



CASE STUDY OF STATE-OWNED ASSETS MANAGEMENT IN THE DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND PLANTATIONS OF CENTRAL JAVA PROVINCE

STUDI KASUS MANAJEMEN ASET BARANG MILIK NEGARA DI DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

Satria Wibawa Wicaksana¹, Marno Nugroho²

P Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung

E-mail: satriaww149@gmail.com¹, marnonugroho@unissula.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Satria Wibawa Wicaksana
satriaww149@gmail.com

key words:

Asset Management, State-Owned Assets, SIMAN, Supervision, Case Study

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 293 – 305

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of State-Owned Assets (Barang Milik Negara/BMN) at the Central Java Provincial Office of Agriculture and Plantation. The research was motivated by the 2024 Audit Report of the Audit Board of Indonesia (BPK RI) on the Ministry of Agriculture's 2023 financial statements, which received a Qualified Opinion due to weaknesses in the administration and utilization of fixed assets. This condition reflects persistent challenges in asset governance at the regional level, particularly within work units operating under deconcentration and co-administration schemes. The study employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews, observations, and document analysis, and validated using triangulation techniques. The findings reveal that planning and procurement processes have not fully complied with national standards, as the agency still relies on regional mechanisms (RKBMD) instead of the national SIMAN-based RKBMN system. In terms of utilization and disposal, administrative compliance has been achieved, yet functional effectiveness remains limited. Asset administration and supervision have benefited from digital systems such as SIMAN and SAKTI, although discrepancies persist between administrative records and actual conditions. This study concludes that synchronization between RKBMN and RKBMD, capacity building for human resources, and the strengthening of technology-based monitoring systems are essential to improve accountability and efficiency in regional BMN management.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Satria Wibawa Wicaksana <i>satriaww149@gmail.com</i> Kata kunci: Pengelolaan Aset, Barang Milik Negara, SIMAN, Pengawasan, Studi Kasus Website: <i>https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</i> Hal: 293 – 305	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Latar belakang penelitian didasarkan pada Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI Tahun 2024 atas Laporan Keuangan Kementerian Pertanian Tahun 2023 yang memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) akibat kelemahan dalam penatausahaan dan pemanfaatan aset tetap. Kondisi ini menunjukkan masih adanya tantangan tata kelola aset pada tingkat daerah, khususnya pada satuan kerja pelaksana dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen, serta divalidasi menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan dan pengadaan belum sepenuhnya sesuai standar nasional karena instansi masih bergantung pada mekanisme daerah (RKBMD) dibanding sistem RKBMN berbasis SIMAN. Dalam aspek pemanfaatan dan penghapusan, kepatuhan administratif telah tercapai, namun efektivitas fungsional masih terbatas. Penatausahaan dan pengawasan aset telah terbantu oleh sistem digital seperti SIMAN dan SAKTI, meskipun masih terdapat ketidaksesuaian antara data administratif dan kondisi fisik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinkronisasi antara RKBMN dan RKBMD, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan sistem pengawasan berbasis teknologi menjadi faktor penting dalam meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi pengelolaan BMN di daerah. <i>Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.</i>

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan otonomi daerah memberikan hak dan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur serta mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat. Dalam pelaksanaannya, hubungan antara pemerintah pusat dan daerah dijalankan melalui tiga asas utama, yaitu desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Asas dekonsentrasi merupakan pelimpahan sebagian urusan pemerintahan dari pemerintah pusat kepada gubernur sebagai wakil pemerintah pusat atau kepada instansi vertikal di daerah, sedangkan tugas pembantuan pelimpahan sebagian urusan pemerintahan pusat kepada pemerintah daerah untuk dilaksanakan sebagai bagian dari penyelenggaraan urusan pemerintahan nasional. Pelaksanaan kedua asas ini tidak hanya mencerminkan pembagian kewenangan, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam menjamin keterpaduan sistem pemerintahan, pemerataan pembangunan, serta efisiensi pelayanan publik di daerah.

Implementasi asas dekonsentrasi dan tugas pembantuan membawa implikasi langsung terhadap pengelolaan keuangan negara di daerah. Kegiatan yang didanai oleh

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dijalankan oleh satuan kerja (satker) yang berperan sebagai pelaksana teknis program kementerian atau lembaga di wilayah provinsi. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012, satker memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran, dengan kepala satker selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang wajib memastikan efektivitas pelaksanaan kegiatan, pengawasan, dan pelaporan pertanggungjawaban. Salah satu aspek penting yang menjadi tanggung jawab satker adalah pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), karena aset negara merupakan instrumen utama dalam mendukung kegiatan pemerintahan sekaligus indikator akuntabilitas fiskal.

