

# KAJIAN PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH

TANAH MILIK  
PEMERINTAH DAERAH  
PROVINSI JAWA BARAT



PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	i
Daftar Isi .....	ii
Daftar Gambar .....	v
Daftar Tabel .....	

### BAB 1 : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Kajian .....	4
D. Hasil yang Diharapkan.....	4
E. Metodologi.....	4
F. Kerangka Pikir .....	5

### BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

A. Konsep Pengelolaan Barang Milik Daerah (PBMD) .....	7
B. Konsep Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah .....	14
C. Konsep Tugas dan Fungsi .....	29
D. Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	30
E. Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah (PP NO. 6/2006) .....	35

### BAB 3 : REALITAS KELEMBAGAAN PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH

1. Biro Perlengkapan Provinsi DKI Jakarta .....	41
1.1. Kapasitas Pelayanan .....	41
1.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	42
1.3. Susunan Organisasi Biro Perlengkapan Setda Propinsi DKI Jakarta .....	43
2. Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin .....	47
2.1. Kapasitas Pelayanan .....	47
2.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	49
2.3. Susunan Organisasi .....	50
2.4. Profil SDM .....	51
2.5. Kondisi Sarana dan Prasarana Kerja .....	53
2.6. Mekanisme Kerja, SOP dan Pedoman Kerja .....	55
2.7. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin .....	56
3. Kantor Pengelola Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah .....	69
3.1. Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan .....	69

3.2. Struktur Organisasi Kantor Pengelolaan Barang Daerah Prov. Jawa Tengah	70
3.3. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah .....	71
4. Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Sumbawa Barat	93
4.1. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi.....	93
4.2. Susunan Organisasi .....	95
4.3. Profil Sumber Daya Manusia .....	97
4.4. Kondisi Sarana dan Prasarana .....	98
5. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Tomohon.....	98
5.1. Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan .....	98
5.2. Susunan Organisasi .....	99
5.3. Tata Hubungan Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah .....	100
6. Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kota Magelang .....	114
6.1. Kapasitas Pelayanan .....	114
6.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan .....	115
6.3. Susunan Organisasi .....	116

**BAB 4 : TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG PENYELENGGARAANNYA DILAKSANAKAN OLEH ORGANISASI BERBENTUK BIRO ATAU BAGIAN**

A. Keterkaitan Antara Tugas, Fungsi, dan Bentuk Organisasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	120
B. Model Tata Hubungan Kerja Pengelolaan Barang Milik Daerah yang Dilaksanakan oleh Biro atau Bagian .....	125

**BAB 5 : TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG PENYELENGGARAANNYA DILAKSANAKAN OLEH ORGANISASI BERBENTUK BADAN ATAU KANTOR**

A. Keterkaitan Antara Tugas, Fungsi, dan Bentuk Organisasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	160
B. Model Tata Hubungan Kerja Pengelolaan Barang Milik Daerah yang Dilaksanakan oleh Badan atau Kantor .....	164

**BAB 6 : TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG PENYELENGGARAANNYA DILAKSANAKAN OLEH ORGANISASI BERBENTUK DINAS**

A. Keterkaitan Antara Tugas, Fungsi, dan Bentuk Organisasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	201
B. Model Tata Hubungan Kerja Pengelolaan Barang Milik Daerah yang Dilaksanakan oleh Dinas .....	205

**BAB 7 : PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	238
B. Rekomendasi .....	239
Daftar Pustaka .....	240

## DAFTAR GAMBAR

1.1. Model Kerangka Berpikir .....	6
2.1. Enam Bagian Dasar Organisasi .....	15
2.2. Causal Inter-Relationship Of Major Dysfunctional Areas Of Classical Design	24
2.3. STAR Model .....	28
2.4. Siklus Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	37
3.1. Struktur Organisasi Biro Perlengkapan Setda Provinsi DKI Jakarta .....	47
3.2. Struktur Organisasi Asisten Administrasi Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin	51
3.3. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Perencanaan dan Pengadaan .....	58
3.4. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Penyimpanan dan Penyaluran .....	60
3.5. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Pemeliharaan .....	61
3.6. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Evaluasi	63
3.7. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Perubahan Status Hukum .....	65
3.8. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Pemanfaatan .....	66
3.9. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Pembinaan, Pengendalian dan Pengawasan .....	67
3.10. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin Kegiatan Sanksi	68
3.11. Struktur Organisasi Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah ...	71
3.12. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Perencanaan Kebutuhan .....	72
3.13. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pengadaan .....	74
3.14. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Penyimpanan dan Penyaluran .....	75
3.15. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Penggunaan .....	77
3.16. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pemanfaatan .....	79
3.17. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pengamanan dan Pemeliharaan .....	81
3.18. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Perencanaan Kebutuhan .....	82
3.19. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Penghapusan .....	84
3.20. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pemindahtanganan .....	87

3.21. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Penatausahaan .....	89
3.22. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian .....	91
3.23. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Pembiayaan .....	92
3.24. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Jateng Kegiatan Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi .....	93
3.25. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Sumbawa Barat .....	96
3.26. Struktur Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Tomohon	100
3.27. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Perencanaan Kebutuhan	101
3.28. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Pengadaan .....	103
3.29. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Penyimpanan dan Penyaluran	105
3.30. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Pemeliharaan .....	106
3.31. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Inventarisasi .....	108
3.32. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Perubahan Struktur Hukum	110
3.33. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Pemanfaatan .....	111
3.34. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Pembinaan, Pengendalian dan Pengawasan .....	112
3.35. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Pembiayaan .....	113
3.36. Tata Hubungan Kerja BPKAD Tomohon Kegiatan Sanksi .....	114
3.37. Struktur Organisasi DPKKD Kota Magelang .....	118
4.1. Model Tata Hubungan Kerja dalam Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran Barang Milik Daerah .....	129
4.2. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengadaan Barang Milik Daerah .....	132
4.3. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran Barang Milik Daerah .....	134
4.4. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penggunaan Barang Milik Daerah .....	137
4.5. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penatausahaan Barang Milik Daerah .....	139
4.6. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemanfaatan Barang Milik Daerah .....	143
4.7. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah .....	147
4.8. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penilaian Barang Milik Daerah .....	148
4.9. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penghapusan Barang Milik Daerah .....	151
4.10. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemindahtempahan Barang Milik Daerah	153
4.11. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Daerah .....	155
4.12. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembiayaan Barang Milik Daerah .....	157
4.13. Model Tata Hubungan Kerja dalam Tuntutan Ganti Rugi Barang Milik Daerah	159
5.1. Model Tata Hubungan Kerja dalam Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran Barang Milik Daerah .....	168
5.2. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengadaan Barang Milik Daerah .....	171

5.3. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran Barang Milik Daerah .....	173
5.4. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penggunaan Barang Milik Daerah .....	176
5.5. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penatausahaan Barang Milik Daerah ....	179
5.6. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemanfaatan Barang Milik Daerah .....	182
5.7. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah .....	187
5.8. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penilaian Barang Milik Daerah .....	189
5.9. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penghapusan Barang Milik Daerah .....	191
5.10. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemindahtanganan Barang Milik Daerah	193
5.11. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Daerah.....	196
5.12. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembiayaan Barang Milik Daerah .....	198
5.13. Model Tata Hubungan Kerja dalam Tuntutan Ganti Rugi Barang Milik Daerah	200
6.1. Model Tata Hubungan Kerja dalam Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran Barang Milik Daerah .....	208
6.2. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengadaan Barang Milik Daerah .....	211
6.3. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran Barang Milik Daerah .....	213
6.4. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penggunaan Barang Milik Daerah .....	215
6.5. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penatausahaan Barang Milik Daerah ....	218
6.6. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemanfaatan Barang Milik Daerah .....	221
6.7. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah .....	225
6.8. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penilaian Barang Milik Daerah .....	227
6.9. Model Tata Hubungan Kerja dalam Penghapusan Barang Milik Daerah .....	229
6.10. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pemindahtanganan Barang Milik Daerah	231
6.11. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Daerah.....	233
6.12. Model Tata Hubungan Kerja dalam Pembiayaan Barang Milik Daerah .....	235
6.13. Model Tata Hubungan Kerja dalam Tuntutan Ganti Rugi Barang Milik Daerah	237

## DAFTAR TABEL

2.1. Tahap-tahap Perumusan Uraian Tugas .....	30
3.1. Profil SDM Bagian Perlengkapan Kota Banjarmasin .....	52
3.2. Kondisi Sarana dan Prasarana Kerja .....	53
3.3. Sumber Daya DPPKA Kabupaten Sumbawa Barat .....	97
4.1. Kondisi SDM Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta dalam Pelaksanaan Fungsi Pengelolaan Barang Milik Daerah .....	123

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Barang merupakan salah satu aset penting bagi pemerintah dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya agar mampu mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karenanya barang milik pemerintah perlu dan harus dikelola dengan sebaik-baiknya berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan asset/ barang yang efisien dan efektif.

Meskipun demikian, pada umumnya para pemangku kepentingan (stakeholders) pengelolaan barang milik pemerintah beranggapan bahwa uang lebih berharga daripada aset atau barang. Hal ini dapat disimak dan dicermati dari banyak kasus ketika banyak barang berharga tidak diperlakukan seberharga uang, diantaranya yaitu:

- Penjualan rumah dinas dengan harga murah yang tidak sebanding dengan besarnya biaya yang harus dikeluarkan pemerintah untuk membangun kembali rumah-rumah tersebut dan kerugian karena tidak lancarnya mutasi pegawai yang diperlukan karena tidak tersedia lagi tempat tinggal untuknya di daerah kerja baru,
- Pulau yang dibiarkan menganggur dan tidak terpelihara, bahkan diambilalih oleh negara lain, sebagai contoh masih banyaknya lahan tidur, ratusan patok batas antar negara hilang.

Dewasa ini dapat diamati bahwa prinsip desentralisasi pengadaan barang pada umumnya diinterpretasikan secara tidak tepat. Desentralisasi pengadaan barang seringkali diartikan dengan kebebasan bagi setiap unit kerja dalam melakukan pengadaan barang tanpa memperhatikan dan mempertimbangkan antara peruntukan barang dan pemanfaatan bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kondisi demikian tentunya dapat menimbulkan kesenjangan antar unit kerja sehingga iklim kerja yang tercipta justru kurang kondusif.

Kasus lain yang pada umumnya terjadi yaitu mengenai pengelolaan kendaraan dinas. Pada saat pengguna barang dirotasikan atau pensiun, kendaraan dinas yang seharusnya dikembalikan ke unit kerja yang berwenang melakukan pengelolaan barang dan jasa, sering luput dari pantauan atau evaluasi serta pengawasannya.



Sebagaimana diketahui bahwa barang atau aset milik pemerintah merupakan unsur vital untuk mampu memberikan pelayanan publik secara optimal. Hal ini tentunya lebih penting lagi bagi pemerintah daerah manakala era otonomi daerah tengah digalakkan. Eksistensi barang milik daerah dewasa ini mutlak untuk menjadi perhatian lebih serius bagi pemerintah daerah. Hal demikian tidaklah berlebihan mengingat keberadaan barang daerah akan memberikan dampak penting bagi peningkatan pelayanan publik di daerah. Selama ini barang milik daerah kurang diperlakukan dengan semestinya, sehingga fungsi barang milik daerah kerap kali diabaikan. Hal tersebut dapat dilihat di sekitar lingkungan kita sendiri di mana banyak sarana dan prasarana milik daerah dalam keadaan rusak seperti misalnya fasilitas umum dan fasilitas sosial yang berfungsi untuk memfasilitasi kebutuhan dan melayani masyarakat. Hal demikian juga tidak jauh berbeda dengan barang-barang yang dipergunakan dan dimanfaatkan oleh perangkat daerah, di mana kondisinya pada umumnya kurang terawat dan bahkan memprihatinkan.

Karakteristik pemilikan barang milik pemerintah, ialah antara lain bahwa pengadaannya tidak selalu melalui kegiatan *procurement* melainkan merupakan asset sejak pemerintah ada. Dewasa ini, sejalan dengan konsep “*new public management*” dan “*new public service management*”, serta “*clean government*”, maka pengelolaan barang milik negara dan daerah perlu diarahkan kepada fungsi kebermanfaatan bagi publik semaksimal mungkin. Oleh karena itu, barang daerah harus dikelola secara ekonomis, efisien dan efektif berdasarkan prinsip akuntabilitas publik.

Sehubungan dengan hal itu, dewasa ini terdapat beberapa pengaturan oleh pemerintah mengenai pengelolaan barang guna pencapaian tujuan otonomi daerah. Pengaturan oleh pemerintah tersebut, terakhir dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Sebagai tindak lanjut Peraturan Pemerintah dimaksud, kemudian diterbitkan secara khusus kebijakan teknis dalam pengelolaan barang milik daerah yaitu Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007, didalamnya mengatur antara lain mengenai kewenangan, tugas dan fungsi pengelola, pengguna kuasa barang, dan kegiatan dalam pengelolaan barang milik milik daerah. Dengan menyimak dua peraturan tersebut maka dapat dipahami bahwa pengaturan yang ada baru sebatas manajemen pengelolaan barang, sedangkan efektivitas implementasinya belum ditentukan parameternya.



Berkaitan dengan hal itu, sejalan dengan upaya pemerintah membentuk organisasi perangkat daerah yang efektif, efisien, rasional dan proporsional telah ditetapkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Mengingat kompleksitas dalam pengelolaan barang dan pentingnya peran yang dapat diberikan maka kiranya perlu mempertimbangkan aspek kelembagaan dalam pengelolaan barang milik daerah.

Sampai saat ini, bentuk kelembagaan yang berfungsi sebagai pengelola barang daerah dilakukan oleh unit kerja (Bagian Umum/Perlengkapan) di Sekretariat Daerah atau Lembaga Teknis Daerah yang berbentuk Badan atau Kantor. Terlepas dari variasi kelembagaan yang dibentuk di setiap Daerah, namun yang perlu menjadi perhatian adalah efektivitas dalam penyelenggaraan urusan dan pelaksanaan fungsi pengelolaan barang milik daerah sehingga dapat berguna dan bermanfaat nyata bagi masyarakat.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Barang milik daerah selama ini dipandang belum dikelola secara optimal sehingga belum mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kebermanfaatan bagi publik secara maksimal. Hal tersebut dimungkinkan oleh karena pengelola barang milik daerah belum mampu menciptakan petunjuk teknis pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah secara aplikatif di lingkungan organisasi perangkat daerahnya. Sehubungan dengan hal itu, rumusan masalah yang diangkat dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

Bagaimanakah tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan pengelolaan barang milik daerah dewasa ini dalam rangka optimasi kinerja pengelolaan barang milik daerah?

## **C. TUJUAN KAJIAN**

1. Memotret dan menganalisis keterkaitan antara tugas, fungsi dan bentuk organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah.
2. Mendeskripsikan peran antar pemangku kepentingan dan mekanisme hubungan kerja berdasarkan bentuk organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah.



3. Mengembangkan model tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan pengelolaan barang milik daerah berdasarkan kebijakan pemerintah yang berlaku.

## **D. HASIL YANG DIHARAPKAN**

Hasil yang diharapkan dari kajian ini adalah tersusunnya laporan yang memuat tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan sesuai bentuk organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah berdasarkan cakupan pengelolaannya.

## **E. METODOLOGI**

Kajian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif. Pengumpulan data kajian dilakukan dengan menggunakan metode berikut:

1. Studi literatur dan dokumentasi untuk mengumpulkan data dan bahan berupa peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang terkait dengan pengaturan mengenai pengelolaan barang milik daerah (PBMD). Selain itu dilakukan juga pengumpulan data dan bahan berupa hasil kajian yang sudah dilakukan sebelumnya sebagai bahan perbandingan dan pengayaan analisis.
2. Wawancara dengan kepala PBMD pada enam Pemerintahan Daerah dan pegawai berkenaan dengan eksistensi kelembagaan Pengelolaan Barang Milik Daerah selama ini, yang meliputi beserta kebutuhan struktur, tugas dan fungsi organisasinya.

Sejumlah data dan bahan-bahan yang berhasil dikumpulkan selanjutnya diolah dan dianalisis secara kualitatif untuk mendapatkan deskripsi sebagai berikut:

1. Mekanisme tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan pengelolaan barang milik daerah yang berlaku dewasa ini.
2. Formulasi model tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan pengelolaan barang milik daerah berdasarkan kebijakan pemerintah yang berlaku

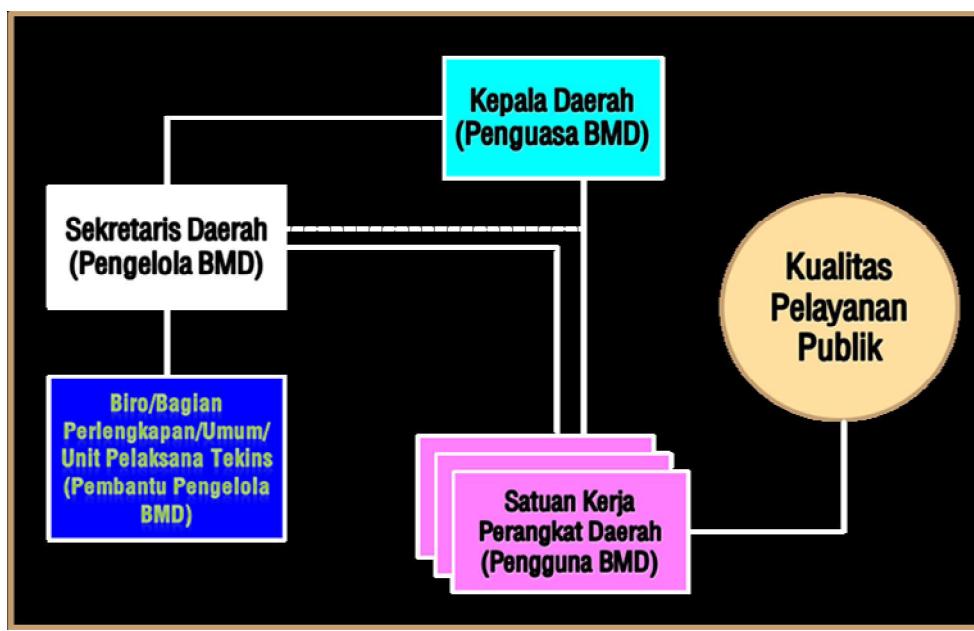
## **F. KERANGKA PIKIR**



Pengelolaan barang milik daerah ditinjau dari perspektif kelembagaan pemerintah daerah merupakan sebuah keniscayaan sinergisitas antar organisasi perangkat daerah. Tanpa sinergisitas yang jelas dalam kerangka tata hubungan kerja yang apik antar organisasi perangkat daerah, dapat dipastikan bahwa pengelolaan barang milik daerah hanya akan menimbulkan banyak persoalan. Berdasarkan peraturan perundangan dan kebijakan pemerintah yang diberlakukan dewasa ini, pengelolaan barang milik daerah melibatkan beberapa pihak penting, yaitu Kepala Daerah sebagai penguasa barang milik daerah, Sekretaris Daerah sebagai pengelola barang milik daerah, Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit Pelaksana Teknis sebagai pembantu pengelola barang milik daerah, Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai kuasa pengguna barang milik daerah serta Unit Kerja SKPD sebagai pengguna barang milik daerah.

Keberadaan Sekretaris Daerah sebagai pengelola barang milik daerah dan Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit Pelaksana Teknis sebagai pembantu pengelola barang milik daerah harus dipahami sebagai pihak yang memberikan fasilitasi dan dukungan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai kuasa pengguna barang milik daerah dan Unit Kerja SKPD sebagai pengguna barang milik daerah, dalam hal pemenuhan kebutuhan barang untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD-SKPD. Dengan demikian dalam konteks ini dapat digarisbawahi bahwa peran pengelola dan pembantu pengelola barang milik daerah tidak berhubungan langsung dengan publik, melainkan dengan SKPD-SKPD. SKPD-SKPD inilah yang harus mampu mengoptimalkan penggunaan barang milik daerah sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dalam rangka pelayanan kepada masyarakat secara lebih baik.

Gambar 1.1.  
MODEL KERANGKA PIKIR





Dengan demikian dapat dipahami bahwa untuk dapat memberikan kualitas pelayanan publik secara optimal, salah satunya adalah dengan mengoptimalkan pengelolaan barang milik daerah. Melalui optimasi pengelolaan barang milik daerah maka barang daerah yang diserahkan penggunaannya kepada organisasi perangkat daerah akan disesuaikan dengan peruntukan dan pemanfaatannya bagi peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

## TINJAUAN KEPUSTAKAAN

### A. KONSEP PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH (PBMD)

Visi pengelolaan aset negara kedepan adalah menjadi *the best state asset management in the world*, dan tentu saja visi ini harus diikuti oleh pemerintah daerah. Visi ini tidak sekedar teknis administratif, melainkan telah menjadi paradigm berpikir layaknya seorang manajer mampu merumuskan kebutuhan barang milik daerah dengan akurat dan pasti, serta meningkatkan faedah dan nilai dari aset tersebut.

Tantangan untuk mewujudkan visi tersebut, diperlukan kerja keras semua pihak untuk mengimplementasikan, mengingat problematika di seputar pengelolaan aset sekarang semakin hari semakin kompleks. Oleh karena itu, pengelolaan aset harus ditangani oleh SDM yang profesional dan handal, dan mengerti tata peraturan perundangan yang mengatur aset dan ditunjang oleh kelembagaan yang efektif agar pergunaan dan pemanfaatan aset negara sesuai dengan peruntukannya, serta mampu memberikan manfaat yang sebesar-besarnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Amerika Serikat terkenal dengan DOD (*Department of Defense*), semenjak Perang Dunia ke II memiliki 2 program yaitu *Interservice Supply Support Program* dan *Excess Personal Property Program* yang keduanya tercakup di dalam *Material Utilization Program* dengan tujuan: (a) Meminimumkan pengadaan, persediaan materil seekonomis mungkin; (b). Menghindarkan duplikasi pelayanan antara bagian-bagian yang terbentuk; (c). Menggunakan materil/barang se-efisien mungkin; dan (d). Penyediaan informasi dalam melaksanakan butir a,b,c.

Di Indonesia, ternyata pengaruh selama penjajahan Belanda, Jepang, dan pada saat perjuangan fisik kemerdekaan dan pasca kemerdekaan telah memberikan warna yang senada, demikian pula halnya pengaruh globalisasi dalam konsep manajemen publik yang baru (*New Public Management*), diantaranya pelaksanaan Otonomi Daerah. Sehubungan dengan kondisi di atas, maka pengelolaan barang, diperlukan instrumen yang tepat yang memenuhi persyaratan profesionalitas, transparansi, akuntabel, efisien dan efektif, mulai dari perencanaan, pemanfaatan, serta pengawasannya. Bahwa tahapan pengelolaan barang daerah meliputi : perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan,



pendistribusian, /penyimpanan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan serta penyusutan, dimana setiap tahapan tersebut harus diketahui dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat melalui DPRD, atas dasar prinsip efisensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas publik.

Sebagaimana didalam tahapan, maka kegiatan *Pengelolaan* barang dimulai dari: perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, pemeliharaan, sampai kepada penghapusan barang dan penyusutannya agar barang yang sudah *aus*, baik secara teknis maupun secara ekonomis, apabila masih diperlukan, dapat diperbarui kembali. Pelaksanaan proses tersebut diawasi dan di monitor.

Adapun manajemen barang daerah dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan kebutuhan asset daerah wajib dilandasi dengan tugas pokok dan fungsi, lalu mengusulkan anggarannya sesuai dengan kebutuhan daerah, dalam hal ini masyarakat dan DPRD memonitor dan mengawasi kesesuaianya dengan kebutuhan daerah., pengadaannya yang melalui pembelian, sesuai dengan aturan yang ada melalui tender atau penunjukkan langsung, terdokumentasi dengan baik diikuti dengan adanya system data base kekayaan daerah.

Pada dasarnya, kekayaan daerah ada dua klasifikasi, yaitu :

- a. kekayaan yang sudah ada sejak daerah tersebut terbentuk/ada. Yang umumnya terdiri atas kekayaan alam dan geografis kewilayahannya, bangunan bersejarah.
- b. Kekayaan yang akan dimiliki, baik yang berasal dari pembelian, maupun yang akan dibangun sendiri.yang merupakan aktivitas pemerintah, didanai oleh APBD serta kegiatan perekonomian Kenyataan menunjukkan bahwa dewasa ini masih sering ditemukan bahwa APBD kurang mendukung pemeliharaan dan operasi bagi hasil investasi dan modal., demikian pula terhadap biaya asuransi.

Perencanaan akan meliputi asset yang ada, dan yang masih potensial atau yang belum dimanfaatkan, memperhatikan kondisi asset daerah dimasa lalu, asset yang sekarang dibutuhkan, dan perencanaan asset yang dibutuhkan dimasa yang akan datang, maka diperlukan perencanaan standar kekayaan minimum yang harus dimiliki Pemerintah Daerah agar mampu memenuhi cakupan pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam



perencanaan stratejik jangka pendek, menengah, dan jangka panjang, termasuk didalamnya penetapan indikator kinerja pengelolaan kekayaan daerah. Indikator kinerja pengelolaan kekayaan daerah diperuntukkan mengetahui kinerja Pemerintah Daerah, dan bermanfaat agar Pemerintah memiliki arah pengelolaan kekayaan sehingga terhindar dari kerusakan lingkungan.

## 2. Pengorganisasian

Organisasi yang dibutuhkan harus cukup mampu mengakomodasikan berbagai kewenangan dalam mewujudkan visi, misi, beban tugas, pengembangan sesuai dengan kebutuhan perubahan kepentingan masyarakat, oleh karena itu setiap tingkatan organisasi memiliki kompetensi baik yang umum maupun yang khusus dimiliki oleh berbagai tingkatannya untuk mengintegrasikan pengelolaan barang/aset daerah dalam menunjang kepentingan /pelayanan publik

Pertimbangan azas pengorganisasian, kedudukan, tugas pokok, fungsi yang disesuaikan dengan landasan kewilayahan atau daerah kerja, kelompok yang dilayani, peralatan/sarana, sdm, jenis barang yang dilayangkan, proses pengelolaan barang dan daerah yang harus ditempuh dsb. Harus menjadi landasan pertimbangan disamping kebijakan pusat yang telah ditetapkan.

## 3. Pelaksanaan

Pengalaman menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan, termasuk kebijakan pengelolaan kekayaan daerah, sering mengalami kegagalan, baik karena perencanaan yang kurang matang, atau para pelaksana *tidak termotivasi*, bahkan sengaja menghambatnya karena tidak sesuai dengan apa yang diharapkannya, atau bahkan karena struktur birokrasi yang belum ditunjang oleh adanya kejelasan prosedur dan petunjuk teknis yang diperlukan, demikian pula hal tersebut bisa terjadi karena jumlah dan kualitas sumberdaya tidak memadai.

Secara umum ditemui bahwa pemeliharaan asset pemerintah sering kurang mendapatkan perhatian sehingga kerusakan dan kehilangan tanpa diketahui sering terjadi, apalagi karena para pegawai kurang memiliki kesadaran akan nilai guna dan nilai komersial sesuatu asset. Berdasarkan hal tersebut maka perlu profesionalisme para pengelola barang milik pemerintah daerah.

Kurang berfungsinya monitoring dari lembaga legislatif daerah dan masyarakat pula merupakan salah satu sebab kurang berhasilnya pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah.



#### 4. Evaluasi

Menurut John Bourn (Pollit & Harrison, 1992: 25), ada 5 kriteria yang diperlukan dalam menilai pelayanan publik, demikian pula dalam menilai kualitas pengelolaan barang yaitu:

- a. Aspek Politis: bahwa pengelolaan barang disesuaikan dengan tujuan-tujuan yang dirumuskan dalam keputusan politik yang mewakili rakyat yaitu lembaga legislaif daerah.
- b. Aspek legal: bahwa kinerja pengelolaan barang daerah akan dianggap baik apabila telah memenuhi ketentuan hukum yang berlaku
- c. Aspek prosedural: bahwa kinerja pengelolaan barang daerah telah memenuhi prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Responsive: bahwa kebijakan pengelolaan barang daerah baik pada formulasi kebijakan maupun tahap pelaksanaannya telah mengakomodasikan aspirasi masyarakat.
- e. Aspek manajerial, sebagai seperangkat aktivitas yang satu sama lain saling berkaitan yaitu terdiri atas: perumusan tujuan, pemilihan alternatif pencapaian tujuan tersebut serta implementasinya, sehingga sistem ini memiliki 4 elemen yang esensial yaitu: kejelasan sasaran; sistem pelaporan; interpretasi dan evaluasi, serta tindakan koreksi apabila sasaran tidak tercapai.

#### 5. Pengawasan

Pengawasan dilakukan untuk melihat bila ada perbedaan antara standard kerja dengan kenyataan dalam praktik pelaksanaan pemerintahan. Peranan auditor internal dalam hal ini sangat penting mulai dari pengetahuan bahwa ada milik asset daerah (recognition), pengukuran (measurement) dan penilaian (evaluation) asset dan menghindari agar tidak terjadi penyalahgunaan asset Pemerintah Daerah.

