensi Barang Milik Daerah (BMD) yang sangat fantastis, khususnya pada kategori aset tetap tanah (Suwanda, 2015). Namun, upaya untuk mengkonversi nilai aset tersebut menjadi penerimaan daerah yang nyata masih berbenturan dengan berbagai tantangan struktural, administratif, dan operasional di lapangan (Temenggung et al., 2020).

Pengelolaan aset daerah yang efektif merupakan prasyarat mutlak untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Komaedi et al., 2024). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, pemerintah daerah diwajibkan menerapkan paradigma baru yang mengatur secara rinci pembagian tugas dan kewenangan untuk mencegah tumpang tindih pengelolaan. Aset daerah, terutama yang berstatus *idle* (tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan), wajib dioptimalkan melalui skema pemanfaatan untuk mencapai empat tujuan utama: (1) mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal; (2) menyumbang dan menambah penerimaan PAD; (3) mengurangi beban biaya pemeliharaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD); serta (4) mencegah penyerobotan atau penggunaan aset oleh pihak yang tidak berwenang.

Meskipun regulasi telah memberikan panduan yang jelas, realitas tata kelola aset tanah di Provinsi DK Jakarta masih menunjukkan anomali yang membutuhkan perhatian serius. Berdasarkan data dari Badan Pengelolaan Aset Daerah (BPAD) Provinsi DK Jakarta, dari total 11.466 bidang tanah yang berstatus aset daerah, baru 6.200 bidang yang berhasil dimanfaatkan pada tahun 2024 (Setiawan et al., 2025). Hal ini berarti terdapat 5.266 bidang tanah yang masih berstatus *idle* atau menganggur. Lebih memprihatinkan lagi, dari total bidang tanah tersebut, sebanyak 2.866 bidang masih belum

memiliki legalitas atau belum bersertifikat pada tahun 2024, meskipun angka ini telah mengalami penurunan dibandingkan tahun 2023 yang mencapai 5.463 bidang.

Permasalahan ini semakin kompleks jika merujuk pada tiga fenomena aktual di lapangan. Pertama, temuan dari lembaga pemantau (LIPAN-RI) menyoroti BPAD yang harus turun tangan mendampingi BUMD dalam mengatasi karut-marut sertifikasi tanah, membuktikan adanya ketidaksinkronan data dan lemahnya kepastian hukum (Lim & Lee, 2022). Kedua, dalam pembahasan Raperda Pengelolaan Aset oleh DPRD DK Jakarta, terungkap bahwa banyak aset yang belum dibuka akses pemanfaatannya karena ketidakjelasan status dan pendataan, sehingga gagal berkontribusi pada PAD. Ketiga, meskipun Pemprov DK Jakarta tengah gencar memperluas kerja sama pemanfaatan aset, banyak lahan yang belum dinilai secara ekonomi sehingga tidak memiliki dasar tarif untuk dikerjasamakan (Wulaningrum et al., 2021).

Hal ini juga dipertegas oleh rentetan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI selama periode 2020-2024 (Nurdin et al., 2023). BPK secara konsisten menemukan kelemahan penatausahaan, potensi pencatatan ganda, aset Fasilitas Sosial/Fasilitas Umum (Fasos/Fasum) yang berstatus sengketa, hingga pendapatan sewa yang gagal ditagih dan direalisasikan (Rachman et al., 2025). Ironisnya, di tengah karut-marut aset tersebut, realisasi PAD Provinsi DK Jakarta terus menunjukkan tren peningkatan yang masif pascapandemi, mencapai lebih dari Rp50 triliun pada tahun 2024 (Setiawan et al., 2024). Fakta ini mengisyaratkan bahwa lonjakan PAD tersebut lebih banyak ditopang oleh sektor pajak dan retribusi umum, sementara kontribusi dari pemanfaatan kekayaan daerah (khususnya triliunan rupiah potensi dari aset tanah *idle*) masih sangat marginal dan jauh dari kapasitas optimalnya (Fitriyanti, 2024).