BMN merupakan aset yang diperoleh melalui APBN atau perolehan sah lainnya dan berfungsi tidak hanya sebagai sarana pendukung operasional, tetapi juga sebagai kekayaan negara yang harus dijaga dan dimanfaatkan secara optimal. Pengelolaan BMN diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 yang menekankan asas fungsional, kepastian hukum, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Siklus pengelolaan aset meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pemeliharaan, penghapusan, hingga penatausahaan. Namun, sebagaimana dikemukakan oleh Febriana (2017), praktik pengelolaan aset di berbagai instansi pemerintah masih menghadapi kendala, terutama dalam hal ketertiban administrasi dan efisiensi pemanfaatan aset. Ketidaksesuaian dalam penatausahaan dan penggunaan aset berpotensi menimbulkan penyimpangan dalam laporan keuangan bahkan kerugian negara. Menyadari hal tersebut, pemerintah menyempurnakan pengaturan pengelolaan BMN melalui Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 sebagai revisi atas PP Nomor 27 Tahun 2014, untuk menyesuaikan tata kelola aset dengan dinamika kebutuhan organisasi dan perkembangan teknologi.

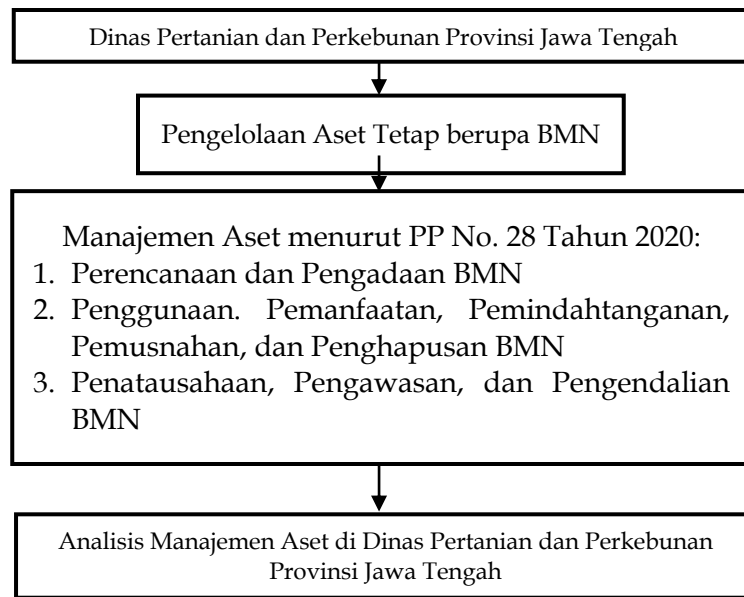
Secara konseptual, manajemen merupakan proses sistematis untuk mengarahkan sumber daya organisasi agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Hanafi, 2015; Handoko, 1998). Fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian menjadi dasar bagi setiap kegiatan organisasi, termasuk dalam pengelolaan aset publik (Griffin, 2004). Dalam konteks sektor publik, penerapan fungsi manajemen ini melahirkan konsep manajemen aset, yaitu proses strategis untuk mengoptimalkan nilai dan manfaat aset sepanjang siklus hidupnya: mulai dari perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, hingga penghapusan (Sugiana, 2013; Wahyuni & Khoirudin, 2020). Dengan demikian, efektivitas pengelolaan aset publik tidak hanya ditentukan oleh regulasi yang berlaku, tetapi juga oleh sejauh mana fungsi-fungsi manajerial diterapkan secara konsisten dalam setiap tahapan pengelolaan.

Secara normatif, pengelolaan BMN diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020, yang menekankan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Regulasi ini menjelaskan siklus pengelolaan aset yang meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, serta penatausahaan dan pengawasan. PMK 234/PMK.05/2020 memperkuat hal tersebut dengan menetapkan klasifikasi aset tetap serta kriteria pengakuannya, seperti masa manfaat lebih dari dua belas bulan, nilai perolehan yang terukur andal, dan penggunaan untuk operasional pemerintahan. Dalam praktiknya, implementasi prinsip-prinsip tersebut membutuhkan integrasi sistem informasi seperti SIMAK-BMN, SIMAN, dan SAKTI, serta kapasitas sumber daya manusia yang memadai agar akuntabilitas dan efisiensi pengelolaan aset dapat tercapai (Listiyangingsih et al., 2025).