Bahwa pertanggungjawaban publik oleh Pemerintah menurut Ellwood (dalam Mardiasmo: 2004:226), ada 4 bentuk yaitu:

- a. Akuntabilitas kejujuran dan hukum yaitu berkaitan dengan pencegahan dan penindakan terhadap penyalahgunaan jabatan dan kepatuhan terhadap hukum;



- b. Akuntabilitas Proses yaitu kepatuhan terhadap pelaksanaan prosedur yang berlaku;
- c. Akuntabilitas program yaitu audit terhadap efektivitas lembaga sector publik berdasarkan pemilihan alternatif program yang tepat;
- d. Akuntabilitas kebijakan : pertanggungjawaban pemerintah tentang kebijakan-kebijakan yang diambil sebagai eksekutif terhadap DPRD.

Untuk menjamin dilakukannya pertanggungjawaban publik oleh pemerintah daerah, diperlukan perubahan system pemeriksaan dari pemeriksaan yang konvensional kepada audit value for money.

*"Value for money "*terjadi dalam kondisi sebagai berikut:

- Apabila ada barang yang dijual dengan harga lebih rendah dari barang yang ditawarkan sebelumnya.
- Apabila ada barang yang ditawarkan lebih rendah harganya dari yang ditawarkan ditempat lain.
- Apabila ada barang dengan merek baru dengan fungsi yang sama akan tetapi lebih murah dari barang dengan merek sebelumnya atau yang ada.
- Apabila ada barang dengan merek baru dan mampu melaksanakan fungsinya lebih baik dari produk dengan merek yang ada tapi harganya lebih murah.
- Bila ada barang dengan merek baru, walaupun cara kerjanya tidak sebaik barang dengan merek yang ada, tapi harganya jauh lebih menguntungkan bila dibandingkan dengan perbedaan kualitasnya.
- Bila ada barang dengan merek baru yang jauh lebih mahal bila dibandingkan dengan merek yang ada akan tetapi sedemikian jauh lebih baiknya kualitas barang tersebut sehingga bila dibandingkan dengan perbedaannya kualitasnya akan jauh lebih menguntungkan.



Berdasarkan gambaran di atas, maka istilah “*value for money*” menunjukkan adanya fokus terhadap perbandingan dengan apa yang dilakukan sebelumnya, dengan apa yang dilakukan di tempat yang lain, dan perbandingan dalam selisih antara biaya dengan selisih tingkat/kualitas pelayanan, yang menghasilkan suatu pemahaman tentang tujuan akhir yang ingin diwujudkan oleh suatu produk dari oleh suatu jenis pelayanan.

Laporan NAO (*National Audit Office*) mengidentifikasi bahwa kesalahan umum yang sering terjadi dalam pelaksanaan *value for Money* adalah sebagai berikut :

- a. Lemahnya manajemen asset, sepertinya instansi publik sulit untuk melihat asset dari sisi keuangan yang tepat, dari sisi pembelian atau penguasaannya, dari sisi manajemen outputnya, dan dari sisi penyusutan /penghapusannya sehingga mampu menentukan biaya investasi masyarakat yang diperlukan untuk asset tersebut. Kenyataan ini diperoleh dari gambaran bahwa adanya sikap menghargai nilai tanah dan bangunan, tidak ada strategi yang jelas tentang pemeliharaannya sehingga terjadi kerusakan dan mengakibatkan turunnya nilai tanah dan bangunan tersebut, demikian pula lahan-lahan dan bangunan dibiarkan kosong,
- b. Kurangnya kemampuan melihat sisi komersial dari asset yang ada, misalnya aset yang dikontrakkan kepada swasta sering kurang mempertimbangkan unsur ketepatan jangka waktu kontrak, sering dibiarkan dalam jangka waktu yang terlalu panjang, sehingga menimbulkan lebih banyak biaya yang harus ditanggung karena kerusakan, ketimbang hasil yang diperoleh. Banyak kontrak yang dirumuskan terlalu longgar, proposal kontraktor sering tidak dianalisis dengan cermat pada saat asesmen tender. Hal ini menyebabkan sulitnya memberlakukan kontrak dan mengukur kinerjanya.
- c. Lemahnya manajemen Proyek: biasanya proyek dijalankan sebelum masalah dirumuskan secara cermat, sehingga hasil proyek tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, terlambat pengerjaannya, proyek cepat usang.

Sinyalemen tersebut mengimplikasikan bahwa diperlukan adanya usaha yang sungguh-sungguh untuk memperbaiki kinerja pengelolaan barang daerah dengan mencermati beberapa hal berikut, diantaranya:



- a. Hubungan antara inputs-outputs dan impacts. Kenyataan menunjukkan bahwa khusus untuk pengadaan barang tertentu belum secara jelas nampak hubungan-hubungan tersebut diatas.
- b. Hubungan antara biaya dan manfaat.
- c. Hubungan antara analisis dan kewenangan yang sering memerlukan adanya keseimbangan dalam distribusi kewenangan tentang reward di kalangan Pemerintah Daerah dengan Badan Pemeriksa.
- d. Hubungan antara insiders dan outsiders, dimana biasanya terdapat perbedaan pandangan atas analisis yang dihasilkan orang dalam organisasi dengan fihak luar, oleh karena itu harus diupayakan agar semua intervensi kebijakan harus menghasilkan dampak yang diharapkan. Dewasa ini, banyak para pegawai yang enggan ditugaskan dalam bidang perlengkapan, dengan banyaknya kasus dan beratnya tanggung-jawab yang dibebankan kepada mereka, apalagi adanya perbedaan persepsi antara mereka dan pemeriksa serta Kejaksaan misalnya.

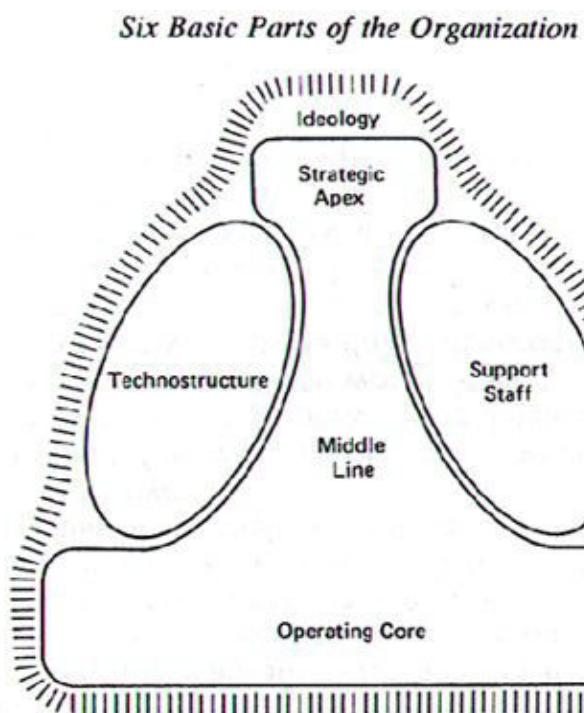
## B. KONSEP PENATAAN KELEMBAGAAN PEMERINTAH DAERAH

Pada dasarnya, penataan kelembagaan pemerintah daerah berkaitan dengan (a) **penataan struktur/susunan organisasi** dan (b) **penataan tata kerja organisasi**. Struktur organisasi menurut Mintzberg (1993) adalah totalitas cara organisasi membagi anggotanya ke dalam tugas-tugas yang satu sama lain saling berbeda, sehingga yang kemudian lahirnya koordinasi antar-individu dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Pandangan ini didukung oleh pikiran Robbins (1995) bahwa struktur pada dasarnya adalah penetapan bagaimana tugas dan pekerjaan dapat dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan. Menurut Lubis & Huseini (1987), Struktur organisasi merupakan bentuk organisasi yang dirancang dengan memperhatikan akibat dari pengaruh keseluruhan faktor (lingkungan, ukuran organisasi, teknologi organisasi, sasaran yang ingin dicapai organisasi) secara bersama. Lebih mikro, Atmosudirdjo (1996) mengartikan struktur organisasi sebagai jumlah total cara-cara (*ways*) melakukan pembagian kerja menjadi beraneka ragam tugas dan mencapai koordinasi tugas-tugas tersebut diantara pola-pola interaksi yang terdapat atau terjadi diantara para anggota organisasi melalui formalisasi (penegasan secara formal).

Dalam kaitan dengan penataan struktur, maka lebih lanjut Mintzberg (1993) mengelompokkan pada kelompok fungsi, yakni:

- a. **The strategic apex** fungsi ini menjadi tanggungjawab pimpinan organisasi dalam rangka menjamin tercapainya keseluruhan kegiatan organisasi sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut.

Dalam struktur perangkat daerah, fungsi ini menjadi tanggung jawab Kepala Daerah.



- b. **Operating core** merupakan fungsi pelaksanaan tugas pokok organisasi yang berkaitan dengan pelayanan langsung kepada masyarakat. Dalam struktur perangkat daerah, fungsi ini diantaranya dilaksanakan oleh Dinas dan Kantor.

Gambar 2.1.  
ENAM BAGIAN DASAR ORGANISASI

- c. **The Middle line** berfungsi menjembatani antara the *strategic apex* dengan *operating core* yang diisi oleh seperangkat pejabat struktural menengah (dari pejabat struktural senior hingga pejabat struktural paling rendah) yang memiliki otoritas formal, pada struktur perangkat daerah. Pada umumnya di berbagai daerah fungsi ini dilaksanakan oleh Sekretaris Daerah, terutama dalam pelaksanaan fungsi koordinasi.
- d. **The Technostructure** berfungsi merumuskan kebijakan-kebijakan pimpinan dengan mengkaji dan menyarankan berbagai pedoman-pedoman atau standardisasi-standardisasi tertentu. Fungsi ini diantaranya dilaksanakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, dan Badan Pengawas Daerah.
- e. **The Support Staff** berfungsi memberikan dukungan kepada unit organisasi yang berperan sebagai pelaksana inti yang bersinggungan dengan masyarakat. Dalam skala makro Pemerintahan Daerah, fungsi ini dilaksanakan oleh Sekretariat Dewan dan Sekretariat Daerah.



Berkaitan dengan upaya merancang atau menata struktur organisasi pemerintah daerah, dapat mempertimbangkan pikiran Robbins (1995), bahwa ada tiga persoalan yang perlu diperhatikan, yaitu: (1) Persoalan kompleksitas; (2) Persoalan formalitas; dan (3) Persoalan sentralisasi.

- a. **Kompleksitas** merujuk pada tingkat diferensiasi (pemisahan tugas-tugas) yang ada pada suatu organisasi. Semakin kompleks organisasi, semakin dibutuhkan koordinasi, kontrol dan komunikasi yang efektif bagi unit-unit yang ada sehingga para pimpinan bisa memastikan bahwa setiap unit bekerja dengan baik. Diferensiasi (pemisahan tugas-tugas) merujuk pada tiga hal, yakni (1) *Diferensiasi horizontal*, merupakan pemisahan tugas-tugas dalam struktur horizontal antar unit-unit organisasi berdasarkan perbedaan orientasi unit organisasi, tugas, fungsi, pendidikan, keahlian dan sebagainya; (2) *Diferensiasi vertikal*, merujuk pada tingkat hirarki organisasi. Semakin tinggi/dalam struktur organisasi, maka kompleksitasnya juga akan semakin tinggi dan potensi distorsi komunikasi dari top manajemen sampai pegawai paling bawah akan semakin besar; dn 3) *Diferensiasi spasial*, merujuk pada tingkat sejauhmana unit organisasi dan pegawai tersebar secara geografis. Semakin banyak lokasi fasilitas dan pegawai tersebar maka akan semakin kompleks organisasi tersebut.
- a. **Formalisasi** merupakan suatu kondisi di mana aturan-aturan, prosedur, instruksi dan komunikasi dibakukan, atau dengan kata lain sampai sejauh mana pekerjaan dalam organisasi itu distandardisasikan. Formalisasi penting karena dengan standardisasi akan dicapai produk yang konsisten dan seragam serta mengurangi kesalahan-kesalahan yang tidak perlu terjadi. Selain itu formalisasi akan mempermudah koordinasi antar bagian / unit organisasi dalam menghasilkan suatu produk atau jasa.
- b. **Sentralisasi** diartikan sebagai jenjang kepada siapa kewenangan formal untuk membuat keputusan secara leluasa dikonsentrasikan pada seorang individu, unit, atau tingkatan, yang dengan demikian mengijinkan pada para pegawai memberikan masukan yang minimal ke dalam pekerjaan mereka.

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, penataan kelembagaan juga berkaitan dengan **penataan hubungan tata kerja**. Penataan hubungan tata kerja dapat disederajatkan dengan fungsi koordinasi dalam manajemen, yakni mengarah pada proses dalam menjalankan tugas pada masing-masing susunan organisasi. Mintzberg (1993:3-6) juga mengemukakan ada lima upaya penataan yang berhubungan dengan tata kerja pada suatu organisasi, khususnya organisasi pemerintah daerah, yakni:



- a. ***Mutual adjustment*** atau saling mengingatkan, yaitu koordinasi terhadap pekerjaan dengan proses komunikasi informal yang sederhana. Mekanisme ini berlaku pada organisasi yang paling sederhana. Seperti dua orang dalam sebuah perahu yang keduanya sama-sama mendayung, satu sama lain akan saling mengingatkan dengan bahasa yang sederhana tentang apa yang akan dituju.
- b. ***Direct supervision*** atau supervisi langsung, yaitu koordinasi dengan menempatkan tanggungjawab seseorang atas pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain, memberikan instruksi kepada mereka dan mengawasi kegiatan mereka. Mekanisme ini berlaku pada orang yang bekerja dengan jumlah 5 sampai dengan 15 orang
- c. ***Work Processes are Standardized*** atau standardisasi proses kerja, yaitu dengan melakukan spesifikasi kerja / program kerja. Mekanisme ini berlaku pada organisasi yang berukuran sedang dengan jumlah personel lebih dari 15 orang dengan berbagai macam jenis pekerjaan.
- d. ***Outputs are Standardized*** atau standardisasi hasil, dilakukan dengan menspesifikasi hasil-hasil kerja, misalnya spesifikasi produk atau spesifikasi kinerja. Dalam standardisasi hasil, pekerja mengetahui parameter hasil kerja yang ditetapkan, tetapi para pekerja diperbolehkan untuk mengerjakannya dengan cara mereka sendiri-sendiri.
- e. ***Skill and Knowledge are Standardized*** atau standardisasi keterampilan dan pengetahuan. Dilakukan dengan melakukan spesifikasi suatu pelatihan terhadap pekerjaan tertentu. Kadangkala baik proses kerja maupun hasil kerja tidak dapat distandardisasikan, misalkan proses penyembuhan suatu penyakit oleh tim kesehatan, akan berbeda-beda penanganannya karena tergantung pada kondisi pasien) tetapi standardisasi masih tetap diperlukan untuk menjamin bahwa fungsi tersebut berjalan dengan baik.

Salah satu persoalan yang harus dicermati dalam kajian organisasi pemerintah adalah mengenai struktur dan fungsinya. *Struktur organisasi* adalah bagian-bagian organisasi yang menunjukkan distribusi tugas dan fungsi pekerjaan diantara anggota-anggota organisasi sehingga aktifitas yang dilakukannya dapat berjalan dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Robbin (2003: 175) mengemukakan bahwa “*An organization structure defines how job task are formally divided, grouped, and coordinated*”. Adapun menurut Galbraith sebagaimana dikutip Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003: 547) bahwa “*Organizational structure refers to the formal configuration between individuals and groups with respect to the allocation of tasks, responsibilities and authority within organizations*”.



Struktur organisasi menurut Stephen Swailes (Brooks, 2003:177) sebagai “*The way an organisation is configured into work groups and the reporting and authority relationships that connect individuals and groups together*”. Struktur menciptakan pemisahan atas ciri untuk pekerjaan kelompok yang berbeda dan mewujudkan komunikasi antara individu dan kelompoknya. Mintzberg (1993: 2) mengemukakan bahwa “*the structure of an organization can be defined simply as the sum total of the ways in which its labor is divided into distinct tasks and then its coordination is achieved among these tasks*”. Dua hal yaitu dalam struktur organisasi terdapat pembagian tugas-tugas dan adanya koordinasi untuk mewujudkan tujuan atau melaksanakan tugas-tugasnya.

Tidak ada struktur organisasi terbaik untuk segala situasi, oleh karenanya menurut Pierce & Gardner (2002: 464) terdapat variasi struktur organisasi yang bisa dijadikan pilihan. Oleh karenanya mendisain struktur organisasi memiliki banyak pilihan apakah mempertimbangkan desentralisasi, formalisasi, standarisasi, dan komponen struktur lainnya. Unit-unit di dalam organisasi yang sama pada umumnya memiliki struktur-struktur yang berbeda disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan yang akan dilakukan.

Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi (1997: 45) pola hubungan atau struktur organisasi yang dapat diadopsi oleh lembaga terdiri dari : (1). Struktur organisasi Garis; (2). Struktur organisasi Garis dan Staf; (3). Struktur organisasi Fungsional; (4). Struktur organisasi kepanitiaan. Sedangkan Pierce & Gardner (2002: 463-464) komponen-komponen terpenting struktur organisasi meliputi komponen-komponen berikut :

- Desentralisasi kewenangan (*decentralization of authority*) yakni tingkat sejauhmana kewenangan pengambilan keputusan disebarluaskan ke seluruh organisasi atau terkonsentrasi pada pucuk pimpinan.
- Formalisasi (*formalization*) yakni tingkat sejauhmana aturan, kebijakan, prosedur, instruksi, dan komunikasi ditampilkan dalam catatan tertulis, dokumen, manual prosedur.
- Standarisasi (*standardization*) yaitu sejauhmana aktivitas pekerjaan digambarkan secara detail dan mencerminkan penampilan yang seragam ke seluruh organisasi.
- Spesialisasi tugas (*task specialization*) yakni tingkat pekerjaan organisasi dibagi kedalam tugas-tugas yang sempit dengan pembagian pekerja secara extensive



- Spesialisasi pegawai (*person specialization*) yaitu tingkat sejauhmana pekerjaan organisasi dibagi ke dalam tugas-tugas yang sempit, dengan pembagian kerja yang ekstensif.
- Kompleksitas (*complexity*) yaitu tingkat diferensiasi struktur formal di dalam organisasi, dicirikan oleh sejumlah jabatan-jabatan yang terspesialisasi, subunit, tingkat kewenangan, situs operasi.
- Stratifikasi (*stratification*) yakni tingkat perbedaan-perbedaan status diantara individu-individu dan kelompok-kelompok di dalam organisasi.
- Konfigurasi (*configuration*) yaitu bentuk struktur organisasi termasuk jumlah tingkat hierarki, rentang kendali, rasio para manajer dengan tenaga-tenaga teknis, dukungan kepada pegawai-pegawai operasi dan sejenisnya.

Sedangkan Swailes (Brooks, 2003: 175 – 185) mengemukakan dalam struktur organisasi terdapat variabel-variabel penting yakni :

- Sentralisasi diartikan sebagai "... *the extent to which authority for decision making in the organisation is centralised so that it rests with top management*". Dalam organisasi yang tingkat sentralisasinya tinggi pimpinan puncak memegang kontrol secara ketat terhadap seluruh keputusan yang diambil. Sebaliknya dalam organisasi yang menerapkan tingkat desentralisasinya yang tinggi pimpinan puncak memberikan kewenangan pengambilan keputusan penting kepada pegawainya.
- *Differentiation*, menurut Wilson and Rosenfeld membagi kedalam dua diferensiasi yaitu vertikal dan horizontal. Secara vertikal yang didiferensiasikan terkait dengan *level of authority* sedang diferensiasi horizontal adalah membedakan atau membaginya secara spesialisasi
- *Integration*, adalah merujuk pada perbedaan level dalam hierarki organisasi (vertikal) dan perbedaan karena fungsinya (horizontal) untuk itu dibutuhkan pengintegrasianya yakni dengan meningkatkan fungsi koordinasi (Wilson and Rosenfeld, 1990:hlmn)
- *Specialisation*, dalam menjalankan tugas, organisasi dibagi-bagi yang didasarkan pada pekerjaan tertentu dan dikerjakan oleh pekerja yang memiliki keahlian tertentu.



- *Formalisation* adalah upaya menuangkan aturan pekerjaan dalam suatu aturan dan prosedur kerja yang tertulis
- *Span of control* adalah rentang kendali dimana sejumlah pegawai yang menjadi kewenangan untuk diawasi oleh seorang manajer.
- *Bureaucracy*, yang pada dasarnya tentang pemahaman akan aturan yang dituangkan dalam hukum, peran dan peraturan.

Kemudian Robbins (2003: 178 – 185) mengemukakan bahwa terdapat 6 elemen apabila seorang manager ingin mendisain struktur organisasi yaitu :

1. *works specialization atau division of labour*, hal ini dimaksudkan untuk menggambarkan sejauhmana organisasi dibagi-bagi kedalam bagian-bagian pekerjaan yang terpisah-pisah. Di pertengahan abad 21 manager melihat bahwa spesialisasi pekerjaan adalah suatu *unending source of increased productivity* namun dewasa ini manajer melihat bahwa spesialisasi pekerjaan sebagai *neither obsolete nor an udending source of increasing productivity*.
2. Departementasi, pekerjaan dapat dibagi-bagi kedalam pekerjaan yang terspesialisasi, setelah hal tersebut dilakukan agar pekerjaan dilakukan secara terkoordinasi maka dibutuhkan pengelompokan-pengelompokan pekerjaan kedalam suatu group yang memiliki kesamaan. Pengelompokan yang aktifitas/pekerjaan biasanya digunakan dengan mendasarkan pada fungsi, tetapi dapat pula dilakukan berdasarkan jenis produk yang dihasilkan. Disamping itu dapat pula dilakukan berdasarkan pada wilayah (geografi) atau berdasarkan konsumen. Organisasi yang besar dapat menggunakan seluruh tipe departementasi tersebut.
3. *Chain of Command*

Elemen ini dimaksudkan untuk mengetahui kejelasan apa yang harus kita lakukan, apabila kita menghadapi permasalahan kepada siapa kita harus meminta saran pertimbangan dan kepada siapa kita bertanggungjawab. Membahas *chain of command* terdapat dua konsep yang harus dibahas yaitu *pertama authority* hal ini merujuk pada hak yang melekat pada kedudukan manajerial dalam memberikan perintah dan perintah yang dapat diabayakan. Untuk memfasilitasi koordinasi, Organisasi memberikan masing-masing kedudukan manajerial tempat dalam alur komando “*chain of Command*” dan setiap manajer diberi suatu tingkatan kewenangan untuk menjalankan yang menjadi tanggungjawabnya. *Kedua Konsep The Unity of*



*command Principle* hal ini untuk menolong mempertahankan konsep an *unbroken line of authority*. Dalam kondisi ini seseorang harus memiliki seorang atau hanya seorang yang menjadi atasannya yang bertanggungjawab. Jika kesatuan perintah tidak jelas maka konflik kepentingan atau prioritas dari sejumlah atasan akan terjadi.

#### 4. *Span Of Control*

Rentang kendali sangat penting karena besarnya tingkatan akan ketergantungan pada jumlah tingkatan yang dimiliki suatu organisasi. Besarnya rentang kendali dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi organisasi. Kecenderungan pada saat ini mengarah pada rentang kendali yang besar karena dapat *reduce of cost, cut overhead, speed up decision making, increase flexibility, get closer to consumer and empower employees*. Namun untuk menjamin agar kinerja tidak menurun maka organisasi melakukan investasi dengan mendidik dan melatih pekerja. Dengan pengawai yang terlatih yang mengetahui apa yang harus dilakukan dan dikerjakan akan mempermudah pengawasan yang dilakukan manajer.

#### 5. *Centralization and Decentralization*

Istilah sentralisasi adalah tingkatan dimana pengambilan keputusan dikonsentrasi pada suatu unit organisasi tertentu. Dewasa ini dimana organisasi diarahkan pada lebih fleksibel dan responsif maka pilihan desentralisasi pengambilan keputusan menjadi pilihan

#### 6. *Formalization*

Konsep ini merujuk pada tingkatan sejauhmana pekerjaan dalam suatu organisasi distandarisasikan. Apabila suatu organisasi memiliki deskripsi pekerjaan secara eksplisit, sejumlah aturan organisasi, kejelasan prosedur yang meliputi proses pekerjaan dalam organisasi maka model semacam itu adalah organisasi yang memiliki formalisasi yang tinggi. Sedang organisasi yang memiliki formalisasi yang rendah ditandai dengan perilaku pekerjaan tidak diatur, pegawai memiliki keleluasaan untuk berkreasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Greenberg dan Baron (2003: 547 – 571) kemudian menjelaskan bentuk konkret dari struktur organisasi adalah bagan organisasi (*organizational chart*). Dalam bagan organisasi, menurut mereka, memberikan informasi tentang :

- 1) *Hierarchy of Authority : Up and Down the organizational ladder*
- 2) *Division of Labor : Carving Up the Jobs*



- 3) *Span of control : Breadth of Responsibility*
- 4) *Line versus staff position : Decision Makers versus Advisors.*
- 5) *Decentralization : Delegating power downward*

Lebih lanjut Gifford & Pinchot (1993: 30-36) mengemukakan bahwa pada saat ini telah terjadi perubahan situasi kerja dimana sudah tidak cocok lagi bila masih menggunakan pendekatan Birokrasi Ideal Max Weber. Perubahan-perubahan tersebut adalah sebagai berikut :

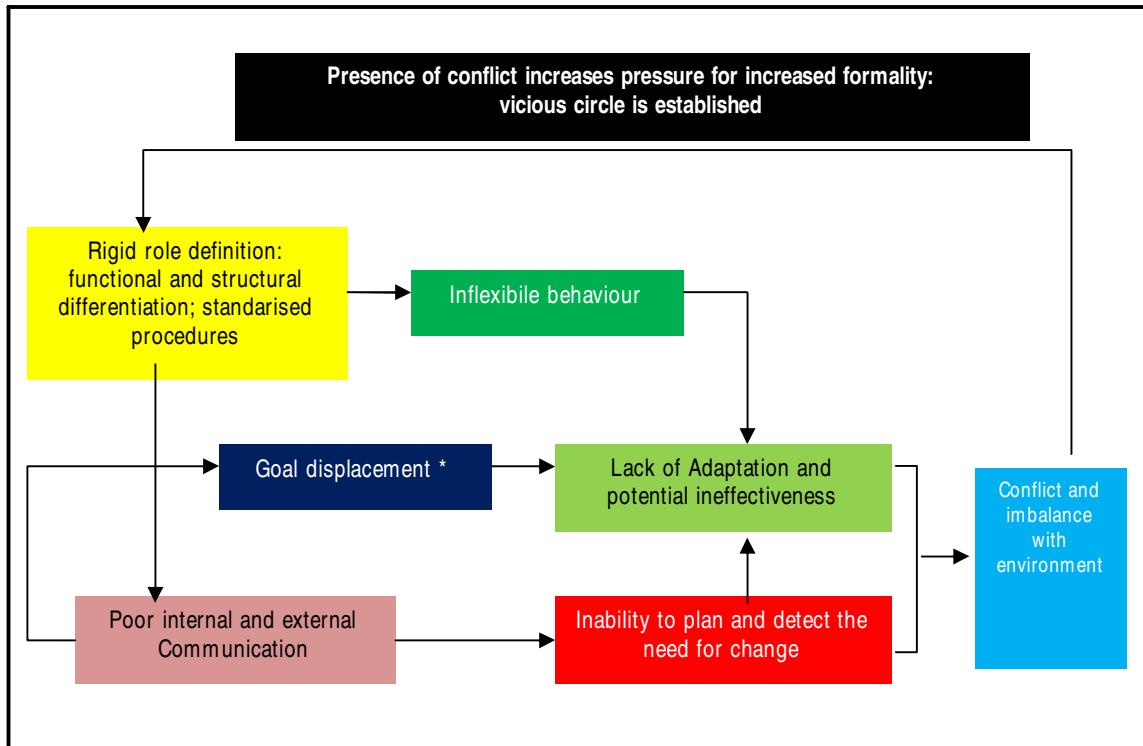
- 1) Dari Pekerjaan yang tidak membutuhkan keahlian atau keterampilan yakni pekerjaan-pekerjaan teknis yang mengandalkan otot menjadi Pekerjaan-pekerjaan pengetahuan yakni pekerjaan yang lebih mengandalkan otak daripada otot;
- 2) Dari pekerjaan atau tugas yang sifatnya berulang-ulang menjadi pekerjaan atau tugas yang membutuhkan kreatifitas dan inovasi
- 3) Dari pekerjaan yang bersifat perseorangan menjadi pekerjaan yang bersifat kelompok (*teamwork*);
- 4) Dari pekerjaan yang bersifat fungsional menjadi pekerjaan yang bersifat project.
- 5) Dari Pekerjaan yang membutuhkan keahlian tunggal menjadi pekerjaan yang membutuhkan berbagai keahlian (*multiskill*).
- 6) Dari koordinasi vertikal yakni koordinasi oleh pimpinan menjadi koordinasi horizontal yakni koordinasi yang dilakukan teman sejawat.

