Jurnal Kajian Pemerintah (JKP)
Journal of Government, Social and Politics
Volume 12 Number 2 Oktober 2026

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

OPTIMALISASI PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH BERBASIS VALUE FOR MONEY: STUDI KASUS PADA BPKAD KOTA SURABAYA

Rivaldo Hosea Morales Sihaloho[1], Salwa Amalia Firdausi[2], Akbar Pahlawan Ramadhani[3]
[1,2,3]Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Email: 24040674111@mhs.unesa.ac.id[1], 24040674089@mhs.unesa.ac.id[2],
24040674110@mhs.unesa.ac.id[3]

ABSTRACT

Regional property (Barang Milik Daerah, BMD) must be managed not only administratively but also in a way that delivers real benefits for government administration and public services. This study aims to analyze the management of BMD at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Surabaya City using the Value for Money (VfM) approach, which consists of three dimensions: economy, efficiency, and effectiveness, and to identify the factors that influence its implementation. The study uses a descriptive qualitative approach with a case study design. Primary data were collected through an interview with a staff member of the Division of Administration, Utilization, and Transfer of Regional Property, supported by documentation of regulations and relevant literature, and analyzed using the Miles et al. model. The results show that, in terms of economy, spending is controlled from the planning stage through the verification of Regional Property Requirement Plans (RKBMD) based on goods and needs standards and the checking of existing assets before procurement. In terms of efficiency, record-keeping that is carried out in stages, the use of the SIMBADA information system, maintenance limited by cost reasonableness, asset utilization, and the handling of idle assets have increased the use of assets without additional capital expenditure. In terms of effectiveness, management is directed at orderly administration, legal certainty, an unqualified audit opinion, and local own-source revenue, and it is followed up through supervision and audit follow-up. Obstacles include sudden changes in needs, price fluctuations, inconsistent reporting by asset administrators, and unclear legal status of old assets. The findings are based on one informant and have not been supported by quantitative data, so further research with data triangulation is needed.

Keyword: Value for Money, Regional Property Management, Economy, Efficiency, Effectiveness

PENDAHULUAN

Barang milik daerah merupakan komponen penting yang dimiliki oleh pemerintah daerah dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Putri dan Susiloadi (2023) menjelaskan bahwa barang milik daerah juga dapat memiliki makna sebagai keseluruhan barang yang dibeli atau diterima atas beban Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Pengadaan barang milik daerah dapat berupa tanah, bangunan, kendaraan dinas, peralatan dan infrastruktur lainnya yang dapat digunakan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi perangkat daerah. Menurut Sanjaya et al. (2024), jika keseluruhan komponen barang milik daerah dapat dikelola dengan benar dan memiliki daya guna maka hal tersebut akan dapat memperkuat kemampuan pemerintah dalam melaksanakan pembiayaan pembangunan daerah. Sejalan dengan hal tersebut menurut Arifah et al. (2026) pengelolaan aset daerah merupakan aspek strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

dikarenakan berkaitan dengan efektivitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pengelolaan barang milik daerah perlu diarahkan pada pemanfaatan sumber daya secara optimal agar barang milik daerah atau aset yang dimiliki tidak hanya bersifat administratif, melainkan mampu memberikan manfaat nyata bagi penyelenggaraan pemerintah daerah.

Menurut Soleh dan Rochmansjah (2010), dalam Syahputra et al., 2018) dalam tahapan-tahapan pengelolaan barang milik daerah terdiri dari ; (1) perencanaan yang tepat, (2) pelaksanaan secara efektif dan efisien, dan (3) pembinaan, pengawasan serta pengendalian. Namun seringkali dalam proses pengelolaan barang milik daerah masih dihadapkan dalam berbagai tantangan. Maru dan La Ode Mustafa (2024), menemukan beberapa tantangan seperti struktur organisasi yang belum matang, keterbatasan sumber daya manusia, serta ketidaksesuaian antara praktek manajemen dan peraturan yang berlaku. Sejalan dengan hal tersebut, Cinta dan Anugrah (2026), juga menemukan beberapa permasalah dalam optimalisasi pengelolaan aset daerah seperti lemahnya sistem administrasi aset, rendahnya kualitas sumber daya manusia, kurang optimalnya pengawasan, serta terdapat aset daerah yang belum memiliki legalitas yang jelas. Dengan adanya temuan permasalahan tersebut maka pengelolaan barang milik daerah tidak cukup dilakukan secara administratif saja, tetapi juga perlu memperhatikan aspek kompetensi dan kemampuan organisasi perangkat daerah dalam melihat perencanaan kebutuhan aset. Proses pengadaan aset daerah tidak boleh mendahului proses perencanaan kebutuhan agar tidak terjadi inefisiensi aset.

