

Optimalisasi Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Pemusnahan, dan Penghapusan Barang Milik Daerah

Sugeng Susanto^{*1}, Ikraman², Po Abas Sunarya³

^{1,2}Program Studi Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Raharja

³Program Studi Manajemen Ritel, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Raharja

Email : ^{*1}sugeng.susanto@raharja.info, ²ikraman@raharja.info, ³abas@raharja.info

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meminimalkan potensi kerugian dan memastikan bahwa proses penyewaan aset milik Pemerintah Kota Tangerang Selatan dilakukan secara efisien dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin timbul dalam proses penyewaan barang milik daerah, seperti risiko kerusakan barang, risiko ketidakpatuhan hukum, atau risiko keuangan. Metodologi yang digunakan pada kajian profil risiko dan pola penanganan risiko proyek menggunakan metode COSO dalam hal ini dilakukan kegiatan Focus Group Discussion (FGD) dan selanjutnya melakukan verifikasi melalui kegiatan survei lapangan. Para pemangku kepentingan yang terlibat dalam kegiatan FGD diantaranya Unsur Pemerintah Pusat/Daerah, Badan Usaha, Akademisi, dan Praktisi. Risiko sewa barang milik daerah memiliki implikasi yang penting bagi pemerintah daerah. Beberapa implikasi yang dapat muncul serta rekomendasi untuk mengelola risiko tersebut antara lain, implikasi resiko, rekomendasi pengelolaan risiko. Memperhitungkan risiko sewa barang milik daerah dengan serius dan mengimplementasikan rekomendasi ini dapat membantu pemerintah daerah mengelola risiko dengan lebih baik dan menjaga stabilitas serta reputasi dalam operasi penyewaan barang.

Kata Kunci— risiko kerusakan, mengelola risiko, penyewaan barang milik daerah

Abstract

The purpose of this research is to minimize potential losses and ensure that the rental process of assets owned by the South Tangerang City Government is carried out efficiently and in accordance with applicable regulations by identifying potential risks that may arise in the process of renting local assets, such as the risk of damage to goods, legal non-compliance, or financial risk. The methodology used in the study of risk profiles and risk management patterns in projects utilizes the COSO method in this case, activities such as Focus Group Discussions (FGD) and field surveys are conducted for verification Stakeholders involved in the FGD activities include Government Agencies, Businesses, Academics, and Practitioners. The risk of renting local government property has important implications for the local government Some of the implications that may arise, as well as recommendations for managing these risks, include risk implications and risk management recommendations Taking the risk of renting local government property seriously and implementing these recommendations can help the local government manage risks better and maintain stability and reputation in rental operations.

Keywords— risk of damage, managing risks, rental of regionally owned goods

1. PENDAHULUAN

Anggaran pemerintahan daerah dan pelayanan kepada masyarakat, serta merupakan salah satu penopang perolehan pendapatan bagi Pemerintah Daerah. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah perlu mengelola aset daerah dengan baik dan benar sesuai peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan pengelolaan aset daerah harus terus diupayakan semakin baik dan optimal karena pengelolaan aset daerah sama pentingnya dengan pengelolaan keuangan daerah.

Aset daerah adalah seluruh harta kekayaan milik daerah baik berupa barang berwujud maupun barang tidak berwujud. Aset daerah sebagai salah satu unsur penting dalam rangka penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan kepada masyarakat. Aset daerah merupakan sumber daya yang penting bagi Pemerintah Daerah karena aset atau barang daerah merupakan potensi ekonomi yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah. Potensi ekonomi dapat diartikan adanya manfaat finansial dan ekonomi yang bisa diperoleh pada masa yang akan datang, yang bisa menunjang peran dan fungsi pemerintah daerah sebagai pemberi pelayanan publik kepada masyarakat.

Adapun aset daerah diperoleh dari dua sumber yakni aset yang bersumber dari pelaksanaan APBD yang mana merupakan output/outcome dari terealisasinya belanja modal dalam satu tahun anggaran, dan kedua adalah aset yang bersumber dari luar pelaksanaan APBD yang mana dalam hal ini perolehan aset tidak dikarenakan adanya realisasi anggaran daerah baik anggaran belanja modal maupun belanja pegawai serta belanja barang dan jasa. Selain dari sektor pajak daerah, aset Pemerintah Kota Tangerang Selatan juga mempunyai potensi besar untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) seperti tanah dan/bangunan yang disewakan untuk lahan parkir, reklame, fasilitas komersial (sarana pendidikan swasta, kolam renang, usaha perdagangan) dan lain-lain. Pemanfaatan aset daerah harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak muncul permasalahan di kemudian hari, terutama pemanfaatan aset berupa tanah yang dimanfaatkan oleh pihak swasta atau pihak lainnya. Oleh karena itu sangat diperlukan kajian yang komprehensif dan mendalam atas pemanfaatan tanah milik Pemerintah Kota Tangerang Selatan yang disewa oleh pihak lain agar dapat di mitigasi risiko danantisipasi dampak yang mungkin terjadi terutama jika diatas tanah milik Pemerintah Kota Tangerang Selatan tersebut didirikan bangunan permanen oleh pihak penyewa.

Jasa konsultansi analisis risiko sewa barang milik daerah melibatkan evaluasi risiko-risiko yang terkait dengan penyewaan barang-barang yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Dalam konteks ini, konsultan risiko akan menilai berbagai aspek yang terlibat dalam proses penyewaan tersebut. Beberapa faktor yang mungkin dievaluasi termasuk:

1. **Identifikasi Risiko:** mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin timbul dalam proses penyewaan barang milik daerah, seperti risiko kerusakan barang, risiko ketidakpatuhan hukum, atau risiko keuangan.
2. **Penilaian Risiko:** mengevaluasi sejauh mana setiap risiko dapat berdampak pada operasi penyewaan, baik dari segi keuangan maupun reputasi.
3. **Strategi Pengelolaan Risiko:** menyarankan strategi untuk mengelola atau mengurangi risiko-risiko yang teridentifikasi. Ini bisa mencakup pembuatan kebijakan, perubahan dalam proses penyewaan, atau penerapan asuransi.
4. **Perencanaan Krisis:** membuat rencana darurat untuk menghadapi situasi yang merugikan, seperti kerusakan barang atau konflik hukum yang mungkin timbul.
5. **Pemantauan dan Penyesuaian:** memberikan rekomendasi untuk pemantauan secara berkala terhadap risiko yang telah diidentifikasi serta penyesuaian atas strategi pengelolaan risiko sesuai dengan perkembangan situasi.