Kendati regulasi telah disempurnakan, implementasi pengelolaan BMN di tingkat daerah masih menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan data Laporan BMN per 31 Desember 2023, Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah melalui Satker 039092DK dan 039151 mengelola aset dengan nilai perolehan sekitar Rp9,95 miliar, yang terdiri atas peralatan dan mesin, gedung, jaringan, serta infrastruktur irigasi. Namun, sebanyak 1.481 unit aset senilai lebih dari Rp1,74 miliar dikategorikan tidak digunakan dalam operasi pemerintahan (*idle assets*). Kondisi ini menunjukkan adanya inefisiensi dan ketidaksesuaian antara perencanaan kebutuhan aset dan pemanfaatannya di lapangan. Situasi tersebut diperkuat oleh Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK RI Tahun 2024 atas Laporan Keuangan Kementerian Pertanian Tahun 2023, yang memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP). Salah satu penyebab utama opini tersebut adalah lemahnya penatausahaan dan pemanfaatan aset tetap, di mana ditemukan aset senilai Rp38,54 miliar yang tidak diketahui keberadaannya pada 15 satuan kerja, termasuk Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Temuan tersebut menegaskan bahwa permasalahan pengelolaan BMN masih bersifat sistemik dan berakar pada lemahnya pengawasan, sinkronisasi perencanaan, serta integrasi sistem informasi aset seperti SIMAN dan SAKTI.

Dari sisi akademik, masih terdapat kesenjangan dalam literatur terkait pengelolaan BMN di instansi pemerintah daerah pelaksana dekonsentrasi. Penelitian Fadilah (2025) berfokus pada pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) sebagai sumber pendapatan daerah, sementara Tarmizi dan Sugiartono (2022) serta Khaniyasti dan Sudarma (2024) mengkaji pengelolaan BMN di tingkat kementerian dan perguruan tinggi negeri. Kajian yang secara khusus membahas manajemen aset negara pada satuan kerja dekonsentrasi dan tugas pembantuan di daerah masih sangat terbatas, padahal konteks ini memiliki kompleksitas tersendiri dalam aspek regulasi, penganggaran, dan pelaporan. Konteks ini belum banyak diteliti dalam literatur manajemen aset publik di Indonesia, sehingga penelitian ini diharapkan mengisi kesenjangan tersebut

Bertolak dari kondisi empiris dan kesenjangan teoretis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan dan pengadaan BMN, mengkaji mekanisme penggunaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan, serta mengevaluasi sistem penatausahaan, pengawasan, dan pengendalian pengelolaan BMN di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen aset sektor publik, serta kontribusi praktis dalam memperkuat akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi pengelolaan BMN di tingkat daerah, khususnya pada satuan kerja pelaksana dekonsentrasi dan tugas pembantuan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, dinamika, serta konteks sosial dari praktik pengelolaan aset secara mendalam (Creswell, 2007). Metode studi kasus memungkinkan peneliti memahami fenomena manajemen aset dalam konteks nyata, mencakup seluruh siklus pengelolaan mulai dari perencanaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penghapusan aset.

Penelitian berfokus pada pengelolaan BMN dengan cakupan data selama tiga tahun terakhir (2022–2024). Rentang waktu ini dipilih karena dinilai mampu merepresentasikan dinamika tata kelola aset secara komprehensif, mencakup tahap perencanaan, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, hingga penghapusan. Selain itu, dalam periode tersebut terjadi perubahan struktur organisasi dan penetapan satuan kerja yang berimplikasi langsung terhadap mekanisme pengelolaan BMN di lingkungan instansi.

Lokasi dan Informan Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah, yang berfungsi sebagai satuan kerja pelaksana kegiatan dekonsentrasi dan tugas pembantuan dari Kementerian Pertanian Republik Indonesia. Lokasi ini dipilih secara purposive karena mengelola dua satuan kerja aktif Satker 039092DK dan 039151 dengan nilai aset mencapai Rp9,95 miliar berdasarkan Laporan BMN Tahun 2023.

Informan penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling, meliputi Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Pengurus Barang, serta Staf Pemakai Barang yang memiliki keterlibatan langsung dalam siklus pengelolaan BMN. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan interpretasi data, dengan menggunakan pedoman wawancara, catatan lapangan, dan refleksi pribadi untuk menjaga objektivitas hasil penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dan observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan aset. Data sekunder diperoleh dari Laporan BMN Tahun 2023, Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI Tahun 2024, peraturan perundang-undangan, arsip internal, serta literatur akademik terkait manajemen aset dan tata kelola BMN. Kombinasi keduanya memungkinkan proses triangulasi data untuk memperkuat validitas temuan (Tarmizi & Sugiartono, 2022).

