

**KINERJA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD)  
DALAM PENYEDIAAN DATA  
(Studi Kasus Penyelesaian Sangketa Lahan dengan PT.HTJ)**

**Oleh : Tesya Meidi**

Email : [tesyameidi@yahoo.co.id](mailto:tesyameidi@yahoo.co.id)

**Pembimbing : Dr. Harapan Tua RFS, M.Si.**

Program Studi Administrasi Publik – Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761632777

***Abstract***

*The purpose of this study was to analyze and understand the performance of the Regional Financial and Asset Management Agency of Riau Province in providing data, especially on the settlement of land arrangements with PT.HTJ desire and to find out what factors hinder the performance of the organization. The background of this research is that there is a problem related to the management of land assets managed by the Regional Financial and Asset Management Agency and the unorganized land administration so that it affects the provision of data, especially on the settlement of land arrangements with PT.HTJ. For this reason, a performance measurement is required by the Regional Finance and Asset Management Agency which functions as an official for administering regional property in accordance with the Minister of Home Affairs Regulation No.19/2016. This study uses 6 (six) performance indicators by Mahsun (2014: 196) which consists of inputs, processes, outputs, outcomes, benefits and impacts. This type of research is qualitative research with a case study approach with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. Based on the results of the research conducted, it can be concluded that the performance of the Regional Financial and Asset Management Agency in providing data, especially on the settlement of land arrangements with PT. Tata Jaya's passion is not optimal. This is caused by several inhibiting factors, namely weak administrative order and coordination.*

***Keywords : Performance, Organization, Regional Assets***

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil kerja sebuah organisasi ataupun gambaran mengenai apakah suatu organisasi telah dapat melaksanakan kegiatan atau kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang telah disepakati bersama dan dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhan publik.

Salah satu kewenangan pemerintah daerah yaitu mengelola aset daerah yang dimiliki. Aset tetap terdiri dari tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan, jaringan dan irigasi, aset tetap lainnya, dan konstruksi dalam pengerjaan. Dari keenam aset yang dimiliki pemerintah daerah, yang menarik untuk diteliti dilihat dari banyaknya fenomena yang terjadi adalah aset tanah. Provinsi Riau memiliki jumlah aset daerah khususnya tanah sangat banyak. Hal ini tentu saja sangat menguntungkan apabila aset-aset tersebut dapat dikelola secara optimal.

Aset tanah merupakan salah satu aset pemerintah yang sangat penting dan harus tertib administrasi agar tidak diklaim pihak lain. Salah satu bentuk tertib administrasi adalah bukti kepemilikan aset tanah (sertifikat). Untuk bukti kepemilikan barang milik daerah khususnya sertifikat tanah wajib disimpan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah karena badan tersebut berfungsi sebagai pejabat penatausahaan barang milik daerah.

Salah satu tahap dalam pengelolaan dalam aset daerah yaitu pengamanan, adapun bentuk pengamanan barang milik daerah khususnya aset tanah yaitu pengamanan fisik, pengamanan administrasi, dan pengamanan hukum. Pengamanan fisik yaitu seperti memasang tanda letak tanah dan penjagaan. Pengamanan administrasi seperti menghimpun, mencatat, menyimpan, dan menatausahakan dokumen bukti kepemilikan tanah. Sedangkan pengamanan hukum yaitu seperti membuat sertifikat atas nama Pemerintah Daerah. Apabila pemerintah daerah dalam hal ini Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah tidak mengamankan barang milik daerah maka pengelolaan tidak efektif dan efisien serta aset tanah akan dapat diklaim oleh pihak lain.

Salah satu aset Pemerintah Provinsi Riau yang diklaim oleh pihak lain adalah aset tanah yang berada di kawasan kampus Universitas Riau, Panam. Gugatan pertama dimulai dari tahun 2007, artinya sudah hampir 13 tahun permasalahan ini masih terus berlanjut. Jika sudah sampai ke permasalahan hukum pihak Pemerintah Daerah yang turun pada proses penyelesaian sengketa lahan adalah Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Pembuktian kepemilikan lahan sangat penting di Pengadilan. Pihak yang dapat membuktikan dengan baik maka pihak tersebut memiliki peluang yang lebih besar untuk menang. Untuk permasalahan ini pemerintah harus mempertajam

pencarian dokumen-dokumen yang mendukung untuk membuktikan kepemilikannya agar dapat memenangkan sengketa ini. Disinilah peran Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam penyediaan data diperlukan untuk membantu Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam mendukung data-data yang diperlukan di Pengadilan.