Dalam pengadaan dan pengelolaan aset daerah terdapat landasan yang menjadi pedoman yang ditetapkan pemerintah melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2024. Landasan tersebut tentu dapat dijadikan pegangan pemerintah daerah dalam melakukan pengelolaan aset serta memastikan aset telah dikelola berdasarkan ketentuaan. Selain itu, dalam konteks Kota Surabaya pedoman pengelolaan aset diatur dalam Peraturah Daerah Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik daerah sebagai dasar pengaturan pengelolaan aset di Kota Surabaya. Sejalan dengan hal tersebut kami memilih BPKAD Kota Surabaya sebagai objek penelitian kami. BPKAD Kota Surabaya dipilih dikarenakan memiliki kedudukan strategis dalam penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah di Kota Surabaya, khususnya pada Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah. Pada bidang tersebutlah analisis kebutuhan dan pengadaan barang, pengawasan barang milik daerah, hingga penghapusan barang milik daerah dilaksanakan (Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya, n.d.). Oleh karena itu kajian terhadap BPKAD Kota Surabaya menjadi relevan dikarenakan untuk memahami bagaimana pengelolaan aset daerah dilaksanakan.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menganalisis pengelolaan barang milik daerah adalah menggunakan konsep Value for Money (VfM). Menurut Mardiasmo (2018, dalam Nurafifah et al., 2022) Value for Money adalah sebuah konsep yang mengatur organisasi sektor publik berdasarkan tiga indikator utama yakni; ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan penggunaan input secara hemat, efisiensi menggambarkan bagaimana hubungan antara input dan output, kemudian efektifitas menggambarkan tingkat dari pencapaian tujuan (Azwita & Ajidin, 2026). Ketiga dimensi tersebut dapat digunakan untuk mengkaji kesesuaian perencanaan dan pengadaan aset, optimalisasi pemanfaatan, hingga sejauh mana aset yang dimiliki mampu mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

Berdasarkan penelitian terdahulu, penerapan pendekatan Value for Money dalam lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) telah banyak diarahkan pada pengukuran kinerja anggaran dan keuangan. Batubara dan Risna (2020) mengkaji pengaruh akuntabilitas, partisipasi, dan pengawasan terhadap kinerja anggaran berkonsep Value for Money pada BPKAD Kabupaten Bengkalis. Sementara itu, Da Cunha et al. (2023) serta Jadid et al. (2023) menggunakan dimensi *economy*, *efficiency*, dan *effectiveness* untuk menganalisis kinerja keuangan BPKAD Kabupaten Sikka dan BPKAD Provinsi Nusa Tenggara Barat. Di sisi lain, Dewanatha et al. (2026) telah menerapkan pendekatan Value for Money dalam kajian pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Meskipun demikian, keempat penelitian tersebut menunjukkan adanya perbedaan fokus dan konteks kajian. Penelitian mengenai BPKAD lebih berorientasi pada kinerja anggaran dan keuangan, sedangkan penelitian mengenai pengelolaan aset dengan pendekatan Value for Money berfokus pada BMN di instansi pemerintah pusat. Dengan demikian, masih terdapat ruang kajian untuk menganalisis penerapan Value for Money dalam proses pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) pada tingkat pemerintah daerah.

Penelitian ini berupaya mengisi ruang kajian tersebut dengan menempatkan pengelolaan BMD pada BPKAD Kota Surabaya sebagai fokus penelitian. Berbeda dari penelitian terdahulu yang berorientasi pada kinerja anggaran dan keuangan, penelitian ini menggunakan dimensi *economy*, *efficiency*, dan *effectiveness* untuk menganalisis bagaimana prinsip Value for Money diterapkan dalam proses pengelolaan BMD. Selain itu, penelitian ini turut memperhatikan keterkaitan peran BPKAD dan OPD sebagai pengguna barang, khususnya dalam pelaksanaan pengelolaan aset daerah. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada penerapan perspektif Value for Money dalam analisis pengelolaan BMD di lingkungan pemerintah daerah khususnya BPKAD Kota Surabaya, sekaligus memberikan perhatian terhadap aspek koordinasi kelembagaan antara BPKAD dan OPD dalam mendukung optimalisasi pengelolaan aset daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan BMD pada BPKAD Kota Surabaya berdasarkan dimensi *economy*, *efficiency*, dan *effectiveness*, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan desain studi kasus. Metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk mendekati suatu fenomena secara cermat dan mempelajari aspek-aspek yang sering diabaikan oleh metode penelitian lain Poltak, H., & Widjaja, R. R. (2024). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai optimalisasi pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Surabaya. Menurut Sugiyono (2019), metode penelitian kualitatif digunakan untuk memahami kondisi objek penelitian secara alamiah dengan peneliti sebagai instrumen utama. Penelitian ini berfokus pada penerapan konsep *Value For Money* yang dikemukakan oleh Mardiasmo (2018), dengan tiga dimensi utama yaitu ekonomi (*economy),* efisiensi (*efficiency*), dan efektivitas *(effectiveness*). Ketiga dimensi tersebut digunakan sebagai kerangka analisis untuk

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

mengidentifikasi bagaimana pengelolaan BMD dilaksanakan mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, penatausahaan, pemanfaatan, hingga pengawasan aset daerah.

