

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Negara Indonesia sebagai negara tertua ke 70 dengan memiliki wilayah yang sangat luas, secara geografis Indonesia memiliki berbagai pulau dengan potensi yang dapat berpengaruh terhadap kemajuan bangsa. Selain wilayah yang luas, ada pula penduduk yang tersebar di berbagai wilayah dengan hal tersebut maka diperlukannya ketersediaan layanan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Negara Indonesia sebagai negara kepulauan terluas dengan luas wilayah 1,905 Juta Km² dilihat dari sisi geografis Asia Tenggara dan memiliki jumlah penduduk sebanyak 279,6 Juta Jiwa terhitung tahun 2022. (Saputra 2022)

Dengan penduduk dan wilayah yang luas maka diperlukan suatu tatanan pemerintahan yang memiliki banyak unit tugas yang tersebar diberbagai wilayah, agar segala urusan pemerintahan dapat dikelola oleh unit-unit dengan fungsi dan tugas yang sesuai. Sebagai contoh, dalam pemerintahan tingkat pusat yang dipimpin Presiden Jokowi dengan dinamakan Kabinet Indonesia Maju, dimana dalam kepemimpinannya memiliki berbagai kementerian, lembaga serta berbagai instansi yang bertugas mengurus urusan tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Berdasarkan data yang disampaikan Badan Pengawas Keuangan Dan Bangunan terdapat sebanyak 110 Kementerian/Lembaga yang tersebar diberbagai wilayah di Indonesia. Mengakibatkan unit pemerintahan yang gemuk tersebar di berbagai wilayah, diharapkan dapat memberikan kelayakan pelayanan terhadap masyarakat secara merata, dengan didukung oleh berbagai fasilitas yang diberikan oleh negara dan dapat digunakan diantaranya, sarana dan prasarana kerja yang bersumber dari berbagai kekayaan yang berwujud serta dimiliki negara.

Setiap aparaturn pemerintahan diberikan hak dan kewenangan untuk dapat memanfaatkan fasilitas yang diberikan negara. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang pengelolaan barang milik negara/daerah menyatakan bahwa barang milik negara/daerah yang dibeli atau diperoleh bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perolehan yang sah, dengan salah satu sumber kekayaan negara yang penggunaan dan pengelolaannya berada dibawah naungan pejabat negara. Serta seluruh barang milik negara yang dimiliki, dikelola dan diawasi oleh unit yang bertugas. Pengelolaan barang milik negara selaku bendahara umum negara adalah Menteri Keuangan, dimana berwenang dan bertanggung jawab sebagai pejabat yang menetapkan kebijakan serta pedoman dalam melakukan pengelolaan Barang Milik Negara. Barang yang diperoleh atas beban APBN dengan disesuaikan dengan ketentuan perundang-undangan dengan disahkan oleh ketetapan pengadilan atau keterikatan yang sah maka teridentifikasi sebagai bagian dari Badan Milik Negara (BMN).

Kekayaan yang memiliki nilai dalam sebuah entitas yang bentuk potensinya dapat dilihat dalam bentuk fisik atau bentuk lainnya yang dapat dimanfaatkan dari segi jasa yang dapat disimpan, diubah ataupun ditukar dimasa sekarang atau masa mendatang disebut dengan aset. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 menyatakan bahwa aset merupakan sumber daya ekonomi sebagai akibat dari peristiwa masa lalu yang dikuasai atau dimiliki oleh pemerintah yang dimanfaatkan untuk masa depan atau masa mendatang baik berdampak terhadap pemerintah maupun masyarakat. Dalam hal ini pemerintah disetiap unit tugasnya diberikan hak atau kewenangan untuk dapat memanfaatkan aset yang diberikan oleh negara.

Menurut Siregar dalam bukunya Manajemen aset menyampaikan bahwa Aset negara adalah bagian dari kekayaan negara atau harta kekayaan negara (HKN) yang terdiri dari barang bergerak atau barang tidak bergerak yang dimiliki, dikuasai oleh instansi pemerintah, yang sebagian atau seluruhnya

dibeli beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta berasal dari perolehan yang sah, tidak termasuk kekayaan negara yang dipisahkan (dikelola BUMN) dan Kekayaan Pemerintah Daerah (Antoh, 2017). Dengan didukung oleh Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 menyatakan bahwa barang negara untuk aset negara didefinisikan sebagai barang milik negara (BMN) dengan perolehan dan pembelian barang negara berasal dari beban APBN atau perolehan yang sah, dengan melihat berbagai karakteristik sebagai benda bergerak atau tidak bergerak, berwujud ataupun tidak berwujud namun tetap memiliki nilai ekonomis untuk dapat digunakan.