Melalui analisis risiko sewa barang milik daerah, tujuannya adalah untuk meminimalkan potensi kerugian dan memastikan bahwa proses penyewaan tersebut dilakukan secara efisien dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

1.1 Dasar Hukum

Aset daerah merupakan salah satu komponen penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, aset daerah merupakan sumber daya yang penting bagi Pemerintah Daerah dikarenakan dapat menghasilkan manfaat finansial dan ekonomi di masa depan. Manfaat finansial dan ekonomi ini dapat digunakan untuk mendukung peran dan fungsi pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Pada dasarnya aset daerah dapat disewakan kepada pihak swasta maupun individu. Namun demikian dalam melakukan sewa aset, perlu diperhatikan juga landasan hukum yang berlaku agar tidak menyalahi aturan. Berikut dasar hukum yang dijadikan sebagai pertimbangan dalam melakukan sewa aset milik daerah, antara lain yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 51 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kota Tangerang Selatan di Provinsi Banten;
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
6. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah;
8. Peraturan Menteri Keuangan No 57 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Daerah;
9. Peraturan Menteri Keuangan No 115 Tahun 2020 Tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara;
10. Peraturan Gubernur Banten No 42 Tahun 2019 Tentang Mekanisme dan Besaran Sewa Barang Milik Daerah;
11. Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
12. Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan Nomor 8 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah;
13. Peraturan Walikota Tangerang Selatan No 12 Tahun 2020 Tentang Tata Cara Sewa Barang Milik Daerah;
14. Peraturan Daerah Kota Tangerang Selatan No 10 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Analisis risiko sewa barang milik daerah merupakan alat penting dalam manajemen aset pemerintah daerah. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang risiko yang terlibat, mereka dapat mengambil langkah-langkah yang lebih tepat dalam melindungi aset dan keuangan serta meningkatkan kinerja keseluruhan dalam penyewaan barang-barang milik daerah.

2. METODE PENELITIAN

Untuk dapat menunjang tercapainya keluaran (output) pekerjaan Jasa Konsultansi Analisa Risiko Sewa Barang Milik Daerah ini seperti yang diharapkan, maka dalam pelaksanaan

pekerjaan ini perlu dilakukan dalam tahapan dan metodologi berupa pengumpulan dan kompilasi data, yang meliputi:

- a. Data Primer, yang diperoleh dari survey langsung ke lapangan;
- b. Data Sekunder, yang diperoleh dari instansi terkait ataupun berbagai;
- c. Lembaga formal maupun non formal;
- d. Studi literatur mengenai pengelolaan barang milik daerah berupa kendaraan dinas;
- e. Melakukan studi komparatif dengan daerah lainnya.

2.1 Landasan Teori

Aset adalah sesuatu yang memiliki nilai ekonomis, dapat dikuasai atau dimiliki oleh individu, perusahaan, atau entitas lain, dan memiliki potensi untuk memberikan manfaat atau nilai di masa depan. Dalam ranah keuangan dan akuntansi, aset dianggap sebagai sumber daya yang dapat diukur dengan nilai moneter. Definisi ini, sebagaimana dikemukakan oleh Financial Accounting Standards Board (FASB) atau International Financial Reporting Standards (IFRS), menekankan bahwa aset adalah hasil dari peristiwa di masa lalu yang memberikan kendali kepada entitas yang memiliki potensi untuk memberikan manfaat ekonomis di masa depan.

Di bidang ekonomi, aset memiliki arti yang lebih luas. Aset bisa meliputi berbagai sumber daya yang memiliki nilai ekonomis, termasuk properti, modal finansial, komoditas, dan bahkan kekayaan intelektual seperti paten atau merek dagang. Aset di sini juga mencakup investasi yang dapat menghasilkan keuntungan di masa depan. Konsep kontrol, manfaat, dan nilai di masa mendatang sangat penting dalam memahami aset, karena aset dianggap sebagai alat yang bisa dimanfaatkan untuk menciptakan nilai tambah atau keuntungan bagi pemiliknya.

Dalam pengelolaan investasi, aset sering kali dipilah antara aset fisik dan aset keuangan. Aset fisik mencakup properti, peralatan, atau barang modal yang memiliki nilai fisik yang dapat diukur, sementara aset keuangan adalah investasi dalam instrumen keuangan seperti saham, obligasi, dan surat berharga lainnya. Keberagaman jenis aset ini memberikan berbagai cara bagi individu atau perusahaan untuk melakukan alokasi dana dan mengelola risiko untuk mencapai tujuan keuangan mereka. Secara keseluruhan, definisi aset sangat bergantung pada konteksnya. Namun, inti dari definisi ini adalah sesuatu yang memiliki nilai ekonomis, dapat memberikan manfaat atau keuntungan di masa depan, dan merupakan sumber daya yang dimiliki atau dikendalikan oleh individu atau entitas tertentu.

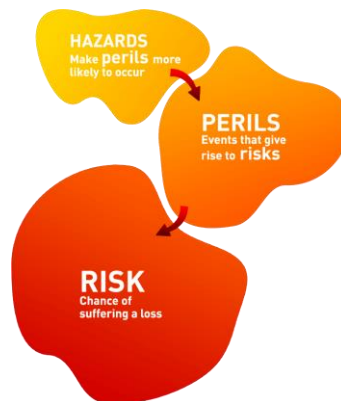
2.2 Risiko

McPhee (2005) mengutip Atkinson & Webb menyatakan bahwa risiko adalah ketidakpastian dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu Comcover (2008) mendefinisikan risiko sebagai “the possibility of an event or activity impacting adversely on an organisation, preventing it from achieving organisational outcomes”. Definisi tersebut senada dengan definisi risiko menurut COSO dalam Reding et al (2013,4-3) dan ISO 31000: 2009. Berdasarkan AS-NZS 4360:2004, risiko diartikan sebagai kemungkinan terjadinya sesuatu yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Risiko diukur dengan kombinasi dari konsekuensi kejadian (consequences of an event) dan kemungkinannya (likelihood) (DJP, 2013a). Sedangkan menurut Global Association of Risk Professionals (GARP) dalam Wardhani (2012, 13) risiko adalah situasi dimana hasil negatif dapat terjadi dan besar kecilnya kemungkinan terjadinya hasil tersebut dapat diperkirakan.