Teknik Pengumpulan Data

Tiga teknik utama digunakan dalam pengumpulan data, yaitu:

- a. Wawancara semi-terstruktur, dilakukan untuk menggali informasi mendalam tentang mekanisme perencanaan kebutuhan, pemanfaatan, dan penghapusan aset dengan fleksibilitas sesuai konteks lapangan.
- b. Observasi partisipatif moderat, di mana peneliti hadir di lokasi penelitian untuk mengamati aktivitas manajemen aset tanpa terlibat langsung dalam proses internal organisasi.
- c. Studi dokumentasi, yang mencakup penelaahan RKBMN, berita acara inventarisasi, daftar inventaris barang, laporan pemeliharaan, serta dokumen penghapusan aset.

Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai praktik pengelolaan BMN.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles Huberman (1994) yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara manual melalui pengodean tematik (coding) terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumen, kemudian dikelompokkan ke dalam tema utama berdasarkan tahapan pengelolaan BMN. Penyajian hasil dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memetakan hubungan antara kebijakan, praktik, dan kendala pengelolaan aset.

Uji Keabsahan dan Etika Penelitian

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi. Selain itu dilakukan member checking dengan mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan guna menjaga keakuratan dan kesesuaian konteks. Penelitian ini juga berpedoman pada prinsip etika penelitian sosial, dengan menjaga kerahasiaan identitas informan dan memperoleh persetujuan partisipasi secara sukarela.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan dan Pengadaan Barang Milik Negara (BMN)

Penelitian ini menganalisis proses perencanaan dan pengadaan Barang Milik Negara (BMN) di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah selama periode 2022–2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan dan pengadaan belum sepenuhnya sesuai ketentuan dalam PP Nomor 27 Tahun 2014 dan PP Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan BMN/BMD. Analisis temuan lapangan mengidentifikasi lima persoalan utama:

- a. tidak adanya penyusunan Rencana Kebutuhan BMN (RKBMN) melalui aplikasi SIMAN,
- b. perencanaan lebih banyak berbasis APBD melalui mekanisme RKBMD,

- c. pergeseran sistem dari pola terpusat ke daerah,
- d. ketidakakuratan dan keterpisahan data aset, serta
- e. belum optimalnya akuntabilitas dalam perencanaan dan pengadaan.

Ketiadaan penyusunan RKBMN melalui SIMAN selama tiga tahun terakhir menunjukkan lemahnya implementasi kebijakan perencanaan nasional. Hal ini bertentangan dengan Pasal 9 PP 27/2014 yang mengamanatkan penyusunan perencanaan kebutuhan secara sistematis dan berbasis kondisi barang yang ada. Ketidaksesuaian tersebut memperkuat pandangan Tarmizi & Sugiartono (2022) bahwa tahap perencanaan merupakan fondasi utama manajemen aset, dan penyimpangan pada tahap awal berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara kebutuhan dan ketersediaan anggaran.

Selain itu, pergeseran orientasi perencanaan dari mekanisme pusat ke daerah menyebabkan dualisme sistem antara RKBMN (APBN) dan RKBMD (APBD). Kondisi ini menggambarkan fragmentasi kebijakan yang melemahkan efektivitas koordinasi antarlevel pemerintahan. Sejalan dengan Putra (2024), manajemen aset publik idealnya dilihat sebagai siklus berkelanjutan (asset life cycle), di mana tahap perencanaan dan pengadaan harus berjalan secara terpadu. Ketergantungan pada mekanisme daerah juga menurunkan efisiensi penggunaan aset karena keputusan pengadaan tidak berbasis integrasi data aset nasional.

Ketidakterpaduan data aset dan lemahnya integrasi sistem informasi menjadi persoalan yang berulang di berbagai instansi pemerintah. Menurut Sugiana (2013) dan Wahyuni & Khoirudin (2020), data aset yang akurat dan terkini merupakan prasyarat bagi pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks ini, ketidaksesuaian antara data administratif dan kondisi riil di lapangan mengindikasikan belum terwujudnya good asset governance. Fenomena ini juga tercermin dalam studi Clara & Umiyati (2023) yang menemukan permasalahan serupa di sektor pendidikan, di mana lemahnya pencatatan aset menghambat proses perencanaan sarana dan prasarana.