Birokrasi bisa mengalami ketidakberfungsi (dysfunctions of bureaucracy). Hayes (1980: 17) mengemukakan lima pengelompokan ketidakberfungsi, yaitu: (1) *Inflexible behaviour* : dengan sistem birokrasi perilaku birokrat dipolakan secara rigid padahal situasi dan kondisi telah berkembang dan setiap sitausi dan kondisi membutuhkan respon perilaku yang tidak sama (berbeda), (2) *Reduced incentive for high personal achievement*, Sistem birokrasi mengakibatkan pegawai yang memiliki kinerja baik tidak termotivasi, (3) *Goal displacement*, sering terjadi tujuan yang tidak tepat karena lebih memperhatikan pada prosedur yang harus dilakukan (4) *Poor internal and external communications*, hubungan formal yang ditonjolkan mengakibatkan komunikasi informal baik internal maupun ekternal sangat minim (5) *Lack of adaptive capacity*, dalam Birokrasi sering terjadi kesenjangan dalam



mengadaptasikan kemampuan yang dibutuhkan. Secara skematis beliau menggambarkan ketidakberfungsiannya birokrasi adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2.  
CAUSAL INTER RELATIONSHIP OF MAJOR DYSFUNCTIONAL AREAS OF CLASSICAL DESIGN.



\* *Displacement of overall organisational goals with partial departmental or sectional goals, or the goal of administrative expediency*

Dengan adanya permasalahan tersebut, model organisasi klasik seharusnya sudah ditinggalkan dan diganti dengan model organisasi yang lebih modern yakni "...are more like living organisms than machines and that it is important to recognise both the informal relationship which exist within them and the interactions which take place between the organisation and the wider social and technological environment in whict it is exist". (Hayes, 1980: 3). Gagasan perubahan dari organisasi klasik menjadi organisasi modern tersebut seiring dengan perubahan pola pikir yang mengemuka bahwa organisasi diibaratkan seperti mahluk hidup yang kreatif dan dinamis bukan seperti mesin yang statis. Sistem Birokrasi lebih menekankan pada konsepsi bahwa organisasi adalah suatu mesin dan anggota organisasi harus berperilaku bagaikan sebuah mesin yang kaku dan monoton.



Sejalan dengan pemikiran tersebut, Kanter (1996:48-49) menawarkan model organisasi lain untuk mengganti model organisasi birokrasi yang dinamakan *Post Entrepreneurial Organization*. Model organisasi yang baru ini mencoba memandang organisasi tidak sebagai suatu bentuk yang kaku seperti pandangan paradigma organisasi klasik tetapi suatu yang fleksibel mengikuti perkembangan di lapangan. Kanter mengemukakan ciri atau kecenderungan organisasi *post entrepreneurial organizations* sebagai berikut:

- 1) *Organisasi Post entrepreneurial organizations tend to be more person centred, with authority deriving from expertise or from relationships.*
- 2) *Post- entrepreneurial management is creation-oriented, seeking innovation as well as efficiency.*
- 3) *Post- entrepreneurial management is results-oriented, rewarding outcomes.*
- 4) *Post entrepreneurial organizations tend to pay for contribution, for the value the person or team has added, regardless of formal position.*
- 5) *Post entrepreneurial organizations find opportunities through the expansion of information, through the ability to maximize all possible communication link – with coalition partners inside and outside the organization.*
- 6) *In Post-entrepreneurial organizations, charters and home territories are only the starting point for creation of new modes of action; furthermore, opportunities come from the ability to make relationship across territories.*
- 7) *Post-entrepreneurial organizations seek leverage and experimentation.*

Pandangan Kanter menganut pandangan organisasi modern dimana organisasi adalah sesuatu yang dinamis, dan anggota organisasi memiliki keleluasaan untuk mengembangkan daya kreatif dan inovatifnya dalam meningkatkan kinerja organisasi. Birokrasi yang memandang bahwa kewenangan legalistik tidaklah cukup untuk meningkatkan kinerja organisasi tetapi perlu didukung oleh kewenangan expertis dan kewenangan membangun jaringan. Demikian salah satu pandangan model *Post-entrepreneurial organizations* disamping pandangan-pandangan lainnya yang banyak bertolak belakang dengan pandangan model Birokrasi ideal (klasik).

Sejalan dengan pemikiran tersebut, Askenas dkk (2002: 5-7) mengemukakan bahwa telah terjadi perubahan aspek-aspek dalam menilai kesuksesan suatu organisasi. Pada Paradigma lama yang dianggap sebagai kesuksesan suatu organisasi dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut:

- Besaran organisasi, suatu organisasi dianggap berhasil bila dia tumbuh dan berkembang, mampu mencapai produksi atau pelayanan secara efisien, juga mampu meningkatkan modal



- Kejelasan peran, untuk meraih efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan di organisasi yang besar maka tugas dibagi-bagi, membedakan secara jelas antara manajer dan pekerja, pengaturan kekuasaan;
- Spesialisasi, sebagaimana halnya tugas dibagi-bagi maka pembagian tersebut didasarkan pada keahlian misalnya keuangan, perencanaan, SDM, IT Pengawasan dan banyak lagi tugas-tugas yang dapat dispesialisasikan;
- Pengawasan dengan adanya spesialisasi pekerjaan dan Peran maka dibutuhkan adanya pengawasan untuk menjamin pekerjaan berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan.

Sementara, paradigma baru memandang bahwa ukuran keberhasilan organisasi pada saat sekarang dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut :

- Kecepatan, organisasi yang berhasil yakni ditandai dengan meningkatnya kecepatan organisasi dalam melaksanakan pekerjaan, cepat tanggap terhadap konsumen, secepatnya membawa product baru kepasaran, cepat merubah strategi bila dibutuhkan. Organisasi besar diibaratkan seperti sebuah kapal tanker yang sulit melakukan pergerakan-pergerakan dengan cepat;
- Flexibilitas. Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang fleksibel yakni mudah menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Kejelasan tugas yang kaku dalam keberhasilan Organisasi pada Paradigma lama bertentangan dengan kesuksesan paradigma baru tentang fleksibilitas. Fleksibilitas dapat membangkitkan ketidakjelasan, membuang job description (uraian tugas) dan membentuk tim secara ad hoc dan mengadakan pembaharuan dala tugas dengan merampingkan tugas atau pekerjaan.
- Integrasi, organisasi merupakan suatu kesatuan walaupun terbagi kedalam bagian-bagian tertentu namun harus tetap dipandang secara keseluruhan.
- Inovasi, Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang mampu menghasilkan pembaharuan dengan menghasilkan inovasi dan kreatifitas baik dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun product yang dihasilkannya.



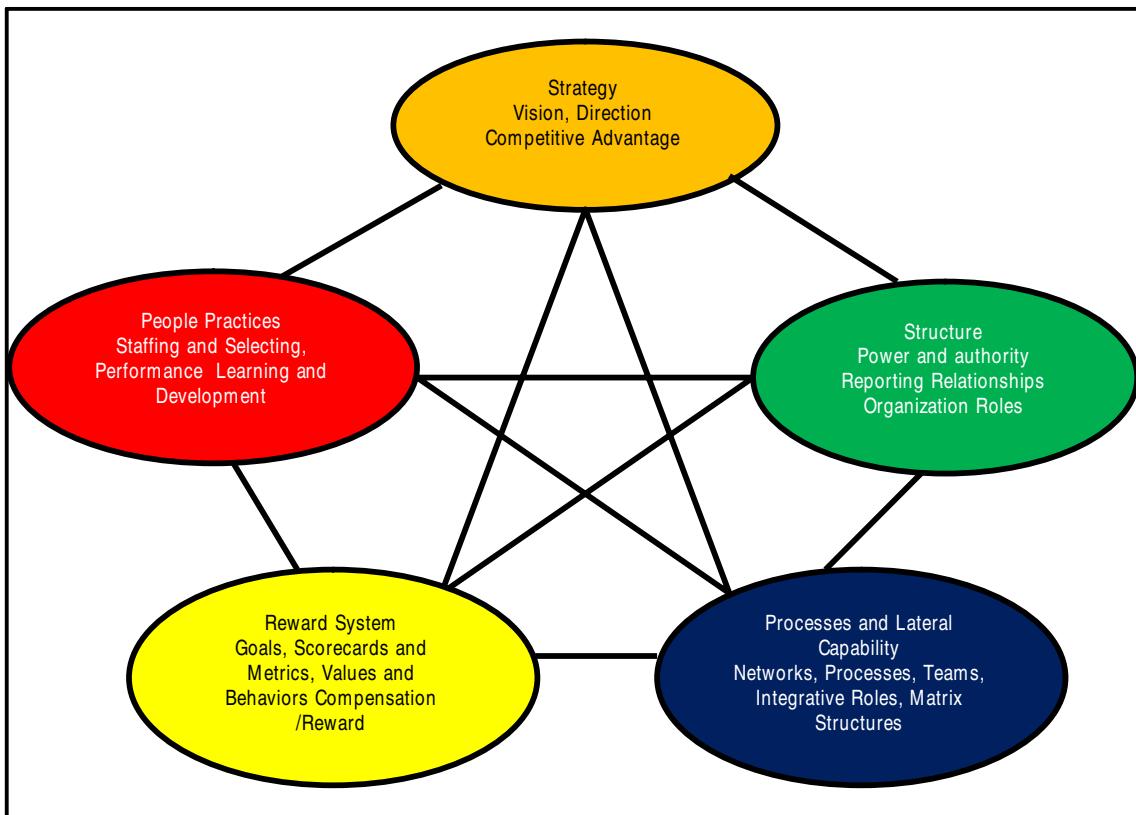
Ashkenas dkk (2002: 10 -11) mengemukakan bahwa organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu mengelola, menghilangkan atau mengurangi 4 tipe hambatan organisasi, yaitu :

- 1) *Vertical boundaries*, hambatan yang bersifat vertikal yaitu hambatan antara atasan dan bawahan termasuk didalamnya perbedaan status, kewenangan dan kekuasaan, *span of control*, batasan kewenangan dan hal yang lain yang menunjukan herarkisitas dalam organisasi;
- 2) *Horizontal boundaries*, hambatan yang bersifat horizontal antara lain karena fungsi, unit organisasi dan alur produksi
- 3) *External boundaries*, hambatan dengan faktor yang diluar organisasi antara lain dengan sesama organisasi lainnya baik di dalam maupun diluar negeri
- 4) *Hambatan Geografis* dan hambatan globalisasi, hambatan ini dapat mengisolasi organisasi sehingga menutupi inovasi dan idea-idea yang baik dalam menjalankan roda organisasi

Galbraith dkk. (2002: 2) mendefinisikan Disain Organisasi adalah sebagai berikut : “*Organization Design is the deliberate process of configuring structures, processes, reward systems and people practices and policies to create an effective organization capable of achieving the business strategy*”. Galbraith (2002: 2 - 4) menjelaskan lebih lanjut bahwa disain organisasi tidak hanya terbatas pada struktur organisasi tetapi juga proses. Disain organisasi tidak hanya sekedar mengatur kotak-kotak dalam bagan organisasi. Dengan pemahaman tersebut Galbraith mengusulkan *Star Model* yang memiliki kerangka pikir secara *holistic* tentang disain organisasi. Di dalam *Star Model* terdapat 5 komponen utama disain organisasi. Kelima komponen tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Strategy*
- 2) *Structure*
- 3) *People practice*
- 4) *Reward Systems*
- 5) *Processes and lateral Capability*

Gambar 2.3.  
STAR MODEL



Star Model ini menggunakan pendekatan sistem, yang memandang bahwa setiap komponen memiliki keterkaitan dan keterhubungan satu sama lain. Oleh karenanya proses mendisain organisasi yang baik, selain harus memperhatikan komponen per komponen juga harus memperhatikan keterkaitan dan keterhubungan setiap komponen. Perubahan suatu komponen akan berdampak terhadap perubahan/penyesuaian pada komponen yang lain.

### C. KONSEP TUGAS DAN FUNGSI

Miftah Thoha (1993:64), menyatakan bahwa kelembagaan adalah organisasi yang terdiri dari unit-unit kerja, dimana unit-unit kerja terdiri dari beberapa jabatan. Tentunya berdasarkan jabatan yang ada dalam unit, maka pekerjaan akan dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi dari jabatan tersebut. Dalam kerangka tersebut diperlukan adanya uraian tugas masing-masing jabatan.



Uraian tugas atau *task* menurut Carter McNamara (2000) adalah “*a unit of work, that is, a set of activities needed to produce some result, e.g., vacuuming a carpet, writing a memo, sorting the mail, etc.*”. Istilah tugas memang sering digunakan dalam hubungan dengan aktivitas atau tujuan. Akan tetapi hasil analisis tugas biasanya bersifat perwujudan aktivitas yang bersifat hierarkional yang didalamnya ada perbedaan bersifat tinggi rendah dari masing-masing jabatan.

Kepentingan menganalisis uraian tugas dalam kaitan dengan pemerintahan adalah sebagai faktor utama dalam penempatan sumber daya manusia yang yang mengarah pada sifat profesional. Dalam masa perubahan dan revitalisasi birokrasi di Indonesia, kepentingan uraian tugas dalam penataan kelembagaan pemerintah sebagai sesuatu yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, khususnya dalam upaya membentuk pegawai pemerintah yang professional.

Istilah tugas bila disandingkan dengan aktivitas teredakan pada konotasi durasi pada tugas yang lebih panjang. Dengan demikian uraian tugas atau *task analysis* dipandang “*is the analysis of how a task is accomplished, including a detailed description of both manual and mental activities, task and element durations, task frequency, task allocation, task complexity, environmental conditions, necessary clothing and equipment, and any other unique factors involved in or required for one or more people to perform a given task. Task analysis emerged from research in applied behavior analysis and still has considerable research in that area (dalam <http://en.wikipedia.org/wiki/Task>).*”

Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa tugas dan uraian tugas terbedakan menjadi sebagai berikut. Dalam tugas terkandung *are lists of the general tasks, or functions, and responsibilities of a position. Typically, they also include to whom the position reports, specifications such as the qualifications needed by the person in the job, salary range for the position, etc.* Sedangkan usaha menganalisis uraian tugas adalah “*usually developed by conducting a **job analysis**, which includes examining the tasks and sequences of tasks necessary to perform the job. The analysis looks at the areas of knowledge and skills needed by the job. Note that a **role** is the set of responsibilities or expected results associated with a job. A job usually includes several roles.* (Carter McNamara, 2000)

Dalam proses penguraian tugas diperlukan pentahapan. Berdasarkan hasil kajian diperoleh 5 (lima) tahap (*steps*), sebagaimana tergambaran pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1.  
TAHAP-TAHAP PERUMUSAN URAIAN TUGAS



<i>Tahap ke-1</i>	<i>Mencermati kebijakan mengenai penjabaran tugas dan fungsi Organisasi</i>
Tahap ke-2	Menjabarkan fungsi ke dalam tugas-tugas berdasarkan level jabatan dan/atau menjabarkan lebih lanjut tugas pada level jabatan terendah (What)
Tahap ke-3	Pengecekan kata kunci
Tahap ke-4	Mencantumkan dengan apa (How)
Tahap ke-5	Mencantumkan untuk apa (Why)

#### **D. KEBIJAKAN PENATAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DALAM PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH**

Landasan yuridis penataan organisasi Pemerintah Daerah secara spesifik, saat ini diatur melalui Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. PP ini merupakan implikasi dari paket kebijakan desentralisasi/otonomi daerah dan sejalan dengan ditetapkannya PP No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota. Kemudian sebagai penjabaran lebih lanjut dari PP No. 41 Tahun 2007 diterbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 57 Tahun 2007 yang memuat Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah

Berdasarkan PP tersebut, pembentukan organisasi perangkat daerah pada dasarnya untuk melaksanakan tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan sebagaimana tersurat dalam PP No. 38 Tahun 2007. Urusan pengelolaan barang daerah termasuk dalam bagian fungsi keuangan. Didalam PP tersebut tidak mengatur dan menetapkan jenis perangkat daerah yang akan menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan, namun ditentukan oleh kebutuhan dan karakteristik daerah masing-masing. Secara spesifik, didalam PP mengatur dan menetapkan faktor-faktor yang menjadi penentu dalam menentukan besaran organisasi. Faktor dimaksud adalah:

1. **luas wilayah;** merujuk pada kondisi geografis suatu Daerah. Luasnya wilayah akan berhubungan dengan luasnya cakupan pelayanan dan yang akan menjadi beban kerja bagi suatu perangkat daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.



2. **Jumlah penduduk;** merujuk pada kondisi demografi. Semakin banyak penduduk suatu daerah akan semakin kompleks upaya dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Karena pada dasarnya, kehadiran pemerintah adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat. Oleh karenanya, faktor ini diberikan porsi terbesar (40%) dibandingkan faktor lainnya.

### **3. Jumlah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah**

Faktor terakhir ini berkaitan dengan kemampuan Daerah untuk mendukung pembiayaan dalam penyelenggaraan urusan yang dilaksanakan oleh perangkat daerah.

Selanjutnya, didalam PP selain besaran organisasi, hal yang menjadi perhatian secara khusus adalah yang berkaitan dengan penyelenggaraan beberapa urusan yang dapat dilakukan oleh satu organisasi perangkat daerah. Penyelenggaraan urusan dimaksud adalah urusan yang serumpun, sebagaimana termaktub dalam pasal 22, berikut:

- (1) Penyusunan organisasi perangkat daerah berdasarkan pertimbangan adanya urusan pemerintahan yang perlu ditangani.
- (2) Penanganan urusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri.
- (3) Dalam hal beberapa urusan yang ditangani oleh satu perangkat daerah, maka penggabungannya sesuai dengan perumpunan urusan pemerintahan yang dikelompokkan dalam bentuk dinas dan lembaga teknis daerah.
- (4) Perumpunan urusan yang diwadahi dalam bentuk dinas terdiri dari:
  - a. bidang pendidikan, pemuda dan olahraga;
  - b. bidang kesehatan;
  - c. bidang sosial, tenaga kerja dan transmigrasi;
  - d. bidang perhubungan, komunikasi dan informatika;
  - e. bidang kependudukan dan catatan sipil;
  - f. bidang kebudayaan dan pariwisata;
  - g. bidang pekerjaan umum yang meliputi bina marga, pengairan, cipta karya dan tata ruang;
  - h. bidang perekonomian yang meliputi koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah, industri dan perdagangan;
  - i. bidang pelayanan pertanahan;
  - j. bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, peternakan, perikanan darat, kelautan dan perikanan, perkebunan dan kehutanan;
  - k. bidang pertambangan dan energi; dan
  - l. bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset.



Merujuk pada pasal 22 ayat (4) butir I tersurat bahwa jenis Organisasi yang menangani fungsi pengelolaan barang dapat berbentuk Dinas. Dilain pihak, Permendagri No. 57 Tahun 2007, sebagai penjabaran dari PP No. 41 Tahun 2007 mengarahkan, bahwa walaupun bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset serumpun, namun penyelenggaraan urusan tersebut dapat dilakukan oleh beberapa perangkat daerah berdasarkan pertimbangan prinsip-prinsip organisasi, yaitu pembagian fungsi lini dan fungsi staf. Dimana fungsi pendapatan dan pengelolaan keuangan termasuk pada fungsi lini, sedangkan pengelolaan ases (barang) merupakan fungsi staf.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka organisasi yang dapat menyelenggarakan urusan dalam bidang pengelolaan aset (barang) dapat berbentuk Dinas, Lembaga Teknis Daerah (Lemtekda) atau Sekretariat Daerah. Adapun kedudukan, tugas dan fungsi dari ketiga bentuk organisasi tersebut (pasal 10, 14 dan 15), adalah:

**1) Sekretariat Daerah.**

Merupakan unsur staf yang tugasnya adalah membantu Bupati/Walikota dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah dengan fungsinya meliputi:

- penyusunan kebijakan pemerintahan daerah;
- pengoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah;
- pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah;
- pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah; dan
- pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati/Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat Daerah berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota

**2) Dinas Daerah Kabupaten/Kota**

Merupakan unsur pelaksana otonomi daerah. Tugasnya adalah melaksanakan urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Sedangkan fungsinya meliputi:

- Perumusan Kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
- Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum sesuai dengan lingkup tugasnya;
- Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya;



- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati/Walikota sesuai dengan lingkup tugasnya.

Kepala dinas berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.

### **3) Lembaga Teknis Daerah**

Merupakan unsur pelaksana tugas tertentu yang karena sifatnya tidak tercakup pada Sekretariat Daerah atau Dinas daerah. Tugasnya adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik. Fungsi utamanya meliputi:

- Perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya,
  - Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya;
  - Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
  - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati/Walikota sesuai dengan lingkup tugasnya.
- a) Bentuk Lembaga Teknis Daerah berupa Badan (dipimpin Kepala Badan), Kantor (dipimpin Kepala Kantor) dan Rumah Sakit (dipimpin Direktur).
  - b) Kepala (Badan/Kantor) dan Direktur berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Selanjutnya menurut Permendagri No. 57 Tahun 2007, secara teknis tugas dan fungsi lembaga tersebut adalah:

- 1) Sekretariat Daerah sebagai unsur staf pada hakikatnya menyelenggarakan fungsi koordinasi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, pelaporan serta pelayanan administratif. Selain itu Sekretariat daerah juga melaksanakan fungsi hukum dan perundangan-undangan, organisasi dan tatalaksana, hubungan masyarakat, protokol serta fungsi pemerintahan umum lainnya yang tidak tercakup dalam tugas dinas dan lembaga teknis, misalnya penanganan urusan kerjasama, perbatasan dan lain-lain.
- 2) Dinas Daerah, sebagai unsur pelaksana otonomi daerah pada hakikatnya menyelenggarakan urusan otonomi daerah baik yang bersifat wajib maupun pilihan, sesuai dengan pembagian urusan



yang ditetapkan dalam Peraturan pemerintah Nomor 38 tahun 2007.

- 3) Lembaga Teknis Daerah, sebagai unsur pendukung yang sifatnya lebih teknis. Lembaga teknis daerah dapat berbentuk badan, kantor dan rumah sakit , penentuan Badan atau Kantor sesuai dengan analisis beban tugas.



## E. KEBIJAKAN PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH (PP NO. 6/2006)

Kebijakan dalam pengelolaan barang, baik barang milik Negara dan atau milik Daerah mengalami perubahan sejak ditetapkannya UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Hal ini sejalan dengan perubahan yang terjadi dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan di daerah yang dimulai sejak terbitnya UU No. 22 Tahun 1999 yang kemudian direvisi melalui UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Berdasarkan amanat dalam UU No. 1 Tahun 2004, dan sejalan dengan kebijakan desentralisasi, maka ditetapkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Didalam PP tersebut diatur, antara lain mengenai; 1) Pejabat Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, 2) Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran, 3) Pengadaan, 4) Penggunaan, 5) Pemanfaatan, 6) Pengamanan dan Pemeliharaan, 7) Penilaian, 8) Penghapusan, 9) Pemindahtanganan, 10) Penatausahaan, 11) Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian, 12) Ganti Rugi dan Sanksi. Selanjutnya untuk melakukan pembinaan dalam pengelolaan barang milik daerah, kebijakan secara umum ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan secara teknis dilakukan oleh Menteri Dalam Negeri sebagaimana dinyatakan dalam pasal 74 sebagai berikut:

- (1) *Menteri Keuangan menetapkan kebijakan umum pengelolaan barang milik negara/daerah.*
- (2) *Menteri Keuangan menetapkan kebijakan teknis dan melakukan pembinaan pengelolaan barang milik negara.*
- (3) *Menteri Dalam Negeri menetapkan kebijakan teknis dan melakukan pembinaan pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan kebijakan sebagaimana ayat (1).*

Atas dasar itu, maka Menteri Dalam Negeri menetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (*Permendagri*) No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.

Barang Milik Daerah dimaknai sebagai semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah atau perolehan lainnya yang sah baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak beserta bagian-bagiannya ataupun yang merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur atau ditimbang termasuk hewan dan tumbuh-tumbuhan kecuali uang dan surat-surat berharga lainnya. Batasan pengertian tersebut, merupakan penjabaran dari pasal 2 PP No. 6 Tahun 2006, yang menyebutkan:

- (1) *Barang milik negara/daerah meliputi:*
- barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN/D;*
  - barang yang berasal dari perolehan lainnya yang sah;*
- 2) *Barang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi:*
- barang yang diperoleh dari hibah/sumbangan atau yang sejenis;*
  - barang yang diperoleh sebagai pelaksanaan dari perjanjian/kontrak;*
  - barang yang diperoleh berdasarkan ketentuan undang-undang; atau*
  - barang yang diperoleh berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap.*

Selanjutnya yang dimaksud dengan barang milik daerah adalah terdiri dari (penjelasan umum Permendagri No. 17 Tahun 2007):

- barang yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah yang penggunaannya/ pemakaiannya berada pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)/Instansi/lembaga Pemerintah Daerah lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;*
- barang yang dimiliki oleh Perusahaan Daerah atau Badan Usaha Milik Daerah lainnya yang status barangnya dipisahkan.*

Adapun yang dimaksud barang milik daerah yang dipisahkan adalah barang daerah yang pengelolaannya berada pada Perusahaan Daerah atau Badan Usaha Milik Daerah lainnya yang





Pemegang kekuasaan dalam pengelolaan barang milik daerah adalah Gubernur/Bupati/Walikota yang dibantu oleh perangkat daerah, baik sebagai pengelola, pengguna/kuasa pengguna maupun penyimpan dan pengurus barang milik daerah dengan kewenangan tertentu. Hal ini sebagaimana tersurat dalam Permendagri No. 17 Tahun 2007 pasal 5 dan pasal 6, berikut:

**Pasal 5**

- (1) *Kepala Daerah sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berwenang dan bertanggungjawab atas pembinaan dan pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah;*
- (2) *Dalam melaksanakan ketentuan pada ayat (1), Kepala Daerah dibantu oleh:*
  - a. *Sekretaris Daerah selaku pengelola;*
  - b. *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola barang milik daerah selaku pembantu pengelola;*
  - c. *Kepala SKPD selaku pengguna;*
  - d. *Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah selaku kuasa pengguna;*
  - e. *Penyimpan barang milik daerah; dan*
  - f. *Pengurus barang milik daerah.*

**Pasal 6**

- (1) *Kepala Daerah sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah, mempunyai wewenang :*
  - a. *menetapkan kebijakan pengelolaan barang milik daerah;*
  - b. *menetapkan penggunaan, pemanfaatan atau pemindah-tanganan tanah dan bangunan;*
  - c. *menetapkan kebijakan pengamanan barang milik daerah;*
  - d. *mengajukan usul pemindah-tanganan barang milik daerah yang memerlukan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;*
  - e. *menyetujui usul pemindah-tanganan dan penghapusan barang milik Daerah sesuai batas kewenangannya; dan*
  - f. *menyetujui usul pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan.*
- (2) *Sekretaris Daerah selaku pengelola, berwenang dan bertanggungjawab:*
  - a. *menetapkan pejabat yang mengurus dan menyimpan barang milik daerah;*
  - b. *meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan barang milik daerah;*
  - c. *meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan pemeliharaan/ perawatan barang milik daerah;*
  - d. *mengatur pelaksanaan pemanfaatan, penghapusan dan pemindah-tanganan barang milik daerah yang telah disetujui oleh Kepala Daerah;*
  - e. *melakukan koordinasi dalam pelaksanaan inventarisasi barang milik daerah; dan*
  - f. *melakukan pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan barang milik daerah.*
- (3) *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola barang milik daerah bertanggung jawab mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah yang ada pada masing-masing SKPD;*
- (4) *Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku pengguna barang milik daerah, berwenang dan bertanggung jawab:*
  - a. *mengajukan rencana kebutuhan barang milik daerah bagi satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya kepada Kepala Daerah melalui pengelola;*
  - b. *mengajukan permohonan penetapan status untuk penguasaan dan penggunaan barang milik daerah yang diperoleh dari beban APBD dan perolehan lainnya yang sah kepada*



- Kepala Daerah melalui pengelola;*
- c. melakukan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
  - d. menggunakan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya;
  - e. mengamankan dan memelihara barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
  - f. mengajukan usul pemindahtempahan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan kepada Kepala Daerah melalui pengelola;
  - g. menyerahkan tanah dan bangunan yang tidak dimanfaatkan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya kepada Kepala Daerah melalui pengelola;
  - h. melakukan pengawasan dan pengendalian atas penggunaan barang milik daerah yang ada dalam penguasaannya; dan
  - i. menyusun dan menyampaikan Laporan Barang Pengguna Semesteran (LBPS) dan Laporan Barang Pengguna Tahunan (LBPT) yang berada dalam penguasaannya kepada pengelola.
- (5) Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah selaku kuasa pengguna barang milik daerah, berwenang dan bertanggung jawab:
- a. mengajukan rencana kebutuhan barang milik daerah bagi unit kerja yang dipimpinnya kepada Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah yang bersangkutan;
  - b. melakukan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
  - c. menggunakan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya untuk kepentingan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi unit kerja yang dipimpinnya;
  - d. mengamankan dan memelihara barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
  - e. melakukan pengawasan dan pengendalian atas penggunaan barang milik daerah yang ada dalam penguasaannya; dan
  - f. menyusun dan menyampaikan Laporan Barang Kuasa Pengguna Semesteran (LBKPS) dan Laporan Barang Kuasa Pengguna Tahunan (LBKPT) yang berada dalam penguasaannya kepada kepala satuan kerja perangkat daerah yang bersangkutan.
- (6) Penyimpan barang bertugas menerima, menyimpan dan menyalurkan barang yang berada pada pengguna/kuasa pengguna; dan
- (7) Pengurus barang bertugas mengurus barang milik daerah dalam pemakaian pada masing-masing pengguna/kuasa pengguna.