Penelitian ini dilaksanakan pada BPKAD Kota Surabaya, khususnya pada bidang yang memiliki tugas dan fungsi berkaitan dengan penatausahaan, pemanfaatan, dan pemindahtanganan Barang Milik Daerah. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada peran strategis BPKAD dalam mengoordinasikan pengelolaan aset daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Handoko (2024, dalam Nasywa Hafizah et al., 2025) menjelaskan bahwa pemilihan sumber data juga merupakan aspek krusial dalam pelaksanaan penelitian. Sumber data bisa berupa data primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian melalui teknik seperti wawancara, observasi, atau angket; serta data sekunder yang bersumber dari literatur, dokumen resmi, atau hasil penelitian terdahulu. Menentukan jenis sumber data yang sesuai dengan karakteristik dan tujuan penelitian sangat berpengaruh terhadap validitas informasi yang diperoleh. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengam pihak BPKAD Kota Surabaya yang memiliki keterlibatan dan pemahaman terhadap pengelolaan BMD. Sementara itu data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa peraturan perundang-undangan, dokumen terkait pengelolaan aset daerah, serta literatur ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu, terutama keterlibatan, tugas, dan pengetahuan informan terhadap pengelolaan BMD (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung mengenai proses perencanaan dan pengadaan, penggunaan sumber daya, pemanfaatan aset, serta pengawasan dan pengendalian BMD. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menelaah dokumen serta regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan aset daerah sebagai data pendukung hasil wawancara. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan mengacu pada model analisis (Miles et al., 2014), yang meliputi kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifakasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification).* Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi kemudian dikelompokkan berdasarkan tiga dimensi *Value for money.* Dimensi ekonomi digunakan untuk menganalisis kesesuaian perencanaan kebutuhan, standar harga, dan proses pengadaan BMD. Dimensi efisiensi digunakan untuk menganalisis penatausahaan, pemeliharaan, pemanfaatan, serta penanganan aset yang belum dimanfaatkan secara optimal. Sementara itu, dimensi efektivitas digunakan untuk menganalisis pelasanaan pengawasan, pengendalian, dan kontribusi pengelolaan BMD terhadap pencapaian tujuan organisasi serta pelayanan publik. Hasil analisis dari ketiga dimensi tersebut kemudian digunakan untuk mengidentifikasi kendala dan merumuskan upaya optimalisasi pengelolaan Barang Milik Daerah pada BPKAD Kota Surabaya.

PEMBAHASAN

Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) tidak hanya berkaitan dengan bagaimana pemerintah daerah memperoleh, mencatat, dan memelihara aset, tetapi juga bagaimana sumber daya tersebut dikelola agar memberikan manfaat secara optimal. Dalam konteks organisasi publik, pengelolaan aset perlu memperhatikan penggunaan anggaran, optimalisasi pemanfaatan barang, serta pencapaian tujuan pengelolaan. Oleh karena itu, pendekatan Value for Money digunakan untuk menganalisis pengelolaan

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

BMD melalui tiga dimensi utama, yaitu economy, efficiency, dan effectiveness. Ketiga dimensi tersebut memberikan sudut pandang untuk menilai apakah sumber daya publik diperoleh secara ekonomis, dimanfaatkan secara efisien, dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Prinsip economy (ekonomi) dalam pendekatan value for money ingin melihat kemampuan BPKAD Kota Surabaya dalam memperoleh sumber daya dengan biaya yang wajar sesuai dengan kebutuhan dan kualitas yang dipersyaratkan. Dalam pengelolaan BMD, prinsip ini berkaitan dengan kesesuaian perencanaan kebutuhan, pengadaan, serta pertimbangan biaya pemeliharaan aset. Jadi aspek ekonomis tidak sekadar membahas tentang rendahnya harga tetapi juga membahas terkait kesesuaian pengeluaran dari organisasi. Dalam konteks BPKAD Kota Surabaya, prinsip economy perlu dianalisis melalui peran BPKAD dalam fungsi perencanaan dan pengendalian pengelolaan aset serta keterlibatannya dengan OPD sebagai pengguna barang. Fokusnya adalah bagaimana kebutuhan aset diidentifikasi dan bagaimana keputusan pengadaan serta pemeliharaan mempertimbangkan penggunaan anggaran secara rasional.