Aspek akuntabilitas juga menjadi tantangan utama. Kesenjangan antara regulasi dan praktik menyebabkan proses perencanaan dan pengadaan belum mencerminkan prinsip efisiensi dan transparansi sebagaimana diatur dalam PP 27/2014. Hal ini memperkuat pandangan Siregar (2004) bahwa apabila tahap perencanaan tidak dilakukan dengan benar, maka siklus pengelolaan aset selanjutnya (pemanfaatan hingga penghapusan) berpotensi mengalami distorsi administratif. Sebaliknya, lembaga yang berhasil menerapkan perencanaan sesuai regulasi seperti studi Tarmizi & Sugiartono (2022) di Politeknik Negeri Jember menunjukkan peningkatan transparansi dan efisiensi pengendalian aset.

Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Pemusnahan, dan Penghapusan Barang Milik Negara (BMN)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan tahap penggunaan hingga penghapusan Barang Milik Negara (BMN) di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah telah berjalan tertib secara administratif, namun efektivitas fungsionalnya masih terbatas. Secara umum, terdapat lima isu utama:

- a. penggunaan aset belum optimal secara fungsional;
- b. pemanfaatan dan pemindahtanganan telah mengikuti prosedur formal, tetapi inovasi ekonomis masih rendah;
- c. proses pemusnahan dan penghapusan sesuai regulasi namun terkendala efektivitas;
- d. kapasitas SDM dan dukungan anggaran terbatas; serta
- e. sistem digital pengawasan belum dimanfaatkan secara maksimal.

Temuan ini mencerminkan bahwa efektivitas pengelolaan aset publik tidak hanya bergantung pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada sejauh mana fungsi manajerial dapat menjaga nilai guna dan akuntabilitas aset sepanjang siklus hidupnya (asset life cycle).

Terdapat kesenjangan antara ketertiban administrasi dan efektivitas fungsional. Aset telah dicatat dan didistribusikan dengan dokumen resmi seperti BAST dan berita acara pinjam pakai, namun sebagian besar tidak dimanfaatkan optimal karena rusak atau tidak sesuai kebutuhan operasional. Kondisi ini bertentangan dengan prinsip manajemen aset publik yang menekankan keberlanjutan fungsi dan nilai ekonomi aset (Aira, 2014).

Lemahnya monitoring pascapenyerahan barang menunjukkan belum kuatnya fungsi pengendalian (use and control). Tarmizi & Sugiartono (2022) menegaskan bahwa status penggunaan barang harus diikuti mekanisme evaluasi berkala agar pemanfaatan sesuai dengan tujuan pengadaan. Keterbatasan SDM dan minimnya anggaran pemeliharaan mempercepat degradasi aset, sementara data BMN dan BMD yang belum sinkron menimbulkan tumpang tindih kewenangan. Padahal, PP 28/2020 menegaskan pentingnya kejelasan status dan integrasi data sebagai bagian dari *good asset governance*. Pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN telah dijalankan sesuai prosedur PP 28/2020 melalui inventarisasi, usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP), persetujuan KPKNL, serta pelaksanaan lelang atau hibah. Kepatuhan ini menunjukkan penerapan rule-based governance (Siregar, 2004). Pemindahtanganan berperan sebagai mekanisme korektif untuk mengurangi barang idle dan menjaga efisiensi ruang. Dari perspektif asset life cycle management, tahap ini merupakan fase "*exit*" yang membantu menyeimbangkan portofolio aset (Putra, 2024).

Namun, inovasi pemanfaatan belum berkembang. Belum ada kerja sama dengan pihak ketiga melalui skema sewa, kerja sama pemanfaatan, atau value creation yang dapat meningkatkan manfaat ekonomi aset (Fadilah, 2025). Efektivitas pemindahtanganan sangat dipengaruhi oleh kompetensi SDM dan dukungan kelembagaan. Peran KPKNL dan sistem lelang.go.id telah membantu menjaga transparansi nilai aset, sejalan dengan pandangan Nurbianto (2022) bahwa penilai pemerintah berperan strategis dalam menjamin kewajaran harga dan akuntabilitas transaksi.

Pemusnahan dan penghapusan dilaksanakan sesuai ketentuan PP 28/2020, meliputi pembentukan tim inventarisasi, berita acara, dan input data melalui aplikasi SAKTI. Meskipun kepatuhan prosedural terpenuhi, efektivitas pelaksanaannya terhambat oleh birokrasi panjang, keterbatasan SDM, dan dokumen fisik yang tidak lengkap. Keterlambatan penghapusan menyebabkan akumulasi aset rusak dan tidak bernilai, menurunkan efisiensi ruang dan akurasi laporan. Hal ini serupa dengan temuan Clara & Umiyati (2023) pada pengelolaan aset pendidikan, di mana keterbatasan sumber daya dan sistem manual memperlambat proses disposal.

