



Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Minahasa Utara

Cecilia Regina Sigar¹, Jessy D.L. Warongan², Heinca R.N. Wokas³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Mei 6, 2026

Revised Mei 7, 2026

Accepted Mei 11, 2026

Kata Kunci:

Aset Tetap,
Optimalisasi Aset Daerah,
PAD,
BKAD Minahasa Utara

Keywords:

Fixed Assets,
Regional Asset Optimization,
PAD,
North Minahasa Regional
Personnel Agency (BKAD)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi optimalisasi pengelolaan aset tetap pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Minahasa Utara dalam meningkatkan PAD. Aset produktif yang menghasilkan PAD hanya berasal dari skema sewa dengan kontribusi Rp 81.360.000 per tahun, sedangkan aset bernilai besar masih digunakan melalui skema pinjam pakai yang tidak memberikan pendapatan bagi daerah. Rendahnya kontribusi aset terhadap PAD disebabkan kurangnya diversifikasi pemanfaatan, belum optimalnya tarif sewa, serta belum diterapkannya skema kerja sama yang bernilai ekonomis. Strategi optimalisasi yang direkomendasikan meliputi penilaian ulang aset, peningkatan tarif sewa berbasis nilai pasar, pengalihan aset yang menganggur menjadi aset produktif, serta penerapan skema pemanfaatan seperti KSP, KSO, dan BGS. Optimalisasi ini diharapkan dapat meningkatkan kontribusi aset tetap terhadap PAD dan mendukung kemandirian fiskal daerah.

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategy for optimizing fixed asset management at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of North Minahasa Regency to increase local revenue. Productive assets generating local revenue only come from rental schemes, contributing Rp 81,360,000 per year, while large-value assets are still used through loan-to-use schemes that do not generate revenue for the region. The low contribution of assets to local revenue is due to a lack of diversification of utilization, suboptimal rental rates, and the lack of implementation of economically valuable cooperation schemes. Recommended optimization strategies include asset revaluation, increasing market-value rental rates, converting idle assets into productive assets, and implementing utilization schemes such as KSP (Community Service), KSO (Community Service Operation), and BGS (Gross-Gross Government Services). This optimization is expected to increase the contribution of fixed assets to Regional Original Revenue (PAD) and support regional fiscal independence.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Cecilia Regina Sigar
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi
Samarinda, Indonesia
Email: sigarcecilia006@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Aset tetap merupakan salah satu komponen utama dalam kekayaan negara yang berperan strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan (PSAP) Nomor 07 dan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, aset tetap adalah aset berwujud yang memiliki masa manfaat lebih dari 12 bulan, digunakan dalam aktivitas operasional pemerintah, dan tidak dimaksudkan untuk dijual dalam operasi normal entitas. Aset tetap negara meliputi tanah, bangunan, peralatan dan mesin, jalan, irigasi, jaringan, aset tetap lainnya, serta konstruksi dalam pengerjaan. Pengelolaan aset tetap yang baik sangat penting untuk menjaga keberlanjutan pelayanan publik, efisiensi anggaran, serta menjaga nilai aset negara dari kerusakan atau kehilangan [1].

Pengelolaan aset tetap di tingkat pemerintah pusat telah diatur secara komprehensif melalui berbagai regulasi dan sistem informasi manajemen aset yang terintegrasi. Hal ini bertujuan agar aset tetap negara dapat dimanfaatkan secara optimal, terjaga kondisinya, serta tercatat dengan akurat dalam laporan keuangan pemerintah. Dengan demikian, pengelolaan aset tetap negara tidak hanya menjadi bagian dari pengelolaan keuangan, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam mendukung pembangunan nasional dan pelayanan publik yang berkualitas. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen aset mampu meningkatkan akurasi pencatatan aset, efektivitas inventarisasi, dan akuntabilitas laporan keuangan pemerintah daerah [2], [3].

Dalam otonomi daerah, pengelolaan aset tetap tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, tetapi juga menjadi kewenangan pemerintah daerah. Otonomi daerah memberikan ruang bagi pemerintah daerah untuk mengelola dan memanfaatkan aset tetap yang dimiliki sebagai bagian dari upaya meningkatkan kemandirian fiskal dan mendukung pembangunan daerah. Pemerintah daerah diharapkan mampu menggali potensi aset tetap sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui berbagai skema pemanfaatan yang sah, seperti sewa, pinjam pakai, kerja sama pemanfaatan (KSP), bangun guna serah (BGS), kerja sama lainnya yang sah, dan kerja sama operasional (KSO), sebagaimana diatur dalam Permendagri No. 7 Tahun 2024 dan PP No. 28 Tahun 2020. Optimalisasi pemanfaatan aset daerah melalui berbagai skema tersebut dinilai mampu meningkatkan kontribusi aset terhadap PAD dan memperkuat keberlanjutan fiskal daerah [4], [5].