Prinsip efficiency (efisiensi) dalam penedekatan value for money melihat bagaimana kemampuan organisasi menghasilkan output yang optimal melalui penggunaan sumber daya yang tersedia. Efisiensi dalam pengelolaan BMD tidak hanya dilihat dari jumlah aset semata melainkan juga dari kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola dan memanfaatkan aset tersebut. Dalam konteks BPKAD Kota Surabaya prinsip efisiensi perlu dianalisis melalui kemampuan pengelolaan aset dalam memaksimalkan sumber daya yang dimiliki melalui penatausahaan, pemanfaatan, maupun pemeliharaan.

Selanjutnya prinsip Effectiveness (efektifitas) dalam pendekatan value for money melihat tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas dalam BMD berkaitan dengan kemampuan pemerintah daerah memastikan bahwa aset yang dimiliki mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan. Dalam konteks BPKAD Kota Surabaya, prinsip effectiveness perlu dilihat pada sejauh mana pengelolaan BMD mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi pemerintahan. Dengan demikian, efektivitas tidak hanya berkaitan dengan keberhasilan pengelolaan aset secara administratif, tetapi juga dengan manfaat nyata yang dihasilkan bagi pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Aspek Ekonomi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Adam selaku Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya perencanaan kebutuhan BMD dilakukan melalui mekanisme Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah (RKBMD) dan pedoman Standar Barang dan Standar Kebutuhan (SBSK). Segala usulan pengadaan dari organisasi perangkat daerah akan terlebih dahulu diverifikasi untuk melihat kesesuaian antara kebutuhan barang dan ketersediaan aset yang telah dimiliki dan juga untuk mencegah pengadaan barang yang tumpang tindih atau berlebihan (Wawancara Tanggal 16 November 2026). Adanya temuan tersebut menunjukkan bahwa prinsip ekonomi telah diterapkan melalui upaya pengendalian pengeluaran sejak tahap dini alias tahap perencanaan kebutuhan. Pengadaan barang tidak semata-mata mengabulkan usulan dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD), melainkan juga mempertimbangkan ketersediaan aset yang telah ada. Hal tersebut penting dikarenakan jika tidak mempertimbngkan kondisi dan jumlah aset

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

sebelumnya akan menyebabkan pemborosan anggaran Bapak Adam Ujar Staff Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya. Selain itu BPKAD Kota Surabaya juga memperhatikan kewajaran harga dan kesesuaian spesifikasi barang melalui sistem elektronik yang terintegrasi yaitu melalui e-procurement/LPSE yang menggunakan survei harga pasar serta penggunaan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK). Dengan demikian, aspek ekonomis tidak hanya berorientasi pada harga barang yang rendah, tetapi juga pada kesesuaian antara biaya, kualitas, dan kebutuhan organisasi. (Wawancara dengan Bapak Adam, 16 November 2026)

Meskipun demikian, penerapan prinsip ekonomi ini masih terdapat beberapa kendala. Bapak Adam Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya menyampaikan tantangan nyata yang dialami BPKAD Surabaya adalah adanya perubahan kebutuhan OPD secara mendadak dan terjadinya fluktuasi harga pasar yang dapat memengaruhi kesesuaian antara perencanaan awal dengan kebutuhan aktual. Selain itu "masih kurangnya pemahaman atau kedisiplinan sebagian pengurus barang dI OPD dalam melaporkan data rill secara akurat waktu" ujar Bapak Adam selaku Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian pengadaan tidak hanya bergantung pada mekanisme verifikasi yang diterapkan BPKAD, tetapi faktor eksternal seperti disposisi dari pegawai OPD juga berpengaruh dalam proses pengadaan BMD. Apabila data persediaan yang disampaikan tidak akurat, proses verifikasi kebutuhan berisiko menghasilkan keputusan pengadaan yang kurang tepat. (Wawancara dengan Bapak Adam, 16 November 2026). Temuan tersebut memiliki keterkaitan dengan penelitian Dewanatha, Sundari, dan Suryanto (2026) yang membahas efisiensi pengelolaan Barang Milik Negara pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Penelitian tersebut menekankan pentingnya standardisasi kebutuhan melalui RKBMN dan SBSK sebagai upaya mengendalikan pengadaan barang. Kesamaan keduanya terletak pada pentingnya perencanaan kebutuhan dan kesesuaian antara barang yang diadakan dengan kebutuhan organisasi. Namun, penelitian ini memperlihatkan penerapan mekanisme tersebut dalam pengelolaan BMD pada pemerintah daerah, sekaligus mengidentifikasi kendala yang berkaitan dengan perubahan kebutuhan dan akurasi pelaporan persediaan oleh OPD. Dengan demikian, prinsip economy pada BPKAD Kota Surabaya tidak hanya berkaitan dengan pengendalian harga pengadaan, tetapi juga dengan ketepatan perencanaan dan kualitas koordinasi antarperangkat daerah.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Aspek Efisiensi

Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) pada BPKAD Kota Surabaya dari sisi efisiensi berjalan melalui empat mekanisme yang saling terhubung, yaitu penatausahaan berbasis sistem informasi, pemeliharaan terencana, optimalisasi pemanfaatan, serta penanganan aset idle hingga pemindahtanganan. Pembahasan berikut disusun berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Adam, Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya pada 16 November 2026, kemudian dianalisis dengan landasan teori dan regulasi.