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Terdapat kesenjangan (*gap*) yang nyata antara tingginya nilai ekonomi aset tanah di DK Jakarta dengan kontribusi aktualnya terhadap postur Pendapatan Asli Daerah (PAD). Secara akademis, sejumlah literatur telah membahas pengelolaan aset daerah, namun menyisakan celah penelitian yang harus diisi.

i. **Contextual Gap:** Penelitian Satmoko & Sari (2024) mengkaji pemanfaatan aset di Kabupaten Manokwari, Papua Barat. Karakteristik geografis, sosial, dan tata kelola di wilayah kepulauan Indonesia Timur tentu tidak dapat disamakan dengan kompleksitas sengketa lahan, nilai komersial, dan dinamika *supply-demand* di provinsi metropolitan seperti DK Jakarta.
ii. **Knowledge Gap:** Penelitian Pradansyah (2023) di Kabupaten Sidoarjo hanya berfokus pada evaluasi administratif dan koordinasi antar-OPD mengenai status tanah, namun belum membedah secara holistik bagaimana korelasi langsung skema pemanfaatan komersial aset terhadap peningkatan PAD secara riil.
iii. **Methodological Gap:** Penelitian Setiawan (2023) di Kabupaten Semarang hanya melihat pengelolaan aset dari kacamata kepatuhan audit demi mempertahankan Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK. Pendekatan tersebut murni berbasis evaluasi kepatuhan (*compliance*), sehingga gagal mengeksplorasi strategi mendalam mengenai optimalisasi komersial aset tanah untuk mendongkrak PAD melalui skema kerja sama dengan pihak ketiga.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini sangat krusial dan mendesak untuk membongkar sumbatan birokrasi dalam pemanfaatan lebih dari lima ribu bidang tanah *idle* di DK Jakarta. Setiap jengkal tanah di Jakarta memiliki *Highest and Best Use* (nilai penggunaan tertinggi dan terbaik) yang luar biasa. Membiarkan

aset-aset ini terbengkalai tanpa legalitas yang jelas tidak hanya meningkatkan risiko kerugian negara akibat penyerobotan (okupasi ilegal) oleh pihak ketiga, tetapi juga menjadi *opportunity loss* (kerugian potensial) yang mengorbankan hilangnya ratusan miliar hingga triliunan rupiah penerimaan PAD setiap tahunnya. Hasil penelitian ini esensial sebagai basis data bagi pengambil kebijakan dalam merestrukturisasi manajemen aset daerah.

1.4. Penelitian Terdahulu

Kajian ini berlandaskan pada komparasi dari beberapa literatur terdahulu yang relevan:

i. Satmoko & Sari (2024) meneliti optimalisasi aset di Kabupaten Manokwari, menemukan bahwa kendala inventarisasi, legalitas, dan penilaian menjadi penghalang utama aset untuk dikomersialisasikan.
ii. Pradansyah (2023) dalam studinya di Kabupaten Sidoarjo menemukan bahwa optimalisasi terhambat oleh kurangnya kesadaran Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam mengevaluasi batas tanah dan kejelasan status lahan secara menyeluruh.
iii. Setiawan (2023) mengkaji pengelolaan aset di Kabupaten Semarang, menemukan bahwa pengelolaan sudah berjalan baik untuk standar opini WTP, namun terkendala pada kelengkapan bukti dokumen historis aset.
iv. Sumarno & Rossieta (2022) meneliti aset di Pemerintah Provinsi Riau, menyimpulkan bahwa persoalan utama terletak pada profesionalisme SDM, kelemahan SOP pemanfaatan, serta kebijakan mutasi pegawai yang mengganggu kontinuitas pengelolaan aset.
v. Nurafdaliana (2024) mengkaji pemanfaatan aset di Kabupaten Sidenreng Rappang, menyoroti kurangnya minat penyewa gedung akibat rendahnya kualitas SDM pengelola serta kebijakan yang kurang responsif.
vi. Qurani & Narastri (2024) di Kabupaten Sampang menegaskan bahwa aset belum dikelompokkan secara strategis menjadi klaster potensial dan non-potensial, sehingga skema sewa gagal mencapai target.
vii. Wulandari (2019) di Kepulauan Meranti menekankan pentingnya survei kepuasan mitra dan kalkulasi biaya operasional pemeliharaan dalam mendukung efektivitas pemanfaatan aset daerah.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini secara tegas terletak pada integrasi lensa analisis yang menggunakan 5 (lima) dimensi Teori Manajemen Aset dari Doli D. Siregar (Inventarisasi, Legal Audit, Penilaian, Optimalisasi, dan Pengawasan & Pengendalian) secara komprehensif, dengan lokus spesifik pada pusat ekonomi terbesar di Indonesia (DK Jakarta). Selain itu, penelitian ini membongkar dikotomi nyata di lapangan antara skema Kerja Sama Pemanfaatan (KSP) yang secara teori paling menguntungkan daerah, dengan skema Sewa yang dalam praktiknya justru lebih difavoritkan oleh pelaksana birokrasi BPAD akibat ketakutan terhadap kerumitan perizinan dan panjangnya proses birokrasi.

1.6. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Tanah dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Provinsi DKI Jakarta.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif serta alur berpikir induktif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan peneliti untuk mengeksplorasi dan memperoleh pemahaman yang mendalam secara holistik terkait motivasi, perilaku, serta hambatan birokrasi yang dialami oleh para pemangku kebijakan dalam mengeksekusi optimalisasi dan kerja sama pemanfaatan aset. Pendekatan kualitatif dinilai paling tepat karena kompleksitas tata kelola aset tanah di wilayah metropolitan seperti Jakarta tidak dapat direduksi dan dijelaskan murni hanya melalui data angka kuantitatif (Sugiyono, 2016).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam secara semi-terstruktur, observasi langsung di lapangan, serta studi dokumentasi. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling* yang mengutamakan prinsip ketercukupan informasi (*information rich*). Informan yang dilibatkan difokuskan pada para pejabat struktural di Badan Pengelolaan Aset Daerah (BPAD) Provinsi DK Jakarta, yang meliputi Kepala Subbagian Tata Usaha JAMC, Kepala Satuan Pelaksana Hukum, Perjanjian, dan Pendayagunaan JAMC, serta Kepala Satuan Pelaksana Riset, Konsultasi, dan Manajemen Risiko JAMC. Ketiga informan tersebut bertindak sebagai informan kunci karena mereka memiliki kewenangan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses inisiasi analisis *Highest and Best Use* (HBU), penyelesaian sengketa hukum, hingga penyusunan perjanjian kerja sama pemanfaatan aset daerah.

Teknik pengujian keabsahan data kualitatif dilakukan menggunakan metode triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Kredibilitas data dijaga dengan cara menyilangkan dan membandingkan hasil wawancara dari berbagai divisi di BPAD, lalu dicocokkan dengan bukti dokumen administratif yang diterbitkan oleh Pemprov DK Jakarta (seperti Laporan Keuangan Pemerintah Daerah/LKPD, Laporan BPK, dan catatan pada aplikasi SINTIA) serta hasil pengamatan langsung di lapangan. Proses triangulasi ini bertujuan untuk memastikan konsistensi, objektivitas, dan akurasi informasi yang diperoleh agar sesuai dengan kondisi faktual.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan tahapan model Miles dan Huberman. Proses analisis ini diawali dengan reduksi data, yaitu menyaring dan membuang data hasil wawancara yang tidak relevan agar terpusat pada variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan penyajian data (*data display*) secara naratif maupun dalam bentuk matriks agar pola dan hubungan antar-temuan lebih mudah dipahami, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan serta verifikasi yang didukung oleh bukti-bukti valid di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Aset Daerah (BPAD) Provinsi DK Jakarta. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada kedudukan BPAD sebagai institusi yang memegang otoritas penuh dalam pengelolaan, penatausahaan, dan pemanfaatan aset tanah di ibu kota. Pengumpulan data dan keseluruhan rangkaian penelitian dijadwalkan berlangsung selama kurang lebih sebelas bulan, terhitung sejak pengajuan usulan pada Agustus 2025 hingga penyelesaian ujian komprehensif pada Juni 2026. Rentang waktu yang komprehensif ini diharapkan mampu memberikan ruang bagi peneliti untuk merekam dinamika empiris dan birokratis pemanfaatan aset daerah secara aktual dan mendalam.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis optimalisasi pemanfaatan aset tetap tanah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi DK Jakarta menggunakan pendapat dari Doli D. Siregar (2021) yang menyatakan bahwa optimalisasi pemanfaatan aset daerah mencakup lima dimensi utama, yaitu inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset, optimalisasi aset, serta pengawasan dan pengendalian. Adapun pembahasan dari masing-masing dimensi dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Inventarisasi Aset