Secara konseptual, lemahnya perencanaan dan penggunaan di tahap awal berimplikasi pada meningkatnya beban penghapusan di tahap akhir. Sugiana (2012) dan Putra (2024) menegaskan bahwa setiap kegagalan pada fase hulu akan berdampak sistemik terhadap efektivitas pengelolaan aset di fase hilir.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Clara & Umiyati (2023), Fadilah (2025), dan Nurbianto (2022), yang menunjukkan bahwa faktor SDM, teknologi informasi, serta efektivitas implementasi regulasi merupakan penentu utama keberhasilan pengelolaan aset publik. Namun, penelitian ini memberikan dimensi baru dengan

menyoroti konteks satuan kerja pelaksana dekonsentrasi yang beroperasi di bawah kementerian tetapi berada di lingkungan pemerintah daerah wilayah kajian yang masih jarang diangkat dalam literatur manajemen aset publik.

Analisis antarvariabel menunjukkan bahwa kelemahan penggunaan BMN berakar pada perencanaan dan penatausahaan yang tidak sinkron, sementara efektivitas pemindahtanganan masih bersifat reaktif terhadap akumulasi barang idle. Keterlambatan penghapusan menjadi cerminan dari lemahnya integrasi antar tahap dalam siklus aset. Artinya, persoalan manajemen aset bersifat sistemik dan menuntut pendekatan end-to-end asset management agar seluruh tahapan saling mendukung secara administratif maupun fungsional.

Penatausahaan, Pengawasan, dan Pengendalian Barang Milik Negara (BMN)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penatausahaan, pengawasan, dan pengendalian Barang Milik Negara (BMN) di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah secara umum telah berjalan sesuai ketentuan regulasi dan didukung dengan penerapan sistem digital seperti SIMAN dan SAKTI. Namun, efektivitas implementasinya masih terbatas di tingkat operasional. Kesenjangan antara data administrasi dan kondisi fisik barang, ketiadaan anggaran pemeliharaan, serta lemahnya pengawasan lapangan menjadi faktor yang menghambat tercapainya akuntabilitas aset publik secara menyeluruh.

Pemanfaatan sistem SIMAN dan SAKTI telah memberikan kemajuan signifikan terhadap transparansi dan efisiensi pelaporan aset. Kedua sistem ini memungkinkan integrasi data secara real-time antar-satuan kerja sehingga mempercepat proses pelaporan dan pelacakan aset. Hasil ini menunjukkan peningkatan kepatuhan administratif yang selaras dengan prinsip transparansi sebagaimana diatur dalam PP Nomor 28 Tahun 2020.

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan antara data sistem dan kondisi fisik barang. Tercatat nilai aset sekitar Rp4,3 miliar yang belum terinventarisasi secara valid. Fenomena ini menunjukkan bahwa digitalisasi belum sepenuhnya menggantikan fungsi verifikasi manual. Menurut Putra (2024), kompleksitas dan sebaran aset publik memerlukan keseimbangan antara keandalan sistem informasi dan kompetensi teknis sumber daya manusia (SDM). Ketidaksinkronan antara data administrasi dan kondisi fisik dapat menimbulkan bias pelaporan serta menurunkan kredibilitas lembaga. Hal ini diperkuat oleh Tarmizi dan Sugiartono (2022) yang menegaskan pentingnya pelaksanaan inventarisasi fisik secara berkala sebagai bagian integral dari penatausahaan untuk menjamin validitas data aset pemerintah.

Kegiatan pengawasan terhadap BMN dilaksanakan melalui pelaporan Pengawasan dan Pengendalian (Wasdal) yang dikirimkan secara semesteran kepada KPKNL. Mekanisme ini telah memenuhi aspek kepatuhan administratif, tetapi belum menyentuh dimensi evaluatif terhadap kondisi fisik dan manfaat ekonomi aset secara langsung. Siregar (2004) menyatakan bahwa kegiatan monitoring yang efektif tidak hanya mencakup penyusunan laporan, tetapi juga penilaian terhadap fungsi, nilai, serta tindak lanjut atas temuan lapangan.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa fungsi pengawasan di Dinas Pertanian dan Perkebunan masih bersifat administratif dan belum berorientasi pada evaluasi manfaat aset. Hal ini menyebabkan lemahnya *feedback loop* antara hasil pengawasan dan tindak lanjut pengendalian. Pengawasan idealnya bersifat evaluatif dan terintegrasi dengan data sistemik untuk memastikan kesesuaian antara pencatatan administrasi dan kondisi riil barang.