Namun, optimalisasi pengelolaan aset tetap di tingkat daerah masih menghadapi berbagai tantangan. Permasalahan yang sering muncul antara lain pendataan aset yang belum lengkap dan akurat, lemahnya sistem informasi manajemen aset, kurangnya pemanfaatan aset yang menganggur, hingga rendahnya sinergi antara instansi pengelola dan unit pengguna aset. Selain itu, banyak aset tetap yang sudah tua dan mendekati akhir masa manfaat, sehingga membutuhkan pembaruan atau penggantian agar tetap memberikan manfaat optimal bagi masyarakat. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lemahnya pengendalian internal dan rendahnya kualitas administrasi aset menjadi faktor utama yang menyebabkan pengelolaan aset daerah belum optimal [6], [7]. Kondisi tersebut mengakibatkan banyak aset tidak termanfaatkan secara maksimal dan berpotensi menimbulkan kerugian daerah [8]. Oleh karena itu, penting untuk melakukan evaluasi dan analisis terhadap pengelolaan aset tetap di tingkat daerah guna merumuskan strategi pengelolaan yang efektif dan efisien. Dengan pengelolaan aset tetap yang optimal, pemerintah daerah dapat meningkatkan kontribusi aset terhadap PAD, memperkuat keuangan daerah, dan mendukung pelayanan publik yang lebih baik [9].

Kabupaten Minahasa Utara adalah salah satu daerah otonom di Provinsi Sulawesi Utara dengan pusat pemerintahan di Airmadidi. Dengan jumlah penduduk sekitar 227.713 jiwa pada pertengahan 2024 dan luas wilayah 1.059,24 km², Minahasa Utara memiliki potensi ekonomi dan pembangunan yang cukup besar, didukung posisi strategis di antara Manado dan Bitung. Untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan dan tata kelola pemerintahan yang baik, pengelolaan keuangan dan aset daerah menjadi aspek yang sangat krusial.

Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Minahasa Utara merupakan perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan serta aset milik pemerintah daerah. BKAD Minut berperan penting dalam memastikan seluruh proses penatausahaan, pelaporan, hingga optimalisasi aset daerah berjalan sesuai regulasi dan mendukung visi pembangunan daerah. Dalam hal ini, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) sebagai lembaga yang berwenang dan bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan serta aset daerah memiliki peranan strategis. Tugas utama BKAD tidak hanya menyusun laporan keuangan daerah, tetapi juga memastikan bahwa seluruh aset dikelola dengan efisien, efektif, akuntabel, dan transparan.

Salah satu tujuan utama dari pengelolaan aset adalah mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD), Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang sah dan menjadi hak pemerintah daerah yang diperoleh dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan sumber lain yang diatur oleh peraturan perundang-undangan, sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal.

Optimalisasi aset tetap sebagai bagian dari kekayaan daerah yang dimiliki, jika dikelola dengan strategi yang tepat, dapat menjadi sumber PAD yang signifikan. Untuk itu, strategi optimalisasi pengelolaan aset tetap menjadi penting untuk dilakukan agar tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap PAD. Menurut Alamsyah (2021), strategi optimalisasi pengelolaan aset daerah meliputi identifikasi aset, penilaian nilai dan potensi aset, pengelolaan berbasis sistem informasi, serta pengawasan dan pengendalian yang efektif. Dengan demikian, pengelolaan aset tidak semata-mata administratif, melainkan harus bersifat strategis dan berorientasi pada penciptaan nilai ekonomi daerah [10].

Penelitian oleh Salman Al-Farisi, A. Faroby Falatehan, dan Dwi Rachmina (2024) yang berjudul “Fixed Assets Management Strategies for Official Vehicles in Riau Islands Provincial Government” menunjukkan bahwa strategi pengelolaan aset tetap pada kendaraan dinas dapat meningkatkan kinerja melalui pengelolaan yang lebih efektif. Faktor eksternal seperti kemudahan akses teknologi monitoring dan sanksi terhadap perangkat daerah yang tidak melakukan rekonsiliasi aset menjadi pendorong utama optimalisasi aset. Namun, rendahnya kepatuhan perangkat daerah terhadap ketentuan pengelolaan aset menjadi kendala utama. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan aset tetap yang optimal dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi serta berpotensi meningkatkan PAD.

Selain itu, Kasrul Selang (2023) dalam penelitiannya berjudul “Strategi Optimalisasi Aset Daerah untuk Penguatan Pendapatan Asli Daerah (Studi Kasus Pemerintah Provinsi Maluku)” menemukan bahwa aset tetap di daerah tersebut belum memberikan kontribusi signifikan terhadap PAD. Ia merekomendasikan bahwa pengelolaan aset tetap harus dilaksanakan oleh organisasi yang efektif dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengelola aset serta dukungan regulasi yang komprehensif. Strategi optimalisasi meliputi kegiatan sensus Barang Milik Daerah (BMD), revaluasi, evaluasi pemanfaatan aset, penyusunan Standar Biaya Satuan Keluaran (SBSK), dan perhitungan kesesuaian aset dengan SBSK. Berdasarkan dua penelitian terdahulu tersebut, terlihat bahwa optimalisasi pengelolaan aset tetap, baik melalui penerapan strategi manajemen yang efektif maupun peningkatan kapasitas pengelolaan dan regulasi, sangat penting untuk meningkatkan pendapatan asli daerah.

Meskipun regulasi seperti Permendagri No. 07 Tahun 2024 dan PP No. 28 Tahun 2020 telah mengatur pengelolaan aset daerah secara komprehensif, pada kenyataannya pengoptimalan pemanfaatan aset tetap daerah masih menghadapi banyak kendala di lapangan. Untuk mengatasi kendala tersebut, optimalisasi aset dapat dilakukan melalui skema sewa, pinjam pakai, kerja sama pemanfaatan (KSP), bangun guna serah (BGS), kerja sama lain yang sah, dan kerja sama operasional (KSO) berdasarkan Permendagri Nomor 47 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pembukuan, Inventarisasi, dan Pelaporan Barang Milik Daerah, serta Permendagri Nomor 07 Tahun 2024 yang merupakan pembaharuan dari Permendagri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Barang Milik Daerah.