Penulis melakukan pengukuran terhadap dimensi inventarisasi aset melalui pendataan fisik dan yuridis atas tanah yang dikuasai oleh Pemerintah Provinsi DK Jakarta. Pendataan ini krusial untuk memastikan seluruh aset tercatat dan terlindungi secara hukum.

Tabel 1. Status Sertifikasi Aset Tanah Pemprov DK Jakarta Tahun 2023–2024

STATUS SERTIFIKASI ASET TANAH	2023 (BIDANG)	2024 (BIDANG)	PERSENTASE KENAIKAN/PENURUNAN
SUDAH BERSERTIFIKAT	6.003	8.600	+ 43,2%
BELUM BERSERTIFIKAT	5.463	2.866	- 47,5%
TOTAL BIDANG TANAH	**11.466**	**11.466**	**0%**

Sumber: Hasil pengolahan data riset dari BPAD DK Jakarta, 2026

Pada Tabel 1, terlihat adanya penurunan signifikan pada jumlah aset tanah yang belum bersertifikat, dari 5.463 bidang pada tahun 2023 menjadi 2.866 bidang pada tahun 2024. Lebih lanjut ditegaskan oleh Kepala Subbagian Tata Usaha JAMC, Ibu Laila Latifah yang mengatakan, "Aset yang baru didatakan, yang lama diinventarisasi. Sudah pernah didata. Inventarisasi disensus 5 tahun sekali. Melakukan pencatatan atas aset tanah yang baru diperoleh dari pengadaan atau dari perolehan kewajiban". Penulis menyimpulkan bahwa proses inventarisasi, baik fisik maupun yuridis, telah berjalan dengan mekanisme yang terstruktur, meskipun tantangan legalitas dokumen dari perolehan masa lalu dan pihak ketiga masih membelenggu sebagian aset.

3.2. Legal Audit

Penulis menganalisis legal audit melalui kemampuan BPAD dalam mengidentifikasi dan merumuskan strategi pemecahan masalah hukum yang melingkupi aset tanah. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Subbagian Tata Usaha JAMC, ditemukan bahwa pelanggaran yang paling sering muncul adalah penyalahgunaan fungsi lahan, seperti aset Ruang Terbuka Hijau (RTH) yang dimanfaatkan secara komersial oleh pihak tidak bertanggung jawab, serta penggunaan lahan tanpa adanya perjanjian kerja sama yang sah.

Terkait sengketa lahan, Kepala Satuan Pelaksana Hukum, Perjanjian, dan Pendayagunaan JAMC, Bapak Frenki Harditama menegaskan, "Kalau belum mendapatkan keputusan maka akan terus dilakukan sidang sampai memiliki kekuatan hukum tetap". Pernyataan ini menunjukkan bahwa BPAD menerapkan strategi *persistensi hukum*, yakni tidak mundur dari proses hukum hingga putusan *inkracht* didapatkan demi melindungi kekayaan daerah.