Dalam melihat permasalahan diatas terkait dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah tentu tidak terlepas adanya permasalahan lainnya yaitu:

1. Kurang tertibnya proses inventarisasi atau pencatatan aset tanah milik Pemerintah Provinsi Riau
2. Terdapat perbedaan pencatatan luas aset lahan di areal Universitas Riau oleh BPKAD dengan keadaan dilapangan sebenarnya.
3. Terjadinya sengketa lahan milik Pemerintah Provinsi Riau di areal Universitas Riau dengan PT. HTJ yang telah terjadi belasan tahun dan belum mendapatkan titik temu
4. Kurang perhatiannya pemerintah Provinsi Riau terhadap penyelesaian sengketa lahan di kawasan Universitas Riau.

Atas permasalahan yang telah diuraikan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut, yang dituangkan dalam karya ilmiah berbentuk skripsi dengan judul: **“Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam Penyediaan**

## **Data (Studi Kasus Penyelesaian Sengketa Lahan dengan PT.HTJ)”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka peneliti merumuskan masalah penelitian yang akan dijadikan rujukan penelitian yaitu :

1. Bagaimana kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ)?
2. Apa saja faktor penghambat kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ)?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).
2. Untuk mengetahui faktor penghambat kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).

### **1.4. Manfaat Penelitian**

- a. Secara Teoritis

Hasil Penelitian ini akan menambah dan memberi kontribusi untuk

pengembangan ilmu pengetahuan Administrasi Publik khususnya yang berkaitan dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

b. Secara Akademis

Penelitian ini akan menambah referensi kepustakaan dalam menjadi rujukan para peneliti yang akan melakukan penelitian dengan kaitan permasalahan yang sama.

c. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau bahan informasi serta manfaat yang besar bagi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) terkait penyediaan data pada penyelesaian sangketa lahan dengan PT. HTJ.

## KONSEP TEORI

### 2.1. Kinerja

Menurut **Zainal (2015)** kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan yang mana untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut **Wibawa** dalam **Hayat (2017)**, kinerja adalah hasil kerja dari suatu individu atau organisasi dibandingkan dengan apa yang seharusnya dicapai oleh yang bersangkutan, dimana hasil yang dicapai adalah uraian yang dapat ditemukan dalam aturan pembentukan organisasi melalui visi, misi, tujuan, dan strategi yang digunakan dan diharapkan yang ingin dihasilkan.

**Sinambela (2017:480)** kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaannya dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

### 2.2. Kinerja Organisasi

Menurut **Mahsun (2013:77)** terdapat beberapa indikator dalam kinerja organisasi, yaitu:

- a. Masukan (*Input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran, sumber daya manusia, peralatan, material, dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- b. Proses (*Process*) yaitu organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
- c. Keluaran (*Output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik. Indikator keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan.
- d. Hasil (*Outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- e. Manfaat (*Benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat baru

tampak dalam jangka menengah dan panjang.

- f. Dampak (*Impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

### 2.3. Barang Milik Daerah

Menurut **Suwanda (2015:8)** aset merupakan salah satu alat penyelenggaraan roda pemerintah guna mendukung pelayanan kepada masyarakat yang sekaligus merupakan potensi ekonomi milik pemerintah daerah yang dapat dimanfaatkan untuk menjalankan fungsinya sebagai pemberi pelayanan publik.

**Yusuf (2015:164)** harta kekayaan daerah atau aset daerah adalah segala benda, baik bergerak maupun tidak bergerak, yang dimiliki/dikuasai oleh Negara atau daerah. pengertian dimiliki/dikuasai oleh daerah tersebut dapat berupa penguasaan secara langsung oleh badan-badan hukum Negara atau daerah. pada tingkat pemerintah pusat dikuasai oleh departemen atau lembaga, sedangkan pada tingkat daerah oleh dinas/badan/kantor serta lembaga.