Dalam rangka menjamin terlaksananya tertib administrasi dan tertib pengelolaan barang milik daerah diperlukan adanya kesamaan persepsi dan langkah secara integral dan menyeluruh dari unsur-unsur yang terkait dalam pengelolaan barang milik daerah. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 pada pasal 3 ayat (1) menyebutkan: "Pengelolaan barang milik negara/daerah dilaksanakan berdasarkan azas: *fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai*." Selanjutnya dalam penjelasan umum dijelaskan, yang dimaksud dengan asas-asas sebagai tersebut:



- a. *Asas Fungsional*, yaitu pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah di bidang pengelolaan barang milik negara/daerah yang dilaksanakan oleh kuasa pengguna barang, pengguna barang, pengelola barang dan gubernur/bupati/walikota sesuai fungsi, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing.
- b. *Asas Kepastian Hukum*, yaitu pengelolaan barang milik negara/daerah harus dilaksanakan berdasarkan hukum dan peraturan perundang-undangan.
- c. *Asas Transparansi*, yaitu penyelenggaraan pengelolaan barang milik negara/daerah harus transparan terhadap hak masyarakat dalam memperoleh informasi yang benar.
- d. *Asas Efisiensi*, yaitu pengelolaan barang milik negara/daerah diarahkan agar barang milik negara/daerah digunakan sesuai batasan-batasan standar kebutuhan yang diperlukan dalam rangka menunjang penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi pemerintahan secara optimal.
- e. *Asas Akuntabilitas*, yaitu setiap kegiatan pengelolaan barang milik negara/daerah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat.
- f. *Asas Kepastian Nilai*, yaitu pengelolaan barang milik negara/daerah harus didukung oleh adanya ketepatan jumlah dan nilai barang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik negara/daerah serta penyusunan Neraca Pemerintah.

Selanjutnya dalam Permendagri, sudah diatur pelaksanaan teknis dalam pengelolaan barang milik daerah. Dengan demikian diharapkan melalui proses yang benar akan tercapai tertib administrasi dan tertib pengelolaan barang milik daerah sehingga dapat dipergunakan dan dimanfaatkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi oleh perangkat daerah demi kepentingan masyarakat.

## REALITAS KELEMBAGAAN PENGELOLaan BARANG MILIK DAERAH

Bagian ini akan dipaparkan mengenai realitas struktur dan fungsi kelembagaan Pengelolaan Barang Milik Daerah (PBMD) yang tengah berjalan (kondisi eksisting). Gambaran PBMD dipengaruhi oleh realitas pada umumnya Pemerintah Daerah masing-masing, yakni realitas kewilayahan, kependudukan, pembiayaan dan organisasi pemerintahan. di Provinsi DKI Jakarta; Provinsi Jawa Tengah; Kabupaten Sumbawa Barat – Nusa Tenggara Barat; Kota Tomohon – Sulawesi Utara; Kota Banjarmasin – Kalimantan Selatan, dan Kota Magelang – Jawa Tengah yang dalam kenyataan menunjukkan adanya perbedaan. Konsekuensinya dapat diduga, realitas Pengelolaan Barang Milik Daerah (PBMD) masing-masing daerah juga akan berbeda pula. Pada bagian akhir akan disarikan kecenderungan-kecenderungan struktur dan fungsi PBMD Pemerintah daerah yang sedang berjalan.

### 1. Biro Perlengkapan Provinsi DKI Jakarta

#### *1.1. Kapasitas Pelayanan*

Provinsi DKI Jakarta sebagai lokasi ibu kota negara memiliki karakter dan kompleksitas yang berbeda dari daerah lainnya di Indonesia. Luas wilayahnya mencapai 661,52 km<sup>2</sup> dan lautan seluas 6.977,5 km<sup>2</sup> dengan penduduk sejumlah 8,489 juta jiwa, sehingga kepadatan penduduknya mencapai 12.832 jiwa/km<sup>2</sup>. Sementara itu APBD untuk tahun 2008 adalah sebesar Rp 20,55 triliun.

Berdasarkan ketiga variabel di atas, yakni jumlah penduduk, luas wilayah dan APBD, maka Provinsi Jakarta memiliki nilai 48 sehingga dimasukkan dalam kategori kedua. Besaran organisasi perangkat daerah untuk kategori kedua meliputi :

1. Sekretariat Daerah, terdiri dari paling banyak 3 (tiga) asisten;
2. Sekretariat DPRD;



3. Dinas paling banyak 15 (lima belas); dan
4. Lembaga teknis daerah paling banyak 10 (sepuluh).

Akan tetapi pada kenyataannya Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki organisasi yang lebih besar, yakni sebagai berikut :

- ✓ Sekretariat Daerah : 1 (5 asisten)
- ✓ Sekretariat Dewan : 1
- ✓ Dinas : 20
- ✓ Lemtekda : 14

Akan tetapi meskipun begitu, jumlah SKPD yang dilayani sangat banyak, yakni sejumlah 722 SKPD dengan total aset daerah senilai Rp 186.793.352.550.936,00. Hal ini disebabkan karena Biro Perlengkapan Provinsi DKI Jakarta melayani SKPD di Provinsi, 5 kota, dan 1 kota administratif.

### **1.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi**

Unit organisasi perangkat daerah Provinsi DKI Jakarta yang memiliki tugas dan fungsi dalam pengelolaan barang milik daerah adalah berbentuk Biro dengan nomenklatur **Biro Perlengkapan**. Biro Perlengkapan merupakan unit organisasi yang berada di Sekretariat Daerah yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Keuangan Setda Provinsi DKI Jakarta. Hal tersebut sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor: 3 Tahun 2001 tentang *Bentuk, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Khusus Ibukota Jakarta*.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Biro Perlengkapan Setda Provinsi DKI Jakarta mengacu pada Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 70 Tahun 2002



tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Adapun tugas pokoknya adalah:

*merumuskan kebijakan dan melaksanakan penyusunan rencana kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran barang inventaris, pengendalian, pemeliharaan, pengamanan, pemanfaatan, penghapusan dan penyelenggaraan administrasi pengelolaan barang daerah.*

### **1.3. Susunan Organisasi Biro Perlengkapan Setda Propinsi DKI Jakarta**

Biro Perlengkapan terdiri dari 5 Bagian dan 18 Sub Bagian. Adapun susunan organisasi, tugas dan fungsi unit-unit organisasi di Biro Perlengkapan adalah sebagai berikut:

#### **1. Bagian Analisa Kebutuhan**

Bagian Analisa Kebutuhan mempunyai tugas *menyusun dan merumuskan rencana kebutuhan barang dan jasa serta merencanakan pemanfaatan barang/asset daerah*. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Analisa Kebutuhan berfungsi :

- a. Merumuskan kebijakan pengelolaan barang daerah;
- b. Menyusun dan merencanakan pemanfaatan barang daerah;
- c. Menganalisa dan mengevaluasi kebutuhan barang dan jasa;
- d. Menyusun standarisasi barang, standarisasi kebutuhan barang dan standarisasi patokan harga satuan barang dan jasa;
- e. Menyelenggarakan pembinaan pengelolaan barang daerah

Bagian Analisa Kebutuhan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 4 (empat) Sub. Bagian yang terdiri dari:



1. Sub Bagian Program dan Standarisasi;
2. Sub. Bagian Harga dan Mutu;
3. Sub. Bagian Pembinaan; dan
4. Sub. Bagian Evaluasi dan Pelaporan.

## 2. **Bagian Pengadaan dan Penyimpanan**

Bagian Pengadaan dan Penyimpanan mempunyai tugas *melakukan pengadaan dan penyimpanan barang keperluan Pemerintah Daerah*. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Pengadaan dan Penyimpanan mempunyai fungsi :

- a. Menyelenggarakan pengadaan barang;
- b. Menyelenggarakan administrasi pengadaan barang;
- c. Menyelenggarakan penyimpanan dan penyaluran barang;
- d. Menyelenggarakan administrasi penerimaan barang dan kewajiban fasos/fasum dari pihak ketiga.

Bagian Pengadaan dan Penyimpanan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 4 (empat) Sub Bagian yang terdiri dari:

- 1) Sub Bagian Penyediaan;
- 2) Sub. Bagian Penyimpanan;
- 3) Sub Bagian Penyaluran, dan
- 4) Sub Bagian Penerimaan dari Pihak Ketiga.

## 3. **Bagian Pengendalian Inventaris**



Bagian Pengendalian Inventaris mempunyai tugas *melakukan pencatatan, penggunaan, pengendalian, penilaian dan penataan dokumen barang daerah*. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Pengendalian inventaris mempunyai fungsi:

- a. Mengadakan pencatatan barang dan dokumen barang daerah.
- b. Menyelenggarakan penggunaan barang daerah.
- c. Menyelenggarakan pengendalian barang daerah.
- d. Menyelenggarakan penilaian barang daerah.

Bagian Pengendalian Inventaris dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 4 (empat) Sub Bagian yang terdiri dari:

- 1) Sub Bagian Pencatatan;
- 2) Sub Bagian Penggunaan;
- 3) Sub Bagian Penilaian, dan
- 4) Sub Bagian Dokumentasi.

#### **4. Bagian Pemeliharaan**

Bagian Pemeliharaan mempunyai tugas *menyelenggarakan pemeliharaan dan menyelenggarakan administrasi pemeliharaan serta pengamanan barang milik/dikuasai Pemerintah Daerah*. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian pemeliharaan mempunyai fungsi :

- a. Menyelenggarakan kegiatan pemeliharaan barang daerah;
- b. Melakukan penelitian kegiatan pemeliharaan barang daerah;
- c. Menyelenggarakan administrasi pemeliharaan barang daerah;
- d. Menyelesaikan dan menyelenggarakan pengamanan barang daerah.



Bagian Pemeliharaan dalam menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) Sub Bagian yang terdiri dari:

- 1) Sub Bagian Pemeliharaan Barang Bergerak;
- 2) Sub Bagian Pemeliharaan Barang Tidak Bergerak, dan
- 3) Sub Bagian Pengamanan Barang Daerah.

#### 5. **Bagian Penghapusan**

Bagian Penghapusan mempunyai tugas *menyelenggarakan penghapusan asset/barang daerah*. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Penghapusan mempunyai fungsi :

- a. Menyelenggarakan kegiatan penghapusan barang daerah;
- b. Merencanakan dan menata olah penghapusan barang daerah;
- c. Menyelenggarakan administrasi penghapusan barang daerah;
- d. Menyelenggarakan administrasi surat menyurat, keuangan, kepegawaian dan rumah tangga Biro.

Bagian Penghapusan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) Sub Bagian yang terdiri dari:

- 1) Sub Bagian Penghapusan Barang Bergerak;
- 2) Sub Bagian Penghapusan Barang Tidak Bergerak, dan
- 3) Sub Bagian Tata Usaha.

Struktur Biro Perlengkapan Setda Provinsi DKI Jakarta, struktur organisasinya dapat dicermati pada bagan berikut:

**Gambar 3.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**BIRO PERLENGKAPAN SETDA PROVINSI DKI JAKARTA**



## 2. Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin

### 2.1. Kapasitas Pelayanan

Kota Banjarmasin merupakan ibu kota Provinsi Kalimantan Selatan yang memiliki penduduk sebanyak 602.725 jiwa (menurut data BPS tahun 2006) dan memiliki luas wilayah sebesar 72 km<sup>2</sup> memiliki kepadatan penduduk rata-rata sebanyak 8.627 jiwa/km<sup>2</sup>.



Anggaran Pendapatan dan Belanja Kota Banjarmasin, untuk tahun 2008, mencapai 75,345 miliar rupiah. Sementara susunan kelembagaan yang ada di Kota Banjarmasin adalah sebagai berikut :

- ✓ Sekretariat Daerah : 1
- ✓ Sekretariat Dewan : 1
- ✓ Badan : 7
- ✓ Dinas : 17
- ✓ Kantor : 1
- ✓ RSUD : -
- ✓ Kecamatan : 5
- ✓ Kelurahan : 50
  
- TOTAL : 82 SKPD**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Pemerintah Daerah ditemukan bahwa nilai untuk Kota Banjarmasin adalah 52 (jumlah penduduk : 40; luas wilayah : 7; dan APBD : 5). Oleh karena itu jumlah SKPD yang boleh dibentuk maksimal adalah sebagai berikut :

- a. Sekretariat Daerah, terdiri dari paling banyak 3 (tiga) asisten;
- b. Sekretariat DPRD;
- c. Dinas paling banyak 15 (lima belas);
- d. Lembaga Teknis Daerah paling banyak 10 (sepuluh);
- e. Kecamatan; dan
- f. Kelurahan.

Jumlah Asisten dan Sekretariat Dewan sudah memenuhi ketentuan. Sementara jumlah Dinas melebihi ketentuan, yang seharusnya 15 Dinas tapi dibuat sampai 17 Dinas. Sedangkan jumlah Lembaga Teknis Daerah di bawah jumlah maksimal, yakni jumlah maksimalnya 10 tetapi hanya ada 8 yang dibentuk.

Menilik dari jumlah penduduk, luas wilayah dan SKPD yang harus dilayani, maka dapat disimpulkan bahwa beban pelayanan Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin sudah memadai atau dalam wilayah normal. Oleh karena itu diasumsikan bahwa Bagian Perlengkapan mampu bekerja secara optimal dalam membantu pengelolaan Barang Milik Daerah.

## **2.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi**

Pengelolaan barang milik daerah di Kota Banjarmasin dilakukan oleh **Bagian Perlengkapan** yang merupakan bagian dari Asisten Administrasi, Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin. Sesuai dengan Keputusan Walikota banjarmasin No.148 Tahun 2003 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata kerja Sekretariat Kota Banjarmasin, maka Bagian Perlengkapan mempunyai tugas pokok :

- a. Menyiapkan bahan dan penyusunan program kebutuhan
- b. Melakukan pengadaan perbekalan
- c. Menjalankan sistem dan prosedur penyimpanan
- d. Menjalankan distribusi perbekalan
- e. Melakukan pembinaan administrasi pengelolaan aset daerah

sedangkan fungsi Bagian Perlengkapan dalam rangka menyelenggarakan tugas pokoknya adalah:

- a. Penyiapan bahan analisa data kebutuhan, rencana kebutuhan perbekalan serta pengadaan perbekalan material



- b. Penyelenggaraan administrasi penyimpanan barang serta pendistribusian perbekalan material
- c. Penyiapan bahan pembinaan, pedoman dan petunjuk teknis pengelolaan aset-aset yang dikuasai oleh Pemerintah Kota baik bergerak maupun tidak bergerak

### ***2.3. Susunan Organisasi***

Bagian perlengkapan mempunyai 3 (tiga) Sub Bagian yaitu :

1. Sub Bagian Analisa kebutuhan dan pengadaan

Mempunyai tugas pokok :

- Mengumpulkan dan menganalisa data kebutuhan perbekalan dari unit-unit kerja
- Menginventarisasi penyusunan prioritas pengadaan kebutuhan perbekalan dan perlengkapan di lingkungan Pemerintah Kota

2. Sub Bagian Penyimpanan dan Distribusi

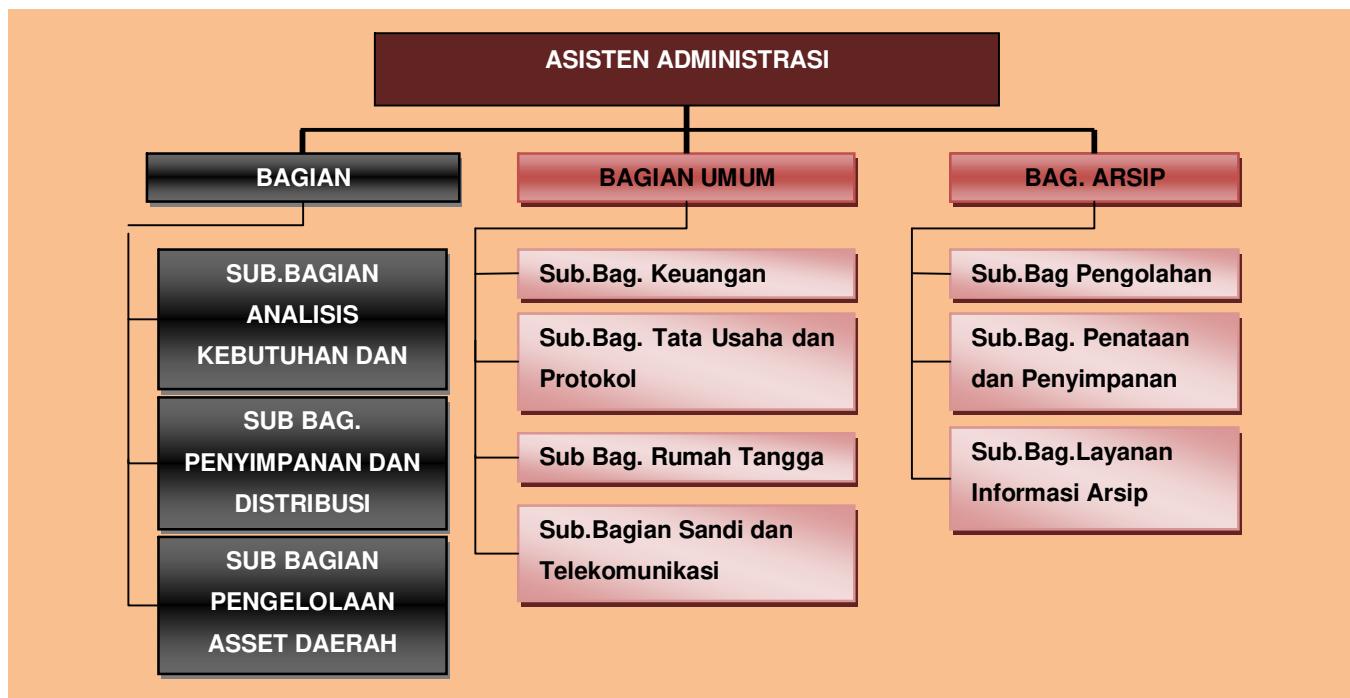
Mempunyai tugas pokok pengelolaan administrasi penerimaan dan pengeluaran perbekalan, mengatur penyimpanan serta mendistribusikannya

3. Sub Bagian Pengelolaan Aset Daerah

Mempunyai tugas pokok mengumpulkan bahan data kekayaan daerah baik bergerak maupun tidak bergerak, mengelola peralatan dan pemeliharaan serta menyiapkan penghapusannya.

Gambar 3.2

**STRUKTUR ORGANISASI ASISTEN ADMINISTRASI SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANJARMASIN**



#### **2.4. Profil Sumber Daya Manusia**

Unit Kerja Bagian Perlengkapan Setda Banjarmasin per tanggal 01 April 2008, mempunyai 13 orang pegawai yang terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan. Secara umum untuk menjalankan beban kerja yang harus ditanggung Bagian Perlengkapan, SDM yang dibutuhkan sudah cukup memadai. Beban kerja Bagian perlengkapan cenderung kepada pengadaan yang bersifat khusus (Mobil, Lahan), pengadaan untuk kebutuhan Setda, sedangkan untuk kebutuhan SKPD, mereka melakukan pengadaan sendiri, dan hanya melakukan pelaporan saja. Selain pengadaan yang dilakukan Bagian perlengkapan adalah penatausahaan barang inventaris. Adapun susunan SDM berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1.

## PROFIL SDM BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN

No	Tingkat Pendidikan	Jurusan	Jumlah
1.	S2	Manajemen	1 orang
2.	S1	Pemerintahan, Administrasi Negara & Hukum Publik.	5 orang
3.	SLTA	IPS, Tata Niaga & STM Bangunan	7 orang
<b>Jumlah</b>			<b>13 orang</b>

Jumlah personil seluruh Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin sebanyak 13 orang ; 5 Orang wanita dan 8 laki-laki. Kondisi keikutsertaan dalam Diklat Kepemimpinan adalah sebagai berikut : yang sudah mengikuti diklat PIM II satu orang, PIM III 2 orang; ADUM satu orang. Lamanya menduduki jabatan Kepala Bagian selama 3 tahun (2005), Ka.Sub. Bag. Ada yang baru 2 tahun ada yang baru 1 tahun. Masa kerja seluruhnya berkisar antara 3 tahun s/d 22 tahun. Sementara Kepala Bagian Perlengkapan sebelumnya menjabat Kepala Bagian Umum.

Hasil analisis kondisi SDM terhadap tupoksi Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin adalah sebagai berikut : apabila dilihat dari kuantitas, maka jumlah SDM dan komposisi tingkat pendidikan sudah mencukupi untuk melaksanakan tugas yang dibebankan. Jumlah SDM berpendidikan S1 dan S2 mencapai setengah dari seluruh pegawai, sehingga potensi untuk menyusun konsep pengelolaan BMD diasumsikan sudah memadai. Akan tetapi satu hal yang perlu diberi perhatian adalah kemampuan substantif SDM terhadap siklus pengelolaan BMD itu sendiri. Karena dari hasil pengamatan sebagian besar lulusan S1 masih berusia muda dan belum berpengalaman dan memiliki keterampilan di bidang pengelolaan BMD. Oleh karena itu disarankan untuk mengikutkan

tenaga muda tersebut dalam berbagai diklat pengelolaan BMD/ Aset, sehingga kemampuannya bisa ditingkatkan dengan cepat.

### **2.5. Kondisi Sarana dan Prasarana Kerja**

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, ruangan untuk kantor belum cukup memadai, karena luasan yang sempit untuk pegawai berjumlah 13 orang. Terdapat satu ruangna besar untuk 9 orang staf, 3 ruang kecil yang diberi sekat semipermanen untuk ketiga Kepala Subag dan 1 ruang yang cukup luas untuk Kepala Bagian. Kondisi ruangan untuk Ka Subag dan Kabag dinilai sudah memadai, akan tetapi untuk staf masih kurang. Terlihat bahwa tidak setiap staf memiliki meja kerja sendiri, hal ini dirasakan cukup mengganggu kinerja pegawai. Sementara sarana dan prasarana lainnya dirasakan oleh pegawai di Bagian Perlengkapan sebagai sudah memadai (daftar terlampir).

Tabel 3.2.

KONDISI SARANA DAN PRASARANA KERJA

No	Jenis Barang	Jumlah
1.	Tanah bangunan kantor	1 set
2.	Minibus	2
3.	Sepeda motor	5
4.	Scanner	1
5.	Mesin ketik manual	4
6.	Mesin Fotocopy	1
7.	<i>Langewagen</i>	1
8.	Komputer Meja ( <i>personal computer</i> )	2



No	Jenis Barang	Jumlah
9.	Laptop	1
10.	Lemari besi	3
11.	Rak besi/kayu	8
12.	Filing cabinet besi	1
13.	Lemari buku	1
14.	Brankas	2
15	Meja rotan	2
16.	Kursi tamu	4
17.	Kursi putar	2
18	AC	1
19.	Kipas angin	1
20.	Telepon	2
		<b>Jumlah 45</b>

Akan tetapi mengingat bahwa salah satu fungsi bagian perlengkapan, terutama Subbagian Penyimpanan dan Distribusi, adalah penyelenggaraan administrasi penyimpanan barang, maka terindikasi terdapat masalah dalam hal penyimpanan barang inventaris. Saat penelitian dilakukan, belum ada fasilitas gudang berukuran besar untuk menyimpan barang-barang inventaris dan kendaraan besar/truk untuk mendistribusikannya. Sehingga ketika ada pengadaan barang maka harus segera disebarluaskan kepada bagian atau SKPD yang membutuhkan. Tapi dilihat dari sudut pandang lain, maka hal ini justru

menjadikan kinerja distribusi barang inventaris oleh Bagian Perlengkapan lebih efisien karena mengurangi biaya penyimpanan.

Hasil analisa kondisi sarana dan prasarana terhadap tupoksi Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin, menghasilkan kesimpulan bahwa mengingat bahwa tugas Bagian Perlengkapan yang sebagian besar adalah tugas administratif, maka kondisi sarana dan prasarana sudah sangat memadai. Hanya satu subbagian, yakni Subbag Penyimpanan dan distribusi saja yang bersentuhan secara fisik dengan BMD akan tetapi bisa diantisipasi dengan peminjaman gudang dan kendaraan besar dari SKPD lainnya. Akan tetapi melihat kerjanya yang bersifat koordinatif dan penyusunan sistem serta panduan pengelolaan BMD, maka dibutuhkan lebih banyak lagi komputer dan fasilitas pengarsipan. Idealnya untuk setiap pegawai, terutama yang berpendidikan sarjana, diberikan satu buah komputer. Apabila sistem kerja ini bisa diwujudkan, maka Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin bisa diarahkan menjadi kantor berteknologi tinggi sehingga koordinasi pengelolaan dan administrasi BMD bisa dilakukan secara virtual.

## **2.6. Mekanisme Kerja, SOP dan Pedoman kerja**

Pengelolaan Barang Daerah Kota Banjarmasin diatur berdasarkan Perda Kota Banjarmasin Nomor 15 tahun 2003 Tentang Pengelolaan Barang Daerah , di dalamnya diatur tentang prinsip pengelolaan Barang Daerah, perencanaan dan pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pemeliharaan, inventarisasi, perubahan status hukum melalui penghapusan, penjualan kendaraan dinas, penjualan rumah dinas, pemanfaatan barang daerah dengan cara pinjam pakai, sewa, pengguna usahaan barang dengan fihak ke tiga (BOT, BTO, BT, kerjasama operasi). Swadana barang daerah, pengamanan barang daerah, pembiayaan pengelolaan barang daerah, ketentuan pidana, dan penyidikan.

Belum adanya Standard Operating Procedure (SOP) yang mengatur mekanisme kerja dalam proses pengelolaan BMD, merupakan kondisi yang sangat disayangkan. Karena dengan keberadaan SOP maka pengelolaan BMD di setiap SKPD menjadi lebih mudah dan terukur, begitu pula koordinasinya di tingkat Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin. Semestinya dengan titik berat pada fungsi koordinatif dan administratif,



maka Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin lebih mengutamakan pembuatan SOP dan Pedoman Kerja lainnya. Oleh karena itu disarankan kepada Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin untuk melakukan pelatihan dalam pembuatan SOP dan meningkatkan pengetahuan pegawainya dalam hal substansi pengelolaan BMD.

### **2.7. Tata Hubungan Kerja Bagian Perlengkapan Setda Kota Banjarmasin**

Merujuk pada satuan kerja yang menyelenggarakan fungsi pengelolaan barang milik daerah di Kota Banjarmasin, maka berdasarkan Peraturan Daerah Banjarmasin No. 15 Tahun 2003 dapat dijelaskan bahwa tata hubungan kerja antar pelaku kepentingan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pengelolaan barang daerah adalah:

1) Perencanaan dan Pengadaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas perencanaan dan pengadaan, adalah:

(a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat berperan:

1. Menerima tembusan dari kepala mengenai keputusan standarisasi, daftar kebutuhan pemeliharaan barang daerah pengadaan barang yang nilainya di atas 500 juta;
2. Menerima lampiran perhitungan APBD yang antara lain berisi daftar hasil pengadaan barang daerah;

(b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD berperan:

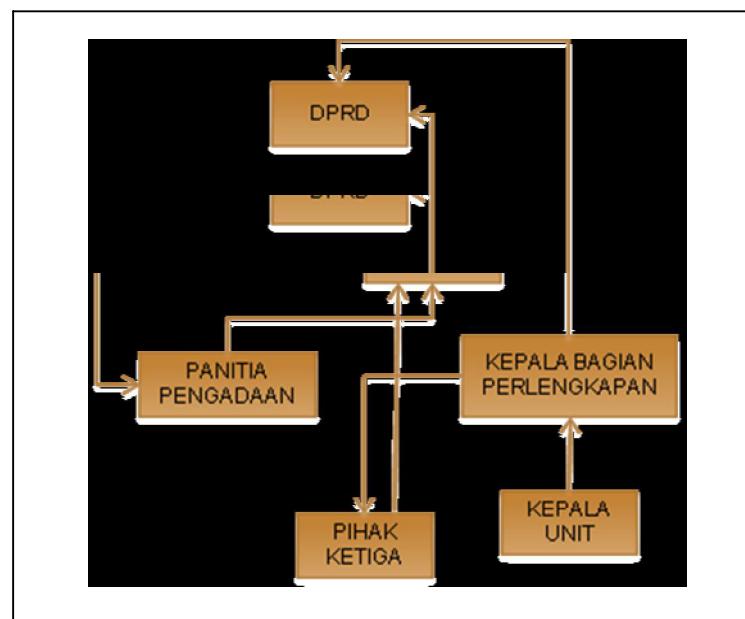
1. Menetapkan standar dalam melaksanakan belanja barang daerah;
2. Menetapkan daftar kebutuhan pemeliharaan barang daerah;
3. Menetapkan Panitia Pengadaan dalam pelaksanaan pengadaan barang daerah dan jasa;

4. Menetapkan pengadaan barang bergerak mau pun tidak bergerak yang nilainya mulai dari Rp.500.000.000,00 ke atas, tembusan penetapan Kepala Daerah harus disampaikan kepada DPRD;
  5. Menerima barang yang berasal dari pihak ketiga berupa hibah, bantuan, sumbangan, dan kewajiban. Lalu dituangkan dalam Berita Acara Serah Terima;
- (c) **Kepala Bagian Perlengkapan** selaku Pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
1. Menerima daftar hasil pengadaan Barang Daerah dari Kepala Unit untuk selanjutnya disampaikan kepada Kepala Daerah;
  2. Membuat daftar hasil pengadaan barang Daerah yang merupakan kompilasi realisasi pengadaan dalam satu tahun Anggaran dan merupakan lampiran perhitungan APBD tahun yang bersangkutan yang disampaikan kepada DPRD;
  3. Melaksanakan penagihan terhadap kewajiban pihak ketiga yang belum terselesaikan;
- (d) **Kepala Unit** selaku pengguna berperan membuat daftar hasil pengadaan Barang Daerah dalam lingkungan wewenangnya dan wajib melaporkan atau menyampaikan daftar hasil pengadaan Barang Daerah kepada Kepala Daerah melalui Bagian perlengkapan setiap 6 (enam) bulan;
- (e) **Panitia Pengadaan** selaku Pelaksana pengadaan berperan menyelenggarakan proses pengadaan dan mengusulkan calon pemenang kepada Kepala Daerah untuk ditetapkan pemenangnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (f) **Pihak Ketiga** selaku mitra dalam pengadaan barang elakukan proses pengadaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan menyerahkannya kepada Kepala Daerah;

Adapun bagan mekanisme perencanaan kebutuhan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.3.

## TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN KEGIATAN PERENCANAAN DAN PENGADAAN



## 2) Penyimpanan dan Penyaluran:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penyimpanan dan penyaluran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah;
  - (b) **Kepala Bagian Perlengkapan** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
    1. Menerima laporan dari kepala unit atau pemegang barang tentang penerimaan barang untuk selanjutnya diteruskan kepada Kepala Daerah;



2. Mengeluarkan Surat Perintah Pengeluaran barang sebagai dasar penyaluran barang daerah;

**(c) Kepala Unit sebagai Pengguna, berperan**

1. Menunjuk pegawai untuk bertugas sebagai pemegang barang;
2. Menerima dan melaporkan penerimaan barang tidak bergerak kepada Kepala Daerah melalui Bagian Perlengkapan;
3. Menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Unit;
4. Mengeluarkan Surat Perintah Pengeluaran barang sebagai dasar penyaluran barang daerah;

**(d) Penerima Barang berperan:**

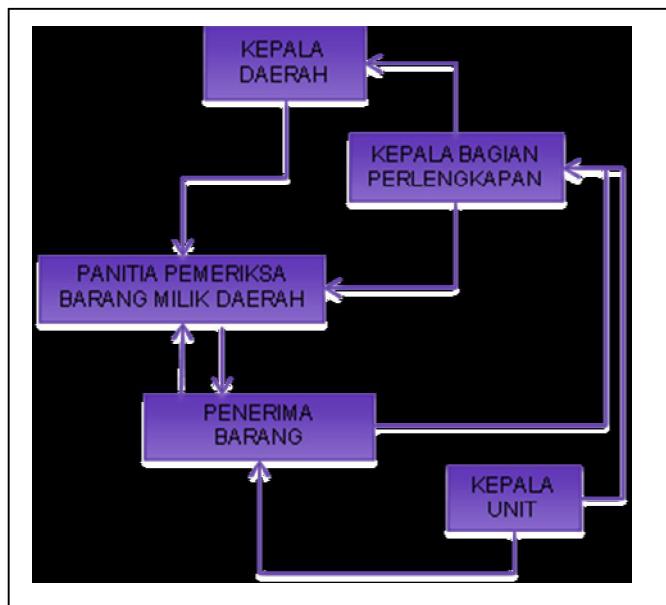
1. Menerima semua hasil pengadaan barang daerah dan menyimpannya dalam gudang/tempat penyimpanan yang ditentukan serta melakukan perbendaharaan barang daerah;
2. Melaporkan penerimaan barang kepada Kepala Daerah melalui BPKAD;
3. Mengeluarkan barang daerah dari gudang/ tempat penyimpanan untuk disalurkan ke SKPD yang membutuhkan;

**(e) Panitia Pemeriksa Barang Daerah/ Panitia Pemeriksa Barang Unit** memeriksa barang daerah yang diserahkan kepada pemegang barang atau Kepala Unit;

Adapun bagan mekanisme penyimpanan dan penyaluran adalah sebagai berikut:

Gambar 3.4.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN PENYIMPANAN DAN PENYALURAN**



3) Pemeliharaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemeliharaan, adalah:

- (a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat menerima lampiran perhitungan anggaran tahun yang bersangkutan dari Kepala Bagian Perlengkapan;
- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan Daftar Kebutuhan Pemeliharaan Barang Daerah sebagai pedoman pemeliharaan barang;
- (c) **Kepala Bagian Perlengkapan** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
  1. Mengkoordinir dan bertanggung jawab atas pemeliharaan barang daerah dengan berpedoman pada Daftar Kebutuhan Pemeliharaan

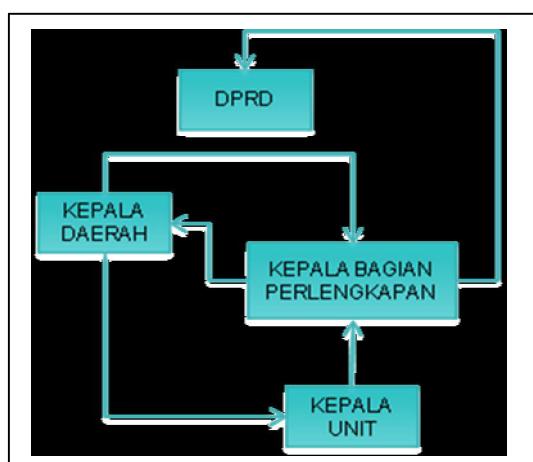
Barang Daerah;

2. Meneliti laporan dan menyusun daftar hasil pemeliharaan barang yang dilakukan dalam 1 tahun anggaran sebagai lampiran perhitungan anggaran tahun yang bersangkutan dan disampaikan kepada DPRD;
- (d) **Kepala Unit** sebagai pengguna barang berperan melaksanakan pemeliharaan barang dan melaporkan Daftar Hasil Pemeliharaan Barang setiap 6 bulan kepada BPKAD;
1. Memelihara barang daerah dengan berpedoman pada Daftar Kebutuhan Pemeliharaan Barang Daerah;
  2. Membuat daftar hasil pemeliharaan barang daerah dalam lingkungan wewenangnya dan melaporkan atau menyampaikan daftar hasil pemeliharaan barang tersebut kepada Kepala Daerah melalui Kepala Bagian Perlengkapan setiap 6 bulan;

Adapun bagan mekanisme pemeliharaan adalah sebagai berikut

Gambar 3.5.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN PEMELIHARAAN**





4) Inventarisasi:

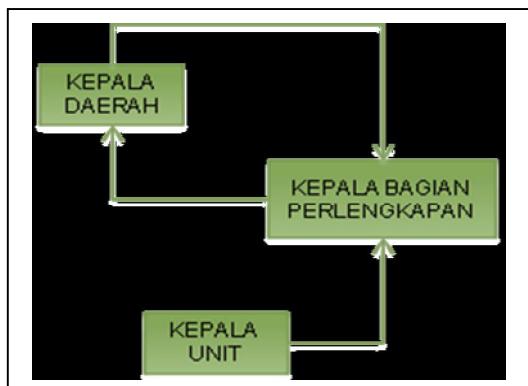
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas inventarisasi, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:
  1. Menetapkan pelaksanaan sensus barang daerah;
  2. Menetapkan buku induk inventaris beserta rekapitulasi barang dan diundangkan dalam Lembaran Daerah;
- (b) **Kepala Bagian Perlengkapan** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
  1. Menghimpun hasil inventarisasi barang dan menyimpan dokumen kepemilikan;
  2. Bertanggungjawab atas pelaksanaan sensus barang;;
  3. Menghimpun dan menyusun seluruh laporan mutasi barang secara periodik dan daftar mutasi barang setiap tahun anggaran dari semua unit kerja sesuai dengan kepemilikannya;
- (c) **Kepala Unit** selaku pengelola barang berperan:
  1. Menginvestarisasi seluruh barang inventaris yang ada di lingkungan tanggungjawabnya kemudian disusun sebagai daftar rekapitulasi inventaris lalu disampaikan kepada Bagian Perlengkapan;
  2. Menyerahkan hasil kegiatan atau proyek pembangunan, yang dibiayai dari APBD maupun dana lainnya yang merupakan milik daerah yang dibawahinya, kepada Bagian Perlengkapan berikut dokumen kepemilikan dengan berita acara untuk penyelesaian inventarisasinya;

Adapun bagan mekanisme inventarisasi adalah sebagai berikut:

Gambar 3.6.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN EVALUASI**



5) Perubahan Status Hukum:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas perubahan status hukum, adalah:

(a) **DPRD** selaku dewan perwakilan rakyat berperan:

1. Memberikan persetujuan atas penghapusan barang bergerak dan tidak bergerak yang sudah rusak atau tidak dapat dipergunakan lagi dan bangunan dan gedung sifatnya mendesak atau membahayakan;
2. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan penjualan kendaraan dinas, rumah dinas dan hak atas tanah;
3. Memberikan pertimbangan kepada Kepala Daerah mengenai nilai ganti rugi atas tanah dan/atau bangunan;

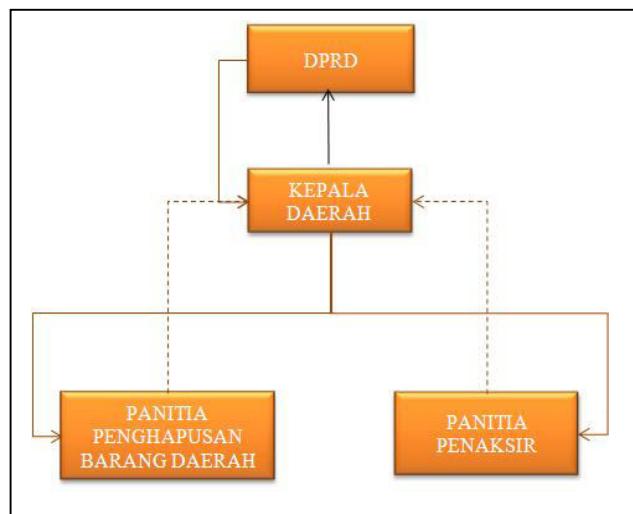
(b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:

1. Menetapkan penghapusan barang bergerak dan tidak bergerak yang sudah rusak atau tidak dapat dipergunakan lagi;
  2. Menetapkan penghapusan bangunan dan gedung yang akan dibangun kembali sesuai peruntukannya serta yang sifatnya mendesak atau membahayakan;
  3. Menetapkan panitia penghapusan barang daerah;
  4. Menetapkan pelaksanaan penjualan kendaraan dinas, rumah dinas dan hak atas tanah;
  5. Menghapuskan dari daftar inventaris setelah harga penjualan/sewa beli kendaraan dimaksud dilunasi;
  6. Menetapkan Panitia Penaksir atau Lembaga Independen untuk menentukan nilai ganti rugi atas tanah dan/atau bangunan;
- (c) **Panitia Penghapusan Barang Daerah** berperan melaksanakan proses penghapusan barang daerah sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
- (d) **Panitia Penaksir** menentukan taksiran nilai ganti rugi atas tanah dan/atau bangunan dengan memperhatikan nilai jual objek pajak dan/atau harga pasaran umum setempat, serta dapat menggunakan konversi ke dalam satuan mata uang asing;

Adapun bagan mekanisme perubahan status hukum adalah sebagai berikut:

Gambar 3.7.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN PERUBAHAN STATUS HUKUM**



6) Pemanfaatan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemanfaatan, adalah:

(a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat berperan:

1. Memberikan persetujuan atas barang daerah yang hendak dipinjampaikan, disewakan lebih dari jangka waktu 3 tahun untuk barang bergerak;
2. Memberikan persetujuan atas barang daerah berupa tanah dan atau bangunan yang hendak digunausahakan dengan pihak ketiga;
3. Memberikan persetujuan atas barang daerah baik berupa barang bergerak maupun barang tidak bergerak yang hendak dikelola secara swadana;
4. Bersama Kepala Daerah menetapkan peraturan daerah tentang jenis dan besaran retribusi dalam pengelolaan penyewaan barang daerah;

(b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:

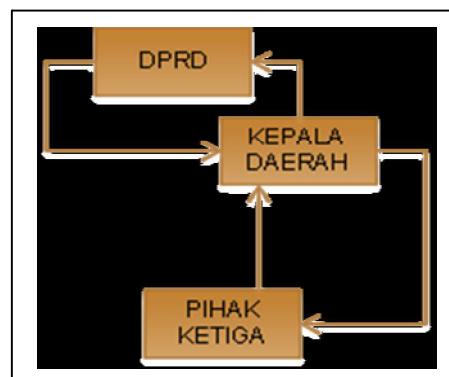
1. Menetapkan peraturan pelaksanaan pinjam pakai, penyewaan dan pengelolaan barang daerah secara swadana;
2. Menetapkan barang daerah yang digunausahakan dalam bentuk kerjasama dengan pihak ketiga;
3. Membuat daftar inventaris yang berisi barang daerah yang hendak digunausahakan dan dikelola secara swadana. Khusus untuk guna usaha ditambahkana nilai kompensasinya dan diumumkan dalam lembaran daerah;

(c) **Pihak Ketiga** sebagai mitra pemerintah daerah dalam pemanfaatan barang daerah, berperan dalam pengelolaan barang daerah secara pinjam pakai, penyewaan Bangun Guna Serah atau Build Operate Transfer, Bangun Serah Guna atau Build Trasfer Operate, Bangun Serah atau Build Tranfer dan Kerjasama operasi dan swadana;

Adapun bagan mekanisme pemanfaatan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.8.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN PEMANFAATAN**





7) Pengamanan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pengamanan dan pemeliharaan, adalah:

**Kepala Daerah** selaku kuasa pengelola barang milik daerah berperan:

1. Menetapkan tata cara pengamanan terhadap barang daerah dalam bentuk pengamanan administrasi, pengamanan fisik dan tindakan hukum;
2. Menetapkan barang daerah yang hendak diasuransikan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku;

8) Pembiayaan:

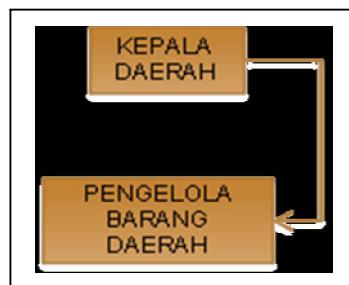
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pembinaan, pengendalian dan pengawasan, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan besaran biaya operasional dan tunjangan/insentif dalam pengelolaan barang daerah;

Adapun bagan mekanisme pembinaan, pengendalian dan pengawasan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.9.

TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN PEMBINAAN, PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN



9) Penyidikan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penyidikan, adalah:

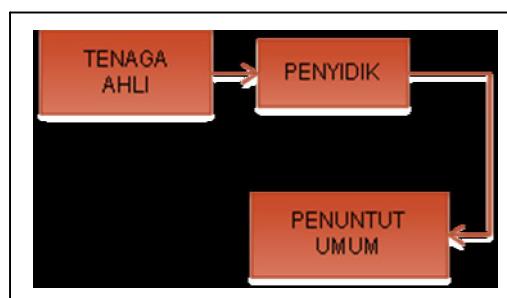
**Penyidik** sebagai adalah Pejabat Pegawai Negeri Sipil tertentu dilingkungan Pemerintah Daerah diberi wewenang khusus sebagai penyidik untuk melakukan penyidikan tindak pidana dibidang pengelolaan Barang Daerah, berperan

1. Melakukan serangkaian tindakan investigasi/penyidikan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
2. Meminta bantuan tenaga ahli dalam rangka melaksanakan tugas penyidikan tindak pidana di bidang pengelolaan barang Daerah;
3. Memberitahukan dimulainya penyidikan dan menyampaikan hasil penyidikannya kepada Penuntut Umum, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang Hukum Acara Pidana;

Adapun bagan mekanisme sanksi adalah sebagai berikut:

Gambar 3.10.

**TATA HUBUNGAN KERJA BAGIAN PERLENGKAPAN KOTA BANJARMASIN  
KEGIATAN SANKSI**



### **3. Kantor Pengelola Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah<sup>1</sup>**

#### **3.1. Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan**

Organisasi perangkat daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang bertugas dan memiliki fungsi dalam pengelolaan barang daerah berbentuk Kantor, dengan nomenklatur **Kantor Pengelolaan Barang Daerah**. Pembentukan Kantor Pengelolaan Barang Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2001 tentang Pembentukan Tugas Pokok, Fungsi dan Susunan Organisasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja, Kantor Kas Daerah, Kantor Perwakilan, Kantor Pengelolaan Barang Daerah, Kantor Perpustakaan Daerah dan Kantor Pengelola Data Elektronik Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan Peraturan Daerah tersebut, Kantor Pengelolaan Barang Daerah bertugas *membantu Gubernur dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah di Bidang Pengelolaan Barang daerah*. Adapun fungsi yang diselenggarakan dalam melaksanakan tugas dimaksud, adalah:

- a. Pelaksana Perumusan Kebijakan Teknis di Bidang Pengelolaan dan Pemberdayaan Barang Daerah;
- b. Pelaksana penunjang dalam penyelenggara Pemerintah Daerah di bidang Pengelolaan dan Pemberdayaan Barang Daerah;
- c. Pelaksana Penyusunan Rencana dan Program, Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan di Bidang Pengelolaan dan Pemberdayaan Barang Daerah;
- d. Pelaksana Pengadaan, Penyimpanan dan Penyaluran Barang Daerah;
- e. Pelaksana Inventarisasi, Pengkajian dan Pemanfaatan Barang Daerah;
- f. Pelaksana Pemeliharaan dan Pengamanan Barang Daerah;

---

<sup>1</sup> Pada saat penelitian ini dilakukan, Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah sedang dalam proses dilebur dengan Dinas Pendapatan Daerah yang nomenklaturnya menjadi Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah. Kebijakan tersebut didasarkan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 6 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Jawa Tengah.

- g. Pelaksana Penyewaan, Pengguna Usahaan, Pinjam Pakai dan Swadana Barang Daerah;
- h. Pelaksana Perubahan Status Hukum atas Barang Daerah;
- i. Pelaksana Pengelolaan Urusan Kepegawaian, Keuangan, Hukum, Hubungan Masyarakat, Organisasi, dan Tata Laksana Umum dan Perlengkapan

### ***3.2. Struktur Organisasi Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah***

Kantor Pengelolaan Barang Daerah Sumber terdiri dari 1 (satu) Sub Bagian 4 (empat) Seksi dan Kelompok Jabatan Fungsional. Adapun unit-unit kerja dimaksud adalah:

- 1. Sub Bagian Tata Usaha;
- 2. Seksi Perencanaan & Perubahan Status Hukum
- 3. Seksi Pengadaan dan Inventarisasi
- 4. Seksi Pemeliharaan dan Pengamanan Barang Daerah
- 5. Seksi Pemberdayaan Barang Daerah

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2001, struktur organisasi kantor digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.11.

**STRUKTUR ORGANISASI PENGELOLAAN BARANG DAERAH  
PROVINSI JAWA TENGAH**



**3.3. Tata Hubungan Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah**

Merujuk pada satuan kerja yang menyelenggarakan fungsi pengelolaan barang milik daerah di Provinsi Jawa Tengah, maka berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2008, dapat digambarkan tata hubungan kerja antar pelaku kepentingan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pengelolaan barang daerah sebagai berikut:

1) Perencanaan Kebutuhan :

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas perencanaan kebutuhan, adalah:

- (a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD membuat Peraturan Gubernur tentang Standar Sarana dan Prasarana Kerja Pemerintah Daerah & Standar Harga Barang dan Biaya Pemeliharaan Barang Milik Daerah;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan menyusun :

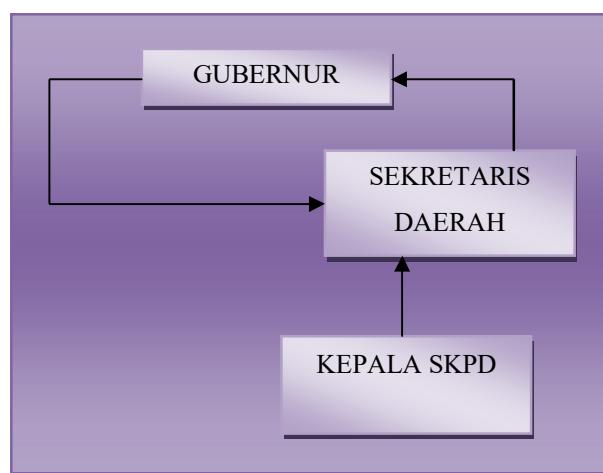
1. Standar Sarana dan Prasarana Kerja Pemerintah Daerah;
2. Standar Harga Barang dan Biaya Pemeliharaan Barang Milik Daerah;
3. Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah;
4. Mengevaluasi RKB-SKPD dan menyusun menjadi Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah (DKBMD)

(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna menyusun Rencana Kebutuhan Barang Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKB-SKPD) berpedoman pada ketentuan peraturan perundan-perundangan yang berlaku;

Adapun bagan mekanisme perencanaan kebutuhan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.12.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PERENCANAAN KEBUTUHAN**



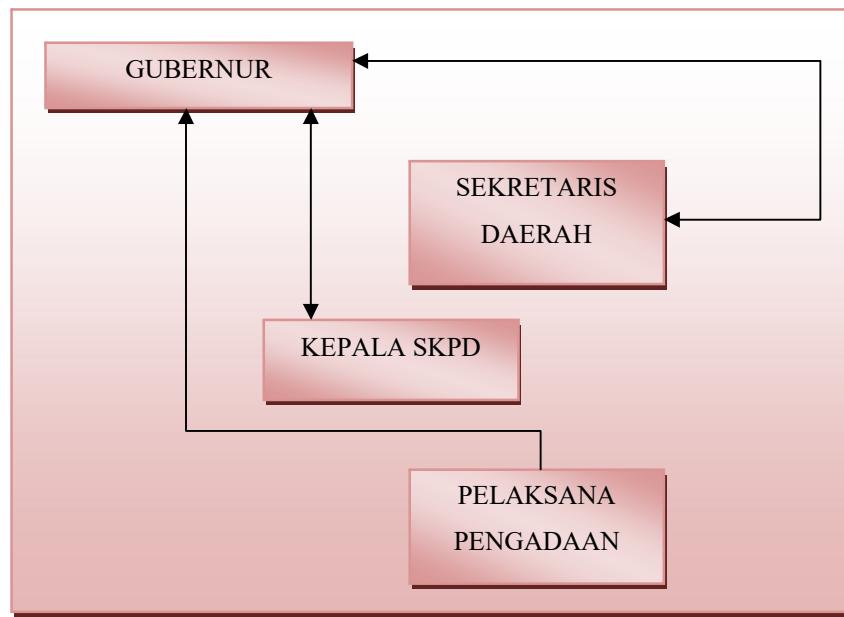
2) Pengadaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pengadaan, adalah:

- (a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD mengatur bentuk dan format Berita Acara Serah Terima Barang maupun daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah dengan Peraturan Gubernur;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan :
  - 1. Membuat Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah setiap tahun anggaran, sebagai lampiran perhitungan APBD;
  - 2. Mencatat, memantau dan aktif melakukan penagihan kewajiban Pelaksana Pengadaan;
- (c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:
  - 1. Melaporkan hasil pengadaan barang milik daerah kepada Gubernur melalui Pengelola barang yang dituangkan dalam Berita Acara Serah Terima;
- (d) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak

Adapun bagan mekanisme pengadaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.13.  
TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PENGADAAN



3) Penyimpanan dan Penyaluran:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penyimpanan dan penyaluran, adalah:

- (a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD menerima laporan stok atau sisa barang setiap tahun anggaran;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan melaporkan stok atau sisa barang kepada Gubernur;
- (c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:
  1. Melakukan administrasi atas barang yang diterima untuk selanjutnya disimpan di gudang atau tempat lain yang ditentukan;
  2. Mengeluarkan Surat Perintah Pengeluaran barang kepada penyimpan

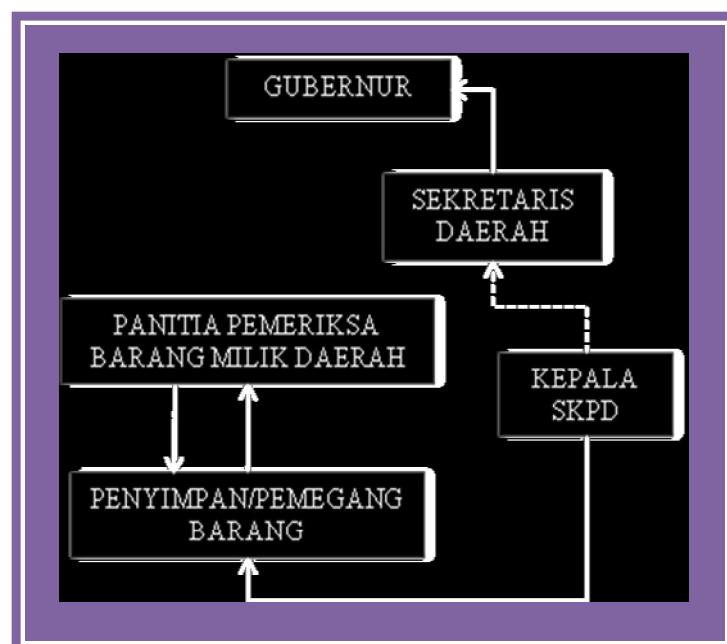
barang;

- (d) **Panitia Pemeriksa Barang Milik Daerah** memeriksa, menguji, meneliti dan meyaksikan barang yang diserahkan sesuai dengan persyaratan yang tertera pada Surat Perintah Kerja da/atau kontrak Perjanjian dan dibuatkan Berita Acara Pemeriksaan Barang;
- (e) **Penyimpan / Pemegang Barang** sebagai penyimpan barang milik daerah:
1. Menerima barang milik daerah setelah diperiksa Panitia pemeriksa barang milik daerah, selanjutnya dilakukan proses administrasi;
  2. Menyalurkan barang kepada pemakai barang disertai Berita Acara Serah Terima atas dasar Surat Perintah Pengeluaran Barang (SPPB) dari pengguna barang.