Menurut Bapak Adam, penatausahaan BMD di BPKAD Kota Surabaya berjalan dalam tiga langkah. Pertama, setiap perolehan BMD wajib dicatat dalam Kartu Inventaris Barang (KIB) dan Buku Inventaris berdasarkan dokumen sumber yang sah, seperti berita acara serah terima, kuitansi, atau sertifikat. Kedua, inventarisasi dilakukan secara berkala melalui sensus barang daerah setiap lima tahun sekali. Ketiga, perangkat daerah menyusun Laporan Barang Pengguna semesteran dan tahunan, yang

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

kemudian dikonsolidasikan BPKAD menjadi Laporan Barang Milik Daerah sebagai bagian dari Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Adam, wawancara 16 November 2026).

Dalam proses tersebut, BPKAD menggunakan sistem informasi terintegrasi, yaitu aplikasi penatausahaan BMD SIMBADA. Bapak Adam menyatakan bahwa pengaruhnya "sangat signifikan karena mempercepat proses rekonsiliasi data aset, meminimalisasi human error, serta menyajikan data posisi aset secara real-time untuk kebutuhan audit maupun pengambilan keputusan pimpinan".Untuk pemeliharaan, Bapak Adam menjelaskan bahwa kegiatan didasarkan pada Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah (RKBMD) yang diajukan perangkat daerah dengan melihat kondisi fisik barang berdasarkan kartu pemeliharaan. Biaya dibatasi oleh standar kewajaran biaya pemeliharaan dan ketersediaan anggaran daerah "agar tidak terjadi pemborosan pada aset yang secara ekonomis sudah tidak layak dipelihara".

Dalam hal pemanfaatan, optimalisasi aset dilakukan melalui bentuk-bentuk yang diatur regulasi. Bentuk tersebut adalah sewa kepada pihak ketiga guna mendatangkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), kerja sama pemanfaatan (KSP) yang melibatkan investor untuk mengoptimalkan aset produktif, bangun guna serah atau bangun serah guna (BGS/BSG) untuk pembangunan infrastruktur di atas tanah daerah, dan pinjam pakai antarinstansi pemerintah untuk menunjang pelayanan publik. Adapun aset idle atau rusak diidentifikasi melalui inventarisasi, kemudian ditarik atau diamankan oleh BPKAD. Penghapusan diawali penilaian kondisi barang oleh panitia penilai atau tim internal, lalu usulan penghapusan diajukan kepada pengelola barang atau kepala daerah sesuai batasan nilai dan kewenangan. Pemindahtanganan dapat dilakukan melalui penjualan, hibah, tukar-menukar, atau penyertaan modal pemerintah daerah setelah mendapat persetujuan atau rekomendasi sesuai ketentuan perundang-undangan.

Temuan tersebut kemudian dibahas dengan kerangka efisiensi. Dalam kajian sektor publik, efisiensi dipahami sebagai perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input), yaitu pencapaian keluaran maksimum dengan sumber daya tertentu atau penggunaan sumber daya minimum untuk keluaran tertentu (Mardiasmo, 2009). Efisiensi merupakan salah satu elemen value for money bersama ekonomi dan efektivitas. Dalam pengelolaan BMD, efisiensi juga menjadi asas yang ditegaskan Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, yaitu barang digunakan sesuai batas kebutuhan tugas pokok dan fungsi pemerintahan secara optimal. Pada tahap penatausahaan, alur pencatatan, inventarisasi, dan pelaporan berjenjang menjaga agar setiap barang tercatat dengan bukti yang sah dan data dari perangkat daerah terkonsolidasi di satu tempat, sehingga pekerjaan pelaporan tidak berulang. SIMBADA memperkuat hal ini: rekonsiliasi yang lebih cepat menghemat waktu dan tenaga petugas, berkurangnya kesalahan input menekan pekerjaan koreksi, dan data posisi aset yang mutakhir membantu pimpinan mengambil keputusan yang lebih tepat. Dalam kerangka value for money, sistem informasi ini menurunkan input berupa waktu dan tenaga tanpa mengurangi kualitas keluaran berupa data aset.

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

Pada pemeliharaan, pernyataan informan menunjukkan dua pengendalian efisiensi. Pemeliharaan berbasis data kondisi barang mencegah kegiatan yang tidak perlu, dan batas kewajaran biaya mencegah anggaran terserap pada aset yang nilai manfaatnya sudah rendah. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen aset bahwa biaya pemeliharaan perlu dibandingkan dengan manfaat yang masih dapat diperoleh dari aset (Siregar, 2004).