Aset tetap diklasifikasikan berdasarkan kesamaan sifat atau fungsinya dalam aktivitas operasi entitas. Aset tetap dibagi menjadi 6 klasifikasi, yaitu:

- a. Tanah, yang dikelompokkan sebagai aset tetap ialah tanah yang diperoleh dengan maksud untuk dipakai dalam kegiatan operasional pemerintah dan dalam kondisi siap pakai. Tanah merupakan aset pemerintah yang sangat vital dalam operasional pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.
- b. Peralatan dan mesin, yaitu mencakup mesin-mesin dan kendaraan bermotor, alat elektronik, dan

seluruh inventaris kantor, dan peralatan lainnya yang nilainya signifikan dan masa manfaatnya lebih dari 12 bulan dan dalam kondisi siap pakai.

- c. Gedung dan Bangunan yaitu mencakup seluruh gedung dan bangunan yang diperoleh dengan maksud untuk dipakai dalam kegiatan operasional pemerintah dan dalam kondisi siap pakai.
- d. Jalan, Irigasi, dan Jaringan yaitu mencakup jalan, irigasi, dan jaringan yang dibangun oleh pemerintah serta memiliki dan/atau dikuasai oleh pemerintah dalam kondisi siap pakai.
- e. Aset Tetap Lainnya yaitu mencakup aset tetap yang tidak dapat dikelompokkan ke dalam kelompok aset tetap diatas, yang diperoleh dan dimanfaatkan untuk kegiatan operasional pemerintah dan dalam kondisi siap pakai.
- f. Konstruksi dalam Pengerjaan yaitu mencakup aset tetap yang sedang dalam proses pembangunan namun pada tanggal laporan keuangan belum selesai seluruhnya.

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. **Bodgan dan Taylor** dalam (**Moeleong, 2012**) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diamati. Dengan menggunakan jenis deskriptif hasil penelitian ditujukan untuk mampu memberikan jawaban-jawaban atas

permasalahan yang berkaitan dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).

### 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Riau Jl. Cut Nyak Dien, Jadirejo, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru.

### 3.3. Informan Penelitian

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Adapun informan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepala Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah BPKAD Provinsi Riau
2. Kepala Subbidang Penatausahaan Barang Milik Daerah BPKAD Provinsi Riau
3. Kepala Subbidang Pemanfaatan dan Pengamanan Barang Milik Daerah BPKAD Provinsi Riau
4. Kepala Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
5. Sekretaris Tim Lahan Universitas Riau
6. Kasubbag UHTL-BMN Rektorat Universitas Riau
7. Kepala Seksi Penanganan Masalah Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari informan yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil wawancara dan observasi yang berhubungan dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2017). Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah:

- a. Gambaran umum lokasi penelitian
- b. Struktur organisasi BPKAD Provinsi Riau
- c. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016
- d. Media massa dan jurnal

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian yang ini adalah :

#### 1. Observasi

Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan dengan cara turun secara langsung ke lapangan/lokasi penelitian di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau untuk melakukan pengamatan terhadap masalah yang terjadi. Dalam pengamatan ini peneliti juga diberi data-data tertulis maupun dalam bentuk soft copy yang didapatkan dari instansi tersebut dan kemudian data yang didapat dari hasil observasi tersebut selanjutnya dianalisis.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan (**Moeleong, 2012**). Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data primer dengan cara mewawancarai sumber-sumber data dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini penulis peroleh dari dokumentasi pribadi yang diberikan oleh instansi atau lembaga terkait dan beberapa dokumentasi pribadi yang ambil di lokasi penelitian. Dokumen seperti: Dokumen Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau yang berkaitan dengan penelitian, hasil wawancara dengan informan.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah **Huberman dan Milles (1992)** dalam **Idrus (2009)** mengajukan model analisis data yang disebutnya sebagai model interaktif. Model ini terdiri dari tiga hal utama, yaitu Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan Kesimpulan. Semua proses kegiatan tersebut saling jalin-menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menyeleksi dan merangkum data yang diperoleh lalu difokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ).

#### 2. Penyajian Data

Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan informasi data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lokasi penelitian disajikan dalam bentuk catatan hasil wawancara dengan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Kemudian dokumentasi disajikan dalam bentuk tulisan berdasarkan hasil informasi yang didapat.