Barang milik negara yang dapat digunakan secara ekonomis, dengan disediakan dalam lingkup ranah publik, sehingga pengelolaan dan pertanggungjawabannya disesuaikan dengan perundang-undangan yang berlaku secara publik. Berbagai aset yang disediakan negara diberikan kepada para unit pemerintahan untuk dapat dikelola masing masing dengan berfokus pada efektifitas layanan publik dan efisiensi penggunaan sumber daya menjadi pengaruh terhadap penerimaan negara. (Sinatupang, 2010).

Pengelolaan aset dalam aset negara memiliki nilai karakteristik yang cukup besar, berdampak memberikan pengaruh terhadap pengguna aset yang dapat digunakan oleh lembaga pemerintahan dan masyarakat. Aset yang diberikan pemerintah pusat kepada setiap lembaga pemerintahan dirasa harus dimanfaatkan secara optimal dengan dibutuhkannya kreatifitas dan inovasi sehingga menciptakan nilai guna yang tinggi, dengan harapan dapat menjadi sesuatu yang lebih demi terciptanya perubahan atau dinamika segi ekonomi dan sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan negara. Maka dari itu, dibutuhkannya suatu unit pemerintahan yang mengatasi mengenai pengelolaan aset negara, dan saat ini pengelolaan aset negara itu ditugaskan kepada Kementerian Keuangan.

Pengelolaan aset yang baik dibutuhkannya keterlibatan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas serta kepastian nilai. Dengan regulasi pengelolaannya dibuat secara dinamis serta pengelolaan

didasarkan prinsip yang efektif dan efisien. Lembaga/unit pemerintahan telah diberikan hak untuk menggunakan aset yang telah disediakan dengan tujuan untuk kemakmuran rakyat. Direktorat Jendral Kekayaan Negara (DJKN) menyampaikan pengelolaan aset negara harus pandai digunakan secara analitik, dengan terciptanya inovasi baru berkaitan dengan kepekaan terhadap kebutuhan masyarakat untuk dapat memahami langkah yang akan diambil dalam mengelola dan memanfaatkan aset negara untuk kepentingan sekarang ataupun yang akan datang. Diharapkan dengan pemberian kekuasaan kepada pemerintah dapat memberikan nilai dan penambahan biaya pembangunan negeri serta memberikan perubahan untuk selalu dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki secara baik

Namun dengan berjalannya waktu serta berkembangnya pertumbuhan pemerintahan dalam pengelolaan aset, dalam praktiknya pengelolaan aset masih belum optimal dimanfaatkan, banyaknya aset yang telah diberikan kepada aparatur pemerintah untuk dapat dimanfaatkan, namun pada pelaksanaannya tidak merata dalam pemanfaatan aset mengakibatkan semakin banyaknya aset pemerintahan yang terbengkalai atau tidak digunakan kembali.

Salah satu peristiwa yang terjadi pada masa lalu, penambahan dan pengurangan Barang Milik Negara (BMN) dilakukan tanpa pencatatan serta pengelolaan yang baik, mengakibatkan tidak teridentifikasi secara pasti jumlah aset yang dimiliki negara sebanyak apa dan apakah aset tersebut dimanfaatkan secara optimal atau tidak. Dengan kejadian tersebut, lahirlah paket Undang-undang Keuangan Negara pada tahun 2003 tentang pengelolaan keuangan. Dengan salah satunya bahasannya adalah penetapan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan, Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan, dengan harapan undang-undang tersebut dapat memperbaiki pengelolaan kekayaan negara.

Dengan dibentuknya peraturan mengenai pengelolaan keuangan tersebut Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) pada tahun 2006 gencar melakukan inventarisasi aset dan kekayaan negara. Sehingga, kegiatan

pencatatan, pengamanan, pemeliharaan serta pengelolaan aset negara mulai teratasi dan menjadi tradisi dari pemerintah. Namun sayangnya permasalahan tentang aset negara tetap sulit dikendalikan hingga upaya yang dilakukan mengenai aset yang terbengkalai belum optimal teratasi. Namun pemerintah tidak putus asa dalam pencarian solusi atas permasalahan pengelolaan aset tersebut.