Lebih lanjut, Reding et al (2013,4-3) menyatakan: selaras dengan pernyataan Reding et al, sebuah artikel yang disusun oleh The Association of Risk Management (Airmic), The Public Risk Management Association (Alarm), & IRM atau Institute of Risk Management (2010) menyatakan bahwa definisi dari risiko dapat diaplikasikan dengan mudah ketika tujuan organisasi telah ditetapkan dengan jelas dan komprehensif. Lebih lanjut, artikel tersebut mengungkapkan bahwa risiko dapat mempengaruhi organisasi baik dalam operasi, taktik dan strategi. Sehingga risiko dapat mempengaruhi organisasi baik dalam jangka waktu pendek,

menengah maupun dalam jangka waktu panjang. Atkinson & Webb dalam McPhee (2005, 1) menyatakan bahwa berdasarkan sifat dasar dan konsekuensinya, risiko dapat terjadi di organisasi privat maupun publik. Bagi organisasi privat, risiko umumnya dikaitkan dengan nilai finansial sedangkan dalam organisasi nonprofit atau publik, umumnya risiko dikaitkan dengan kualitas pencapaian tujuan.

2.3 Konsep Risiko



Gambar 1 Konsep Risiko

- *Hazard* adalah keadaan bahaya yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya *peril* (bencana).
- *Peril* adalah suatu peristiwa/kejadian yang dapat menimbulkan kerugian atau bermacam kerugian.
- *Risk/Losses* adalah kerugian yang di derita akibat kejadian yang tidak diharapkan tapi ternyata *terjadi*.

2.4 Manajemen Risiko

Sarens, De Visscher, dan Van Gils (2010,71) menyatakan pentingnya membedakan antara manajemen risiko sosial dan manajemen risiko pada organisasi. Menurut mereka, mengutip perkataan Fone dan Young (2005) manajemen risiko sosial fokus pada risiko publik dan merupakan ranah politik, sedangkan manajemen risiko pada organisasi fokus pada risiko strategis, operasional, keuangan, dan kepatuhan yang merupakan ranah manajemen.

Sementara itu definisi manajemen risiko (Enterprise Risk Management) menurut COSO ERM (2004) dalam Kusuma (2014) adalah proses yang dipengaruhi oleh board of directors, manajemen, dan personil lain dalam entitas, diaplikasikan pada pembentukan strategi dan pada seluruh bagian perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko selaras dengan risk appetite entitas, untuk menyediakan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran dari entitas. Sedangkan menurut ISO 31000:2009 dalam Kusuma (2014) definisi manajemen risiko adalah aktivitas-aktivitas terkoordinasi yang dilakukan dalam rangka mengelola dan mengontrol sebuah organisasi terkait dengan risiko yang dihadapinya.

Menurut Sandgrove (2005) dalam DJP (2013) perkembangan manajemen risiko dimulai sejak ditemukannya Piagam Hammurabi. Pada masa ini disebut dengan zaman pertama manajemen risiko. Kemudian pada 1970 dan 1980, yang disebut zaman kedua manajemen risiko, muncul konsep quality assurance yang menjamin setiap produk memenuhi suatu spesifikasi standar. Konsep ini dipopulerkan oleh British Standards Institution. Zaman ketiga manajemen risiko dimulai tahun 1995 dengan diterbitkannya AS/NZS 4360:1995 oleh Australian Standard dan New Zealand

2.5 *Enterprise Risk Management (ERM)*

Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), ERM didefinisikan sebagai proses yang berbasis pada strategi dan yang mempengaruhi tata kelola, tujuan, dan performa entitas. Pendekatan ini memungkinkan manajemen untuk mengelola risiko secara holistik, memahami keterkaitan antar-risiko, dan memaksimalkan peluang dalam mencapai tujuan organisasi.

Definisi Enterprise Risk Management menurut Hery (2015) sebagai berikut: “Enterprise Risk Management (ERM) merupakan suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen guna memberikan keyakinan yang memadai bahwa semua risiko yang berpotensi memberikan dampak negatif pada nilai perusahaan telah di kelola sedemikian rupa sesuai dengan tingkat risiko yang bersedia diambil perusahaan”. Dan menurut Philip E. J. Green (2015:3) sebagai berikut: “Enterprise Risk Management merupakan suatu sistem di mana manajer memusatkan perhatian pada pengelolaan risiko seluruh perusahaan”.

Sedangkan menurut Reni Maralis dan Aris Triyono (2019:8) adalah sebagai berikut: “Enterprise Risk Management adalah berkaitan dengan kegiatan keamanan, yang bertujuan menjaga harta benda personel perusahaan terhadap kerugian yang disebabkan oleh berbagai gangguan”. Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa Enterprise Risk Management merupakan pengelolaan risiko yang dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan keyakinan yang cukup yang berkaitan dengan tujuan perusahaan

2.6 *Kerangka Kerja Commite Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commision (COSO)*

Kesadaran mengenai pentingnya manajemen risiko telah menghasilkan berbagai macam standar dan kerangka manajemen risiko di berbagai negara. Saat ini terdapat dua rujukan utama dalam penerapan manajemen risiko (Kusuma, 2014). Kedua rujukan tersebut adalah COSO ERM - Integrated Framework and ISO 31000: 2009 Risk Management - Principles and Guidelines.