Berdasarkan daftar rekapitulasi aset tetap daerah Kabupaten Minahasa Utara tahun 2023, yang mencakup data aset tetap berdasarkan kategori, nilai, serta mutasi aset selama tahun anggaran berjalan, nilai aset tetap per 31 Desember 2022 tercatat sebesar Rp1.541.121.022.090,59 setelah dikurangi akumulasi penyusutan sebesar Rp944.189.903.880,72. Angka ini mencerminkan besarnya investasi pemerintah daerah dalam bentuk aset fisik, namun sekaligus menyoroti sejumlah tantangan. Akumulasi penyusutan yang mencapai 61% dari total nilai aset menunjukkan dominasi aset yang sudah tua dan mendekati akhir masa manfaatnya, sehingga berpotensi menurunkan kualitas layanan publik dan menuntut adanya pembaruan atau penggantian aset.

Selain itu, peningkatan nilai aset yang tidak merata di antara kategori seperti Jalan, Jaringan, dan Irigasi sebesar Rp133,9 miliar serta Peralatan dan Mesin sebesar Rp82,1 miliar memunculkan pertanyaan terkait kesesuaian prioritas pengadaan dengan kebutuhan pelayanan masyarakat. Sementara itu, konstruksi dalam pengerjaan senilai Rp28,1 miliar berpotensi menjadi proyek yang tertunda sehingga menghambat pemanfaatan aset dan menambah beban anggaran.

Oleh karena itu, pemanfaatan aset tetap juga dinilai belum optimal. Walaupun total nilai aset mencapai Rp1,54 triliun, belum tersedia indikator yang jelas mengenai kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Aset-aset seperti tanah dan gedung yang seharusnya dapat dioptimalkan melalui skema sewa, kerja sama pemanfaatan (KSP), atau bangun guna serah (BGS) belum dimanfaatkan secara maksimal. Selain itu, rincian mengenai aset tetap lainnya senilai Rp28,2 miliar masih belum jelas sehingga berisiko terjadi salah klasifikasi, kehilangan, atau aset yang tidak termanfaatkan. Permasalahan lain yang muncul adalah ketidaksesuaian antara data administrasi dengan kondisi fisik aset di lapangan. Tingginya mutasi aset perlu diimbangi dengan validasi fisik agar tidak terjadi aset fiktif, rusak berat, atau aset yang tidak ditemukan saat pemeriksaan. Kondisi ini menegaskan perlunya penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan aset tetap.

2. METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk memahami secara mendalam suatu fenomena, peristiwa, individu, atau kelompok dalam konteks kehidupan nyata dan lingkungan alamiah. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk menggali dan memahami makna yang dikonstruksikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu persoalan sosial atau aspek kehidupan manusia. Pendekatan ini menitikberatkan pada pemahaman secara mendalam terhadap suatu fenomena melalui teknik seperti observasi langsung, wawancara mendalam, serta telaah terhadap berbagai dokumen (Nasution, 2024:16).

2.1 Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data

2.1.1 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer diperoleh langsung dari sumbernya atau objek penelitian di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan melalui wawancara dengan informan, yaitu Kepala Bidang Aset, Sub Bidang Pengadaan dan Distribusi.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah dikumpulkan dan dilaporkan oleh pihak lain. Data ini dapat berupa peraturan, dokumen, media massa, makalah, buku, dan data pendukung penelitian yang relevan. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen dari BKAD Minahasa Utara dan peraturan terkait, literatur ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dan buku referensi yang mendukung pembahasan teoritis dan konseptual.

2.1.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi yang relevan dan dibutuhkan oleh peneliti untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian kualitatif, sumber data utama biasanya berasal dari manusia (informan atau partisipan), peristiwa, dokumen, dan lingkungan. Menurut Moleong (2022), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, sedangkan data tambahan berupa dokumen, catatan, dan lain-lain. Sumber data primer diperoleh langsung melalui wawancara mendalam dan observasi, sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh tidak langsung, seperti dokumen dan hasil penelitian sebelumnya.

Menurut (Nasution, 2024:51), Informan adalah orang dalam di lokasi penelitian, yang memberikan informasi berharga tentang situasi dan kondisi. Informan yang dipilih harus mampu memberikan data yang kaya, mendalam, dan sesuai dengan fokus penelitian, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan realitas secara komprehensif dan kontekstual, antara lain:

1. Kepala Bidang Aset

Dipilih karena memiliki tanggung jawab utama dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan seluruh aset tetap di lingkungan BKAD.

2. SubBidang Inventarisasi dan Pengamanan Aset

Memiliki peran dalam pencatatan, pendataan, penilaian, serta pengamanan barang milik daerah.

3. SubBidang Pengelolaan Barang

SubBidang ini bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pemanfaatan barang milik daerah. Untuk mengetahui kebijakan, mekanisme pengelolaan, serta pemanfaatan aset daerah..

2.1.3 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara merupakan metode utama dalam penelitian kualitatif. Peneliti melakukan interaksi langsung dengan informan yaitu kepala bidang aset, subkoordinator/subbidang inventarisasi dan pemanfaatan aset, staf pengelola aset tetap, perwakilan OPD pengguna aset, dan perwakilan dari bapenda terkait kontribusi aset terhadap PAD. Untuk menggali pengalaman, pandangan, dan pemahaman mereka secara mendalam.