Maka dari itu Kementerian Keuangan membuat inovasi baru, dimana sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1319/KMK.05/2015, DJKN dibawah naungan Kementerian Keuangan mendirikan lembaga pengelola keuangan badan layanan umum (BLU) yaitu Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) pada tanggal 16 Desember 2015. Dengan tugas yang dijalankan diantaranya pengelolaan properti negara yang tidak digunakan/ aset idle serta menyediakan pelayanan jasa konsultasi aset negara bagi pengelola barang di Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah agar terciptanya pengoptimalan aset. Dengan tipe aset yang dikelola LMAN diantaranya Aset Hal Tanggungan Bank Indonesia (HTBI), Aset Eks Pertamina, Aset Eks Perusahaan Pengelolaan Aset (PPA). LMAN menjalankan tugasnya dengan mekanisme kerjasama lembaga lainnya atau perseorangan dalam hal memanfaatkan aset. Mekanismenya mitra menyampaikan surat permohonan pemanfaatan aset negara kepada LMAN selaku pengelola aset ide dan LMAN siap membantu dan mengakomodir kebutuhan mitra mengenai aset yang dibutuhkan. Pengelolaan aset yang dikelola diantaranya rumah toko (ruko), Gedung pertemuan, apartemen, tanah mangkrak, hingga Liquefied Natural Gas (LNG).

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 144/PMK.06/2020 tentang pengelolaan barang milik negara oleh badan layanan umum Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) menyatakan bahwa aset kelolaan berupa barang milik negara dikelola dengan tujuan mempertambah peningkatan penerimaan negara dengan memberdayaguna lahan dan hasil guna lahan serta memberikan manfaat secara ekonomi ataupun sosial. LMAN

menjadi pengelola dan penggerak optimalisasi aset negara untuk kepentingan publik serta menghasilkan manfaat finansial dan non-finansial bagi negara diikuti dengan meningkatkan nilai tambah aset untuk pembangunan infrastruktur strategi nasional. Sebab pengoptimalan aset merupakan salah satu cara meningkatkan pemasukan pendapatan negara melalui penerimaan negara bukan pajak (PNBP)

Namun pada kenyataannya terdapat Laporan Kinerja DJKN Tahun 2019 menyatakan bahwa potensi pemanfaatan aset negara secara optimal merupakan tantangan dalam memaksimalkan pencapaian kinerja pemanfaatan fasilitas BMN, dengan penerapan yang belum terpetakan dengan optimal. DJKN menyampaikan bahwa terhitung tahun 2019 terdapat aset negara senilai Rp 6.000 triliun yang belum terkelola dengan baik dan banyak aset yang terbengkalai di berbagai wilayah. Aset negara yang belum maksimal dimanfaatkan berupa property seperti Gedung, bangunan serta lahan. Aset sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pemasukan negara bukan pajak (PNBP), serta diantaranya property merupakan pendorong perekonomian yang sedang melemah, maka diusahakan berbagai inovasi dilakukan untuk aset negara yang tersebar di berbagai wilayah dengan kepemilikan secara terpusat dan daerah untuk dapat mengoptimalkan nilai aset demi terciptanya kemakmuran rakyat. (Anggraeni, 2022).

Pihak LMAN berusaha semaksimal mungkin untuk dapat membangkitkan kembali aset idle untuk dapat digunakan kembali. Dalam pelaksanaan tugas yang diemban, berbagai cara dan inovasi dilakukan. Terdapat berbagai data yang dikelola mengenai pengoptimalan pengelola aset negara yang dikelola oleh LMAN tahun 2022 berupa Lahan, Gedung dan Ruko atau Non Apartemen, diantaranya:

Tabel 1.1

Tabel Optimalisasi Pengelolaan Aset LMAN Tahun 2022

JENIS	JUNI 2022	JULI 2022	AGUSTUS 2022
Non Apartemen	42 Aset	44 Aset	47 aset
Apartement	38 Unit	38 Unit	38 Unit
Total	80 Aset	82 Aset	85 aset
Capaian PNBP	Rp23.612.186.243	Rp23.682.591.243	Rp31.082.788.045