#### 3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Tahap ini dimaknai sebagai penarikan arti data yang telah ditampilkan. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti menarik kesimpulan yang didukung dengan hasil dari pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kesimpulan yang ditarik adalah jawaban dari rumusan masalah yang telah dibuat oleh peneliti di awal dan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan mengenai kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ). Kemudian kesimpulan yang ditarik oleh peneliti melalui proses verifikasi agar kesimpulan yang ditarik benar-benar kesimpulan final.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam Penyediaan Data (Studi Kasus Penyelesaian Sengketa Lahan dengan PT.HTJ)

#### 4.1.1 Masukan (*Input*)

Masukan (*input*) yang akan dilihat dalam penelitian ini adalah terkait asal-usul perolehan tanah dan sumber daya yang diperlukan. Setiap organisasi pasti membutuhkan masukan yang mendukung agar dapat menjalankan sesuatu yang telah menjadi tujuan organisasi tersebut.

Lahan Unri diperoleh berdasarkan floating dari SK gubernur KPTS 25 Tahun 80. Kegiatan ini diawali dengan melakukan pengadaan yang dilakukan 5 tahap yakni dari tahun 1980-1985 oleh Tim Sembilan yang terdiri dari Universitas Riau, Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru, dan Biro Pemerintahan dengan bukti-bukti pengadaan. Tim Sembilan inilah yang mensurvei, mengadakan rapat, dan verifikasi terhadap aset tanah tersebut.

Setelah kegiatan pengadaan selanjutnya adalah melakukan pendaftaran tanah ke Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru dengan bukti-bukti pengadaan untuk diurus bukti kepemilikan tanah yang berbentuk sertifikat tanah yang kemudian disimpan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru juga menyatakan mereka tidak pernah membuat sertifikat untuk PT.HTJ. Adapun bukti kepemilikan lahan oleh pihak perusahaan hanya berbentuk Surat Keterangan Ganti Rugi (SKGR).

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau merupakan

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berdiri sejak tahun 2015 yang bertugas sebagai pembantu mengelola aset milik daerah yang mana sebelumnya dilaksanakan oleh Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi Riau sedangkan lahan tersebut sudah dibeli sejak puluhan tahun lamanya. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah tidak bisa berdiri sendiri dan harus bekerjasama dengan pihak lainnya untuk mengadministrasikan tanah milik Pemerintah Provinsi Riau, khususnya lahan di Universitas Riau.

Selain itu peneliti juga melihat sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah khususnya pada bidang pengelolaan barang milik daerah masih belum cukup dibanding dengan beban kerja yang harus dihadapi.

#### 4.1.2 Proses (*Process*)

Indikator proses adalah segala sesuatu yang menunjukkan upaya yang telah dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator ini menggambarkan pelaksanaan kegiatan yang didukung oleh sumber daya yang dibutuhkan melalui proses manajemen yaitu berfungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan yang mana masukan-masukan diolah menjadi barang dan jasa sebagai kinerja untuk publik.

Indikator proses pada penelitian ini adalah melihat bagaimana Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah melakukan proses persiapan penyediaan data pada penyelesaian sengketa lahan dengan PT. HTJ sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu sebagai Pejabat Penatausahaan Barang berdasarkan Permendagri No 19 Tahun 2016.

Proses pendataan aset tanah Universitas Riau dengan cara melakukan pencatatan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau bidang aset penatausahaan. Akan tetapi, sebelum dilakukan kegiatan pencatatan pemerintah Provinsi Riau melakukan pengadaan. Dimana kegiatan pengadaan aset lahan Universitas Riau didasarkan pada permohonan dan pengajuan dari Organisasi Perangkat Daerah yang bersangkutan. Setelah itu aset lahan Universitas Riau tersebut dicatat dalam daftar barang milik daerah Provinsi Riau dibawah penguasaan Sekretariat Daerah.