Wawancara dapat bersifat terstruktur yaitu jenis wawancara yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dirancang secara sistematis dan standar sebelum pelaksanaan. Setiap informan menerima pertanyaan yang identik baik dari segi isi maupun urutan penyampaiannya atau semi-terstruktur yaitu bentuk wawancara yang menggunakan pedoman pertanyaan sebagai acuan utama, namun tetap memberikan fleksibilitas kepada peneliti untuk menggali informasi lebih dalam sesuai dengan arah dan isi jawaban yang diberikan oleh informan.

2. Observasi

Dalam hal ini, peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pengelolaan aset dan dokumentasi aset tetap yang dilakukan oleh BKAD. dengan cara:

- a. Menentukan fokus observasi dengan menentukan aspek apa saja yang akan diamati, seperti prosedur inventarisasi dan pemeliharaan aset, interaksi antar petugas dalam pengelolaan aset, dan tata cara penyimpanan dokumen aset.

- b. Menyiapkan instrument observasi seperti lembar observasi, catatan lapangan, kamera atau alat perekam.
 - c. Melakukan pengamatan langsung dilapangan untuk melihat bagaimana staf melakukan pengelolaan aset, proses pemeriksaan fisik aset tetap, pengarsipan dokumen dan data aset, dan pelaksanaan pemanfaatan atau pemindahtanganan aset.
 - d. Mencatat temuan secara sistematis selama observasi yaitu, urutan kegiatan, siapa saja yang terlibat, hambatan atau kendala, dan bukti fisik.
 - e. Merefleksikan dan menganalisis data observasi dengan cara, menyusun catatan lapangan secara rapi, mengelompokkan temuan berdasarkan tema atau kategori, membandingkan hasil observasi dengan standar.
3. Dokumentasi
- Dokumentasi ini merupakan pengumpulan data dari dokumen pendukung seperti laporan aset, laporan realisasi PAD, SOP pengelolaan aset, profil BKAD, dan peraturan daerah yang relevan. Data dari dokumen ini diambil untuk memenuhi atau melengkapi informasi dari para informan

2.2 Metode dan Proses Analisis Data

2.2.1 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menganalisis strategi pengelolaan aset tetap untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Minahasa Utara. Setiap data yang dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi, ataupun dokumentasi akan dianalisis menggunakan analisis deskriptif yang merupakan metode untuk menjelaskan suatu masalah secara terperinci. Melalui Tehnik analisis data secara kualitatif ini diharapkan dapat memberikan kemudahan penulis untuk menggambarkan secara jelas tentang Strategi Pengelolaan Aset Daerah, tentang bagaimana kewenangan dari bidang yang membawahi pengelolaan aset daerah. Dalam metode analisis data kualitatif mengharuskan data yang diperoleh bersifat tepat, rinci, dan dapat dipercaya, dengan penerapan teknik triangulasi sebagai cara untuk memastikan keabsahan data.

2.2.2 Proses Analisis Data

Ada tiga komponen dalam pengolahan dan analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data dan pengambilan keputusan.

1. Reduksi Data

Proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses menyusun data hasil penelitian yang telah direduksi agar dapat dipahami dan dianalisis lebih lanjut. Data yang terkumpul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk narasi, tabel, matriks, grafik, maupun bagan. Melalui penyajian ini, peneliti tidak hanya menampilkan informasi, tetapi juga mulai melakukan analisis awal dengan cara mengelompokkan, membandingkan, serta mencari pola atau keterkaitan antar data. Dengan demikian, penyajian data tidak hanya mempermudah pembaca dalam memahami hasil penelitian, tetapi juga memberikan landasan bagi peneliti untuk menarik kesimpulan sementara dan menguji konsistensi data yang diperoleh di lapangan.

3. Penarikan Kesimpulan

Mencari kesimpulan atas data yang direduksi dan disajikan. Kesimpulan dilakukan selama penelitian berlangsung. Perlu dilakukan penelitian tambahan untuk memahami apa yang terjadi BKAD tentang bagaimana Pengelolaan Aset Daerah di Kabupaten Minahasa Utara kesimpulan ini merupakan penemuan belum jelas yang akan terungkap setelah diteliti.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1.1 Strategi Pengelolaan Aset Tetap Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Minahasa Utara

Pengelolaan aset tetap oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara merupakan salah satu unsur penting dalam pengelolaan keuangan daerah. Aset tetap yang dimiliki daerah, seperti tanah, bangunan, jalan dan jaringan, serta berbagai peralatan dan infrastruktur lainnya, tidak hanya digunakan untuk mendukung aktivitas penyelenggaraan pemerintahan, tetapi juga memiliki potensi ekonomi yang dapat memberikan manfaat finansial apabila dikelola dan dimanfaatkan dengan baik.. Nilai aset yang besar menunjukkan adanya peluang pemanfaatan ekonomi yang dapat dioptimalkan. Untuk melihat besarnya potensi tersebut, berikut disajikan neraca aset tetap Kabupaten Minahasa Utara tahun 2022–2024 sebagai gambaran awal kondisi aset yang dimiliki daerah.