Sumber : Data Optimalisasi LMAN

Berdasarkan data yang disajikan dapat dilihat bahwa terdapat berbagai aset negeri yang dikelola LMAN pada bulan Juni-Agustus tahun 2022 yang mendapatkan peningkatan. Dengan pengelolaan berupa rumah toko (ruko), Gedung pertemuan, apartemen, tanah mangkrak, hingga Liquefied Natural Gas (LNG). Dari Aset Apartemen dan Non-Apartemen sebanyak kurang lebih 85 unit, dapat dilihat bahwa hanya 2 hingga 3 unit dari setiap bulannya yang masih belum teroptimalisasi. Selain itu berikut peneliti melampirkan data capaian PNBP Tahun 2016-2021:

Grafik 1.1

Grafik Trend Pendapatan Property 2016-2021



Sumber : Data Optimalisasi LMAN

Dapat dilihat berdasarkan grafik diatas, pendapatan PNBPN pada bidang property sendiri dari tahun 2016-2021 mengalami kenaikan yang signifikan, namun pada tahun 2020 trend property mengalami penurunan disebabkan oleh peristiwa Virus Covid-19 yang menyerang Indonesia dan sekitarnya sehingga berpengaruh terhadap PNBPN. Namun dengan optimisme yang tinggi, tepat pada tahun 2021 trend pendapatan property mengalami peningkatan secara pesat sebesar **Rp. 50.051.000.000**

Dalam kenyataannya, peningkatan pemanfaatan property tidak hanya dilakukan oleh pemerintah namun ada pihak lain yang andil dalam pengoptimalan tersebut. Pemerintah tidak hanya mengandalkan pada kapasitas internal dalam menerapkan sebuah kebijakan dan pelaksanaan program. Dengan keterbatasan kemampuan, sumberdaya maupun jaringan yang menjadi faktor pendukung terlaksananya suatu program kebijakan, maka dengan didorong kerjasama dengan berbagai pihak baik pemerintah, pihak swasta dan masyarakat terjalin kerjasama dapat menciptakan tujuan program dan kebijakan yang ingin dicapai. Dimana menurut Cordery, Hartman dalam (Subarsono AG 2016) menyampaikan bahwa *Collaborative Governance* merupakan sebuah proses yang didalamnya melibatkan berbagai stakeholder yang berkaitan dengan mengurus kepentingan masing-masing pihak dalam mencapai tujuan. Dalam pelaksanaannya *Collaborative Governance* tidak dapat dipisahkan dari sebuah konsep *partnership*, dimana salah satu perwujudan konkret dari *Collaborative Governance* adalah dengan pelaksanaan *Public Private Partnership* (PPP). Konsep kerjasama antara pemerintah dan swasta sudah menjadi hal umum dalam melaksanakan suatu Pembangunan dalam rangka penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan diikutsertakan sektor swasta dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan sebagai bentuk dukungan dalam upaya membangun kesejahteraan masyarakat.

Peningkatan pemanfaatan aset ini salah satunya dengan kegiatan Kerjasama antara pihak pemerintah dengan pihak swasta/ PPP. Dinamika program kerjasama yang direncanakan semakin berkembang, dengan harapan beberapa program penyelenggaraan pemerintah hendaknya sebagian dapat diserahkan kepada pihak

swasta untuk dapat dikelola. Kemampuan pemerintah untuk dapat meningkatkan penerimaan sangatlah terbatas, berbagai upaya dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencari sumber-sumber dana dari kerjasama pihak ketiga. Keterlibatan dalam ekonomi dengan pihak swasta diharapkan dapat membangun kelancaran aktivitas perekonomian serta dapat membangun sarana dan prasarana untuk pelayanan publik. Dengan pemindahan pengalokasian pengelolaan aset kepada pihak swasta diharapkan dapat meningkatkan nilai ekonomi penerimaan negara serta teroptimalisasinya penggunaan aset idle.