Adapun bagan mekanisme penyimpanan dan penyaluran adalah sebagai berikut:

Gambar 3.14.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PENYIMPANAN DAN PENYALURAN**





4) Penggunaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penggunaan, adalah:

(a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD

1. Menetapkan status penggunaan barang milik daerah;
2. Menetapkan pengelolaan barang milik daerah yang diserahkan oleh pengguna yang tidak digunakan;

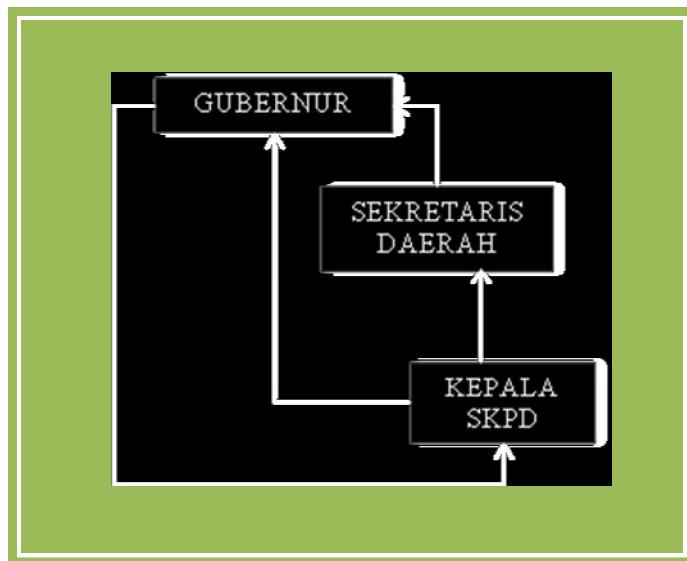
(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan meneliti laporan pengguna dan mengajukan usul penggunaan kepada Gubernur untuk ditetapkan status penggunaannya;

(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:

1. Melaporkan barang milik daerah yang diterimanya disertai dengan usul penggunaan;
2. Menyerahkan barang milik daerah yang tidak digunakannya kepada Gubernur;

Adapun bagan mekanisme penggunaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.15.  
TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PENGGUNAAN



5) Pemanfaatan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemanfaatan, adalah:

(a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD

1. Menetapkan pemanfaatan barang milik daerah yang sudah diserahkan kepada Gubernur oleh pengguna barang dalam bentuk penyewaan;
2. Membentuk tim yang bertugas menghitung besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil kerjasama pemanfaatan;
3. Menetapkan status penggunaan barang milik daerah sebagai hasil dari pelaksanaan Bangun Guna Serah (BGS) dan Bangun Serah Guna (BSG) dalam rangka penyelenggaraan tupoksi SKPD;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan

1. Menetapkan pemanfaatan barang milik daerah berupa sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh pengguna barang dalam bentuk penyewaan;
2. Menetapkan besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil kerjasama pemanfaatan;
3. Melaksanakan proses BGS dan BSG;
4. Melalui auditor pemerintah, melakukan audit terhadap objek BGS dan BSG;

(c) **Kepala KPBD** sebagai Pembantu pengelola (c.q. Tim Kerjasama) berperan menghitung besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil kerjasama pemanfaatan;

(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:

1. Memanfaatkan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan dengan persetujuan Gubernur;
2. Memanfaatkan barang milik daerah yang digunakan untuk menunjang penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD dengan persetujuan pengelola barang;
3. Memanfaatkan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan dengan persetujuan pengelola barang;
4. Memanfaatkan barang milik daerah sesuai tupoksi SKPD yang dipimpinnya;

(e) **Pihak Ketiga:**

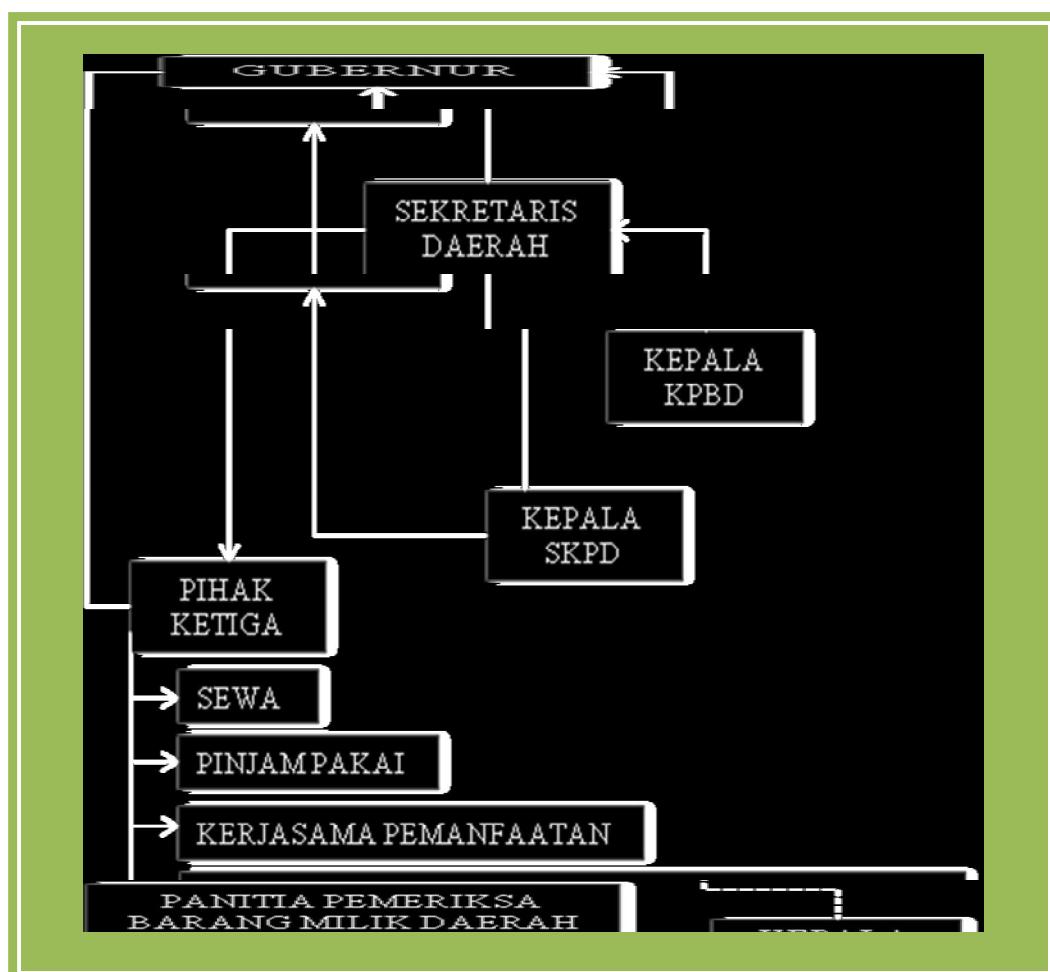
1. Sebagai mitra kerjasama pemanfaatan, membayar kontribusi tetap ke rekening kas umum daerah setiap tahun selama jangka waktu yang pengoperasian yang telah ditetapkan dan pembagian keuntungan hasil kerjasama pemanfaatan;

2. Sebagai mitra BGS dan BSG, memelihara objek bangun guna serah, menyerahkan objek BGS dan BSG kepada pengelola barang pada akhir jangka waktu pengoperasian, setelah dilakukan audit oleh aparat pengawasan fungsional pemerintah;
3. Menanggung biaya yang berkenaan dengan persiapan dan pelaksanaan penyusunan perjanjian, konsultasi pelaksanaan/pengawas;

Adapun bagan mekanisme pemanfaatan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.16.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PEMANFAATAN**



6) Pengamanan dan Pemeliharaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pengamanan dan pemeliharaan, adalah:

(a) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan:

1. Melakukan pengamanan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
2. Menyimpan bukti kepemilikan barang milik daerah;
3. Meneliti laporan hasil pemeliharaan dari pengguna dan menyusun daftar hasil pemeliharaan barang daerah yang dilakukan dalam satu tahun anggaran sebagai bahan untuk melakukan evaluasi mengenai efisiensi pemeliharaan barang milik daerah;

(b) **Kepala KPBD** sebagai Pembantu pengelola berperan mensertifikasi barang milik daerah yang berujud tanah dan melengkapi bukti kepemilikan bangunan, atas nama Pemerintah Daerah;

(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna membuat daftar hasil pemeliharaan barang yang berada dalam kewenangannya dan melaporkan kepada pengelola secara berkala;

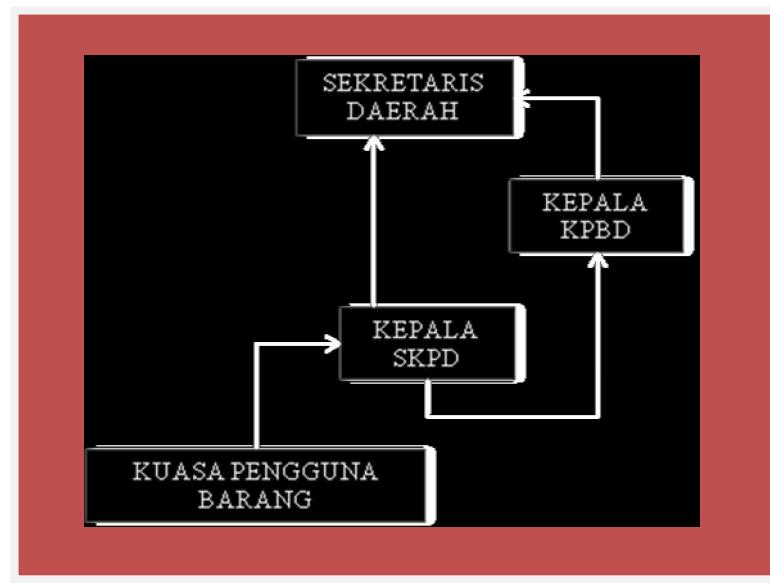
(d) **Kuasa Pengguna Barang**:

1. Melakukan pengamanan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;
2. Membuat daftar hasil pemeliharaan barang yang berada dalam kewenangannya dan melaporkan kepada pengguna secara berkala;

Adapun bagan mekanisme pengamanan dan pemeliharaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.17.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN**



7) Penilaian:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penilaian adalah:

(a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD:

1. Menetapkan tim yang bertugas menilai barang milik daerah;
2. Menetapkan hasil penilaian barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai

1. Menetapkan tim penilai barang milik daerah untuk barang selain tanah dan/atau bangunan;

2. Menetapkan hasil penilaian barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;

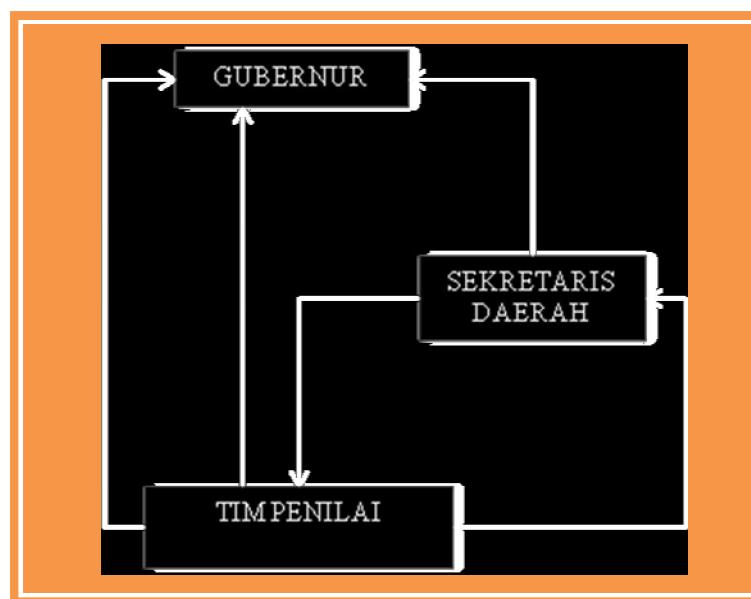
(c) **Tim Penilai dan Tim Penilai Independen bersertifikat** bertugas:

1. Melakukan penilaian terhadap barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan dalam rangka pemanfaatan atau pemindahtanganan barang milik daerah;
2. Melakukan penilaian terhadap barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan dalam rangka pemanfaatan atau pemindahtanganan barang milik daerah;

Adapun bagan mekanisme penilaian adalah sebagai berikut:

Gambar 3.18.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PERENCANAAN KEBUTUHAN**



8) Penghapusan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penghapusan, adalah:

(a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD berperan:

1. Menetapkan persetujuan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang pengguna atau kuasa pengguna;
2. Menetapkan persetujuan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang milik daerah;
3. Memberi persetujuan atas pemusnahan sebagai tindaklanjut penghapusan barang milik daerah;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan:

1. Mengusulkan penghapusan barang milik daerah dari daftar barang pengguna atau kuasa pengguna kepada Gubernur;
2. Menetapkan keputusan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang milik daerah;
3. Melaporkan pelaksanaan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang milik daerah kepada Gubernur dan DPRD;
4. Menetapkan pemusnahan sebagai tindaklanjut penghapusan barang milik daerah;

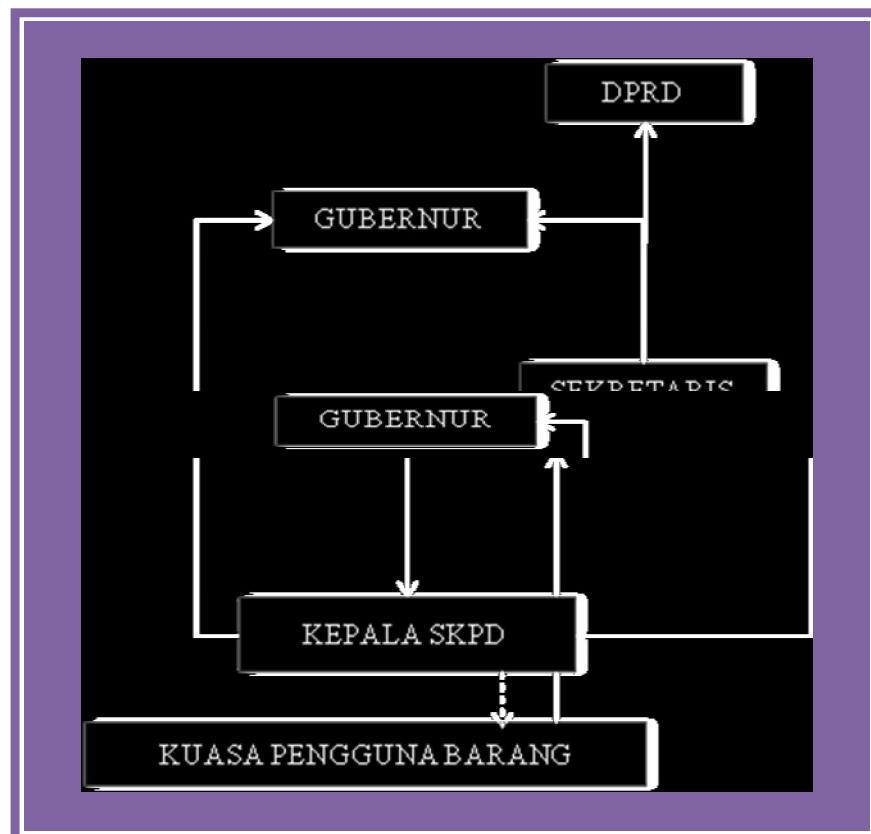
(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna berperan:

1. Menetapkan keputusan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang pengguna atau kuasa pengguna;
2. Melaporkan pelaksanaan atas penghapusan barang milik daerah dari daftar barang pengguna atau kuasa pengguna kepada pengelola barang;
3. Melaksanakan pemusnahan sebagai tindaklanjut penghapusan barang milik daerah yang dituangkan dalam Berita Acara Pemusnahan;

Adapun bagan mekanisme penghapusan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.19.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PENGHAPUSAN**



Pemindahtanganan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemindahtanganan, adalah:

- (a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat berperan:
  1. Menetapkan persetujuan atas pemindahtanganan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang bernilai lebih dari 5 miliar rupiah;
  2. Menetapkan peraturan daerah mengenai penyertaan modal pemerintah daerah;

(b) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD berperan:

1. Mengusulkan pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan maupun berupa selain tanah dan/atau bangunan kepada DPRD;
2. Menetapkan persetujuan atas pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan dengan syarat tertentu;
3. Menetapkan persetujuan atas pemindahtanganan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang bernilai sampai dengan 5 miliar rupiah;
4. Mengajukan usulan penjualan barang yang memerlukan persetujuan DPRD, disertai dengan pertimbangan atas usulan yang dimaksud;
5. Melaksanakan tukar menukar tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan oleh SKPD kepada Gubernur melalui pengelola barang untuk barang milik negara dan Gubernur untuk barang milik daerah;
6. Menetapkan persetujuan atas tukar menukar atas tanah dan/atau bangunan yang masih dipergunakan untuk penyelenggaraan tumpoksi pengguna barang tetapi tidak sesuai dengan Tata ruang wilayah atau penataan kota;
7. Menetapkan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang akan dihibahkan;
8. Menetapkan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan kepada Gubernur, yang akan disertakan sebagai modal daerah;
9. Menetapkan persetujuan atas penyertaan modal daerah atas barang milik daerah yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai modal pemerintah daerah sesuai dokumen penganggaran;
10. Mengajukan rancangan peraturan daerah mengenai penyertaan modal pemerintah daerah;



(c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan:

1. Melaksanakan proses pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan dengan syarat tertentu;
2. Melaksanakan proses pemindahtanganan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang bernilai sampai dengan 5 miliar rupiah;
3. Menetapkan jenis barang milik daerah yang bisa dijual tanpa melalui proses lelang;
4. Melaksanakan proses penjualan barang milik daerah;
5. Meneliti dan mengkaji usul penjualan yang diajukan oleh pengguna barang sesuai dengan kewenangannya;
6. Mengeluarkan keputusan mengenai usulan penjualan yang diajukan pengguna barang sesuai batas kewenangannya;
7. Mengajukan usulan penjualan barang yang memerlukan persetujuan Gubernur, disertai dengan pertimbangan atas usulan yang dimaksud;
8. Melaksanakan tukar menukar tanah dan/atau bangunan yang masih dipergunakan untuk penyelenggaraan tupoksi pengguna barang tetapi tidak sesuai dengan Tata ruang wilayah atau penataan kota;
9. Menetapkan persetujuan atas tukar menukar barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;
10. Melaksanakan proses hibah barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan;
11. Menetapkan hibah atas barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;
12. Melaksanakan proses penyertaan modal daerah atas barang milik daerah

yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk disertakan sebagai modal pemerintah daerah sesuai dokumen penganggaran;

13. Menetapkan penyertaan modal atas barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;

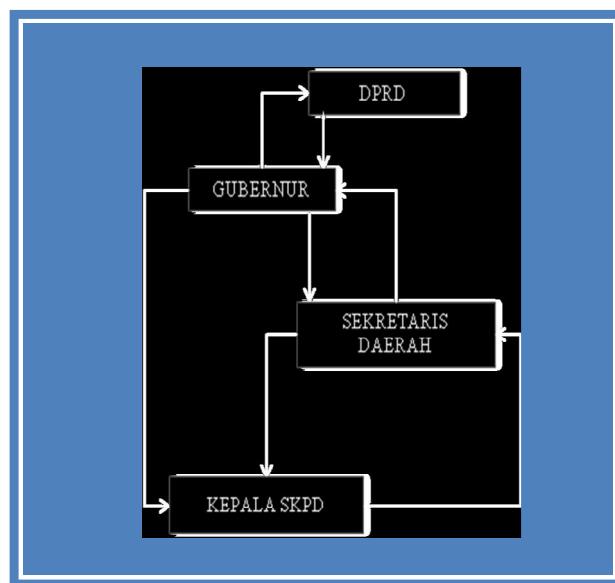
(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna berperan:

1. Mengajukan usul penjualan barang milik daerah;
2. Melaksanakan tukar menukar barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;
3. Melaksanakan proses hibah atas barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;
4. Melaksanakan proses penyertaan modal atas barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;

Adapun bagan mekanisme pemindahtanganan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.20

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PEMINDAHTANGANAN**





9) Penatausahaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penatausahaan, adalah:

(a) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan:

1. Melakukan pencatatan barang milik daerah dalam daftar barang milik daerah menurut penggolongan dan kodefikasi barang;
2. Menyimpan dokumen kendaraan, tanah dan/atau bangunan yang berada dalam pengelolaannya;
3. Melakukan inventarisasi barang daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang berada dalam penguasaannya sekurang-kurangnya dalam 5 tahun;
4. Menyusun Laporan Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan semesteran dan tahunan;
5. Menghimpun Laporan Barang Pengguna Semesteran dan Laporan Barang Pengguna Tahunan serta Laporan Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan;
6. Menyusun Laporan Barang Milik Daerah berdasarkan hasil penghimpunan laporan;

(b) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna berperan:

1. Melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna menurut penggolongan dan kodefikasi ulang;
2. Menyimpan dokumen kepemilikan barang milik daerah selain kendaraan, tanah dan/atau bangunan yang berada dalam penguasaannya;
3. Melakukan inventarisasi barang milik daerah sekurang-kurangnya sekali dalam 5 tahun;

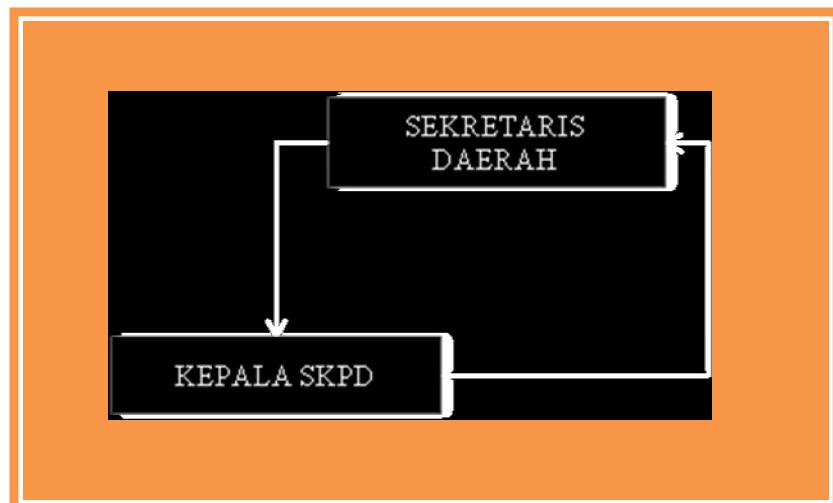
4. Menyampaikan laporan hasil inventarisasi kepada pengelola selambat-lambatnya 3 bulan setelah selesainya inventarisasi;
5. Menyusun Laporan Barang Pengguna Semesteran dan Laporan Barang Pengguna Tahunan untuk disampaikan kepada pengelola;

Adapun bagan mekanisme penatausahaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.21.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG**

**KEGIATAN PENATAUSAHAAN**



10) Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pembinaan, pengawasan dan pengendalian adalah:

- (a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD berperan menetapkan peraturan mengenai tata cara pembinaan, pengawasan dan pengendalian barang milik daerah;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan:



1. Melakukan pemantauan dan investigasi atas pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah, dalam rangka penertiban barang milik daerah sesuai ketentuan yang berlaku;
2. Dapat melakukan audit dengan melibatkan SKPD yang membidangi pengawasan atas pelaksanaan pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah, dalam rangka penertiban barang milik daerah;

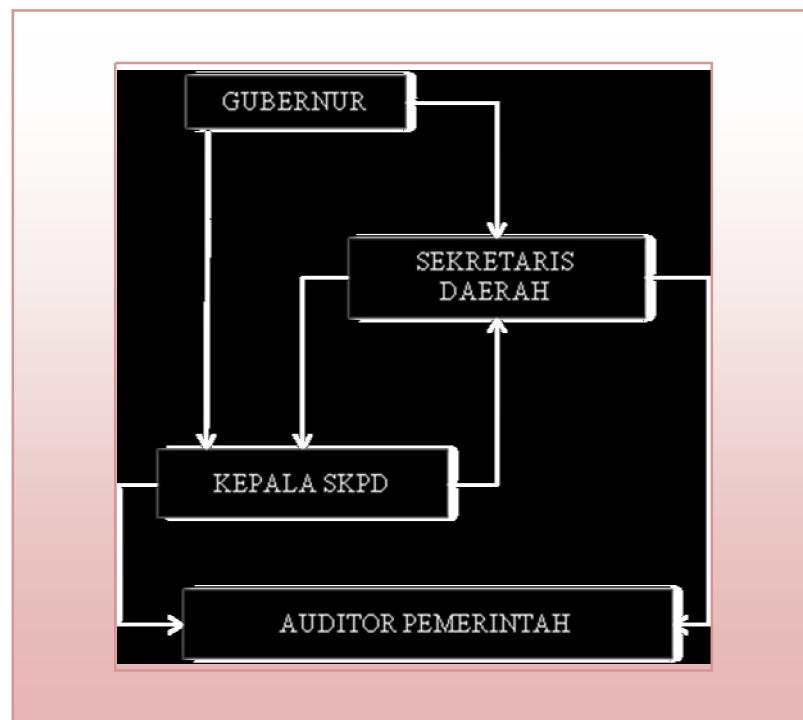
(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna berperan:

1. Melakukan pemantauan dan penertiban terhadap penggunaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, penatausahaan, pemeliharaan, dan pengamanan barang milik daerah yang berada di bawah penguasaannya;
2. Dapat meminta SKPD yang membidangi pengawasan untuk melakukan audit tindak lanjut hasil pemantauan dan penertiban;
3. Menindaklanjuti hasil audit sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;

Adapun bagan mekanisme pembinaan, pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut:

Gambar 3.22.

TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN



11) Pembiayaan:

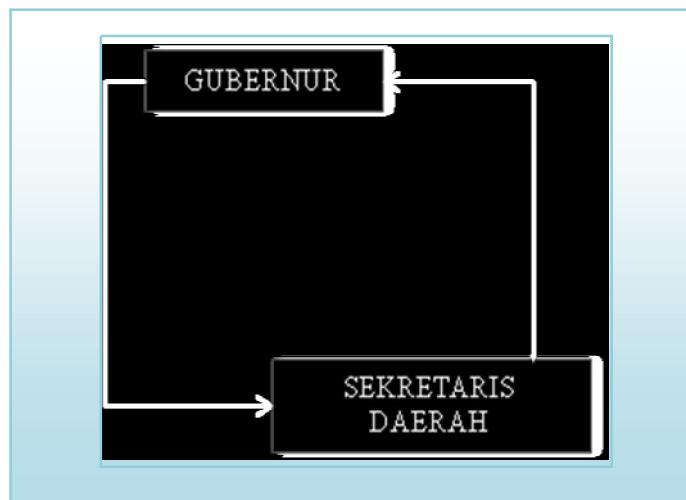
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pembiayaan adalah:

- (a) **Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD berperan menetapkan peraturan mengenai pemberian insentif dan/atau tunjangan kepada pejabat/pegawai yang melaksanakan pengelolaan barang daerah;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan memberikan insentif tunjangan kepada pejabat/pegawai selaku pengurus barang dalam melaksanakan tugas rutinnya;

Adapun bagan mekanisme pembiayaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.23.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN PEMBIAYAAN**



12) Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi Barang:

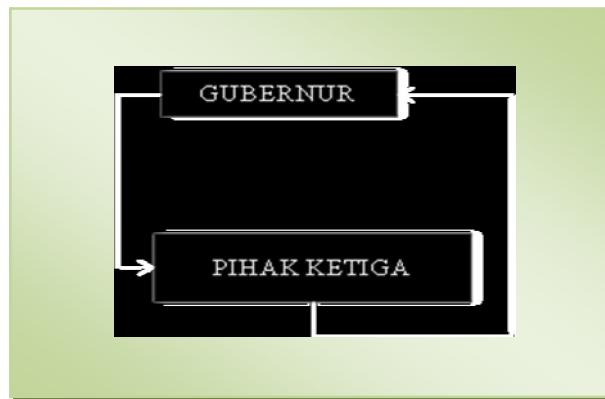
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas tuntutan perbendaharaan dan tuntutan ganti rugi barang adalah:

**Gubernur** sebagai Pemegang kekuasaan Pengelolaan BMD berperan menyelesaikan tuntutan ganti rugi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

Adapun bagan mekanisme tuntutan perbendaharaan dan tuntutan ganti rugi barang adalah sebagai berikut:

Gambar 3.24.

**TATA HUBUNGAN KERJA KANTOR PENGELOLAAN BARANG DAERAH JATENG  
KEGIATAN TUNTUTAN PERBENDAHARAAN DAN TUNTUTAN GANTI RUGI**



**4. Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Sumbawa Barat<sup>2</sup>**

**4.1. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi**

Bentuk organisasi yang memiliki tugas dan fungsi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah di Kabupaten Sumbawa Barat berbentuk Dinas dengan nomenklatur **Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset**, yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Sumbawa Barat. Kepala dinas dibantu pula oleh kelompok tenaga fungsional dan Sekretaris Dinas yang membawahi Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian; Sub Bagian Keuangan; Sub Bagian Koordinasi Penyusunan Program.

Terdapat empat bidang yang berada dalam dinas tersebut: yakni: (a) Bidang Pendapatan; (b) Bidang Anggaran; (c) Bidang Akuntansi dan (d) Bidang Asset. Masing-masing Bidang membawahi 3 seksi.

Bidang Asset yang merupakan penamaan dari Pengelolaan Barang Milik Daerah membawahi dua seksi, yaitu: (a) Seksi Pengelolaan dan penertiban asset; dan (b) Seksi Administrasi Asset dan Neraca.

<sup>2</sup> Pada saat penelitian ini dilakukan, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sumbawa Barat sedang dalam proses dilebur dengan Dinas Pendapatan Daerah yang nomenklaturnya menjadi Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset.

Berkenaan dengan tugas pokok dan fungsi dari Bidang Aset di Kabupaten Sumbawa Barat adalah: *merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, distribusi, penghapusan aset daerah dan investasi daerah.* Sedangkan fungsi bidang asset adalah:

- a. Merumuskan kebijakan teknis dalam pengelolaan aset daerah
- b. Menyusun rencana pengelolaan aset daerah
- c. Melaksanakan pembinaan, koordinasi dan fasilitasi pengelolaan aset daerah.
- d. Menyelenggarakan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, distribusi, dan penghapusan aset daerah.
- e. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan pengelolaan aset daerah;
- f. Koordinasi, fasilitasi investasi daerah;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tugas Pokok dan fungsi tersebut dibagi ke dalam kedua seksi, yakni tugas Seksi Bidang Pengelolaan dan Penertiban Aset berfungsi:

1. Menyusun bahan perumusan kebijakan teknis dalam pengelolaan dan penertiban aset daerah
2. Menyiapkan bahan koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan pengelolaan dan penertiban aset.
3. Menyelenggarakan penyusunan pengelolaan dan penertiban aset daerah
4. Melaksanakan pengawasan dan evaluasi kegiatan pengelolaan dan penertiban aset daerah



5. Menyiapkan bahan koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan investasi /penyertaan modal daerah.
6. Menyusun standar kebijakan pengelolaan aset daerah.