Pada pemanfaatan, bentuk-bentuk yang disebutkan informan meningkatkan keluaran dari aset yang sama tanpa menambah belanja modal. Sewa dan KSP mengubah aset menjadi sumber PAD, BGS/BSG memanfaatkan pembiayaan mitra untuk membangun di atas tanah daerah, dan pinjam pakai memungkinkan satu aset melayani kebutuhan lebih dari satu instansi sehingga pengadaan baru dapat dihindari. Hal ini sejalan dengan ukuran efisiensi sebagai rasio keluaran terhadap masukan (Mardiasmo, 2009).

Penanganan aset idle, penghapusan, dan pemindahtanganan menghentikan biaya penguasaan atas barang yang tidak terpakai, memperbaiki akurasi catatan aset, dan membuka peluang aset menjadi penerimaan daerah, terutama melalui penjualan. Proses bertingkat yang melibatkan penilaian, usulan, dan persetujuan menunjukkan bahwa efisiensi ditempuh bersama dengan prinsip akuntabilitas.

Secara keseluruhan, efisiensi pengelolaan BMD pada BPKAD Kota Surabaya terbangun dari penatausahaan yang tertib dan berbasis sistem, pemeliharaan yang dibatasi kewajaran biaya, pemanfaatan yang meningkatkan nilai guna aset, serta penanganan aset tidak terpakai yang terkendali. Namun, hasil ini bersumber dari satu informan dan belum didukung data kuantitatif, misalnya durasi rekonsiliasi, realisasi biaya pemeliharaan, atau realisasi PAD dari pemanfaatan aset, sehingga besaran efisiensinya belum dapat diukur. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan triangulasi dengan Laporan Barang Milik Daerah, laporan realisasi PAD, dan hasil pemeriksaan BPK.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Aspek Efektivitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Adam selaku Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya pada 16 November 2026, diketahui bahwa pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) memiliki tujuan utama untuk mewujudkan tertib administrasi, tertib hukum, dan tertib fisik secara akuntabel dan transparan. Dalam mencapai tujuan tersebut, BPKAD Kota Surabaya menetapkan beberapa sasaran di antaranya mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), mengamankan aset daerah melalui sertifikasi, serta mengoptimalkan fungsi aset untuk mendukung pelayanan publik dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dalam aspek pencapain tujuan, BPKAD Kota Surabaya melakukan penilaian terhadap efektivitas pengelolaan BMD melalui kesesuaian jenis dan jumlah aset yang digunakan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dengan Standar Barang dan Standar Kebutuhan (SBSK). Penilaian tersebut juga mempertimbangkan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) masing-masing OPD. Artinya efektivitas pengelolaan aset tidak hanya dilihat dari keberadaan dan pencatatan barang secara administratif, tetapi juga dari sejauh mana aset tersebut dapat menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi perangkat daerah. Sebagai contoh, ketersediaan sarana dan prasarana seperti sekolah, puskesmas, kantor pelayanan, dan

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

infrastruktur kota diharapkan mampu mendukung kelancaran penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

Selanjutnya keberhasilan pengelolaan BMD diukur melalui beberapa indikator, yaitu tertib administrasi dan hukum, tingkat pemanfaatan aset, kontribusi pendapatan, serta opini audit. Pada aspek administrasi dan hukum, BPKAD memperhatikan kesesuaian pencatatan antara laporan barang dengan kondisi fisik aset serta jumlah bidang tanah yang telah bersertifikat atas nama Pemerinta Kota Surabaya. Sementara itu, tingkat pemanfaatan aset dilihat dari penurunan jumlah aset yang belumm dimanfaatkan (idle) menjadi aset produktif. Kontribusi terhadap PAD diukur melalui realisasi pendapatan yang bersumber dari sewa dan kerja sama pemanfaatan BMD dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Adapun opini audit menjadi salah satu indikator untuk melihat kualitas pengelolaan dan pelaporan aset daerah. Dalam pelaaksanaannya BPKAD Kota Surabaya juga melakukan tindak lanjut terhadap hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) maupun Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP/Inspektorat). Tindak lanjut tersebut dilakukan melalui penyusunan rencana aksi yang memiliki batas waktu penyelesaian serta koordinasi dengan OPD terkait. Bnetuk tindak lanjutnya meliputi perbaikan penncatatan nilai aset, penertiban administrasi kepemilikan, penagihan tunggakan sewa, hingga pengamanan fisik aset yang bermasalah. Selain itu monitoring dan pengawasan dilakukan melalui rekonsiliasi data secara berkala setiap semester dan akhir tahun, serta pemeriksaan langsung ke lokasi aset untuk memastikan penggunaanya sesuai dengan peruntukan.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat diketahui bahwa BPKAD Kota Surabaya telah memiliki mekanisme dan indikator yang jelas dalam mengarahkan pencapaian tujuan penngelolaan BMD. Upaya tersebut menunjukan bahwa efektivitas pengelolaan aset tidak hanya berorientasi pada tertib administrasi, tetapi juga pada optimalisasi pemanfaatan aset dalam mendukung tugas pemerintahan, pelayanan publik, dan peningkatan PAD. Namun keberhasilan pencapaian tujuan tersebut masih perlu didukung oleh data mengenai realisasi indikator, seperti jumlah aset yang telah bersertifikat, penurunan aset idle, serta realisasi pendapatan dari pemanfaatan BMD. Dengan demikian berdasarkan perspektif Value For Money, Aspek efektivitas dapat dilihat dari adanya kesesuaian antara tujuan yang diterapkan dengan mekanisme pengelolaan yang dilaksanakan, meskipun tingkat ketercapaian hasil akhirnya masih memerlukan pembuktian melalui data kuantitatif dan dokumentasi pendukung