Beberapa negara maju telah menerapkan pengelolaan aset negara dengan berbagai macam model kerjasama dimana yang disampaikan oleh Willian J Parente mengenai alasan beberapa negara memilih model PPP yang disampaikan dalam bentuk tabel dibawah ini. (Istianto, 2011)

Tabel 1.2
Negara dalam Penerapan Konsep PPP

No	Negara	Alasan Memilih PPP
1	United States	To improve operational efficiencies
2	United Kingdom	To increase competition
3	South Korea	To access new and proven technologies
4	India	To create employment opportunities
5	Thailand	To provide services not currently provided
6	Philippines	To create transparent procurement
7	South Africa	Mobilize additional investment funds

Sumber : Istianto, 2011

Begitupun Negara Indonesia, dengan salah satu wilayahnya yaitu Kota Bandung, dalam pelaksanaannya LMAN mengelola salah satu aset idle untuk teroptimalisasi yang terdapat di ibu kota Jawa Barat ini. Kota Bandung sebagai kota yang padat penduduk dan dijuluki kota Pendidikan, maka LMAN mengubah sebuah aset idle berupa gedung menjadi tempat co-working. Sebagai tempat untuk melakukan berbagai aktivitas diluar ruangan dengan ruangan yang cukup luas untuk dimanfaatkan.

Kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta sering kali dinamakan *Public Private Parthnership*, menurut William J Parente dalam USAID Environmental Services Programmenyamapikan bahwa bentuk PPP atau perjanjian kersama antara sektor publik/pemerintah dan swasta dapat berlangsung namun dengan beberapa ketentuan, diantaranya pihak swasta menggunakan fasilitas pemerintah untuk periode tertentu, pihak swasta menjalankan fungsi pemerintahan, kemudian sektor pemerintah menerima sebagai konvensasi atas penyelenggaraan fungsi dan pemanfaatan fasilitas baik secara langsung atau tidak langsung (Istianto, 2011)

Public Private Parthnership sebagai kerjasama antar mitra publik dan swasta untuk saling berkolaborasi untuk dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dengan ikut serta dalam pembiayaan, pembangun dan operasi proyek. Pembiayaan proyek melalui pihak pemerintah atau swasta untuk dapat memungkinkan penyelesaian proyek lebih cepat dari biasanya.

Di Indonesia pelaksanaan kerjasama antara pemerintah dan swasta diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang kerjasama pemerintah dengan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur. Dalam dunia pemerintahan dinamakan kerjsama pemerintah dan badan usaha yang sering disingkat menjadi KPBU, dalam pelaksanaannya KPBU adalah kerjsama antara pemerintah dan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur untuk kepentingan bersama dengan mengacu pada ketentuan yang telah pemerintah tentukan, yang sebagian atau keseluruhannya menggunakan sumber daya usaha dengan memperhatikan resiko yang didapatkan antara kedua belah pihak. Hubungan antara peran DJKN/LMAN dalam pelaksanaan KPBU adalah LMAN sebagai pengelola BMN yang bertindak atas usulan pemanfaatan BMN, LMAN bertugas sebagai bank tanah dan sebagai penyerah aset hasil KPBU kepada kontrak KPBU yang telah berakhir.

Sebagai salah satu proyek pelaksanaan *Public Private Parthnership* yaitu berada di Kota Bandung. Kerjasama ini dilakukan oleh salah satu kementerian yang befokus dibidang aset negara dan mitra swasta ini yang berpengalaman dibidang pemanfaatan gedung. Kota Bandung memiliki aset Gedung Eks-Pertamina yang

dimanfaatkan kembali oleh pihak swasta, dengan skema Kerjasama pihak pemerintah dan pihak swasta (PPP) yang diterapkan dengan model Kerjasama Sumberdaya Manusia (KSM). Model KSM sendiri merupakan mekanisme optimalisasi aset dengan mengikutsertakan Sumber Daya Manusia dan/atau kemampuan Manajerial pihak swasta sebagai mitra dalam rangka mengembangkan kapasitas layanan LMAN.

Kerjasama ini dilakukan oleh Kementerian Keuangan yang dikelola oleh BLU LMAN bersama pihak swasta dilaksanakan oleh PT. Global Sinergi Kreasindo dengan berlandaskan pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 144 Tahun 2020 tentang pengelolaan barang milik negara oleh badan layanan umum Lembaga manajemen aset negara. Bentuk kerjasama ini berfokus pada pemanfaatan barang negara berupa tanah dan gedung.