Fungsi pengendalian aset di lingkungan Dinas masih menghadapi sejumlah kendala, terutama tidak tersedianya anggaran khusus untuk kegiatan pemeliharaan. Kondisi ini mengakibatkan sebagian besar aset mengalami kerusakan dini sebelum mencapai masa manfaat optimal. Dalam kerangka asset life cycle management, tahap pemeliharaan merupakan elemen penting dalam menjaga nilai ekonomis aset (Putra, 2024) dan memperpanjang umur pakainya (Sugiyama, 2012).

Secara mikro, mekanisme akuntabilitas individu telah terbangun melalui penerapan Berita Acara Pinjam Pakai dan Berita Acara Pengembalian yang menegaskan tanggung jawab pengguna barang terhadap aset yang dikelola. Hal ini sejalan dengan konsep amanah yang dikemukakan oleh Azim et al. (2025), bahwa setiap pengelola aset publik memiliki tanggung jawab moral dan spiritual atas pemanfaatan barang milik negara. Dalam konteks manajemen modern, konsep tersebut merefleksikan *personal accountability* (Hanafi, 2015), di mana setiap pegawai menjadi bagian dari sistem pengendalian internal organisasi.

Namun, pengendalian di tingkat kelembagaan masih terbatas karena keterbatasan SDM, kompleksitas regulasi, dan minimnya integrasi antar-satuan kerja. Hanafi (2015) menegaskan bahwa fungsi kontrol manajerial berperan memastikan kesesuaian antara rencana dan realisasi kegiatan. Ketika fungsi pengawasan internal tidak berjalan efektif, maka risiko penyimpangan dan backlog aset meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian di Dinas Pertanian dan Perkebunan merupakan dampak kumulatif dari kelemahan tahap perencanaan dan penggunaan aset. Tidak tersedianya anggaran pemeliharaan mempercepat degradasi aset, sementara pencatatan yang belum sinkron menimbulkan aset tidak teridentifikasi. Hal ini memperkuat pandangan bahwa pengendalian berfungsi sebagai feedback mechanism untuk memperbaiki kelemahan di tahap sebelumnya dalam siklus manajemen aset.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Kurnia dan Indriasari (2024) yang menyimpulkan bahwa kompetensi SDM dan pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap optimalisasi pengelolaan aset tetap. Penelitian Herlinda dan Fitiani (2023) menegaskan bahwa kekurangan petugas pengelola aset dan tidak adanya kegiatan pemeliharaan rutin menyebabkan lemahnya kontrol atas aset yang sudah tidak berfungsi. Sementara itu, Meo dan Made (2021) menyoroti keterlambatan laporan pengguna barang sebagai akibat dari ketidakterpaduan sistem dan koordinasi antarunit kerja.

Selain itu, penelitian Hartanto (2019) serta Kolinug et al. (2015) menunjukkan bahwa meskipun regulasi dan sistem telah diterapkan secara formal, efektivitasnya sangat bergantung pada kapasitas SDM dan koordinasi lintas satuan kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat kesimpulan bahwa keberhasilan manajemen aset publik ditentukan oleh tiga pilar utama: kompetensi SDM, efektivitas pengawasan internal, dan pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah telah dilaksanakan sesuai kerangka regulasi nasional, tetapi efektivitas implementasinya masih terbatas pada level administratif. Kepatuhan terhadap prosedur formal menunjukkan adanya tata kelola yang tertib secara dokumentatif, namun belum diimbangi dengan efektivitas fungsional

dalam pemanfaatan aset publik. Temuan ini memperlihatkan bahwa akuntabilitas administratif belum sepenuhnya bertransformasi menjadi kinerja aset yang produktif dan berkelanjutan.

Pada tahap perencanaan dan pengadaan, ketiadaan penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara (RKBMN) melalui sistem SIMAN selama tiga tahun terakhir menunjukkan lemahnya integrasi vertikal antara kebijakan pusat dan praktik daerah. Perencanaan yang lebih banyak mengacu pada mekanisme RKBMD berbasis APBD menimbulkan ketidakterpaduan data dan berpotensi menciptakan duplikasi aset. Pada tahap penggunaan hingga penghapusan, kegiatan telah berjalan sesuai prosedur formal, namun efisiensinya rendah akibat keterbatasan sumber daya manusia dan birokrasi panjang. Sementara itu, pemanfaatan sistem digital seperti SIMAN dan SAKTI telah meningkatkan transparansi pelaporan, tetapi kesenjangan antara data administrasi dan kondisi fisik barang masih terjadi.