Pada tahun 2004 COSO menerbitkan Enterprise Risk Management – Integrated Framework (COSO ERM). Latar belakang munculnya kerangka ini adalah kebutuhan akan kerangka kerja yang dapat membantu organisasi untuk melakukan identifikasi, penilaian dan mengelola risiko secara efektif. Kerangka ini merupakan pengembangan dari kerangka sebelumnya yaitu Internal Control-Integrated Framework (COSO IC). COSO menjelaskan beberapa konsep dasar dalam ERM sebagai berikut:

1. A process that is ongoing and flows throughtout an organization.
2. Effected by people (that is, employees) at every level of an organization.
3. Applied when setting an organization’s strategy.
4. Applied across the organization, at every level and unit.
5. Focused on taking an entity-level portofolio view of risk.
6. Designed to identify potential events that, if they occur, will affect the organization.
7. A means to enable the management of risk within an organization’s risk appetite.
8. Able to provide reasonable assurance to an organization’s management and board of directors.
9. Geared toward achievement of objectives in one or more separate but overlapping categories

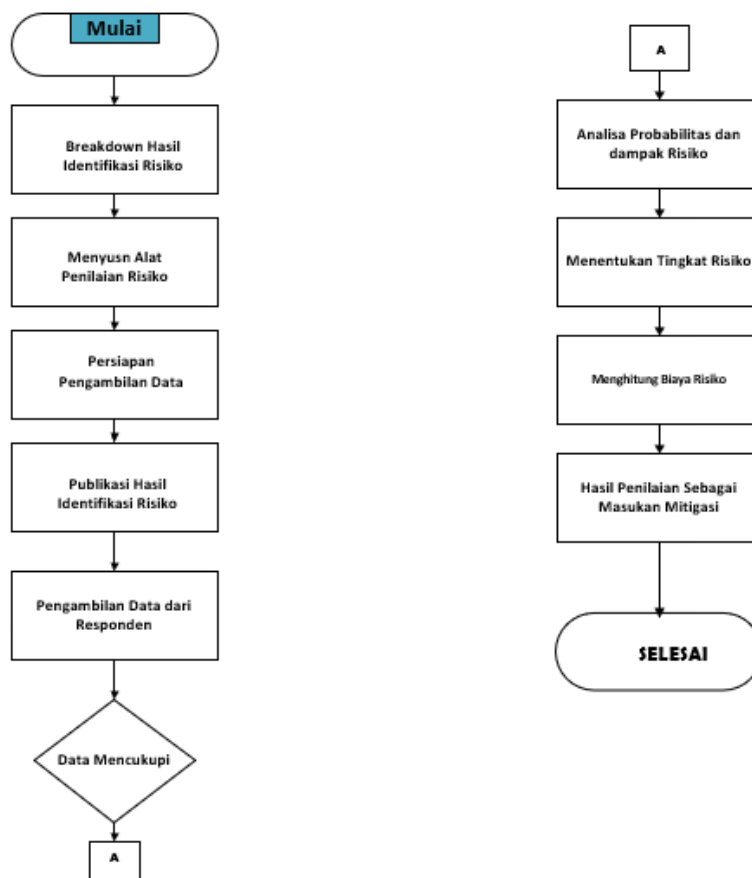
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 *Hasil Analisis Manajemen Risiko Sewa Barang Milik Daerah Dan Mitigasi Risikonya*

3.1.1 *Rincian Risiko yang Diidentifikasi*

Analisis risiko sewa barang milik daerah Kota Tangerang Selatan akan mencakup identifikasi dan evaluasi berbagai potensi risiko yang terkait dengan proses penyewaan barang milik Daerah. Dalam melakukan analisis risiko terkait sewa barang milik daerah Kota Tangerang Selatan, beberapa risiko yang dapat diidentifikasi antara lain:

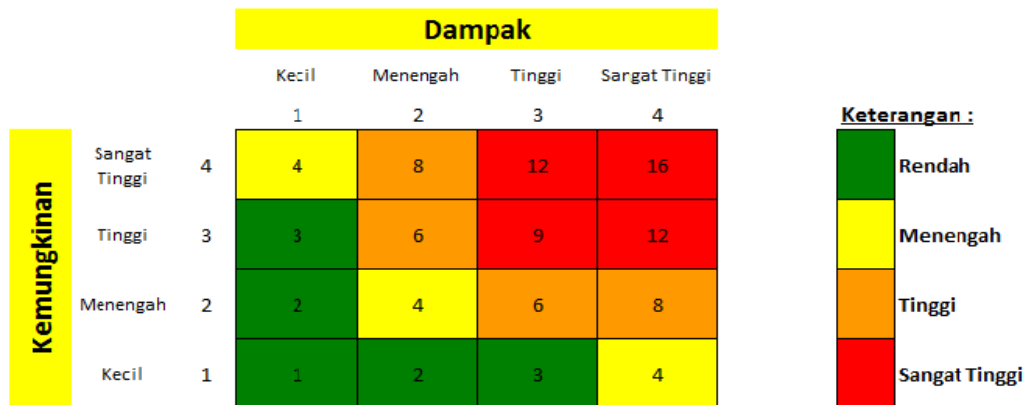
1. **Kerusakan atau Kerugian Barang:** barang yang disewakan dapat mengalami kerusakan, kehilangan, atau pencurian selama proses penyewaan.
2. **Ketidaksesuaian Hukum atau Kepatuhan:** risiko terkait dengan pelanggaran kontrak, peraturan, atau hukum yang mungkin terjadi baik oleh penyewa maupun penyedia barang sewaan.
3. **Perubahan Kondisi Pasar:** fluktuasi pasar atau nilai barang yang disewakan dapat mempengaruhi nilai sewa atau biaya yang harus ditanggung pihak yang terlibat.
4. **Ketidakmampuan Pembayaran:** risiko ketidakmampuan penyewa untuk membayar sewa tepat waktu atau tidak melunasi kewajiban sewa.
5. **Ketidakpastian Terkait Perawatan dan Pemeliharaan:** kondisi perawatan atau pemeliharaan barang sewaan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dapat menjadi risiko.
6. **Risiko Operasional:** gangguan operasional atau teknis yang dapat mempengaruhi ketersediaan barang sewaan.
7. **Kerentanan Terhadap Risiko Alam:** risiko terkait dengan bencana alam atau kejadian tak terduga lainnya yang dapat merusak atau menghancurkan barang sewaan.
8. **Risiko Terkait dengan Penyelesaian Konflik:** perselisihan antara pihak-pihak yang terlibat dalam kontrak sewa bisa menjadi risiko yang perlu diidentifikasi.