Pelaksanaan kegiatan pelaporan barang milik daerah sendiri dilakukan secara berjenjang mulai dari pelaporan barang dari kuasa pengguna barang kepada pengguna barang, pengguna barang kepada pengelola barang melalui Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) sebagai koordinator pengelolaan barang milik daerah. Kemudian aset tanah ini juga diberi Kodefikasi/Labelling.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa proses penyediaan data yang dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah diawali dengan proses pelaporan barang milik daerah oleh pengguna barang kemudian diinventarisasi ke dalam daftar barang milik daerah dan kemudian diamankan dalam bentuk sertifikat. Indikator proses sangat penting agar mendapatkan keluaran yang maksimal, untuk itu pada proses penyediaan data yang telah dilakukan BPKAD khususnya aset lahan Pemerintah Provinsi Riau di kawasan Universitas Riau belum maksimal karena jika dilihat prosesnya mulai dari proses pengadaan, inventarisasi, membuat bukti kepemilikan, dan pengelolaan lahan melibatkan banyak pihak sehingga pihak-

pihak yang terlibat harus meningkatkan koordinasinya dalam penyediaan data agar tujuan dari pelaksanaan tersebut dapat tercapai dengan maksimal dan apabila data-data yang diperlukan sudah lengkap barulah pengelolaannya diserahkan kepada Universitas Riau untuk pendidikan dan agar suatu hari nanti tidak mendatangkan permasalahan atau konflik pertanahan.

#### **4.1.3 Keluaran (*Output*)**

Indikator keluaran adalah adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang didapat berupa fisik atau non fisik. Keluaran dalam penelitian ini adalah data-data yang dihasilkan oleh BPKAD dapat berbentuk bukti kepemilikan lahan atau sertifikat, luas tanah yang teradministrasikan di BPKAD serta data-data lainnya. Adapun indikator keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan adanya keluaran, maka organisasi dapat membandingkan dan menganalisa sejauh mana kegiatan telah terlaksana.

*Output* dari kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yaitu terbitnya sertifikat No 14 Tahun 2002 seluas 245,27ha dan saat ini ada pemecahan sertifikat seluas 10ha. Saat melakukan observasi ke Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah peneliti melihat di KIB (Kartu Inventaris Barang) bahwa aset lahan milik Pemerintah Provinsi Riau di kawasan Universitas Riau masih tercatat 245ha. Seharusnya pencatatan itu harus real dengan keadaan yang sebenarnya agar dapat mengetahui objek, letak, dan luas secara pasti. Selain dicatat, aset tanah juga di urus bukti kepemilikannya.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 92 Tahun 2016 Badan pengelola Keuangan dan Aset Daerah selaku pembantu pengelola barang milik daerah memiliki wewenang menetapkan, meneliti, menyetujui, mengatur, dan mengelola barang milik daerah. Pembantu pengelola barang daerah juga menyimpan dokumen asli kepemilikan tanah, bangunan serta surat berharga lainnya. Begitu juga pada aset lahan milik Pemerintah Provinsi Riau yang berada di kawasan Universitas Riau. Akan tetapi jika dilihat dari hasil wawancara bahwa bukti kepemilikan lahan Universitas Riau yang disimpan oleh BPKAD hanya berbentuk sertifikat seharusnya juga menyimpan alas hak lainnya dengan jelas agar sewaktu-waktu jika digugat oleh pihak lain, Pemerintah Provinsi Riau mempunyai bukti yang kuat.

Maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa Pengamanan administratif oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah terhadap lahan Universitas Riau sudah dilakukan hanya saja masih belum maksimal karena terdapat perbedaan pencatatan luas tanah di KIB dan luas yang di sertifikat dengan keadaan yang sebenarnya, kemudian peneliti juga mengidentifikasi masih belum lengkapnya alas hak pendukung sertifikat tersebut dan belum semua lahan Universitas Riau diberi pengamanan fisik seperti patok tanah atau pemagaran. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dan para pihak terkait berkewajiban untuk menyimpan dokumen kepemilikan aset daerah dan mengamankan serta memelihara aset daerah tersebut karena jika tidak dilakukan hal ini dapat mengakibatkan rawannya terjadi permasalahan tanah sehingga Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah selaku pengkoordinir aset-

aset daerah yang berada di OPD-OPD seharusnya mengkoordinir hal ini dengan maksimal.