3.3. Penilaian Aset

Penilaian aset dilakukan untuk mengetahui nilai ekonomi aset secara akurat sebagai dasar kompensasi kerja sama. Berdasarkan observasi dan wawancara, penilaian aset tanah di Pemprov DK Jakarta tidak dilakukan secara periodik atas seluruh aset, melainkan bersifat *demand-driven* (berbasis permintaan). Kepala Satuan Pelaksana Riset, Konsultasi, dan Manajemen Resiko, Bapak Ivaldy Putra menyatakan, "Saat ada permohonan sudah diidentifikasi, sudah dilakukan rapat dan lain sebagainya terkait peruntukan, setelah itu dapat dilakukan penilaian". Pendekatan ini memiliki kelemahan karena pemerintah daerah tidak memiliki basis data harga pasar (*fair value*) yang mutakhir secara menyeluruh, sehingga dapat menghambat kecepatan negosiasi dengan calon investor.

3.4. Optimalisasi Aset

Penulis mengukur optimalisasi aset melalui penerapan analisis *Highest and Best Use* (HBU) untuk menentukan peruntukan terbaik dari suatu bidang tanah. Dalam praktiknya, BPAD menyediakan berbagai mekanisme seperti Sewa, Kerja Sama Pemanfaatan (KSP), Bangun Guna Serah (BGS), dan Bangun Serah Guna (BSG).

Tabel 2. Pemanfaatan Aset Tanah Menurut Mekanisme Tahun 2023-2024

BENTUK PEMANFAATAN	2023 (BIDANG)	2024 (BIDANG)
SEWA	3.120	3.320
KERJA SAMA PEMANFAATAN (KSP)	520	560
BANGUN GUNA SERAH (BGS)	110	125
BANGUN SERAH GUNA (BSG)	20	20

Sumber: Hasil pengolahan data riset LKPD 2023-2024, 2026

Berdasarkan Tabel 2, pemanfaatan melalui mekanisme *Sewa* sangat mendominasi dibandingkan KSP atau BGS. Data tersebut dipertegas oleh hasil wawancara dengan Ibu Laila Latifah yang menyatakan, “KSP, karena mitra yang akan dipilih adalah mitra yang akan memberikan keuntungan paling banyak untuk pemprov. Tetapi karena KSP secara teknis dan birokrasi memiliki proses yang cukup panjang, sehingga mekanisme yang paling efektif adalah sewa meskipun pemprov hanya mendapatkan biaya sewa, tidak ada bagi hasil”. Penulis menyimpulkan bahwa terdapat dikotomi birokrasi di mana aparat lebih memilih skema yang cepat dan sederhana (Sewa) dibandingkan skema yang rumit namun memberikan nilai ekonomi yang jauh lebih besar bagi PAD (KSP).

3.5. Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan dilakukan secara desentralisasi melalui Suku Badan (Suban) Pengelolaan Aset Daerah di setiap kota dan kabupaten administrasi. Bapak Frenki Harditama menyatakan, “BPAD memiliki suku badan pengelolaan aset daerah di tiap kota/kab administrasi. Di sana terdapat subbidang pemantauan yang mengawasi seluruh aset baik yang sedang dimanfaatkan maupun tidak”. Meskipun struktur ini dinilai solid, pengawasan aset yang bernilai fantastis ini sangat rentan terhadap godaan integritas. Hal ini diakui oleh pihak BPAD yang menyebutkan bahwa "Gratifikasi dan teknis" menjadi tantangan terbesar di lapangan. Sebagai inovasi, BPAD mengintegrasikan seluruh siklus aset (Pencatatan hingga Pelaporan) dalam satu platform digital untuk meminimalisir kontak langsung yang rawan suap.