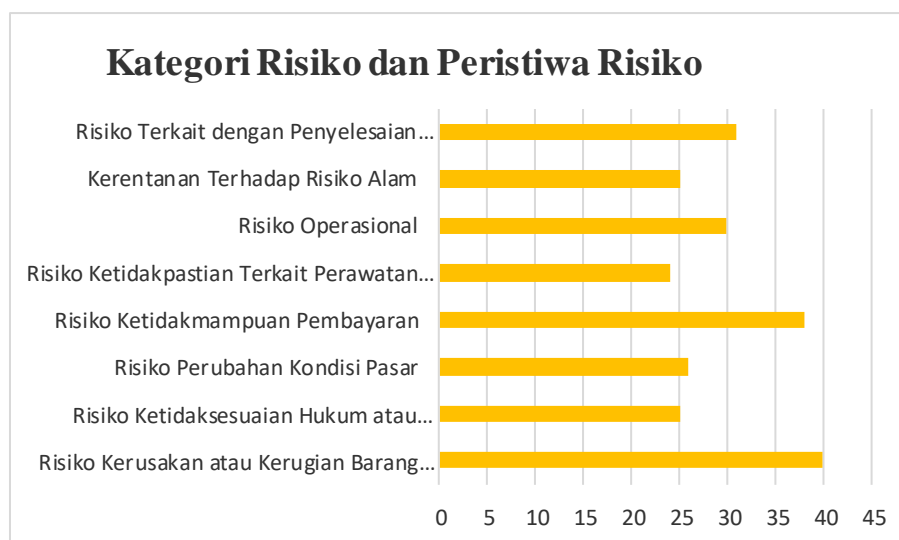
Gambar 2 Bagan Alir Identifikasi Risiko

Tahapan identifikasi Analisa Risiko Sewa Barang Milik Daerah:

1. BKDAD menentukan daftar proyek potensial yang mengacu pada hasil screening proyek yang telah dilakukan untuk menghasilkan daftar proyek yang akan dikaji risikonya (Analisa Risiko Sewa Barang Milik Daerah). Melalui pengadaan langsung dalam hal ini konsultan yang terpilih adalah PT. Saravana Strategi Indonesia
2. Setelah disepakati daftar proyek yang disepakati adalah **Analisa Risiko Sewa Barang Milik Daerah** yang akan dikaji risikonya maka akan dilakukan identifikasi awal risiko secara internal berdasarkan acuan alokasi risiko dari PT. Saravana Strategi Indonesia. Identifikasi awal tersebut menghasilkan draft potensi risiko.
3. Melakukan Persiapan Kunjungan Lapangan dan Focus Group Discussion dengan membuat Surat Permohonan Kunjungan Lapangan dan Undangan Focus Group Discussion identifikasi **Risiko Sewa Barang Milik Daerah**.
4. Setelah persiapan selesai tahap berikutnya melakukan kunjungan lapangan untuk mengetahui keadaan lapangan sebagai dasar melakukan identifikasi risiko.
5. Berdasarkan Kunjungan Lapangan dapat dihasilkan draft awal matriks risiko yang selanjutnya dikaji dan pembahasan tersebut menjadi **Variabel Potensi Risiko**.
6. Selanjutnya merumuskan idenifikasi **Risiko Sewa Milik Daerah**.



Gambar 3 Matriks Risiko

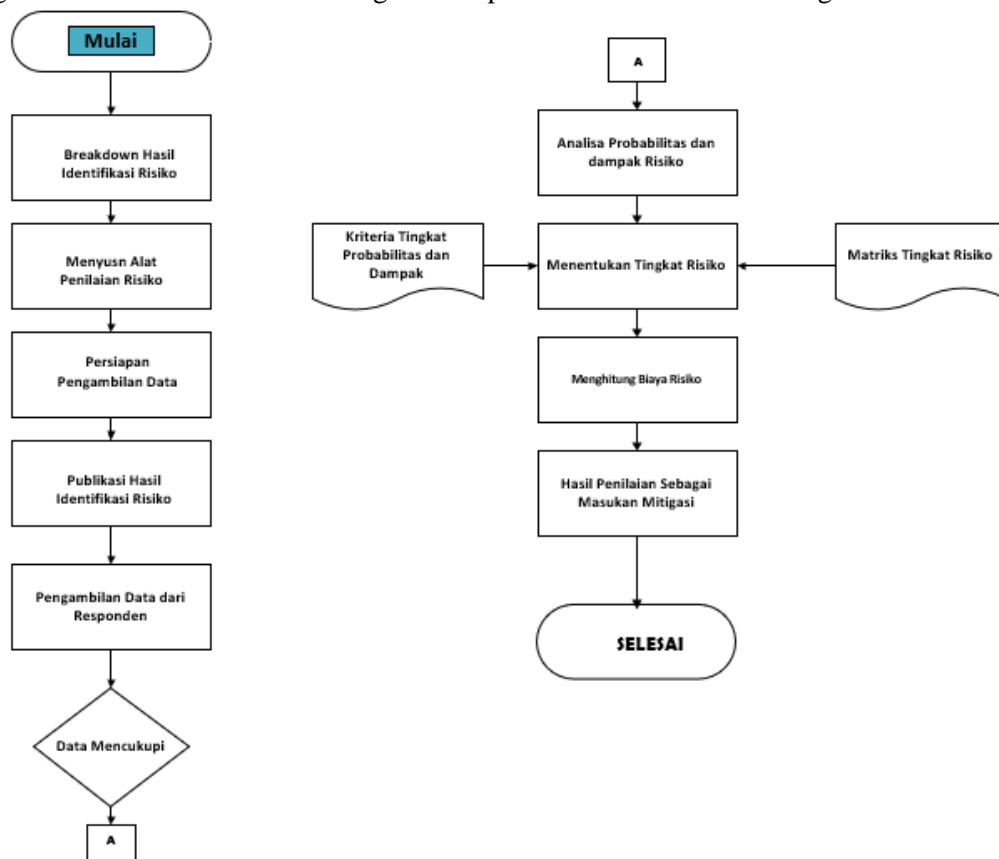


Gambar 4 Grafik Risiko Berdasarkan Kategori Risiko

3.1.2 Penilaian dan Evaluasi Risiko

Untuk melakukan penilaian dan evaluasi analisis risiko sewa barang milik daerah Kota Tangerang Selatan, langkah-langkah berikut dapat dilakukan:

1. **Tinjau Kembali Identifikasi Risiko:** pastikan bahwa semua potensi risiko yang terkait dengan proses penyewaan barang milik kota telah diidentifikasi dengan baik. Perbarui identifikasi risiko jika ada informasi terbaru atau perubahan yang relevan.
2. **Evaluasi Kemungkinan dan Dampak:** nilai ulang kemungkinan terjadinya setiap risiko dan dampaknya. Hal ini akan membantu dalam menentukan risiko mana yang paling kritis dan membutuhkan perhatian lebih lanjut.
3. **Keefektifan Strategi Mitigasi:** tinjau kembali strategi mitigasi yang telah direncanakan untuk mengurangi dampak negatif dari masing-masing risiko. Pastikan bahwa strategi tersebut memadai dan efektif dalam mengurangi potensi kerugian.
4. **Identifikasi Risiko Baru:** evaluasi juga harus mencakup identifikasi potensi risiko baru yang mungkin muncul seiring berjalannya waktu atau sebagai akibat dari perubahan kondisi eksternal, seperti perubahan regulasi atau kondisi pasar.
5. **Tinjau Kembali Dokumen Analisis Risiko:** periksa dokumen analisis risiko untuk memastikan bahwa semua temuan dan rekomendasi telah tertuang secara jelas dan lengkap. Pada gambar 9 dibawah ini adalah diagram alir penilaian Risiko sewa barang Milik Daerah:



Gambar 5 Diagram Alir Penilaian Risiko

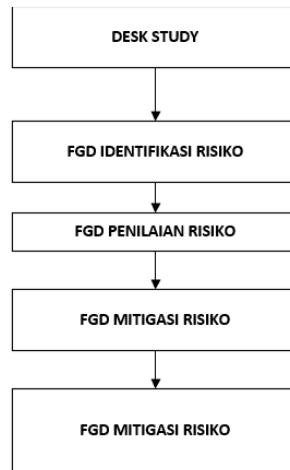
Tahapan Penilaian Risiko adalah sebagai berikut:

1. Pada Tahap ini diawali dengan hasil rumusan identifikasi Risiko di breakdown hingga menjadi matriks faktor risiko
2. Menyusun alat penilaian risiko dengan merancang e-kuisisioner untuk responden berdasarkan faktor-faktor risiko yang sudah diidentifikasi menunakan skala likert dan data sekunder.
3. Melakukan persiapan publikasi hasil identifikasi risiko.
4. Melaksanakan Focus Group Discussion (FGD) untuk mempublikasikan hasil identifikasi Risiko.

5. Menganalisa tingkat probabilitas dan dampak risiko dari variabel faktor risiko.
6. Menentukan tingkat risiko.

3.1.3 Tahapan Dan Metodologi Pekerjaan

Metodologi manajemen risiko sewa barang milik daerah mengacu pada pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan penyewaan barang milik pemerintah daerah. Ini melibatkan serangkaian langkah dan prosedur yang dirancang untuk mengurangi atau mengatasi potensi risiko dalam proses sewa-menyewa barang.



Gambar 6 Tahapan Analisis Risiko

Metodologi yang digunakan pada kajian profil risiko dan pola penanganan risiko proyek menggunakan metode COSO dalam hal ini dilakukan kegiatan Focus Group Discussion (FGD) dan selanjutnya melakukan verifikasi melalui kegiatan survei lapangan. Para pemangku kepentingan yang terlibat dalam kegiatan FGD diantaranya Unsur Pemerintah Pusat/Daerah, Badan Usaha, Akademisi, dan Praktisi.

Tujuan FGD adalah untuk memperoleh masukan dan informasi mengenai masalah yang sifatnya spesifik. Penyelesaian tentang permasalahannya akan ditentukan setelah masukan diterima dan dianalisa. Beberapa alasan yang mendasari pemilihan metode FGD diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya keyakinan bahwa masalah yang diteliti tidak dapat dipahami dengan metode survei atau wawancara
2. Untuk memperoleh data kualitatif yang bermutu dalam waktu yang relatif singkat.
3. Sebagai metode yang dirasa cocok bagi permasalahan yang bersifat spesifik

3.1.4 Rekomendasi untuk Mengurangi Risiko

Dalam konteks spesifik sewa barang milik daerah di Kota Tangerang Selatan, ada beberapa risiko yang mungkin perlu dipertimbangkan dan beberapa rekomendasi yang dapat membantu dalam mitigasi risiko tersebut:

1. **Risiko Kondisi Barang:** barang yang disewakan mungkin mengalami kerusakan atau keausan. Rekomendasi: lakukan pemeriksaan menyeluruh sebelum dan sesudah masa sewa. Tetapkan persyaratan perawatan dan pemeliharaan yang jelas kepada penyewa.
2. **Risiko Keterlambatan Pembayaran atau Default:** penyewa barang mungkin tidak membayar sewa tepat waktu atau bahkan default. Rekomendasi: tetapkan jadwal pembayaran yang jelas dan pertimbangkan sistem penalti untuk keterlambatan. Lakukan evaluasi kredit terhadap penyewa potensial sebelum menyetujui kontrak.