#### 4.1.4 Hasil (*Outcomes*)

Indikator hasil adalah menjelaskan seberapa jauh hasil nyata yang diperoleh dari keluaran suatu kegiatan. Dalam penelitian ini yaitu mengukur tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Pada umumnya para pembuat kebijakan paling tertarik pada tolak ukur ini dibandingkan tolak ukur lainnya. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mengkaji hasil yang dicapai untuk melihat tingkat keberhasilan organisasi.

Dalam mengadministrasikan dan mengelola aset tanah di kawasan Universitas Riau *outcome* yang diharapkan adalah aset lahan tersebut dapat terjamin kepastian hukumnya, mengetahui letak tanah, lokasi secara pasti dan diharapkan tidak ada lagi persoalan-persoalan terkait aset di dunia pendidikan tersebut. Hanya saja dalam pelaksanaannya ternyata masih mendatangkan permasalahan yakni sebagian tanah tersebut di klaim oleh pihak lain

Maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa bahwa *outcome* dari kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah bisa dikatakan belum berhasil. Peneliti memandang bahwa aset lahan ini sangat penting sehingga Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah harus mempertimbangkan dampak yang ditimbulkan dari setiap langkah yang diambil. Seperti halnya dalam penyediaan data, selama ini Pemerintah Provinsi hanya mengandalkan sertifikat saja namun kurang memperhatikan surat-surat lainnya yang dapat mendukung kekuatan sertifikat tersebut.

Sebagai instansi yang bertugas menyimpan dokumen kepemilikan barang milik daerah, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah haruslah menyimpan atau meneliti secara mendalam terhadap data-data atau dokumen-dokumen yang lama maupun yang baru supaya tertib administrasi dan dapat menjawab permasalahan sehingga mampu meningkatkan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam penyediaan data pada penyelesaian sengketa lahan tersebut.

#### **4.1.5 Manfaat (*Benefit*)**

Manfaat (*Benefit*) yaitu menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Dalam penelitian ini hal yang akan dilihat adalah manfaat dari upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah untuk mengadministrasikan aset lahan Universitas Riau.

Manfaat suatu kegiatan baru bisa diketahui dalam jangka menengah atau jangka panjang, yang mana hasil tersebut dipergunakan secara tepat waktu dan berfungsi penuh. Indikator manfaat berkaitan dengan tujuan akhir dari dilaksanakannya suatu kegiatan dan menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai agar berfungsi dengan optimal.

Dari berbagai wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan maka peneliti menyimpulkan bahwa manfaat dari kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah adalah disamping terdapat kemudian dapat dihitung nilainya dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan umum. Seperti halnya lahan Universitas Riau adalah yang dimanfaatkan sebagai zona pendidikan hanya saja sejak adanya sengketa lahan tersebut saat ini pemanfaatannya berkurang karena ada

beberapa tempat yang tidak boleh dibangun hingga berakhirnya proses pengadilan ini.

#### **4.1.6 Dampak (*Impact*)**

Indikator dampak pada penelitian ini menggambarkan pengaruh kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah baik positif ataupun negatif. Indikator dampak menggambarkan dampak positif ataupun negatif dari suatu tindakan. Seperti halnya indikator manfaat, indikator dampak juga baru diketahui dalam jangka menengah maupun jangka panjang.

Dampak positif dari Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah adalah dapat menambah kekayaan daerah. Namun karena terdapat konflik, selain Pemerintah Provinsi Riau, adapun yang terkena dampak langsung dari adanya sengketa lahan dengan PT. Hasrat Tata Jaya adalah pihak yang mengelola dan memanfaatkan lahan tersebut, yaitu Universitas Riau sehingga membuat pihak civitas akademika merasa tidak nyaman dengan adanya sengketa lahan ini.

Maka dari itu peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah Provinsi Riau memberikan dampak positif jika organisasi tersebut menjalankan fungsinya sebagai pejabat penatausahaan barang milik daerah dengan baik maka akan menambah kekayaan daerah namun dalam permasalahan ini timbul kasus sengketa lahan sehingga memberikan dampak negatif yang dirasakan oleh pihak civitas akademika Universitas Riau, masyarakat, dan para mahasiswa sehingga mengganggu jalannya pendidikan dan pengembangan fisik kampus itu sendiri.