3.6. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan pemanfaatan aset tetap tanah di Provinsi DK Jakarta telah memberikan dampak pada peningkatan PAD, yakni tumbuh dari Rp275,6 miliar pada 2023 menjadi Rp362,5 miliar pada 2024 dari kontribusi kelola aset. Penulis menemukan temuan penting bahwa efektivitas peningkatan PAD sangat bergantung pada penyederhanaan birokrasi kerja sama dan kejelasan status hukum lahan.

Sama halnya dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Satmoko dan Sari (2024), bahwa inventarisasi, audit hukum (legalitas), dan penilaian aset yang belum tuntas menjadi penghalang utama bagi pemerintah daerah untuk mengeksekusi komersialisasi asetnya secara maksimal. Temuan ini memperkuat temuan penelitian Pradansyah (2023) karena menyoroti bahwa ketiadaan sertifikat pada ribuan bidang tanah secara langsung menyandera aset tersebut dari mekanisme lelang maupun penyewaan komersial.

Namun, berbeda dengan temuan penelitian Setiawan (2023) yang memandang pengelolaan aset telah optimal jika hanya berpatokan pada tertib administrasi guna mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Temuan penulis di Provinsi DK Jakarta membuktikan bahwa meskipun pencatatan sudah berbasis digital dan tersensus rapi, tingginya aset yang *idle* (5.266 bidang pada 2024) menandakan bahwa sekadar "tertib administrasi" tidak berbanding lurus dengan keberhasilan komersialisasi aset. Ketakutan birokrasi terhadap panjangnya prosedur Kerja Sama Pemanfaatan (KSP) membuat pemerintah daerah kehilangan miliaran rupiah potensi *bagi hasil* setiap tahunnya.

3.7. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat utama yang mereduksi potensi pemanfaatan aset tetap tanah di Provinsi DK Jakarta, yakni masih tingginya jumlah tanah yang belum bersertifikat (2.866 bidang pada tahun 2024) serta kompleksitas birokrasi mekanisme KSP. Selain itu, terdapat fenomena ketidakseimbangan *supply-demand*, di mana lahan yang sangat strategis terbiarkan *idle* karena kurangnya transparansi pemasaran aset daerah kepada pihak swasta, sementara mekanisme penilaian aset yang hanya bersifat reaktif (*demand-driven*) membuat pemerintah lambat dalam menentukan harga kompetitif di pasar properti yang dinamis.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa pemanfaatan aset tetap tanah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi DK Jakarta telah dilaksanakan melalui berbagai skema seperti Sewa, Kerja Sama Pemanfaatan (KSP), BGS, dan BSG, namun realisasi kontribusinya belum optimal. Mekanisme Sewa yang memiliki nilai ekonomi lebih rendah masih sangat mendominasi karena keengganan birokrasi dalam menghadapi kerumitan prosedur KSP yang sebenarnya lebih menguntungkan daerah. Optimalisasi ini juga terhambat oleh faktor ketidaklengkapan legalitas (2.866 bidang tanah belum bersertifikat pada 2024), adanya sengketa lahan, mekanisme penilaian yang murni reaktif (*demand-driven*), serta belum bertemunya *supply* aset dengan *demand* investor. Guna mengatasi hal tersebut, BPAD telah melakukan berbagai upaya strategis seperti pembentukan *Jakarta Asset Management Center* (JAMC), percepatan sertifikasi melalui RAKOR dan sistem SINTIA, pengamanan fisik lahan, serta perumusan Peraturan Daerah yang baru. Disarankan kepada BPAD untuk segera menyederhanakan birokrasi KSP, mempercepat penyelesaian sertifikasi, dan mengembangkan sistem pemasaran aset yang proaktif.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian yang terbatas. Selain itu, penelitian kualitatif ini hanya berfokus pada perspektif aparatur pengelola aset di internal Badan Pengelolaan Aset Daerah (BPAD) Provinsi DK Jakarta sebagai model studi kasus, sehingga belum mencakup evaluasi dari sudut pandang pihak ketiga (investor atau mitra penyewa) terkait iklim perizinan di lapangan.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian kualitatif ini, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengkalkulasi proyeksi rasio *opportunity loss* penerimaan PAD secara matematis, serta memperluas ruang lingkup penelitian dengan melibatkan mitra BUMD dan swasta untuk menemukan hasil yang lebih mendalam dan komprehensif.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Pengelolaan Aset Daerah (BPAD) Provinsi DK Jakarta beserta seluruh jajarannya, terkhusus unit *Jakarta Asset Management Center* (JAMC), yang telah memberikan izin, kesempatan, dan akses data bagi penulis untuk melaksanakan penelitian. Ucapan terima kasih juga secara khusus ditujukan kepada Ibu Ika Agustina, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing atas segala arahan dan evaluasinya, serta seluruh pihak yang telah membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Agustina, I., & Suryanto, S. (2022). Strategi Optimalisasi Barang Milik Daerah untuk Mendukung Kemandirian Fiskal. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 48(1), 45-58. https://doi.org/10.33701/jipwp.v48i1.2845