Dalam pelaksanaannya penyerahan objek aset pihak pemerintah ke swasta berupa tanah dan Gedung untuk dialih gunakan menjadi Co-working. Tahap kerjasama pihak pemerintah memberikan hak kepada pihak swasta untuk dapat dioperasikan/dikelola. Kerjasama mengedepankan terhadap pengotimalan penggunaan objek aset. Dalam konsep pelaksanaan pihak pemerintah dan swasta menanggung resiko yang sama. Pendanaan dapat berasal dari pihak pemerintah namun dalam hal pendanaan dan pembiayaan operasional dan pemeliharaan gedung pihak swasta yang mengeluarkan,

Kerjasama dengan model KSM memberikan hak bagi swasta dalam menentukan untuk membangun dengan nilai atau harga yang telah disepakati. Kegiatan kerjasama yang dilakukan di Kota Bandung adalah Kerjasama Kementrian Keuangan dengan dikelola oleh LMAN bersama PT. Global Sinergi Kreasindo (Co&Co). Keterlibatan pihak swasta dalam pemanfaatan aset kembali yang terbengkalai/ aset idle didasarkan untuk pengotimalan aset idle negara dan keinginan mencari keuntungan antar kedua belah pihak karena aset merupakan pendapatan negara bukan pajak yang dapat meningkatkan perekonomian negara, maka pihak pemerintah memberikan hak fasilitas aset dan renovasi gedung namun terhindar dari resiko yang besar serta tanggung jawab yang berlebihan dari kerugian

pengeluaran dana, sehingga kerjasama yang dilakukan pihak swasta harus menggunakan prinsip kehati-hatian, serta adanya proses bisnis diantara kedua belah pihak.

Kerjasama pihak swasta dengan dimanfaatkan oleh PT. Global Sinergi Kreasindo (Co&Co) terhadap pihak pemerintah, gedung tersebut merupakan aset kelolaan LMAN yang berasal dari PT. Pertamina dimana gedung tersebut awalnya digunakan sebagai wisma PT. Pertamina yang dapat ditinggali. Gedung Eks Pertamina tersebut dinamakan Gedung Dhanadyaksa Dipati Ukur yang terletak di Jalan Dipati Ukur No 31-33 Kota Bandung. Dalam pelaksanaannya terdapat berbagai fasilitas yang diberikan pihak pemerintah terhadap pihak swasta diantaranya Gedung dan lahan untuk dapat di renovasi ulang untuk kegiatan perusahaan swasta. Dan Gedung tersebut saat ini dijadikan tepat untuk berkumpulnya banyak orang dengan nama yang sekarang adalah Co&co singkatan dari Community & Collaboration, dimana merupakan sebuah *co-working* dengan mengusung konsep *adaptive-reuse* atau menggunakan kembali bangunan dengan fungsi yang lebih baru dan modern. Gedung ini sering digunakan sebagai ruang rapat, *co-working*, breakout area dan event outdoor.

Melihat pelaksanaan kerjasama yang dijalankan oleh pihak pemerintah dan swasta diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap pengoptimalan aset yang tersebar diberbagai wilayah dengan salah satunya di Kota Bandung ini, dan dapat memberikan nilai tambah aset serta menciptakan pemasukan baru dari aset sebagai penerimaan negara bukan pajak (PNBP) yang akan meningkatkan perekonomian negara.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Konsep *Publik Private Partnership* dalam Pengelolaan Aset Negara yang Terbengkalai Studi Kasus Co&Co Kota Bandung”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan dan data yang telah diuraikan permasalahan di atas, maka ditemukan permasalahan sebagai berikut:

1. Kolaborasi yang dilakukan pihak pemerintah dan pihak swasta
2. Pengoptimalan aset idle dengan pengimplementasian PPP
3. Optimalisasi dilakukan dengan mengikutsertakan pihak swasta
4. Terdapat aset yang teridentifikasi idle di Dipatiukur Kota Bandung
5. Pengoptimalan aset sebagai salah satu Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)
6. Penurunan Penerimaan Negara Bukan Pajak di Tahun 2020
7. Peningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak Tahun 2021

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang masalah, dapat diketahui permasalahan mengenai Penerapan Konsep Public Private Partnership dalam Pengelolaan Aset Negara yang Terbengkalai. Maka, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana penerapan konsep *Public Private Partnership* (PPP) berdasarkan kondisi awal untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai?
2. Bagaimana penerapan konsep *Public Private Partnership* (PPP) berdasarkan komponen proses untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai?
3. Bagaimana penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan struktur dan tata kelola untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai?
4. Bagaimana penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan kontingensi dan kendala untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai?