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) pada BPKAD Kota Surabaya telah menerapkan prinsip Value for Money pada ketiga dimensinya, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, meskipun beberapa hasilnya belum dapat dibuktikan secara kuantitatif. Pada dimensi ekonomi, BPKAD mengendalikan pengeluaran sejak tahap perencanaan melalui verifikasi RKBMD berdasarkan Standar Barang dan Standar Kebutuhan (SBSK), pengecekan aset eksisting sebelum pengadaan baru, serta pemeriksaan kewajaran harga melalui e-procurement/LPSE, survei harga pasar, dan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK). Pengadaan diarahkan agar sesuai kebutuhan dan tidak tumpang tindih.

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

Pada dimensi efisiensi, penatausahaan yang berjenjang dan didukung SIMBADA mempercepat rekonsiliasi dan mengurangi kesalahan pencatatan. Pemeliharaan dibatasi oleh kewajaran biaya, pemanfaatan melalui sewa, kerja sama pemanfaatan, BGS/BSG, dan pinjam pakai meningkatkan nilai guna aset tanpa menambah belanja modal, dan penanganan aset idle hingga pemindahtanganan menghentikan biaya penguasaan atas aset yang tidak terpakai.

Pada dimensi efektivitas, pengelolaan diarahkan pada tertib administrasi, tertib hukum, dan tertib fisik, dengan sasaran opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), sertifikasi aset, dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Capaian dinilai melalui kesesuaian aset dengan SBSK dan Indikator Kinerja Utama (IKU) perangkat daerah, serta melalui indikator administrasi, pemanfaatan, kontribusi pendapatan, dan opini audit, yang didukung rekonsiliasi berkala, cek fisik, dan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK dan APIP.

Keberhasilan pelaksanaan ditopang oleh dukungan sistem informasi terintegrasi, komitmen pimpinan, sinergi antarinstansi, dan alokasi anggaran khusus. Kendala utama meliputi perubahan kebutuhan yang mendadak, fluktuasi harga pasar, kurangnya kedisiplinan pengurus barang dalam melaporkan data, serta status hukum aset lama yang belum jelas. BPKAD mengatasinya melalui bimbingan teknis bagi pengurus barang dan pembentukan tim terpadu bersama BPN, Kejaksaan Negeri, dan KPK untuk mempercepat sertifikasi dan menyelesaikan sengketa aset. Penelitian ini terbatas pada satu informan dan belum memuat data kuantitatif, seperti realisasi PAD, jumlah aset bersertifikat, atau penurunan aset idle. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melakukan triangulasi dengan informan dari perangkat daerah pengguna barang dan dokumen pendukung, seperti Laporan Barang Milik Daerah, laporan realisasi PAD, dan hasil pemeriksaan BPK.

REFERENCE

Adam. Staf Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah BPKAD Kota Surabaya. Wawancara, 16 November 2026.

Aituarauw, I. F. A. (2021). Efektifitas pengelolaan aset daerah pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau, 1*(2), 99–110. https://doi.org/10.33701/jtpm.v1i2.1998

Analisis pengukuran kinerja pemerintah daerah dengan menggunakan pendekatan value for money (studi kasus pada Kabupaten Nabire tahun 2019–2021). (2022). *Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 2*(2), 8–14. https://doi.org/10.51903/jiab.v2i2.170

Andriani, S. (2012). Pengukuran kinerja dengan prinsip value for money Pemerintah Kota Batu. *El Muhasaba: Jurnal Akuntansi, 3*(1), 1–22. https://doi.org/10.18860/em.v3i1.2349

Arifah, S., Basuki, F. H., Tupamahu, K. H., Sososutiksno, C., & Usmany, P. (2026). Tata kelola aset daerah berbasis akuntansi pemerintahan dan implikasinya terhadap kinerja organisasi serta

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

transparansi publik pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Maluku. *Jurnal Riset Akuntansi, 4*(3), 289–305. https://doi.org/10.54066/jura-itb.v4i3.4144

Azwita, U. N., & Ajidin, A. (2026). Analisis efisiensi penggunaan anggaran kegiatan pembangunan Kabupaten Agam menggunakan pendekatan value for money. *Indo Green Journal, 4*(3), 1971–1982.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya. (n.d.). *Tugas pokok dan fungsi*. https://bpkad.surabaya.go.id/tugas-pokok-dan-fungsi

Cinta, R. B., & Anugrah, E. H. (2026). Tantangan dan solusi dalam pengelolaan aset daerah di era otonomi daerah. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, 4*(4), 4486–4495.