Akzatria, F. S. (2023). Implementation of Artificial Intelligence in Healthcare. *Journal of Advanced Technology and Multidiscipline*, *2*(2), 61–66. https://doi.org/10.20473/jatm.v2i2.47091

Borge, P., & Martinez-Vazquez, J. (2021). Fiscal decentralization and local revenue mobilization: The role of local property assets. *World Development*, 148, 105652. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105652

Conway, F., & Jones, C. (2022). Optimizing municipal fixed assets to enhance local financial autonomy. *Cities*, 125, 103598. https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103598

Fitriyanti, E. (2024). The Effect of Digital Transformation on Governance in Indonesia: A Case Study of e-Government Implementation in Public Services. *Journal of Political Innovation and Analysis*, *1*(1), 26–32. https://doi.org/10.59261/jpia.v1i1.3

Hartati, S., & Nurlinah, N. (2023). Kapasitas Kelembagaan dalam Pengelolaan Aset Tetap Pemerintah Daerah di Era Desentralisasi. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*, 15(1), 112-125. https://doi.org/10.21596/jbp.v15i1.185

Khairi, H. (2021). Asimetri Desentralisasi dan Kemandirian Keuangan Daerah. *Jurnal Kebijakan Publik IPDN*, 12(2), 89-102. https://doi.org/10.33701/jkp.v12i2.2105

Komaedi, K., Prabowo, H., Akbar, B., Daraba, D., Muh. Ilham, M. I., Mansyur, M., Averus, A., & Madjid, U. (2024). The Influence Of Regional Financial Performance On Economic Growth In Central Java Province. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, *4*(5). https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i5.1326

Kurniawan, A., Akbar, B., & Sinurat, M. (2024). Regional Tax Management Optimization Model to Realize Regional Financial Independence in Pekanbaru City, Riau Province. *International Journal Publishing INFLUENCE: International Journal of Science Review*, *6*(1), 18–32. https://influence-journal.com/index.php/influence/index

Lim, S. S., & Lee, J. (2022). Aspirations, Human Capital Investment, and the Intergenerational Transmission of Poverty in Indonesia. In *Social Indicators Research* (Vol. 162, Issue 1). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/s11205-021-02843-z

Nurdin, I., Musaad, F., Putri, Y. M., & Airlangga, D. (2023). Efektifiktas Penilaian Kinerja Pegawai Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, *6*(1), 495–502. https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5324

Nurafdaliana, E. (2024). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. *Jurnal Administrasi Keuangan*, 12(2), 144–155. https://doi.org/10.31289/jak.v12i2.4512

O'Toole, L. J., & Meier, K. J. (2023). Public management, network performance, and asset utilization in local governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(3), 431-455. https://doi.org/10.1093/jopart/muac045

Phelps, A., & Wood, V. (2020). The business of public assets: A corporatized approach to public real estate management. *Public Management Review*, 37(2), 245-263. https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1630134