5. Bagaimana penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan hasil dan akuntabilitas untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai?

1.4 Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka diperoleh tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh penulis, yaitu:

1. Untuk dapat mengetahui penerapan konsep *Public Private Partnership* (PPP) berdasarkan kondisi awal untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai.
2. Untuk dapat mengetahui penerapan konsep *Public Private Partnership* (PPP) berdasarkan komponen proses untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai.
3. Untuk dapat mengetahui penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan struktur dan tata kelola untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai.
4. Untuk dapat mengetahui penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan kontingensi dan kendala untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai.
5. Untuk dapat mengetahui penerapan konsep *Public Private Partnership* PPP berdasarkan hasil dan akuntabilitas untuk terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai.

1.5 Manfaat Hasil Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil penelitan ini sebagai wujud kontribusi terhadap akademik dengan berfokus terhadap Keilmuan Administrasi Publik dengan berfokus pada keuangan public tentang pengelolaan aset dengan khususnya menyangkut pada model PPP (*Public Private Partnership*) untuk dapat terciptanya pengoptimalan aset yang terbengkalai. Diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan, pengalaman dan sebagai media penelitian.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Pihak Swasta dan Pihak Pemerintahan

a. Pihak Swasta

Mendukung dan membantu pemerintah dalam penerimaan negara dengan memberikan keuntungan tersendiri untuk memperoleh untung dari aset yang dapat digunakan.

b. Pihak Pemerintah

Mendukung dan membantu pihak pemerintah dalam memberdayakan aset negara untuk dapat teroptimalisasi dan terciptanya penerimaan negara bukan pajak, serta untuk meningkatkan perekonomian negara.

1.6 Kerangka pemikiran

Penelitian ini membahas tentang pengoptimalan aset idle yang dilakukan oleh pihak pemerintah. Aset idle sebagai barang milik negara yang tidak digunakan kembali berupa tanah dan gedung dalam pelaksanaan kepentingan penyelenggaraan pemerintahan. Dengan tidak teroptimalisasinya aset tersebut maka berpengaruh pula terhadap pendapatan negara bukan pajak. Maka dari itu pemerintah melakukan inovasi baru dalam melakukan pengotimalan aset melalui *Collaborative Governance* dengan dilakukannya kerjasama antara pihak pemerintah dan pihak swasta. Pelaksanan pengoptimalan menggunakan PPP (*Public Private Partnership*) menurut William J Parente, yaitu kerjasama pihak pemerintah dan pihak swasta dalam pemberian pinjaman berupa gedung dan tanah yang dapat dimanfaatkan kembali dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan perjanjian dan ketentuan yang berlaku dengan memanfaatkan fasilitas pemerintahan, tanah dan sumber daya lainnya demi terselenggaranya kegiatan pihak swasta, dengan akibatnya pihak pemerintah mendapatkan kompensasi secara langsung atau tidak langsung. Dalam pelaksanaan penelitian didukung dengan grand teori Administrasi publik, menurut

Chandler & Plato menyampaikan bahwa administrasi publik adalah serangkaian kegiatan yang sumberdaya sekelompok orang yang diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan keputusan dalam kebijakan publik. Dan Middle teorinya mengenai keuangan publik sebagai ilmu yang membahas tentang bagaimana cara menggunakan anggaran yang dilakukan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan dan kegiatan pemerintahan.

Kerjasama yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Collaborative Governance* dalam penerapan konsep PPP melalui model KSM dan dianalisis melalui teori dari Bryson et al., 2006 dalam (Astuti et al. n.d.) yang menyampaikan bahwa memahami *Collaborative Governance* adalah memahami kolaborasi antar lintas sektor dapat dilihat pada penekanan lima hal, diantaranya:

1. Kondisi awal : berfokus pada tema yang lebih luas meliputi faktor lingkungan dimana kolaborasi akan dilakukan, kemungkinan kegagalan yang akan dihadapi serta syarat spesifik yang harus dipenuhi agar segera terbentuknya kolaborasi.
2. Komponen Proses : pengidentifikasian dari berbagai aspek proses kolaborasi meliputi kesepakatan perjanjian awal, membangun kepemimpinan, membangun kepercayaan serta menghindari konflik serta perencanaan antar pihak.
3. Struktur dan Tata Kelola : Kejelasan penjabaran peran dan tanggung jawab, penerapan kontrak berbasis kinerja.
4. Kontingensi dan Kendala : memastikan jenis kolaborasi dan kendala yang dihadapi kedua belah pihak.
5. Hasil dan Akuntabilitas : hasil dalam proses yang dilakukan antar mitra didukung dengan laporan hasil kinerja yang dilakukan antar mitra.