Tabel 4.2 Neraca Aset Tetap Kabupaten Minahasa Utara Tahun 2022-2024

No	Jenis Aset Tetap	2022	2023	2024
1	Tanah	463.611.308.396,00	479.474.714.106,00	482.077.867.386,00
2	Peralatan dan Mesin	507.352.938.949,40	540.273.151.324,40	579.501.378.086,06
3	Gedung dan Bangunan	534.721.925.663,70	581.630.977.569,70	626.977.481.030,67
4	Jalan,Irigasi, dan Jaringan	918.355.585.559,65	1.008.298.179.948,65	1.026.696.071.922,87
5	Aset Tetap Lainnya	28.244.851.854,00	28.712.994.754,00	30.493.814.178,00
6	Konstruksi dalam Pengerjaan	33.024.315.548,56	18.549.914.914,81	11.004.342.211,96
7	Akumulasi Penyusutan	(944.189.903.880,72)	(1.066.716.376.846,55)	(1.181.894.804.021,40)
	Jumlah Aset Tetap	1.541.121.022.090,59	1.590.223.555.771,01	1.574.856.150.794,16

Sumber : Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Minahasa Utara

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dengan Kepala Bidang Aset, Kasubid Inventarisasi dan Pengamanan aset dan Staf Pengelolaan Aset BKAD Kabupaten Minahasa Utara, Bapak Yansen Katuuk, Bapak Edwin Suprijadi, dan Ibu Dian Wenas diketahui bahwa meskipun Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara memiliki aset tetap dengan nilai yang sangat besar sebagaimana ditunjukkan dalam neraca aset tahun 2022–2024, strategi pemanfaatannya masih terbatas pada dua skema utama, yaitu:

1. Skema Sewa

Berdasarkan hasil wawancara salah satu bentuk upaya yang telah dilakukan dalam rangka optimalisasi pengelolaan aset tetap untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah melalui penerapan skema sewa aset daerah. Informan menjelaskan bahwa: “Sebagian aset milik Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara, khususnya lahan milik pemerintah daerah yang berlokasi di Desa Kima Bajo, Kecamatan Likupang, telah dimanfaatkan oleh pihak ketiga, yaitu PT. Daya Mitra Telekomunikasi (Tower Bersama Group) untuk keperluan pembangunan dan pengoperasian menara telekomunikasi, ada juga sewa ruangan untuk kantor Bank SulutGo, dan sewa ruangan untuk ATM Bank SulutGo di Kauditan, Airmadidi, dan Pemkab Minut.” (Bapak Yansen Katuuk) “Pemanfaatan aset melalui skema sewa memang sudah berjalan, namun masih terbatas pada objek tertentu” (Bapak Edwin Suprijadi)

“Masih terdapat aset daerah yang berpotensi disewakan, namun belum dimanfaatkan karena kendala kesiapan fisik aset, kelengkapan dokumen, dan belum dilakukan penilaian nilai ekonomis aset.”(Ibu Dian Wenas)

Berdasarkan dokumen perjanjian dan keterangan informan, Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara telah memanfaatkan aset daerah melalui skema sewa pada beberapa objek yang menghasilkan PAD, yaitu:

1. Sewa lahan tower (PT. Dayamitra Telekomunikasi) Diketahui : Total nilai aset sewa untuk 10 tahun Rp. 120.000.000 Perhitungan pendapatan per tahun:

$$\text{pendapatan pertahun} = \frac{\text{total nilai sewa}}{\text{jangka waktu}}$$

$$\text{jangka waktu pendapatan pertahun} = \frac{\text{Rp 120.000.000}}{10 \text{ Tahun}}$$

$$\text{pendapatan pertahun} = \text{Rp 12.000.000/Tahun}$$

2. Sewa ruangan kantor Bank SulutGo. Diketahui sewa ruangan kauditan: Tarif = Rp 50.000/m²/bulan
Luas= 35 m²

Pendapatan per bulan:

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{tarif} \times \text{luas}$$

$$\begin{aligned}\text{pendapatan bulanan} &= 50.000 \times 35 \\ \text{pendapatan bulanan} &= \text{Rp 1.750.000}\end{aligned}$$

Pendapatan per tahun:

$$\begin{aligned}\text{pendapatan tahunan} &= \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan} \\ \text{pendapatan tahunan} &= 1.750.000 \times 12\end{aligned}$$

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{Rp 21.000.000}$$

Diketahui sewa ruangan airmadidi:

Tarif = Rp 15.000/m²/bulan Luas= 38 m²

Pendapatan per bulan:

$$\begin{aligned}\text{pendapatan bulanan} &= \text{tarif} \times \text{luas} \\ \text{pendapatan bulanan} &= 15.000 \times 38 \\ \text{pendapatan bulanan} &= \text{Rp 570.000}\end{aligned}$$

Pendapatan per tahun:

$$\begin{aligned}\text{pendapatan tahunan} &= \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan} \\ \text{pendapatan tahunan} &= 570.000 \times 12 \\ \text{pendapatan tahunan} &= \text{Rp 6.840.000}\end{aligned}$$

Diketahui sewa ruangan pemkab minut:

Tarif = Rp 15.000/m²/bulan Luas= 38 m²

Pendapatan per bulan:

$$\begin{aligned}\text{pendapatan bulanan} &= \text{tarif} \times \text{luas} \\ \text{pendapatan bulanan} &= 15.000 \times 38 \\ \text{pendapatan bulanan} &= \text{Rp 570.000}\end{aligned}$$

Pendapatan per tahun:

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan}$$

$$\text{pendapatan tahunan} = 570.000 \times 12$$

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{Rp } 6.840.000$$

Total pendapatan sewa ruangan kantor Bank SulutGo (semua lokasi):

$$21.000.000 + 6.840.000 + 6.840.000 = \text{Rp } 34.680.000/\text{Tahun}$$

$$\text{total seluruh pendapatan} = \text{sewa lokasi kauditan} + \text{sewa lokasi airmadidi} + \text{sewa lokasi pemkab minut}$$

$$\text{total seluruh pendapatan} = 21.000.000 + 6.840.000 + 6.840.000$$

$$\text{total seluruh pendapatan} = \text{Rp } 34.680.000/\text{Tahun}$$

3. Sewa ruangan ATM Bank SulutGo

Diketahui sewa ruangan kauditan: Tarif = Rp 50.000/m²/bulan

$$\text{Luas} = 35 \text{ m}^2$$

Pendapatan per bulan:

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{tarif} \times \text{luas}$$

$$\text{pendapatan bulanan} = 50.000 \times 35$$

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{Rp } 1.750.000$$

Pendapatan per tahun:

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan}$$

$$\text{pendapatan bulanan} = 1.750.000 \times 12$$

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{Rp } 21.000.000$$

Diketahui sewa ruangan airmadidi:

$$\text{Tarif} = \text{Rp } 15.000/\text{m}^2/\text{bulan} \quad \text{Luas} = 38 \text{ m}^2$$

Pendapatan per bulan:

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{tarif} \times \text{luas}$$

$$\text{pendapatan bulanan} = 15.000 \times 38$$

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{Rp } 570.000$$

Pendapatan per tahun:

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan}$$

$$\text{pendapatan tahunan} = 570.000 \times 12$$

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{Rp } 6.840.000$$

Diketahui sewa ruangan pemkab minut:

$$\text{Tarif} = \text{Rp } 15.000/\text{m}^2/\text{bulan} \quad \text{Luas} = 38 \text{ m}^2$$

Pendapatan per bulan:

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{tarif} \times \text{luas}$$

$$\text{pendapatan bulanan} = 15.000 \times 38$$

$$\text{pendapatan bulanan} = \text{Rp } 570.000$$

Pendapatan per tahun:

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{pendapatan bulanan} \times 12 \text{ bulan}$$

$$\text{pendapatan tahunan} = 570.000 \times 12$$

$$\text{pendapatan tahunan} = \text{Rp } 6.840.000$$

Total pendapatan sewa ruangan kantor Bank SulutGo (semua lokasi):

$$\text{total seluruh pendapatan} = \text{sewa lokasi kauditan} + \text{sewa lokasi airmadidi} + \text{sewa lokasi pemkab minut}$$

$$\text{total seluruh pendapatan} = 21.000.000 + 6.840.000 + 6.840.000$$

$$\text{total seluruh pendapatan} = \text{Rp } 34.680.000/\text{Tahun}$$

Berikut ini adalah table aset yang menghasilkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui penerapan skema sewa:

Tabel 4.3 Aset yang Menghasilkan PAD

No	Aset yang disewakan	Per Tahun 2022	2023	2024
1.	Sewa Sebagian lahan untuk tower PT. Daya Mitra Telekomunikasi	12.000.000	12.000.000	12.000.000
2.	Sewa ruangan untuk kantor Bank SulutGo kantor kas Kauditan dan Pemkab Minut	34.680.000	34.680.000	34.680.000
3.	Sewa ruangan untuk ATM Bank SulutGo Kauditan, Airmadidi, dan kantor Bersama Pemkab Minut	34.680.000	34.680.000	34.680.000

Sumber: BKAD Minahasa Utara

2. Skema Pinjam Pakai

Berdasarkan hasil wawancara sebagian aset daerah saat ini masih digunakan dengan sistem pinjam pakai, yaitu:

“Kendaraan dinas dan gedung milik pemerintah daerah dipinjamkan kepada instansi vertikal seperti Kejaksaan, Kepolisian, dan instansi pemerintah pusat yang bertugas di wilayah Minahasa Utara.”(Bapak yansen Katuuk)

“Sebagian besar aset yang dipinjamkan berupa kendaraan operasional dengan nilai cukup besar dan belum memberikan kontribusi langsung terhadap Pendapatan Asli Daerah.” (Bapak Edwin Suprijadi)

“Aset pinjam pakai umumnya digunakan dalam jangka waktu yang cukup lama dan belum dilakukan evaluasi rutin untuk melihat efektivitas penggunaannya” (Ibu Dian Wenas)

1. Nilai Aset Pinjam Pakai untuk Polres Minahasa Utara

No	Aset Pinjam Pakai	Nilai Aset 2022	2023	2024
1.	Daihatsu Terios Station Wagon	Rp. 185.400.000	Rp. 185.400.000	Rp. 185.400.000

2.	Suzuki Mega Carry	Rp. 121.060.000	Rp. 121.060.000	Rp. 121.060.000
3.	Toyota Hilux Pick Up	Rp. 186.000.000	Rp. 186.000.000	Rp. 186.000.000
4.	Toyota Avanza	Rp. 176.723.000	Rp. 176.723.000	Rp. 176.723.000
5.	Daihatsu Terios F700	Rp. 185.400.000	Rp. 185.400.000	Rp. 185.400.000
6.	Toyota Hilux 4x4	Rp. 373.100.000	Rp. 373.100.000	Rp. 373.100.000