3. **Risiko Hukum:** perselisihan hukum antara penyewa dan pemerintah daerah dapat timbul, terutama terkait dengan ketentuan kontrak atau masalah pemenuhan hak dan kewajiban. Rekomendasi: libatkan pengacara atau lembaga hukum untuk meninjau kontrak sewa dan pastikan semua aspek hukum tercakup dengan baik.
4. **Risiko Perubahan Kebijakan atau Kondisi Pasar:** perubahan kebijakan pemerintah atau kondisi pasar dapat mempengaruhi nilai atau kebutuhan barang yang disewa. Rekomendasi: pertimbangkan fleksibilitas dalam kontrak untuk menanggapi perubahan kebijakan atau kondisi pasar yang signifikan.
5. **Risiko Kerusakan atau Kehilangan:** barang yang disewakan dapat mengalami kerusakan atau kehilangan yang tidak terduga. Rekomendasi: pertimbangkan untuk memasukkan klausul asuransi dalam kontrak untuk melindungi barang yang disewakan dari risiko kerusakan atau kehilangan.
6. **Risiko Evaluasi Penyedia Sewa:** tidak semua penyedia sewa memiliki reputasi yang baik atau dapat dipercaya. Rekomendasi: lakukan penilaian menyeluruh terhadap reputasi dan kinerja penyedia sewa sebelum menjalin kontrak.

Penting untuk melibatkan tim yang terampil dan mempertimbangkan setiap risiko secara kritis dalam proses penyewaan barang milik daerah di Kota Tangerang Selatan. Adaptasi rekomendasi ini dengan konteks spesifik daerah akan membantu dalam menjaga proses sewa agar berjalan lancar dan mengurangi potensi risiko yang mungkin terjadi.

3.1.5 Analisis Risiko Penyewaan Aset Daerah Peruntukan Reklame

Berdasarkan dari hasil risiko yang diidentifikasi, maka terdapat delapan katagori risiko yang terdapat pada penyewaan aset daerah peruntukan reklame. Kemudian dilakukan analisis berdasarkan permasalahan eksisting dan dikelompok menjadi empat katagori risiko, yaitu Risiko Lingkungan, Risiko Ekonomi, Risiko Legal, dan Risiko Sosial.

Penilaian risiko dilakukan dengan cara memberikan skoring terhadap dampak dan kemungkinan yang terjadi dan selanjutnya dimasukkan ke dalam empat katagori risiko, di antaranya Risiko Sangat Tinggi, Risiko Tinggi, Risiko Menengah, dan Risiko Rendah. Selanjutnya setiap risiko akan ditentukan tindakan mitigasi/penanggulungannya serta peluangnya. Pada tahap akhir, ditentukan metode evaluasi dari setiap risiko. Dalam penilaian untuk kawasan peruntukan reklame risiko yang lebih banyak yaitu risiko rendah dan menengah. Adapun risiko tinggi dan sangat tinggi hanya untuk yang berkaitan dengan peraturan hukum dan kemampuan bayar penyewa.

3.1.6 Analisis Risiko Penyewaan Aset Daerah Peruntukan Kawasan Komersil

Berdasarkan dari hasil risiko yang diidentifikasi, maka terdapat delapan katagori risiko yang terdapat pada penyewaan aset daerah peruntukan kawasan komersil. Kemudian dilakukan analisis berdasarkan permasalahan eksisting dan dikelompok menjadi empat katagori risiko, yaitu Risiko Lingkungan, Risiko Ekonomi, Risiko Legal, dan Risiko Sosial.

Penilaian risiko dilakukan dengan cara memberikan skoring terhadap dampak dan kemungkinan yang terjadi dan selanjutnya dimasukkan ke dalam empat katagori risiko, di antaranya Risiko Sangat Tinggi, Risiko Tinggi, Risiko Menengah, dan Risiko Rendah. Selanjutnya setiap risiko akan ditentukan tindakan mitigasi/penanggulungannya serta peluangnya. Pada tahap akhir, ditentukan metode evaluasi dari setiap risiko. Dalam penialian untuk kawasan peruntukan reklame, risiko yang lebih banyak yaitu risiko rendah dan menengah. Adapun risiko tinggi dan sangat tinggi hanya untuk yang berkaitan dengan peraturan hukum dan kemampuan bayar penyewa.

3.1.7 Analisis Risiko Penyewaan Aset Daerah Peruntukan Kawasan Pendidikan

Berdasarkan dari hasil risiko yang diidentifikasi, maka terdapat delapan katagori risiko yang terdapat pada penyewaan aset daerah peruntukan kawasan pendidikan. Kemudian dilakukan analisis berdasarkan permasalahan eksisting dan dikelompok menjadi empat katagori risiko, yaitu Risiko Lingkungan, Risiko Ekonomi, Risiko Legal, dan Risiko Sosial.

Penilaian risiko dilakukan dengan cara memberikan skoring terhadap dampak dan kemungkinan yang terjadi dan selanjutnya dimasukkan ke dalam empat katagori risiko, di antaranya Risiko Sangat Tinggi, Risiko Tinggi, Risiko Menengah, dan Risiko Rendah. Selanjutnya setiap resiko akan ditentukan tindakan mitigasi/penanggulungannya serta peluangnya. Pada tahap akhir, ditentukan metode evaluasi dari setiap risiko. Dalam penilaian untuk kawasan peruntukan pendidikan, resiko yang lebih banyak yaitu resiko tinggi dan sangat tinggi.

3.1.8 Analisis Risiko Penyewaan Aset Daerah Peruntukan Kawasan Parkir

Berdasarkan dari hasil risiko yang diidentifikasi, maka terdapat delapan katagori risiko yang terdapat pada penyewaan aset daerah peruntukan kawasan parkir. Kemudian dilakukan analisis berdasarkan permasalahan eksisting dan dikelompok menjadi empat katagori risiko, yaitu Risiko Lingkungan, Risiko Ekonomi, Risiko Legal, dan Risiko Sosial.