Praja, S. J., Wulandari, S., Simanjuntak, T. H., Sudrajat, I., & Lambelanova, R. (2025). Bordered by Nickel: Multi-Impact of Mining Governance on the Konawe–North Konawe Boundary, Indonesia. *Society*, *13*(2), 964–984. https://doi.org/10.33019/society.v13i2.942

Pradansyah, N. R. (2023). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Tanah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(2), 150-165. https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2023.009.02.5

Rachman, F., Setiawan, F. A., & Ginting, A. H. (2025). Development of Digital Reporting System Using WhatsApp Chatbot SIGAP E-POL (Police Service Frontline Integration System) to Accelerate Police Response to Public Complaints. *Conference UT*, 164–170. https://doi.org/10.33830/osc.v3i1.7046

Qurani, A., & Narastri, M. (2024). Analisis Optimalisasi Pemanfaatan Aset Daerah (Tanah) Untuk Meningkatkan PAD di Kabupaten Sampang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 10(1), 45-56. https://doi.org/10.31289/jip.v10i1.3421

Satmoko, R. A., & Sari, A. G. P. (2024). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Tanah Dan Bangunan Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Kabupaten Manokwari. *Jurnal Tata Kelola Aset*, 5(1), 112-124. https://doi.org/10.26905/jtka.v5i1.8901

Setiawan, B. (2023). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap dalam Mempertahankan Opini Wajar Tanpa Pengecualian di Kabupaten Semarang. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, 4(1), 45-60. https://doi.org/10.22219/jaksp.v4i1.123

Simangunsong, F. (2021). Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Aset Daerah Berbasis Pendekatan Kualitatif. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(1), 34-45. https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i1.3012

Simbolon, R. (2024). Dinamika Tata Kelola Dana Otonomi Khusus dan Aset Daerah: Tantangan Integrasi di Tingkat Lokal. *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan (JAPP)*, 6(1), 78-94. https://doi.org/10.33701/japp.v6i1.3015

Siregar, D. D. (2021). *Manajemen Aset: Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Smoke, P. (2023). The political economy of fiscal decentralization and local finance reform. *World Development*, 168, 106263. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106263

Setiawan, F. A., Rachman, F., & Alfita, A. A. (2024). Pembuatan Rancangan Aplikasi Si Kumbang (Sistem Inovasi Kumpul Barang Dapat Uang) untuk Mengusung Indonesia Emas 2045. *Prosiding Seminar Nasional Fisika (SiNaFi) 10.0 and The 1st International Physics Conference*, *3*(1), 23–30. https://proceedings.upi.edu/index.php/sinafi/

Setiawan, F. A., Rezkiadi, F. S., Hardiansyah, R., Fahlevvi, M., & Apriyansa, A. (2025). Integrasi Big Data Dan Sistem Informasi Geospasial Untuk Meningkatkan Ketahanan Pangan Di Indonesia. *Data Sciences Indonesia (DSI)*, *5*(1), 105–118. https://doi.org/10.47709/dsi.v5i1.6287

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D.Bandung:Alfabeta. In *Bandung:Alfabeta.*

Suwanda, D. (2015). Factors Affecting Quality of Local Government Financial Statements to Get Unqualified Opinion (WTP) of Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK). *Research Journal of Finance and Accounting*, *6*(4), 139–157. www.iiste.org

Temenggung, Y. A., Moenek, R., Suwanda, D., & Mulyadi, M. (2020). The Fiscal Capacity of the New Autonomous Region (DOB) in Increasing Economic Growth and Eradication of the Poor. *Jurnal Bina Praja*, *12*(1), 75–87. https://doi.org/10.21787/jbp.12.2020.75-87

Wulaningrum, R., MS, I., & Andromeda, T. C. (2021). Microsoft office excel macro-based information system application training for travel entrepreneurs in Samarinda. *Community Empowerment*, *6*(10), 1925–1928. https://doi.org/10.31603/ce.6154