Sumber: BKAD Minahasa Utara

2. Nilai Aset Pinjam Pakai untuk Kejaksaan Negeri Minahasa Utara

No	Aset Pinjam Pakai	Nilai Aset 2022	2023	2024
1.	Honda HR-V	Rp. 2.289.800.000	Rp. 2.289.800.000	Rp. 2.289.800.000
2.	Honda CRF150L	Rp. 32.957.530	Rp. 32.957.530	Rp. 32.957.530
3.	Honda CRF150L	Rp. 32.957.530	Rp. 32.957.530	Rp. 32.957.530
4.	Toyota Fortuner	Rp. 573.000.000	Rp. 573.000.000	Rp. 573.000.000
5.	Toyota Avanza	Rp. 191.397.500	Rp. 191.397.500	Rp. 191.397.500
6.	Nissan Grand Livina	Rp. 187.400.000	Rp. 187.400.000	Rp. 187.400.000
7.	Honda Blade	Rp. 17.650.000	Rp. 17.650.000	Rp. 17.650.000

Sumber: BKAD Minahasa Utara

Total Aset Polres Rp. 1.227.683.000 + Total Aset kejaksaan Rp. 3.325.162.560 = Rp. 4.552.845.560. Jadi, total nilai aset yang dipinjam pakaikan yaitu mencapai Rp. 4,55 Miliar. Nilai ini sangatlah signifikan dan mencerminkan besarnya aset daerah yang tidak memberikan kontribusi terhadap PAD.

3. Skema Kerja Sama Pemanfaatan (KSP)

Berdasarkan hasil wawancara hingga saat ini belum ada aset daerah yang dimanfaatkan melalui skema kerja sama pemanfaatan (KSP). Hal ini disebabkan oleh belum adanya studi kelayakan dan pemetaan menyeluruh terhadap aset yang berpotensi dikerjasamakan, serta kurangnya minat investor lokal karena masih terbatasnya informasi mengenai aset-aset daerah.

4. Skema Kerja Sama Lainnya yang Sah

Hasil wawancara mengenai skema kerja sama lainnya yang sah menunjukkan bahwa sampai saat ini belum ada aset yang dimanfaatkan. Skema kerja sama ini memberikan peluang besar untuk meningkatkan PAD, sekaligus menjaga agar aset tetap dimiliki pemerintah daerah. Namun, penerapan skema ini masih menghadapi kendala seperti kurangnya data kelayakan aset, minimnya minat investor, dan keterbatasan kapasitas teknis dalam penyusunan dokumen kerja sama.

5. Skema Bangun Guna Serah (BGS)

Hasil wawancara menunjukkan belum ada penerapan skema bangun guna serah (BGS) hal ini disebabkan belum adanya studi kelayakan dan pemetaan aset yang potensial untuk dijadikan objek BGS, rendahnya minat investor lokal akibat kurangnya promosi aset daerah, serta belum lengkapnya legalitas aset seperti sertifikat tanah yang menjadi dasar hukum pelaksanaan kerja sama. Selain itu, kapasitas

teknis dan administrasi BKAD juga masih perlu diperkuat agar mampu menyusun dokumen kerja sama sesuai ketentuan regulasi yang berlaku.

6. Skema Kerja Sama Operasional (KSO)

Berdasarkan hasil wawancara belum adanya aset daerah yang benar-benar siap untuk dioperasionalkan bersama pihak ketiga. Sebagian besar aset daerah masih digunakan untuk kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sehingga belum dapat dijadikan objek kerja sama operasional yang bersifat komersial

7. Kendala yang dihadapi dalam proses identifikasi dan inventarisasi aset daerah

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Yansen Katuuk selaku kepala bidang aset terdapat beberapa kendala yang di hadapi:

1. Data yang tersaji pada data base tidak lengka
2. Barang yang sudah tidak ada atau hilang
3. Penyalahgunaan barang karena kepentingan pribadi
4. Penggunaan barang tidak proaktif dalam pelaporan barang

3.1.2 Kontribusi Aset Tetap terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Minahasa Utara

Aset tetap merupakan salah satu kekayaan daerah yang memiliki nilai ekonomi dan potensi pemanfaatan yang tinggi. Aset tetap tidak hanya berfungsi sebagai sarana penunjang aktivitas pemerintahan, tetapi juga dapat memberikan kontribusi langsung terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) apabila dikelola secara optimal. Oleh karena itu, kualitas pengelolaan aset tetap sangat menentukan besar kecilnya penerimaan PAD yang dapat diperoleh daerah.

Berdasarkan data hasil wawancara dan dokumen resmi BKAD, aset yang memberikan kontribusi PAD hanyalah aset yang dimanfaatkan melalui skema sewa, yaitu lahan untuk tower telekomunikasi serta ruangan kantor dan ATM Bank SulutGo. Perhitungan Kontribusi Aset Tetap terhadap PAD aset yang menghasilkan pendapatan dari skema sewa adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Aset yang menghasilkan PAD dari skema sewa

Sumber Pendapatan Aset	Nilai 2022	2023	2024
Sewa lahan tower PT Dayamitra Telekomunikasi	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Sewa kantor Bank SulutGo	34.680.000	34.680.000	34.680.000
Sewa ruangan ATM Bank SulutGo	34.680.000	34.680.000	34.680.000
Total Pendapatan Aset Tetap	81.360.000		

Sumber: BKAD Minahasa Utara

Sementara itu, nilai aset potensial yang dapat dimanfaatkan untuk PAD mencakup aset yang disewakan dan aset yang dipinjam pakaikan, yaitu:

1. Aset pinjam pakai Polres: Rp 1.227.683.000
2. Aset pinjam pakai Kejaksaan: Rp 3.325.162.560
3. Nilai aset sewa (tower): Rp 120.000.000 Total nilai aset produktif:

$$\text{nilai aset produktif} = \text{aset yang dipinjam pakaikan} + \text{nilai aset sewa}$$

$$\text{nilai aset produktif} = 4.552.845.560 + 120.000.000$$

$$\text{nilai aset produktif} = \text{Rp } 4.672.845.560$$

Kontribusi aset terhadap PAD dihitung dengan rumus:

$$kontribusi = \frac{81.360.000}{4.672.845.560} \times 100\%$$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa kontribusi aset tetap terhadap PAD Kabupaten Minahasa Utara hanya sebesar 1,74%, yang berarti kontribusinya sangat rendah dibandingkan dengan nilai aset produktif yang dimiliki daerah. Penyebab dominan rendahnya kontribusi tersebut antara lain:

1. Sebagian besar aset bernilai tinggi justru dipinjam pakaikan, bukan dimanfaatkan secara ekonomi.
2. Objek sewa sangat terbatas, hanya ruangan dan lahan kecil.
3. Belum diterapkan skema pemanfaatan lain seperti KSP, KSO, atau BGS.
4. Inventarisasi dan data aset belum lengkap, sehingga banyak aset idle tidak dapat segera dimanfaatkan.

Analisis ini menunjukkan meskipun pemerintah daerah memiliki aset yang besar, namun kemampuan aset tersebut dalam menghasilkan pendapatan daerah masih jauh dari optimal.

4. KESIMPULAN

Skema sewa merupakan satu-satunya skema yang telah memberikan kontribusi langsung terhadap PAD Kabupaten Minahasa Utara sebesar Rp81.360.000 per tahun. Namun, pemanfaatannya masih terbatas pada aset bernilai ekonomi rendah. Hal ini menunjukkan bahwa skema sewa belum diterapkan secara optimal.

Pemanfaatan aset daerah masih didominasi oleh skema pinjam pakai dengan nilai aset mencapai Rp4,55 miliar. Skema ini tidak memberikan kontribusi langsung terhadap PAD karena berorientasi pada fungsi pelayanan. Dominasi ini menghambat optimalisasi aset sebagai sumber pendapatan daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa skema KSP belum diterapkan dalam pengelolaan aset daerah. Kondisi ini disebabkan oleh belum adanya kajian kelayakan dan keterbatasan legalitas aset. Akibatnya, potensi peningkatan nilai ekonomi aset belum dimanfaatkan.

Skema kerja sama lainnya yang sah hingga saat ini belum diterapkan meskipun memiliki potensi peningkatan PAD. Kendala utamanya adalah keterbatasan kapasitas teknis aparatur dan belum tersedianya data aset yang siap dikerjasamakan. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan kelembagaan pengelolaan aset.

Skema BSG belum diterapkan karena belum adanya studi kelayakan, rendahnya minat investor, dan belum lengkapnya legalitas aset. Padahal, skema ini berpotensi mengembangkan aset strategis tanpa membebani APBD. Kondisi ini mencerminkan belum optimalnya perencanaan jangka panjang.

Skema KSO belum diterapkan karena sebagian besar aset daerah masih digunakan untuk pelayanan pemerintahan. Belum terdapat aset yang siap dioperasikan secara komersial bersama pihak ketiga. Hal ini menunjukkan pengelolaan aset belum berorientasi bisnis.

REFERENSI

- [1] A. Mardiasmo, "Strategic asset management in local government," *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, vol. 32, no. 2, pp. 215–228, 2020, doi: 10.1108/JPBAFM-10-2019-0156.
- [2] S. Y. Lee and T. Kim, "Asset management information systems and public sector accountability," *International Journal of Public Administration*, vol. 44, no. 8, pp. 645–657, 2021, doi: 10.1080/01900692.2020.1728314.
- [3] R. S. Dewi and H. Nugroho, "Optimization of regional asset utilization to increase local revenue," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, vol. 8, no. 3, pp. 1021–1029, 2021, doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.1021.

- [4] M. A. Rahman and F. Salam, "Public asset utilization and local government revenue enhancement," *Public Administration Quarterly*, vol. 45, no. 1, pp. 77–95, 2021, doi: 10.37808/paq.45.1.4.
- [5] D. P. Sari, "Internal control and regional asset management effectiveness," *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, vol. 19, no. 1, pp. 55–68, 2022, doi: 10.21002/jaki.2022.04.
- [6] E. Kurniawati and B. Setiawan, "Challenges in local government asset administration," *Cogent Business & Management*, vol. 9, no. 1, 2022, doi: 10.1080/23311975.2022.2034245.
- [7] A. F. Putra and Y. Handayani, "Evaluation of fixed asset management in local governments," *Journal of Accounting and Investment*, vol. 23, no. 2, pp. 312–326, 2022, doi: 10.18196/jai.v23i2.13245.
- [8] N. Hidayati et al., "Good governance and regional asset management performance," *Heliyon*, vol. 9, no. 4, 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e14875.
- [9] M. Yusuf and R. Pratama, "Regional asset optimization strategy toward financial sustainability," *Sustainability*, vol. 15, no. 7, 2023, doi: 10.3390/su15075821.
- [10] F. Alshibli, "Public sector asset management and accountability framework," *International Review of Administrative Sciences*, vol. 88, no. 4, pp. 899–915, 2022, doi: 10.1177/00208523211009876.