Untuk itu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah perlu meningkatkan kinerjanya dalam menatausahakan barang dan para pihak yang terlibat untuk meningkatkan pengamanan fisik maupun administrasi agar sengketa lahan ini tidak terjadi pada aset-aset daerah lainnya.

## **4.2. Faktor penghambat Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam Penyediaan Data (Studi Kasus Penyelesaian Sengketa Lahan dengan PT.HTJ).**

### **4.2.1 Tertib Administrasi yang Lemah**

Tertib administrasi merupakan kunci pokok keberhasilan penyelenggaraan dan roda pemerintahan suatu organisasi. Apabila tidak tertib administrasi maka sebuah instansi akan kesulitan dan kinerjanya akan terhambat bila dokumen yang diperlukan tidak ditemukan. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah selaku badan pengelola aset tentunya juga harus mengadministrasikan aset dengan tertib.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa masih berantakannya aset-aset yang berada di Provinsi untuk itu diperlukan keseriusan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah selaku badan pengelola aset dalam mengadministrasikan aset-asetnya. Dimana terdapat dokumen pengadaan atau bukti ganti rugi yang harusnya disimpan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah tidak lengkap sepenuhnya sehingga hal tersebut menjadi kendala dalam penyediaan data untuk mendukung pada proses Pengadilan.

Peneliti memandang bahwa Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah perlu meninjau lebih dalam untuk mencari dokumen-dokumen yang akan

dibutuhkan didalam proses hukum atau pengadilan agar Pemerintah Provinsi Riau dapat mempertahankan aset daerah yang dimilikinya. Karena jika sudah masuk ke dalam ranah hukum, maka yang jadi point utama adalah “pembuktian”.

Dari segi administrasi, banyak ditemukan aset yang tercatat tidak didukung dokumen legal yang memadai. Belum memadainya sistem pengendalian aset tersebut secara tidak langsung menyebabkan tidak akuratnya informasi aset. Dampaknya adalah sering ditemukan aset yang dicatat dan dilaporkan tidak sesuai dengan jenis, jumlah, dan status aset secara fisik.

### **4.2.2 Koordinasi**

Koordinasi merupakan faktor yang menghambat kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam penyediaan data, koordinasi yang dimaksud adalah koordinasi antara pemerintah yang terlibat. Seperti yang diketahui pengelolaan barang milik daerah dilakukan berjenjang. Pada permasalahan ini, diketahui bahwa pengadaan tanah di lakukan oleh Tim Sembilan yang terdiri dari Universitas Riau, Badan Pertanahan Nasional, dan Biro Pemerintahan pada tahun 1980-1986 dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah baru dibentuk pada tahun 2015.

Artinya instansi tersebut tidak bisa berdiri sendiri dalam penyediaan data khususnya dalam mengadministrasikan, mengamankan, serta memelihara aset tanah tersebut. Hal ini dikarenakan pengadaan tanah dilakukan oleh Biro Pemerintahan sehingga data-data mengenai perolehan tanah lebih dulu disimpan oleh Biro Pemerintahan yang kemudian diurus sertifikat kepemilikan aset lahan milik Pemerintah Provinsi Riau lalu disimpan sertifikat tersebut di Badan Pengelola

Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang bertugas mengamankan aset tanah dalam bentuk sertifikat. Maka dari itu dalam penyelesaian sengketa lahan ini Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah juga memerlukan bantuan data dari pihak yang melakukan pengadaan agar penyelesaian sengketa lahan ini segera selesai.

Koordinasi antara pihak principal masih kurang karena tidak hadir dalam tahap mediasi sehingga mempengaruhi pada proses penyelesaian sengketa dan berdampak pada penyediaan data menjadi terhambat sehingga data-data tersebut masih kurang dan pemerintah tidak bisa membuktikan kepemilikan lahan di Pengadilan dengan baik. Koordinasi dan kerjasama yang baik antara individu maupun dengan instansi lain yang berkaitan dengan pengelolaan aset khususnya dalam penyediaan data pada penyelesaian sengketa lahan tersebut harus ditingkatkan lagi guna terwujudnya tujuan yang diharapkan bersama dapat berhasil.