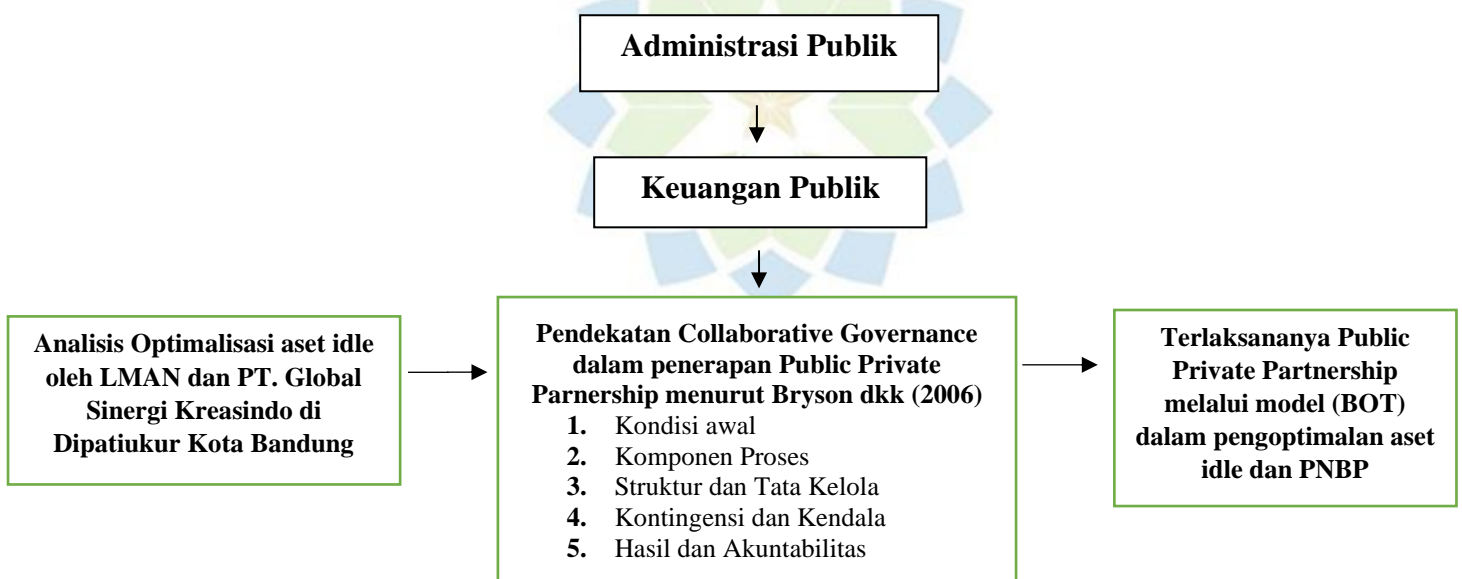
Kerjasama yang didukung Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang kerjasama pemerintah dengan badan usaha (KPBU). Pelaksanaanya KPBU adalah kerjasama antara pemerintah dan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur untuk kepentingan bersama dengan

mengacu pada ketentuan yang telah pemerintah tentukan, yang sebagian atau keseluruhannya menggunakan sumber daya usaha dengan memperhatikan resiko yang dapatkan antara kedua belah pihak.

Dalam penelitian ini akan menjelaskan tentang pemanfaatan kembali aset yang terbengkalai dengan konsep PPP (*Public Private Partnership*) melalui model KSM (Kerjasama Sumberdaya Manusia/Manajerial) dalam rangka pemanfaatan kembali aset negara yang terbengkalai dengan menerapkan konsep PPP (*Public Private Partnership*) studi kasus pemanfaatan kembali lahan tanah dan gedung.

Gambar 1.1

Skema Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1 : Bagan Kerangka Pemikiran Tentang Pemanfaatan Aset Idle dengan mengurung Konsep PPP (*Public Private Partnership*)