Dewanatha, G. A., Sundari, S., & Suryanto, S. (2026). Efisiensi pengelolaan Barang Milik Negara di Direktorat Jenderal Imigrasi dalam mendukung kebijakan ekonomi pertahanan. *ANTHOR: Education and Learning Journal, 5*(5), 1951–1956. https://doi.org/10.31004/anthor.v5i5.1535

Elsa, R. (2025, 3 September). Jurus Pemkot Surabaya genjot PAD lewat optimalisasi aset daerah. *detikNews*. https://news.detik.com/berita/d-8093900/jurus-pemkot-surabaya-genjot-pad-lewat-optimalisasi-aset-daerah

Halim, A., & Kusufi, M. S. (2014). *Teori, konsep, dan aplikasi akuntansi sektor publik: Dari anggaran hingga laporan keuangan, dari pemerintah hingga tempat ibadah*. Salemba Empat.

Jadid, P., Husnan, L. H., & Wardani, L. (2023). Analisis kinerja keuangan dengan menggunakan metode value for money pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat periode 2018–2020. *JRK (Jurnal Riset Keuangan), 1*(1), 60–75. https://journal.unram.ac.id/index.php/jrk/id/article/view/1759

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/137669/permendagri-no-19-tahun-2016

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/300030/permendagri-no-7-tahun-2024

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, 3*(1), 818–830. https://doi.org/10.35794/emba.3.1.2015.7556

Mahmudi. (2010). *Manajemen kinerja sektor publik* (Edisi revisi). UPP STIM YKPN.

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

Mahsun, M. (2013). *Pengukuran kinerja sektor publik*. BPFE.

Mardiasmo. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Andi.

Maru, F. M. S., & La Ode Mustafa, R. (2024). Pengelolaan aset milik daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Rez Publica, 10*(4), 482–496.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

Nasywa Hafizah, N., Pebytabella P, T. C., Sari, M., Winanda, R., Hidayatullah, R., & Harmonedi, H. (2025). Identifikasi variabel penelitian, jenis sumber data dalam penelitian pendidikan. *Jurnal QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora, 3*(2), 586–596. https://doi.org/10.61104/jq.v3i2.1025

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 2 Tahun 2026 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pembukuan, Inventarisasi, dan Pelaporan Barang Milik 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.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis–Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.

Poltak, H., & Widjaja, R. R. (2024). Pendekatan metode studi kasus dalam riset kualitatif. *Local Engineering, 2*(1), 31–34. https://doi.org/10.59810/lejlace.v2i1.89

Pratama, A. P., & Utomo, D. D. (2024). *Optimalisasi pemanfaatan aset tetap tanah dalam peningkatan pendapatan asli daerah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Pratiwi, A. I., & Nursandia, E. (2017). Analisis pengukuran kinerja value for money pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Blitar. *Jurnal VOK@SINDO, 5*(2), 10–20.

Putri, C. R. A., & Susiloadi, P. (2023). Optimalisasi pengelolaan barang milik daerah (BMD) Kota Semarang dan Kabupaten Pati. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik, 3*(2), 327–342.

P-ISSN: 2442-7292
E-ISSN: 2721-9232

Renyowijoyo, M. (2013). *Akuntansi sektor publik* (Edisi 3). Mitra Wacana Media.

Sanjaya, E., Suwasono, E., & Mutiara, N. (2024). Pengelolaan barang milik daerah (BMD) pada pemanfaatan aset daerah dalam bentuk sewa dan pinjam pakai di Pemerintah Kabupaten Kediri. *Otonomi, 24*(1), 1–11.

Siregar, D. D. (2004). *Manajemen aset: Strategi penataan konsep pembangunan berkelanjutan secara nasional dalam konteks kepala daerah sebagai CEO's pada era globalisasi dan otonomi daerah*. Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syahputra, K., Syaukat, Y., & Irwanto, A. K. (2018). Strategi peningkatan pengelolaan barang milik daerah pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah, 10*(1), 1–14.

Ulum, I. (2004). *Akuntansi sektor publik: Sebuah pengantar*. Universitas Muhammadiyah Malang.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.