## **PENUTUP**

### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ), dapat disimpulkan bahwa :

1. Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ) belum berjalan dengan optimal. Hal ini diukur keefektifitasannya

dari perbandingan antara hasil (*outcomes*) dengan keluaran (*output*). Dari berbagai wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti diketahui bahwa hasil (*outcomes*) yang dicapai belum berhasil dikaitkan dengan keluaran (*output*). Hal tersebut dikarenakan dari indikator output yang menjelaskan kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah belum maksimal karena berdasarkan wawancara bahwa secara administratif aset lahan di kawasan Universitas Riau belum terdata dengan baik dan terdapat dokumen-dokumen yang masih diragukan sehingga memberikan *outcomes* hanya memiliki legalitas tetapi kekuatan hukum masih lemah sehingga kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam penyediaan data belum maksimal.

2. Terdapat beberapa faktor yang menghambat kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ) diantaranya :
  - a. Tertib Administrasi yang lemah
  - b. Koordinasi

### **6.2. Saran**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sudah diuraikan mengenai kinerja Badan Pengelola

Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam penyediaan data (studi kasus penyelesaian sengketa lahan dengan PT.HTJ), berikut peneliti uraikan beberapa saran yang di harapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk pemerintah, instansi terkait, masyarakat, maupun pembaca lainnya:

1. Disarankan kepada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Riau setiap penerimaan aset baik melalui APBN atau APBD diinventarisasi kemudian dibuktikan dengan bukti kertas kerja dan dilaporkan sehingga sesuai antara laporan, neraca, dan fisik.
2. Diharapkan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dan Tim Pengadaan lebih mempertajam pencarian dokumen-dokumen aset daerah agar tertib administrasi khususnya yang berada di Kawasan Universitas Riau, agar pemerintah tidak lagi kehilangan asetnya atau mengalami kerugian.
3. Diharapkan kepada Pemerintah Provinsi Riau dapat meningkatkan pengamanan administrasi guna terwujudnya tertib administrasi pertanahan, selain itu juga meningkatkan pengamanan fisik seperti pembuatan pagar, parit, atau ada hubungan hukum antara tanah dan pemilik tanah serta meningkatkan pengamanan hukum, hal ini dilakukan sebagai tindakan preventif dengan melengkapi bukti kepemilikan beserta dokumen-dokumen penting lainnya untuk menjaga dan menjamin kepastian hukum aset lahan tersebut.

4. Diharapkan kepada pihak yang terlibat untuk meningkatkan koordinasi dan konsolidasi penginventarisasian aset tanah milik Pemerintah Provinsi Riau kepada seluruh OPD pengguna dan meningkatkan komunikasi serta menghadiri proses rapat atau mediasi penyelesaian sengketa dengan mengedepankan *win-win solution*.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kuantitatif, Kuantitatif, dan Campuran (Edisi Keempat)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dwiyanto, A. (2017). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Fahmi, I. (2015). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hayat. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Idrus. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Lusthaus, Charles. et. al. (1999). *Enhancing Organizational Performance: A Toolbox for Self-Assessment*. Canada: International

Development Research Genre)

Selatan: Salemba Empat

Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Mahsun, M. (2013)). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE, Yogyakarta.

Moeleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Sinambela, L.P. (2016). *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu

\_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara

Siregar, Doli.D. (2004). *Manajemen Aset*. Jakarta: Satyatama Graha Tara

Sopiah & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (D. Damayanti, Eds.) Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyama A. Gima. (2013). *Manajemen Aset Pariwisata*. Bandung. Guardaya Intimarta

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV

Yusuf, M. (2015). *8 Langkah Pengelolaan Aset Daerah*. Jakarta

Zainal, V.R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers. Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif & Penelitian Gabungan (1st ed.)*. Jakarta: Kencana.

#### **Peraturan**

1. Peraturan Gubernur Riau Nomor 92 Tahun 2016
2. Peraturan Pemerintah No 27 Tahun 2014
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016
4. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010

#### **Karya Ilmiah:**

Aditama, P. B. dan Widowati, N. (2016). *Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora*. *Nucleic Acids Research*, 34(11), 77-77

Putri Kusumawardani. (2018). *Manajemen Aset Tanah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah Kota Serang*. Ilmu Administrasi Publik.