Penilaian risiko dilakukan dengan cara memberikan skoring terhadap dampak dan kemungkinan yang terjadi dan selanjutnya dimasukkan ke dalam empat katagori risiko, di antaranya Risiko Sangat Tinggi, Risiko Tinggi, Risiko Menengah, dan Risiko Rendah. Selanjutnya setiap resiko akan ditentukan tindakan mitigasi/penanggulungannya serta peluangnya. Pada tahap akhir, ditentukan metode evaluasi dari setiap risiko. Dalam penilaian untuk kawasan peruntukan pendidikan, resiko yang lebih banyak yaitu resiko tinggi dan sangat tinggi.

4. KESIMPULAN

Risiko sewa barang milik daerah memiliki implikasi yang penting bagi pemerintah daerah. Beberapa implikasi yang dapat muncul serta rekomendasi untuk mengelola risiko tersebut adalah sebagai berikut:

1) Implikasi Risiko:

- a. Keuangan yang Terganggu: Keterlambatan pembayaran atau default dari penyewa bisa mengganggu arus kas dan anggaran pemerintah daerah.
- b. Kerusakan atau Kehilangan Barang: Risiko ini bisa mengakibatkan biaya tambahan atau kehilangan nilai aset daerah.
- c. Ketidaksihonestan Hukum: Perselisihan hukum dapat muncul akibat interpretasi yang berbeda terhadap kontrak atau pelanggaran hukum.
- d. Pengelolaan Reputasi: Jika ada masalah dalam sewa barang, reputasi pemerintah daerah bisa terganggu, mempengaruhi kepercayaan masyarakat.

2) Rekomendasi Pengelolaan Risiko:

- a. Diversifikasi Risiko: jangan terlalu tergantung pada satu sumber pendapatan dari penyewaan barang. Diversifikasi portofolio sewa barang untuk mengurangi dampak jika terjadi masalah dengan salah satu aset.
- b. Pemantauan dan Evaluasi: lakukan pemantauan terus-menerus terhadap barang yang disewakan untuk memastikan kondisinya tetap baik. Evaluasi penyewa secara berkala juga penting.
- c. Komitmen Kontrak yang Jelas: pastikan kontrak memiliki persyaratan yang jelas dan tegas, termasuk peraturan terkait perawatan barang, jadwal pembayaran, dan mekanisme penyelesaian sengketa. Selain itu, diperlukan adanya klausul pembayaran downpayment (DP) terlebih dahulu oleh pihak penyewa, agar jika ke depan pihak penyewa membatalkan kontrak maka pembayara yang sudah dilakukan tidak dapat dikembalikan.

- d. Asuransi yang Tepat: pertimbangkan asuransi untuk melindungi barang dari risiko kerusakan atau kehilangan. Hal ini dapat mengurangi dampak keuangan akibat kerusakan yang tidak terduga.
- e. Manajemen Keuangan yang Ketat: pastikan dana yang cukup tersedia untuk membayar sewa dan anggarkan dana darurat untuk mengatasi kemungkinan keadaan darurat.
- f. Keterlibatan Hukum: libatkan konsultan hukum untuk memeriksa dan memberikan nasihat terkait kontrak dan masalah hukum yang mungkin timbul.
- g. Transparansi dan Komunikasi: bangun komunikasi yang baik antara pemerintah daerah, penyewa, dan pihak yang terlibat untuk memastikan transparansi dan pemahaman yang jelas terkait proses sewa.
- h. Kemampuan bayar sewa: Pihak Pemerintah Daerah diperlukan melakukan analisis keuangan pihak penyewa terlebih dahulu, di karenakan agar dapat memproyeksikan kemampuan bayar sewa bagi pihak penyewa. Selain itu diperlukan adanya pengecekan BI checking agar dapat mengetahui status keuangan dari sisi Bank Indonesia. Lebih lanjut diperlukan adanya Bank Garansi guna memiliki aset yang ditahan oleh pihak menyewakan, agar jika ke depan pihak penyewa melakukan gagal bayar maka aset yang ditahan bisa dijadikan sebagai jaminannya.
- i. Evaluasi Pihak Penyewa: Ke depan pihak Pemerintah Daerah perlu melakukan tinjauan ulang dan evaluasi dari berbagai aspek pihak yang menyewa aset. Hasil dari evaluasi dapat dijadikan sebagai dasar penentuan apakah kontrak sewa-menyewa aset dapat dilanjutkan kembali atau tidak.

Memperhitungkan risiko sewa barang milik daerah dengan serius dan mengimplementasikan rekomendasi ini dapat membantu pemerintah daerah mengelola risiko dengan lebih baik dan menjaga stabilitas serta reputasi dalam operasi penyewaan barang..

DAFTAR PUSTAKA

- [1] B. Santosa, Manajemen Proyek Konsep dan Implementasi. Graha Ilmu, 2009.
- [2] C. for R. M. Studies, "Survei Nasional Manajemen Risiko 2019," 2019.
- [3] Y. Sopiya and A. Salimah, "ANALISIS DAN RESPON RISIKO PADA PROYEK KONSTRUKSI GEDUNG," *Constr. Mater. J.*, vol. 2, no. 1, pp. 46–58, 2020.
- [4] I. PMI, Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (6th Edition) - Knovel, 6th ed. Newtown Square: Project Management Institute, Inc., 2017.
- [5] Sugiyono, METODE PENELITIAN PENDIDIKAN (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: ALFABETA, 2015.
- [6] M. Faizal and Arif, "Estimating Contingency Cost in Construction By Contractors," Department of Civil Engineering, University Technology of PETRONAS, 2009.
- [7] Sukarno, B. (2021). Analisis Risiko Sewa Barang Milik Daerah: Studi Kasus Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Manajemen Pemerintahan Daerah*, 10(2), 45-60.
- [8] Wibowo, A. (2019). Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dalam Konteks Pemerintahan Daerah. Jakarta: Pustaka Mandiri.
- [9] Dinas Keuangan Kota Tangerang Selatan. (2020). Laporan Tahunan: Evaluasi Kinerja Program Sewa Barang Milik Daerah.
- [10] Hartono, C. (2018). Good Governance dalam Konteks Pengelolaan Aset Daerah. *Konferensi Nasional Manajemen Publik*, 102-115.
- [11] Bappenas. (2017). Panduan Manajemen Risiko Proyek Pemerintah Daerah. Jakarta: Bappenas Press.