Kelemahan ini bersifat sistemik karena perencanaan yang tidak berbasis data akurat menyebabkan penggunaan aset tidak optimal dan menimbulkan backlog penghapusan. Pengendalian belum berfungsi sebagai mekanisme umpan balik yang efektif untuk memperbaiki kelemahan di tahap sebelumnya. Kondisi ini menegaskan perlunya pendekatan end-to-end asset management yang mengintegrasikan seluruh siklus pengelolaan aset, mulai dari perencanaan, penggunaan, hingga pengawasan.

Secara akademik, penelitian ini memperkuat teori asset life cycle management (Sugijama, 2012; Putra, 2024) dengan menambahkan konteks baru pada satuan kerja pelaksana dekonsentrasi entitas yang beroperasi di bawah kementerian namun berada dalam lingkungan pemerintah daerah. Secara praktis, hasil penelitian menegaskan urgensi sinkronisasi antara RKBMN dan RKBMD, peningkatan kapasitas SDM, penyediaan anggaran pemeliharaan, serta penguatan monitoring berbasis teknologi sebagai fondasi menuju tata kelola aset publik yang akuntabel, efisien, dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan menelaah efektivitas digitalisasi SIMAN-SAKTI di lintas satuan kerja atau provinsi untuk membangun model pengelolaan aset terintegrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aira, M. 2014. Peran Manajemen Aset dalam Pembangunan Daerah. Kutubkhanah, 17(1): 21-39.
- Azim, M. F., Tejasunarya, J. L., Ardiani, M. A., Efriyana, E., Polindi, M., & Diesy, P. 2025. Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara Berdasarkan Prinsip Hukum Islam di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Tasyri': Journal of Islamic Law, 4(1): 225-252.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. 2024. Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Kementerian Pertanian Tahun 2023 (LHP No. 21.a/LHP/XVII/05/2024, tanggal 21 Mei 2024). Jakarta: BPK RI.
- Clara, B., & Umiyati, S. 2023. Analisis Manajemen Aset Sekolah Dasar 001 Kecamatan Karimun Kabupaten Karimun dalam Mendukung Proses Pembelajaran. Iripia: Jurnal Ilmiah Riset dan Pengembangan, 58-63.
- Creswell, J. W. 2007. Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (2nd ed.). California: Sage Publications.
- Fadilah, U. 2025. Pengelolaan Aset Daerah sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD): Tantangan dan Peluang. Journal Public Policy Services and Governance, 2(1): 9-13.

- Griffin, R. W. 2004. Manajemen (Terj. Gina Gania). Jakarta: Erlangga.
- Hanafi, M. 2015. Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen. Dalam M. Hanafi (Ed.), Manajemen. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Handoko, T. H. 1998. Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Hartanto, N. 2018. Implementasi PP No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Barang dan Jasa. *Journal of Management Review*, 2(3): 223–237.
- Herlinda, S. A. A., & Fitiani, F. 2023. Manajemen Aset Tetap pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Balangan. *Al Iidara Balad*, 5(2): 12–22.
- Kolinug, M. S., Ilat, V. I., & Pinatik, S. 2015. Analisis Pengelolaan Aset Tetap pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1).
- Kurnia, F., & Indriasari, D. 2024. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Optimalisasi Pengelolaan Aset Tetap di BPKAD Kabupaten Ogan Komering Ilir. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(5): 2973–2984.
- Listiyaningsih, L., Ismail, I., & Iryani, D. 2025. Konsep Pengawasan Tata Kelola Barang Milik Negara di Direktorat Jenderal Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja untuk Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Global Ilmiah*, 2(4).
- Meo, Y., & Made, A. 2021. Analisis Pengelolaan Aset Tetap dan Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 9(1).
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. California: Sage Publications.
- Nurbianto, N. 2022. Peran Penilai Pemerintah dalam Rangka Pengelolaan Barang Milik Negara berupa Aset Tetap. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 6(2): 103–114.
- Putra, I. L. 2024. Manajemen Aset. (A. Wahdi, Ed.). Yogyakarta: CV Dewa Publishing.
- Siregar, D. D. 2004. Manajemen Aset. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyama, A. G. 2012. *Handout Penilaian Aset*. Bandung: Polban.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tarmizi, A. B. W. K., & Sugiartono, E. 2022. Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara pada Politeknik Negeri Jember. *Jurnal Akuntansi Terapan dan Bisnis*, 2(1): 24–32.
- Wahyuni, S., & Khoirudin, R. 2020. *Pengantar Manajemen Aset*. Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka.
- Peraturan Perundang-undangan
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.05/2020 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.