Sedangkan tugas pokok dan fungsi dari Seksi Administrasi Aset dan Neraca adalah, sebagai berikut:

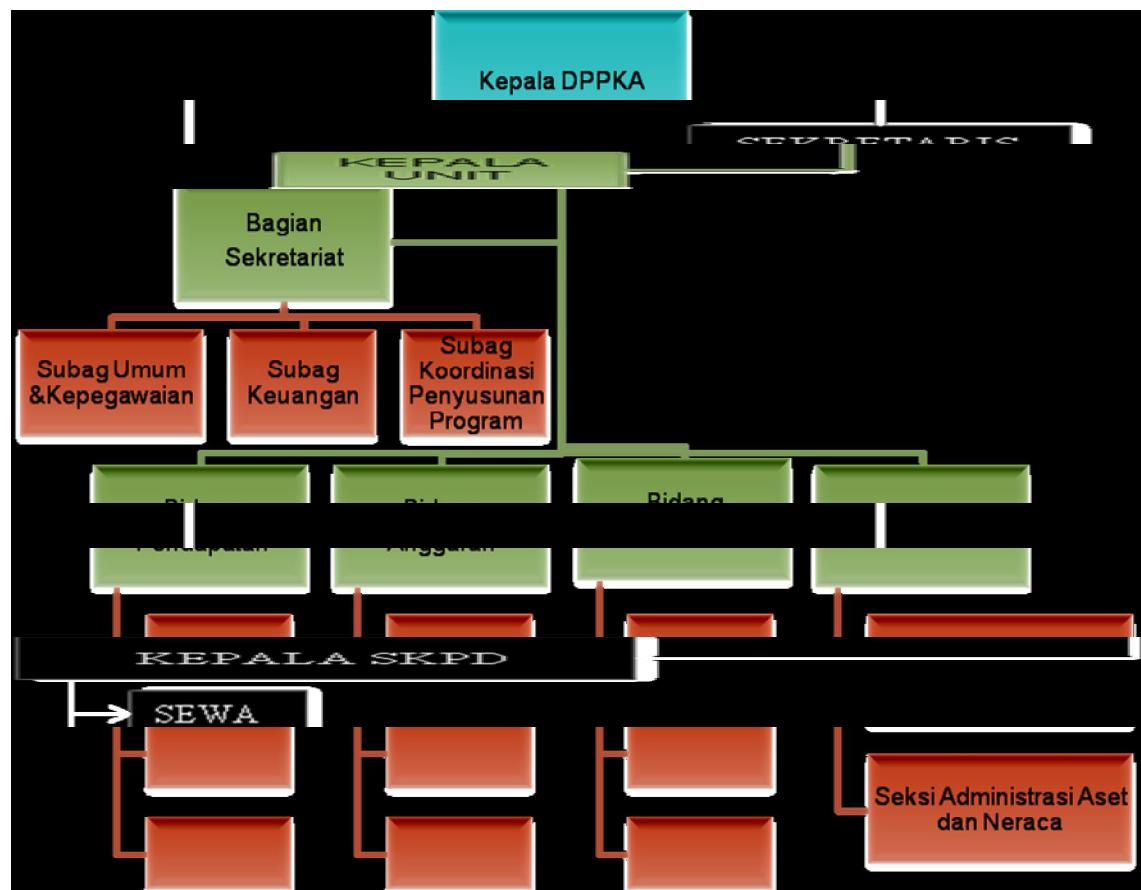
1. Menyusun rencana kerja seksi administrasi aset dan neraca aset daerah
2. Membuat daftar rencana dan analisis kebutuhan aset daerah;
3. Melaksanakan administrasi dan neraca aset
4. Melaksanakan analisis kelengkapan dokumen pengadaan dan kepemilikan aset;
5. Menyusun laporan hasil monitoring dan evaluasi kegiatan seksi seksi administrasi aset dan neraca
6. Menyusun daftar inventaris aset daerah
7. Menyusun data dasar neraca aset daerah.

#### **4.2. Susunan Organisasi**

Terdapat empat bidang yang berada dalam dinas tersebut: yakni: (a) Bidang Pendapatan; (b) Bidang Anggaran; (c) Bidang Akuntansi dan (d) Bidang Asset. Masing-masing Bidang membawahi 3 seksi. Bidang Asset yang merupakan penamaan dari Pengelolaan Barang Milik Daerah membawahi dua seksi, yaitu: (a) Seksi Pengelolaan dan penertiban asset; dan (b) Seksi Administrasi Asset dan Neraca.

Gambar 3.25.

**STRUKTUR ORGANISASI DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET  
KABUPATEN SUMBAWA BARAT**



**4.4. Profil Sumber Daya Manusia**

Jumlah pegawai sebanyak 36 orang. Kondisi pegawai baik dari sisi pendidikan formal maupun pelatihan, bidang studi maupun usia sangat baik secara menyeluruh, akan tetapi khusus dibidang aset baik dari sisi jumlah maupun kualitas kurang memadai. Ketiga pimpinan yaitu Kepala Bidang maupun Kepala Seksi saat ini kosong, sehingga otomatis seluruh fungsi pengelolaan aset tidak berjalan. Keseluruhan pekerjaan dilaksanakan oleh seorang staf yang baru mengikuti prajabatan dan seorang pembantu staf yang tingkat penguasaan pekerjaan masih minim.

Tabel 3.5.

## SUMBER DAYA DPPKA KABUPATEN SUMBAWA BARAT

No.	Pendidikan Formal	Jumlah	Diklat Jabatan
1.	S2 Keuangan Daerah	3	Spamen
2.	S1 Administrasi; Ekonomi Pembangunan; Ekonomi, Akuntansi; Fisipol; Perikanan, Peternakan.	11	spama
3.	Sarmud/D3 keu daerah	1	ADUM
4.	Diploma: Akuntansi; Perpajakan; Keu & Perbankan; IPS; Sekretaris; informatika	12	Prajabatan
5.	STM sipil	1	-
6.	SMA IPS;IPA	7	-
7.	SMP IPS	1	-
<b>JUMLAH</b>		<b>36</b>	

#### **4.5. Kondisi Sarana dan Prasarana**

Sarana kerja masih belum memadai terutama meja, kursi, lemari arsip, lemari besi untuk menyimpan sertifikat dan BPKB; komputer, kendaraan dinas untuk kegiatan operasional masih sangat terbatas. Mekanisme kerja masih sebatas wacana. Dapat dikatakan hampir semua fungsi pengelolaan aset daerah masih lemah. Demikian halnya SOP untuk setiap fungsi masih bersifat wacana, demikian pula halnya syarat kompetensi pegawai dalam pelaksanaan koordinasi

Sampai saat ini draft perubahan Pengelolaan Barang Milik Daerah kepada DPRD Kabupaten Sumbawa Barat dalam segi kelembagaan tidak ada perubahan, yakni dalam bentuk Dinas.

### **5. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Tomohon**

#### **5.1. Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan**

Bentuk kelembagaan Pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Tomohon adalah **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (BPKAD). Tugas Pokoknya: "menyusun petunjuk dalam rangka pengadaan barang, pemeliharaan, penghapusan, pelelangan/penjualan, sumbangan/hibah kepada pihak lain, pemusnahan barang daerah dan menyiapkan pembukuan secara sistimatis dan kronologis, menyiapkan bahan penyusunan laporan APBD, nota perhitungan dan laporan kas, pembukuan asset serta verifikasi yang meliputi penelitian terhadap anggaran aparatur dan anggaran pelayanan publik. Sedangkan fungsi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah adalah:

1. Menyusun petunjuk teknis dalam rangka melaksanakan penerimaan semua penghasilan pengadaan barang daerah.
2. Merumuskan petunjuk teknis pengadaan pemeriksaan barang daerah.
3. Menyusun petunjuk teknis dan memfasilitasi pelaksanaan sensus barang daerah

4. Menyusun kebijakan fasilitas administasi dan biaya pemeliharaan barang yang menjadi aset daerah
5. Menginventarisir barang daerah dalam rangka administrasi penghapusan, pelelangan/penjualan sumbangan/hibah kepada pihak lain dan pemusnahan barang daerah
6. Menyiapkan bahan penyusunan APBD serta melakukan pemeriksaan dan penelitian terhadap realisasi anggaran baik terhadap penerimaan dan pengaturan serta pembinaan bendaharawan di bidang administrasi Surat Pertanggung Jawaban (SPJ) dan penyelesaian ganti rugi.
7. Meneliti buku kas penerimaan dan pengeluaran
8. Menyusun rencana kerja tahunan.

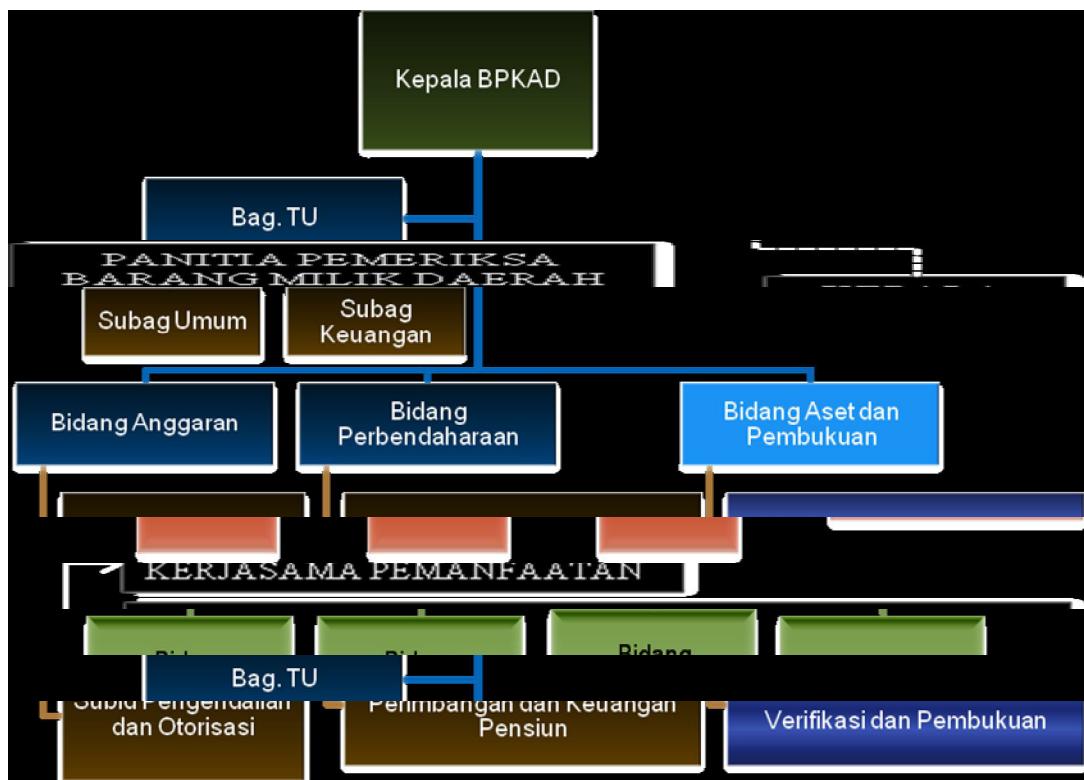
### **5.2. Susunan Organisasi**

Jumlah total pegawai (SDM) Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) seluruhnya 42 orang. Lebih dari 90% atau 34 orang dari 42 orang pegawai sudah mencapai pendidikan tingkat Sarjana dan magister. Demikian halnya dengan dengan kondisi sarana dan prasarana yang cukup representatif, yakni sebuah gedung baru berlantai 2 di atas tanah seluas 1.500 m<sup>2</sup>. Kantor ini bersatu dengan kantor Walikota dan Wakil Walikota Tomohon. Beserta Jajarannya. Hal ini menunjukkan kepentingan mengenai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).

Mekanisme Kerja (SOP) Pedoman Kerja pada dasarnya dalam tatanan operasional Pengelola Keuangan dan Aset Daerah telah diatur dalam Peraturan Daerah Kota Tomohon- Nomor: 5 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Daerah.

Gambar 3.26.

**STRUKTUR ORGANISASI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA TOMOHON**



**5.3. Tata Hubungan Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah**

Merujuk pada satuan kerja yang menyelenggarakan fungsi pengelolaan barang milik daerah di Kota Tomohon, maka berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 5 Tahun 2006, dapat digambarkan tata hubungan kerja antar pelaku kepentingan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pengelolaan barang daerah adalah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan, Penentuan Kebutuhan dan Penganggaran :

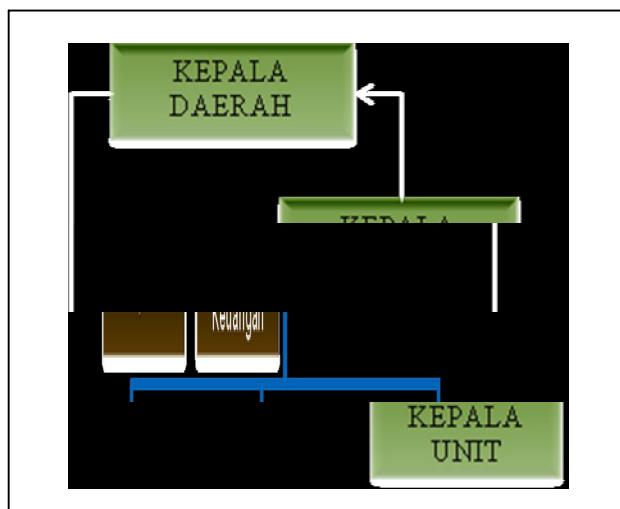
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas perencanaan, penentuan kebutuhan dan penganggaran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD berperan:
1. Menetapkan Standar Sarana dan Prasarana Kerja Pemerintah Daerah & Standar Harga;
  2. Menetapkan peraturan mengenai tata cara perencanaan kebutuhan dan pemeliharaan barang daerah;
- (b) **Kepala BPKAD** selaku Pembantu pengelola barang milik daerah berperan melaksanakan belanja barang daerah

Adapun bagan mekanisme perencanaan kebutuhan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.27.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN PERENCANAAN KEBUTUHAN**



- 2) Pengadaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pengadaan, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:

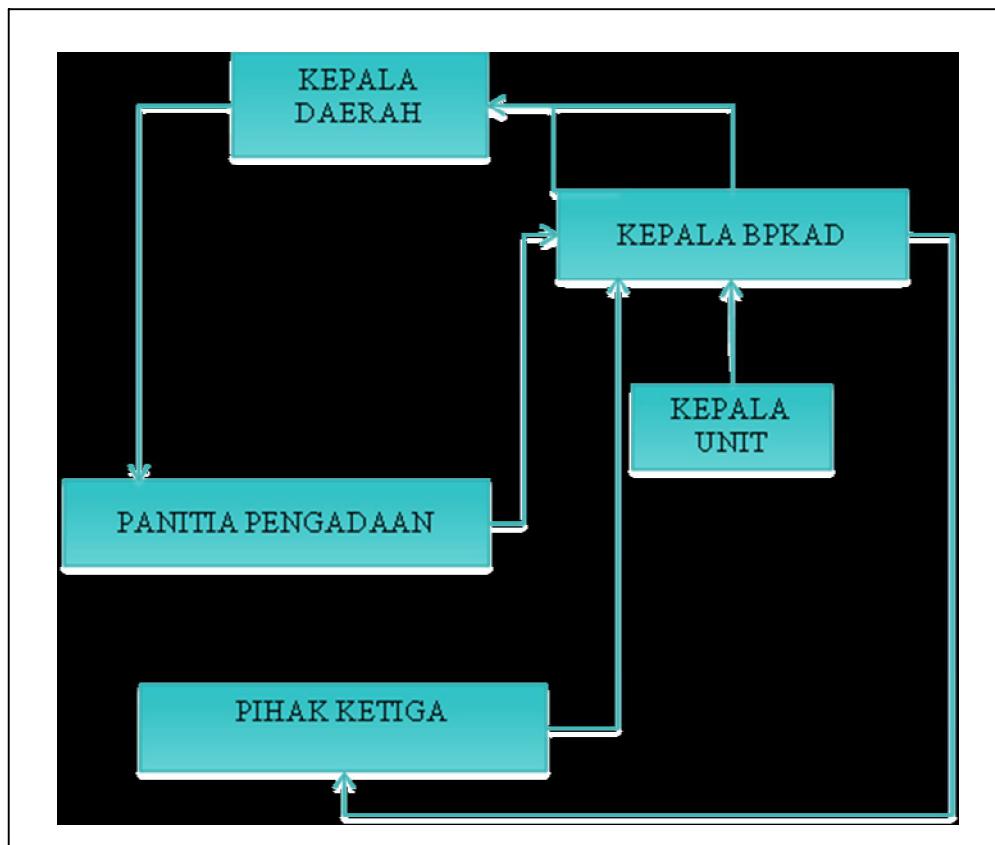


1. Menetapkan kebijakan tentang pengadaan barang;
  2. Menunjuk panitia pengadaan;
- (b) **Kepala BPKAD** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
1. Membuat daftar hasil pengadaan barang yang merupakan kompilasi, realisasi, pengadaan dalam 1 tahun anggaran dan merupakan lampiran perhitungan APBD tahun tersebut;
  2. Melaksanakan penagihan terhadap kewajiban pihak ketiga untuk menyerahkan barang kepada daerah;
- (c) **Kepala Unit** sebagai Pengguna, berperan membuat daftar hasil pengadaan barang dan wajib melaporkan/menyampaikan daftar hasil pengadaan barang tersebut kepada Kepala Daerah melalui Kepala BPKAD setiap 6 bulan;
- (d) **Panitia Pengadaan** selaku Pelaksana pengadaan berperan melakukan seluruh rangkaian pengadaan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (e) **Pihak Ketiga** selaku pemilik barang menyerahkan barang dalam bentuk hibah, sumbangan atau kewajiban berdasarkan perjanjian, kepada Kepala Daerah melalui BPKAD yang dituangkan dalam Berita Acara Serah Terima;

Adapun bagan mekanisme pengadaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.28.

TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN PENGADAAN



3) Penyimpanan dan Penyaluran:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas penyimpanan dan penyaluran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah;
- (b) **Kepala BPKAD** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:



1. Menerima laporan dari kepala unit atau pemegang barang tentang penerimaan barang untuk selanjutnya diteruskan kepada Kepala Daerah;
2. Mengeluarkan Surat Perintah Pengeluaran barang sebagai dasar penyaluran barang daerah;

**(c) Kepala Unit sebagai Pengguna, berperan**

1. Menunjuk pegawai untuk bertugas sebagai pemegang barang;
2. Melaporkan penerimaan barang kepada Kepala Daerah melalui BPKAD;

**(d) Pemegang Barang berperan:**

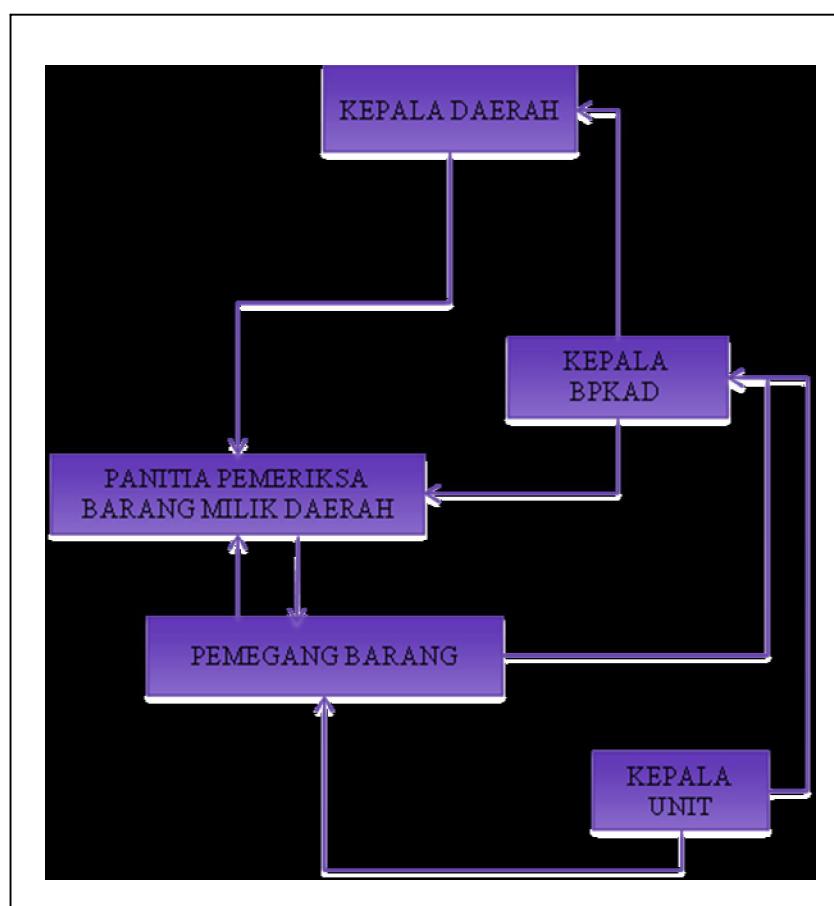
1. Menerima semua hasil pengadaan barang daerah dan menyimpannya dalam gudang/tempat penyimpanan yang ditentukan serta melakukan perbendaharaan barang daerah;
2. Melaporkan penerimaan barang kepada Kepala Daerah melalui BPKAD;
3. Mengeluarkan barang daerah dari gudang/ tempat penyimpanan untuk disalurkan ke SKPD yang membutuhkan;

**(e) Panitia Pemeriksa Barang Daerah** memeriksa barang daerah yang diserahkan kepada pemegang barang;

Adapun bagan mekanisme penyimpanan dan penyaluran adalah sebagai berikut:

Gambar 3.29.

TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON  
KEGIATAN PNYIMPANAN DAN PENYALURAN



4) Pemeliharaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemeliharaan, adalah:

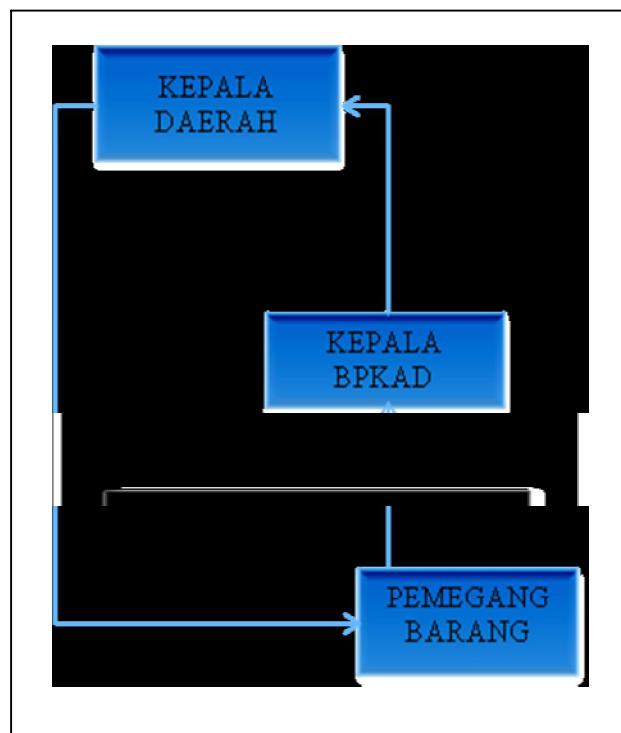
- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan Daftar Kebutuhan Pemeliharaan Barang Daerah sebagai pedoman pemeliharaan barang;

- (b) **Kepala BPKAD** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan menerima laporan dan menyusun Daftar Hasil Pemeliharaan barang selama 1 tahun anggaran sebagai lampiran perhitungan anggaran tahun tersebut;
- (c) **Pemegang Barang** berperan melaksanakan pemeliharaan barang dan melaporkan Daftar Hasil Pemeliharaan Barang setiap 6 bulan kepada BPKAD;

Adapun bagan mekanisme pemeliharaan adalah sebagai berikut

Gambar 3.30.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN PEMELIHARAAN**



5) Inventarisasi:

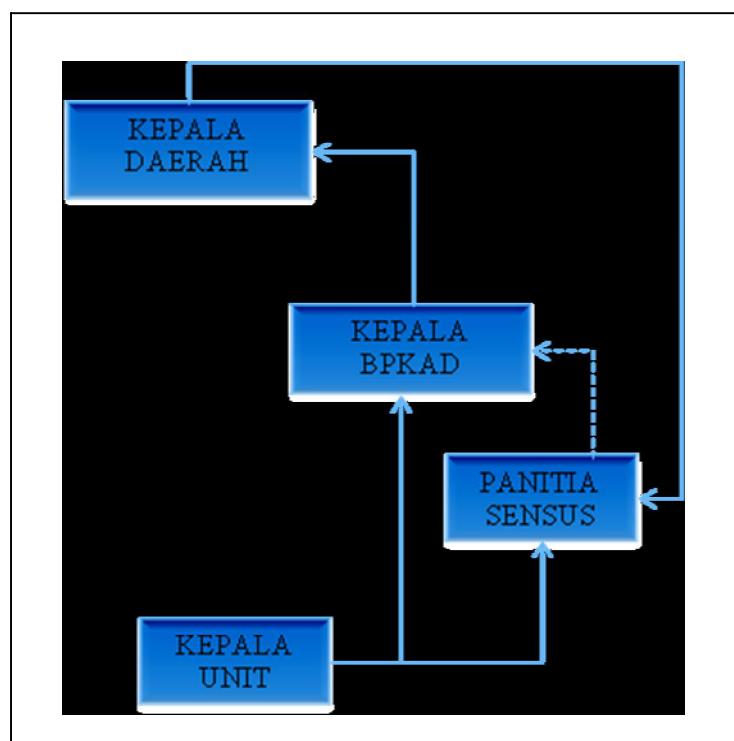
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas inventarisasi, adalah:



- (a) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan panitia pelaksana sensus barang daerah;
- (b) **Kepala BPKAD** sebagai pembantu pengelola barang milik daerah berperan:
  1. Bertanggungjawab atas pelaksanaan sensus barang;;
  2. Melaksanakan penagihan terhadap kewajiban pihak ketiga untuk menyerahkan barang kepada daerah;
  3. Menghimpun dan menyusun seluruh laporan mutasi barang secara periodik dan daftar mutasi barang setiap tahun anggaran dari semua unit kerja sesuai dengan kepemilikannya serta membuat rekapitulasi barang daerah sebagai bahan penyusunan neraca daerah;
- (c) **Kepala Unit** selaku pengelola barang mendukung pelaksanaan sensus barang daerah;
- (d) **Panitia Pelaksanaan Sensus Daerah** berperan melaksanakan sensus barang daerah setiap 5 tahun untuk menyusun buku inventaris dan buku induk inventaris serta rekapitulasi barang;

Adapun bagan mekanisme inventarisasi adalah sebagai berikut:

Gambar 3.31.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN INVENTARISASI****6) Perubahan Status Hukum:**

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas perubahan status hukum, adalah:

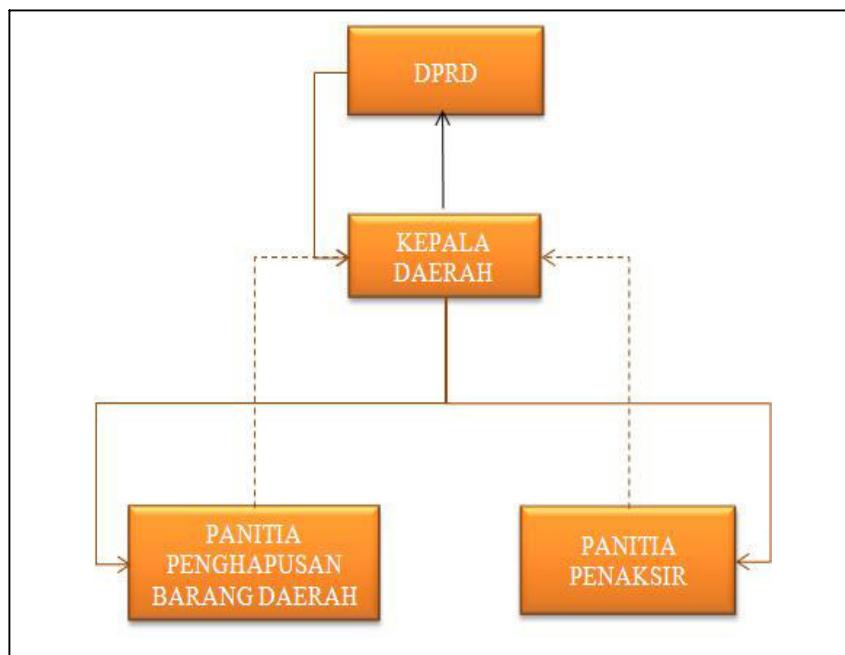
- (a) **DPRD** selaku dewan perwakilan rakyat berperan:
1. Memberikan persetujuan atas penghapusan barang bergerak dan tidak bergerak yang sudah rusak atau tidak dapat dipergunakan lagi penghapusan barang bergerak dan tidak bergerak yang sudah rusak atau tidak dapat dipergunakan lagi;
  2. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan penjualan kendaraan dinas, rumah dinas dan hak atas tanah;

- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:
1. Menetapkan penghapusan barang bergerak dan tidak bergerak yang sudah rusak atau tidak dapat dipergunakan lagi;
  2. Menetapkan penghapusan bangunan dan gedung yang akan dibangun kembali sesuai peruntukannya serta yang sifatnya mendesak atau membahayakan;
  3. Menetapkan panitia penghapusan barang daerah;
  4. Menetapkan pelaksanaan penjualan kendaraan dinas, rumah dinas dan hak atas tanah;
  5. Menghapuskan dari daftar inventaris setelah harga penjualan/sewa beli kendaraan dimaksud dilunasi;
  6. Menetapkan Panitia Penaksir atau Lembaga Independen untuk menetukan nilai ganti rugi atas tanah dan/atau bangunan;
- (c) **Panitia Penghapusan Barang Daerah** berperan melaksanakan proses penghapusan barang daerah sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
- (d) **Panitia Penaksir** menentukan taksiran nilai ganti rugi atas tanah dan/atau bangunan dengan memperhatikan nilai jual objek pajak dan/atau harga pasaran umum setempat;

Adapun bagan mekanisme perubahan status hukum adalah sebagai berikut:

Gambar 3.32.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON  
KEGIATAN PERUBAHAN STATUS HUKUM**



7) Pemanfaatan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pemanfaatan, adalah:

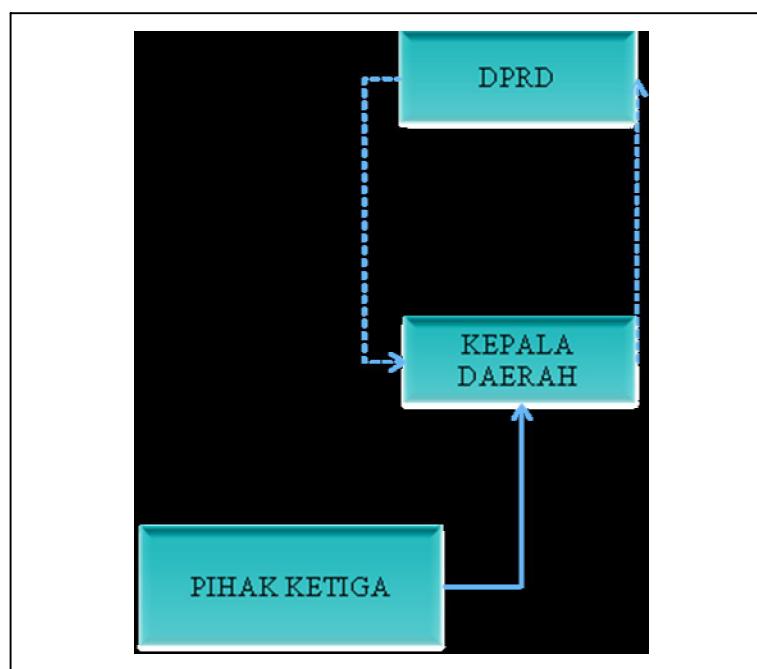
- (a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat berperan bersama Kepala Daerah menetapkan peraturan daerah tentang jenis dan besaran retribusi dalam pengelolaan penyewaan barang daerah;
- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:
  1. Menetapkan peraturan pelaksanaan pinjam pakai, penyewaan dan pengelolaan barang daerah secara swadana;

2. Menetapkan barang daerah yang digunausahakan dalam bentuk kerjasama dengan pihak ketiga;
  - (c) **Pihak Ketiga** sebagai mitra pemerintah daerah dalam pemanfaatan barang daerah, berperan dalam pengelolaan barang daerah secara pinjam pakai, penyewaan dan swadana;

Adapun bagan mekanisme pemanfaatan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.33.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN PEMANFAATAN**



- 8) Pembinaan, Pengendalian dan Pengawasan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pembinaan, pengendalian dan pengawasan, adalah:

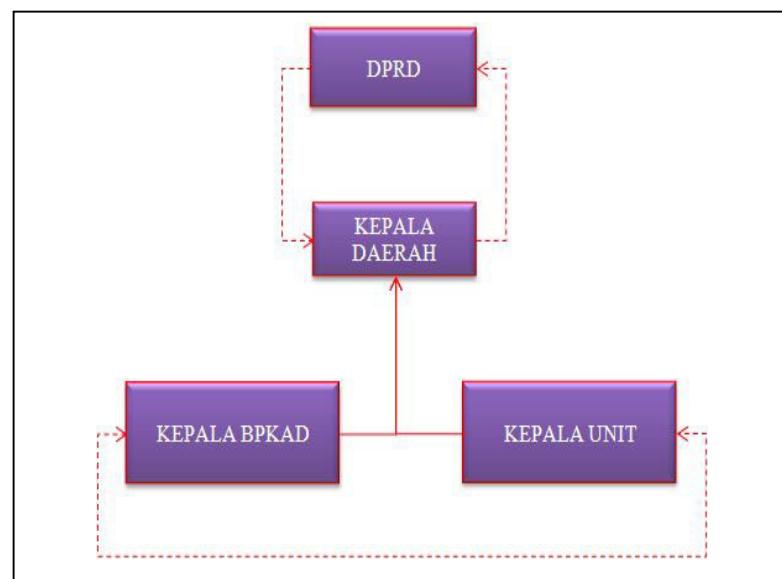
- (a) **DPRD** sebagai dewan perwakilan rakyat berperan bersama Kepala Daerah mengawasi pengelolaan barang daerah;

- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan:
1. Melakukan pembinaan pengelolaan barang daerah;
  2. Mengendalikan pengelolaan barang daerah;
  3. Mengawasi pengelolaan barang daerah bersama DPRD;
- (c) **Kepala BPKAD** sebagai pembantu pengelola barang daerah, berperan melaksanakan pengendalian pengelolaan barang daerah bersama dengan Kepala Unit;
- (d) **Kepala Unit** sebagai pengguna barang, berperan melaksanakan pengendalian pengelolaan barang daerah bersama dengan Kepala BPKAD;

Adapun bagan mekanisme pembinaan, pengendalian dan pengawasan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.34.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN PEMBINAAN, PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN**



9) Pembiayaan:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas pembinaan, pengendalian dan pengawasan, adalah:

- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan besaran biaya operasional dan insentif dalam pengelolaan barang daerah;
- (c) **Pemegang Barang, Pengurus Barang dan Kepala Gudang** mendapatkan tunjangan/insentif dalam pelaksanaan tugasnya;

Adapun bagan mekanisme pembiayaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.35.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON  
KEGIATAN PEMBIAYAAN**



10) Sanksi:

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam hubungan tata kerja pelaksanaan tugas sanksi, adalah:

- (b) **Kepala Daerah** sebagai Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah berperan menetapkan tuntutan perbendaharaan dan tuntutan gantirugi sebagai

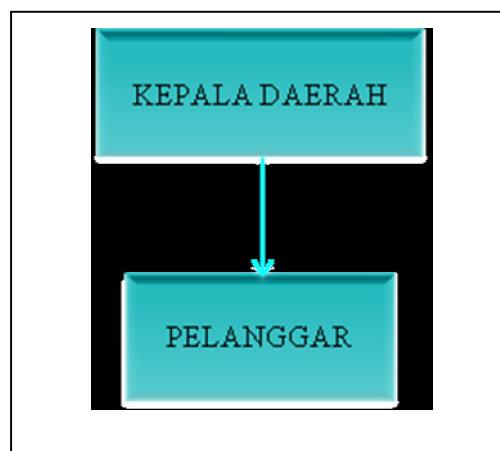
konsekuensi untuk pelanggar ketentuan pengelolaan barang daerah;

- (c) **Pelanggar** mendapatkan hak terhadap kasusnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku;

Adapun bagan mekanisme sanksi adalah sebagai berikut:

Gambar 3.36.

**TATA HUBUNGAN KERJA BPKAD TOMOHON KEGIATAN SANKSI**



## **6. Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kota Magelang<sup>3</sup>**

### ***6.1. Kapasitas Pelayanan***

Kota Magelang sebagai salah satu kota utama di Provinsi memiliki luas wilayah sebesar 18,12 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk 115.863 jiwa (2005) sehingga tingkat kepadatannya sebesar 6.934 jiwa/km<sup>2</sup>. Anggaran Pendapatan dan Belanja Kota Magelang pada tahun 2007 sebesar Rp 3,465 Miliar.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Pemerintah Daerah ditemukan bahwa nilai untuk Kota Magelang adalah 28 (nilai jumlah penduduk :

<sup>3</sup> Pada saat penelitian ini dilakukan, Sub Dinas Kekayaan Daerah masih berada di dalam Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah. Kemudian terjadi perubahan organisasi, di mana fungsi unit pengelola barang milik daerah dipindahkan ke Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Magelang.



16; luas wilayah : 7; dan APBD : 5). Oleh karena itu jumlah SKPD yang boleh dibentuk maksimal adalah sebagai berikut :

- a. Sekretariat Daerah, terdiri dari paling banyak 3 (tiga) asisten;
- b. Sekretariat DPRD;
- c. Dinas paling banyak 12 (dua belas);
- d. Lembaga Teknis Daerah paling banyak 8 (delapan);
- e. Kecamatan; dan
- f. Kelurahan.

## **6.2. Kewenangan, Tugas Pokok dan Fungsi Kelembagaan**

Bentuk organisasi pengelolaan barang milik daerah Kota magelang adalah **Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah** (DPKKD). Tugas pokok DPKKD adalah melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dalam bidang pendapatan, pembelanjaan, verifikasi dan akuntansi serta kekayaan daerah.

DPKKD didasarkan atas visi: “*profesional dalam pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah*”. Profesionalisme pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah diartikan penguasaan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan bidang pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah. Sementara itu pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah dimaksudkan sebagai suatu proses aktivitas kerja di bidang keuangan dan kekayaan daerah yang dimulai dari perencanaan, penggalian, pendataan, pengkoordinasian, penetapan, pemungutan, pembelanjaan, verifikasi dan akuntansi, pembantuan, penyuluhan, pembinaan, pengawasan, pencatatan, evaluasi dan pelaporan agar pengelolaan keuangan dapat tertib, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga terwujud aparatur yang bersih dan terselenggaranya pemerintahan yang dapat dipercaya.



Dalam rangka mencapai Visi, maka Dinas Pengelolaan Keuangan dan Pengelolaan Kekayaan Daerah Kota Magelang memiliki misi:

- Perwujudan Aparatur Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kota Magelang yang profesional, produktif, inovatif dan transparan dengan didukung peningkatan pelayanan sarana dan prasarana yang memadai
- Pengembangan Sistem Pengelolaan Keuangan Daerah
- Perwujudan Pengelolaan Pendapatan Daerah yang menjadi tanggung jawab Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPPKD)
- Pengkoordinasian Pengelolaan Pendapatan Daerah
- Perwujudan Pengelolaan dan Pengadministrasian kekayaan daerah yang akurat, valid dan akuntabel.

### ***6.3. Susunan Organisasi***

Susunan organisasi dalam DPPKD, yakni terdapat 1 Bagian Tata Usaha, 4 Sub Dinas, 5 UPTD, dan Jabatan Fungsional. Sub Dinas yang mengurusi masalah pengelolaan BMD adalah Sub Dinas Kekayaan Daerah yang dibagi menjadi Seksi Administrasi Kekayaan Daerah dan Seksi Pengelolaan Kekayaan Daerah. Adapun tugas pokok dan fungsinya akan diuraikan berikut ini.

Fungsi Sub Dinas Kekayaan Daerah DPPKD, yaitu :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang kekayaan daerah;
2. Pelaksanaan pengadministrasian kekayaan daerah;
3. Pelaksanaan pengelolaan kekayaan daerah;
4. Penyusunan standarisasi pengadaan, jasa dan perawatan kekayaan daerah.

Sementara Seksi Administrasi Kekayaan Daerah memiliki tugas pokok melaksanakan administrasi kekayaan daerah yang dimiliki oleh Pemerintah Kota. Sedangkan fungsinya adalah :

- Pengkoordinasian pelaksanaan inventarisasi kekayaan daerah; dan
- Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi kekayaan daerah.

Adapun seksi yang kedua adalah Seksi Pengelolaan Kekayaan Daerah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan petunjuk teknis mengenai kebutuhan dan pemanfaatan kekayaan daerah, penyusunan standarisasi indeks/harga pengadaan, jasa dan perawatan kekayaan daerah serta mengekoordinasikan penyusunan rencana kebutuhan kekayaan daerah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas Kepala Seksi Pengelolaan Kekayaan daerah mempunyai fungsi :

- Pengkoordinasian pelaksanaan pengelolaan kekayaan daerah
- Pengkoordinasian pengelolaan kekayaan daerah

Bentuk kelembagaan sebagai dinas dipandang sangat ideal bagi pemerintah daerah dalam rangka melaksanakan fungsi koordinasi dalam pengelolaan barang milik daerah. Dengan bentuk kelembagaan sebagai dinas, kendala dalam melakukan koordinasi dalam perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan serta pemindahan tangan barang milik daerah menjadi dapat diminimalkan. Dengan demikian kendala-kendala untuk mewujudkan delapan fungsi pengelolaan barang milik daerah dapat diatasi.

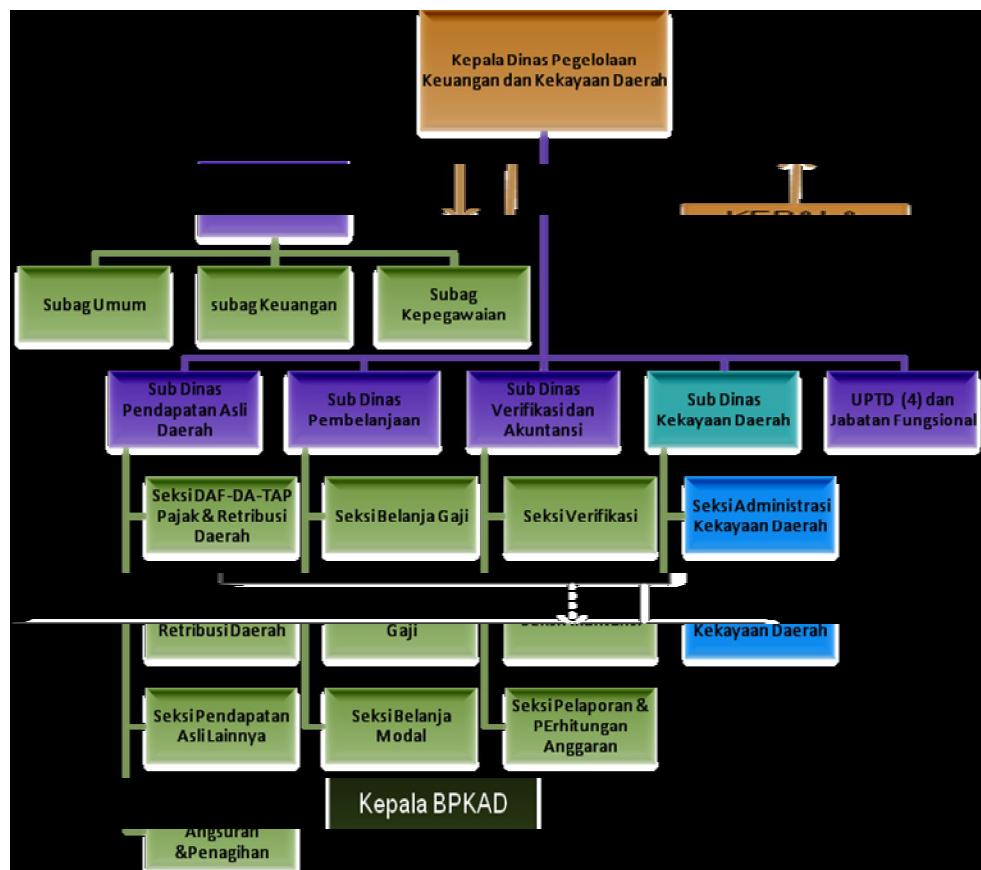
Berkenaan dengan kegiatan penilaian, penghapusan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian, pembinaan dan tuntutan ganti rugi kendala koordinasi dinilai sedang. Atau kendala yang muncul masih bisa diatasi dengan berbagai pendekatan.

Ketika dibentuk kelembagaan untuk pengelolaan barang milik daerah telah dibuatkan jabatan struktural untuk menjalankan kegiatan perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, pembinaan, dan pengawasan serta pengendalian berupa

eselon IV. Sementara itu untuk kegiatan yang lain tidak dibentuk jabatan struktural. Namun demikian aturan internal dalam setiap tahapan pengelolaan barang milik daerah belum dibuatkan aturannya.

Dalam melaksanakan tugasnya pegawai non struktural telah pula diberikan kewenangan dalam mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan barang milik daerah serta diberi kewenangan dalam mengambil keputusan yang bersifat rutin dalam penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan dan pengamanan serta pemeliharaan. Tujuh fungsi lainnya tidak diberikan kewenangan. Dalam setiap melakukan koordinasi pengelolaan barang milik daerah dilakukan secara formal, yakni melalui rapat yang terjadwal terutama dalam kegiatan perencanaan kebutuhan dan penganggaran, serta pengadaan.

Gambar 3.37.  
STRUKTUR ORGANISASI DPKKD KOTA MAGELANG



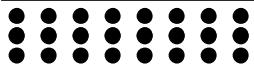
## **TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG PENYELENGGARAANNYA DILAKUKAN OLEH ORGANISASI BERBENTUK DINAS**

### **A. KETERKAITAN ANTARA TUGAS, FUNGSI, DAN BENTUK ORGANISASI DALAM PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH**

Dengan pengaturan yang jelas dalam tata hubungan kerja diharapkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi akan semakin meningkat. Hal demikian tidak berlebihan karena melalui pengaturan dimaksud, masing-masing pihak akan mengetahui dan memahami kewajiban dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan tugasnya.

Pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah menurut PP No. 6 Tahun 2006 dan Permendagri No. 17 Tahun 2007 adalah Kepala Daerah (Gubernur, Bupati dan Walikota). Dalam menjalankan pengelolaan barang milik daerah, Kepala Daerah dibantu oleh beberapa pihak, yaitu:

- 1) Sekretaris Daerah berperan selaku Pengelola;
- 2) Biro/Bagian sebagai Pembantu Pengelola.
- 3) Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku pengguna,
- 4) Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah sebagai kuasa pengguna.
- 5) Penyimpan barang selaku pelaksana yang bertugas menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang.
- 6) Pengurus barang selaku pelaksana yang diserahi bertugas mengurus barang daerah dalam proses pemakaian yang ada di setiap satuan kerja perangkat daerah/unit kerja.



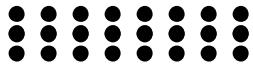
Berkaitan dengan jabatan, tugas dan fungsi Pembantu Pengelola, sebagaimana ditetapkan dalam pasal 6 ayat 3 disebutkan *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola barang milik daerah bertanggung jawab mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah yang ada pada masing-masing SKPD*. Secara eksplisit dapat diinterpretasikan, bahwa Pembantu Pengelola di Daerah Otonom Provinsi dapat dijabat oleh Kepala Dinas. Berdasarkan interpretasi tersebut, maka kelembagaan pengelola barang milik daerah bervariasi sebagaimana terjadi di Daerah lokus penelitian. Secara konseptual, kelembagaan berkaitan dengan penataan struktur/susunan organisasi dan tata kerja (hubungan), dimana struktur berhubungan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas dan tata kerja berkaitan dengan pola hubungan (kerja) dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang sudah dibagi kedalam kelompok-kelompok tersebut. Oleh karena itu, pembentukan organisasi tidak hanya berkaitan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas tetapi akan berpengaruh terhadap Tata Hubungan Kerja dalam proses pelaksanaannya.

Pembentukan kelembagaan pengelola barang milik daerah dengan bentuk Dinas berpengaruh terhadap tugas dan fungsi yang diperankan sebagai Pembantu Pengelola. Oleh karena itu, secara mendasar sesungguhnya berbeda dengan tugas dan fungsi dari Biro/Bagian maupun Badan/Kantor.

Pada kelembagaan yang berbentuk Dinas, satuan kerja (SKPD) tersebut yang berfungsi menjalankan kebijakan operasional atau sebagai *kepanjangan tangan* Sekretaris Daerah selaku Pengelola, sehingga ruang lingkup tugasnya bersifat lintas satuan kerja.

Penanganan fungsi pengelolaan barang daerah ke dalam organisasi berbentuk Dinas seperti terdapat pada Kabupaten Sumbawa Barat dengan nomenklatur *Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset*, dan Kota Magelang dengan *Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah* (DPKKD)<sup>1</sup>, merujuk pada klausul perumpunan, berdasarkan PP No. 41 Tahun 2007 dan Permendagri No. 57 Tahun 2007. Walaupun secara normatif, sudah sesuai, namun perlu juga

<sup>1</sup> Pada saat penelitian di lakukan, Pengelolaan Barang Milik Daerah di Kota Magelang pelaksanaannya diselenggarakan oleh *Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah* (DPKKD). Sekarang ini sudah berubah menjadi Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah



mempertimbangkan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pasal 156 ayat (1) sampai dengan ayat (3) yang menyatakan bahwa:

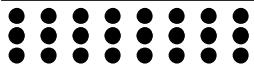
- (1) Kepala daerah adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah.
- (2) Dalam melaksanakan kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan pertanggung-jawaban, serta pengawasan keuangan daerah kepada para pejabat perangkat daerah.
- (3) Pelimpahan sebagian atau seluruh kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) didasarkan pada *prinsip pemisahan kewenangan antara yang memerintahkan, menguji, dan yang menerima/mengeluarkan uang*.

Merujuk pada Pasal 156 UU No. 32 Tahun 2004 di atas, pada dasarnya Bupati merupakan pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Selanjutnya Bupati melimpahkan **sebagian** atau seluruh kekuasaannya dengan berpegang pada prinsip pemisahan kewenangan.

Pengelolaan keuangan yang dipusatkan kepada satu institusi dan/ pejabat pengelola keuangan daerah didalam Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dapat berakibat tidak terciptanya kondisi "checks & balances" antara pejabat yang memerintahkan, menguji, dan yang menerima/mengeluarkan uang sebagaimana ketentuan ayat (3) pasal 156 UU No. 32/2004.

Prinsip pengelolaan keuangan daerah yang saat ini berlaku berpegang pada prinsip adanya pemisahan antara pemegang kewenangan otorisator, ordonator, dan komtable/pengurusan kebendaharaan.

- *Kewenangan Otorisator* adalah kewenangan yang diterima oleh pejabat untuk mengambil tindakan-tindakan yang mengakibatkan adanya pengeluaran dan penerimaan daerah.



- *Kewenangan Ordonator* adalah kewenangan yang diterima oleh pejabat untuk melakukan tagihan, pembebanan pada mata anggaran, serta memerintahkan pembayaran dan atau penagihan sebagai akibat adanya tindakan otorisator.
- *Kewenangan Komtable* adalah kewenangan yang diterima oleh pejabat untuk melakukan tugas khusus dibidang kebendaharaan yaitu menerima, menyimpan, membayar, dan menyetorkan uang daerah.

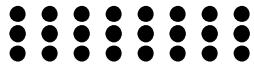
Berdasarkan pertimbangan di atas, maka disarankan untuk memisahkan pelaksanaan fungsi di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah. Untuk penanganan di bidang pendapatan dan pengelolaan keuangan tetap menjadi tugas dan fungsi yang dijalankan oleh Dinas Pendapatan, sedangkan untuk penanganan asset daerah dilakukan unit kerja lain.

Unit kerja lain tersebut bisa dilakukan oleh Sekretariat Daerah, dengan unit organisasi berbentuk Bagian karena Sekretaris Daerah adalah Koordinator pengelolaan keuangan daerah (PP No. 58 Tahun 2005, pasal 5 ayat 4) dan selaku Pengelola barang milik daerah (PP No. 6/2006 pasal 5 ayat 3 jo Permendagri No. 17/2007 pasal 6 ayat 2).

Mencermati susunan organisasi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sumbawa Barat, fungsi pengelolaan barang milik daerah dilakukan unit organisasi Bidang Asset, dengan tugas pokok *merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, distribusi, penghapusan aset daerah dan investasi daerah*.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi (secara lengkap lihat pada Bab III) dapat diinterpretasi bahwa kewajiban dan tanggung jawab Bidang Asset meliputi peran sebagai Pembantu Pengelola, yang mengkoordinasikan pengelolaan barang milik daerah pada masing-masing SKPD. Begitupun halnya yang terdapat di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang.

Pelaksanaan fungsi pengelolaan barang milik daerah oleh Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah diselenggarakan oleh Sub Din. Kekayaan Daerah yang



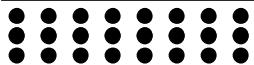
dibantu 2 (dua) unit kerja, yaitu Seksi Administrasi Kekayaan Daerah dan Seksi Pengelolaan Kekayaan Daerah.

**B. MODEL TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH  
YANG DILAKSANAKAN OLEH DINAS**

Pengelolaan barang milik daerah, menurut Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, meliputi:

- 1) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran;
- 2) Pengadaan
- 3) Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran;
- 4) Penggunaan
- 5) Penatausahaan;
- 6) Pemanfaatan;
- 7) Pengamanan dan pemeliharaan;
- 8) Penilaian;
- 9) Penghapusan;
- 10) Pemindahtanganan;
- 11) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian;
- 12) Pembiayaan; dan
- 13) Tuntutan ganti rugi.

Organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di lokus kajian, yang berbentuk Dinas adalah di Kabupaten Sumbawa Barat, dengan nomenklatur Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset. Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat tidak diatur secara tersendiri dalam pedoman internal yang disusun secara khusus. Hal demikian sama

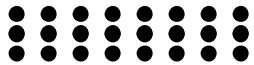


halnya dengan Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang. Tampaknya kedua Pemerintah Daerah tersebut belum memandang bahwa pengelolaan barang milik daerah merupakan tugas yang sangat penting yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja organisasi perangkat daerahnya. Tanpa pengaturan tata hubungan kerja secara jelas, sangat dimungkinkan bahwa kinerja pengelolaan barang milik daerah jauh dari yang diharapkan. Hal ini bukan tidak beralasan, karena pada esensinya, pengelolaan barang milik daerah meliputi banyak fungsi dan/atau kegiatan yang harus mendapatkan perhatian secara seksama dan penanganan secara cermat dan tepat.

Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat maupun Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang belum merujuk Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (lihat kembali Bab 3), sehingga fungsi dan/atau kegiatan pengelolaan barang milik daerah belum diakomodir secara optimal dalam susunan organisasinya. Dengan kondisi demikian sangat dimungkinkan bahwa kinerja kedua Dinas dimaksud akan mengalami tantangan yang berarti dalam rangka mencapai kinerja optimal.

Sehubungan dengan hal tersebut, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat maupun Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang perlu segera menyusun kebijakan internal mengenai tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan, agar pihak-pihak pemangku kepentingan dapat memahami tata hubungan kerja yang selayaknya dipatuhi dan dilakukan bersama-sama.

Selain itu, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat maupun Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang perlu menyusun standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah. Hal ini dimaksidkan agar dengan hal itu, patut saja apabila kinerja Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat maupun Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang dapat jauh lebih optimal.



Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengaturan tata hubungan kerja dan standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah sangat diperlukan dalam rangka mencapai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat maupun Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kota Magelang.

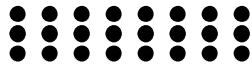
Berikut ini ditampilkan model tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah (berdasarkan fungsi dan/atau kegiatannya) yang penyelenggaraannya dilaksanakan oleh organisasi berbentuk Dinas sesuai dengan Permendagri No. 17 Tahun 2007:

1) PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN

Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan pemenuhan kebutuhan yang akan datang.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD mengesahkan usulan RDKBMD dan RKPBM yang masuk dalam RAPBD;
- (b) **DPRD** untuk Penetapan APBD
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan meneliti dan menyetujui Rencana Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah (RDKBMD) dan Rencana Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah (RKPBM);
- (d) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** sebagai Pembantu Pengelola melaksanakan koordinasi, menyiapkan/menyusun dan menghimpun:



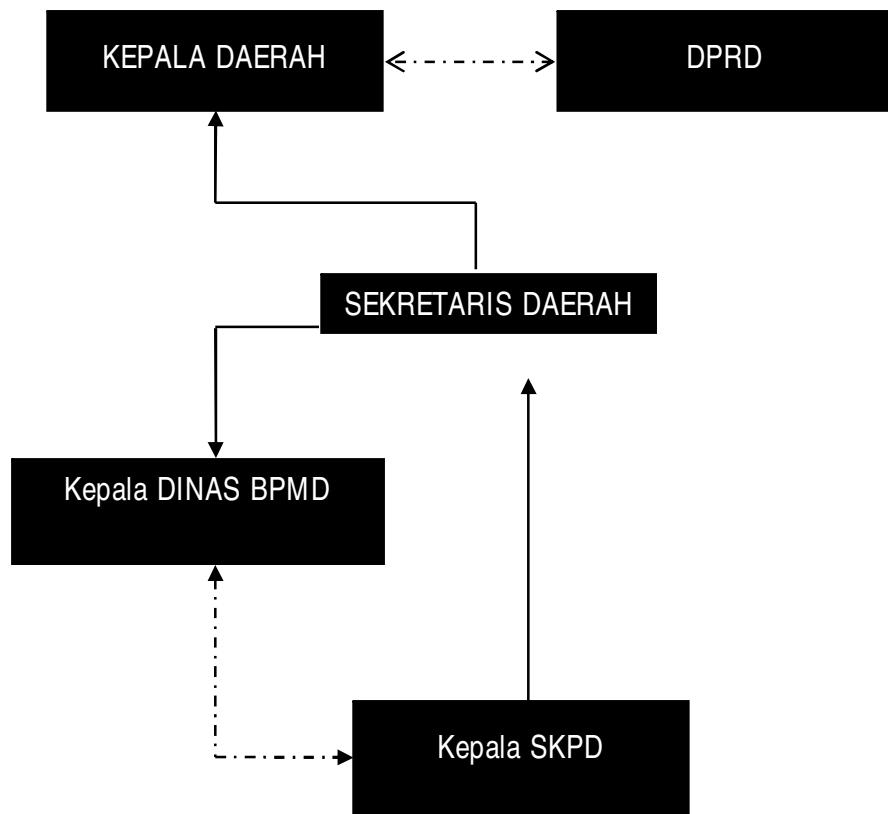
1. rencana kebutuhan barang milik daerah untuk satu tahun anggaran yang diperlukan oleh setiap SKPD; dan
2. menyusun standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah dan standarisasi harga.

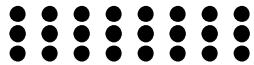
(e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:

1. kebutuhan barang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD);
2. Daftar Rencana Tahunan Barang setelah APBD ditetapkan dan disampaikan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.

Gambar 7.1.

MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN BARANG MILIK DAERAH





## 2) PENGADAAN

Pengadaan adalah kegiatan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan barang daerah dan jasa.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan tugas pengadaan:

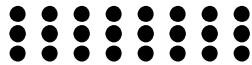
(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD:

1. mengangkat dan menetapkan Panitia Pengadaan melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menetapkan Pemenang Lelang;
3. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah;
4. menerima dan mengusulkan pembebasan tanah

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola:

1. menetapkan pemenang lelang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
3. melaksanakan/mengkoordinasikan pengadaan tanah

(c) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** sebagai Pembantu Pengelola;



1. menghimpun Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah dari SKPD;
2. menyusun Buku Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah

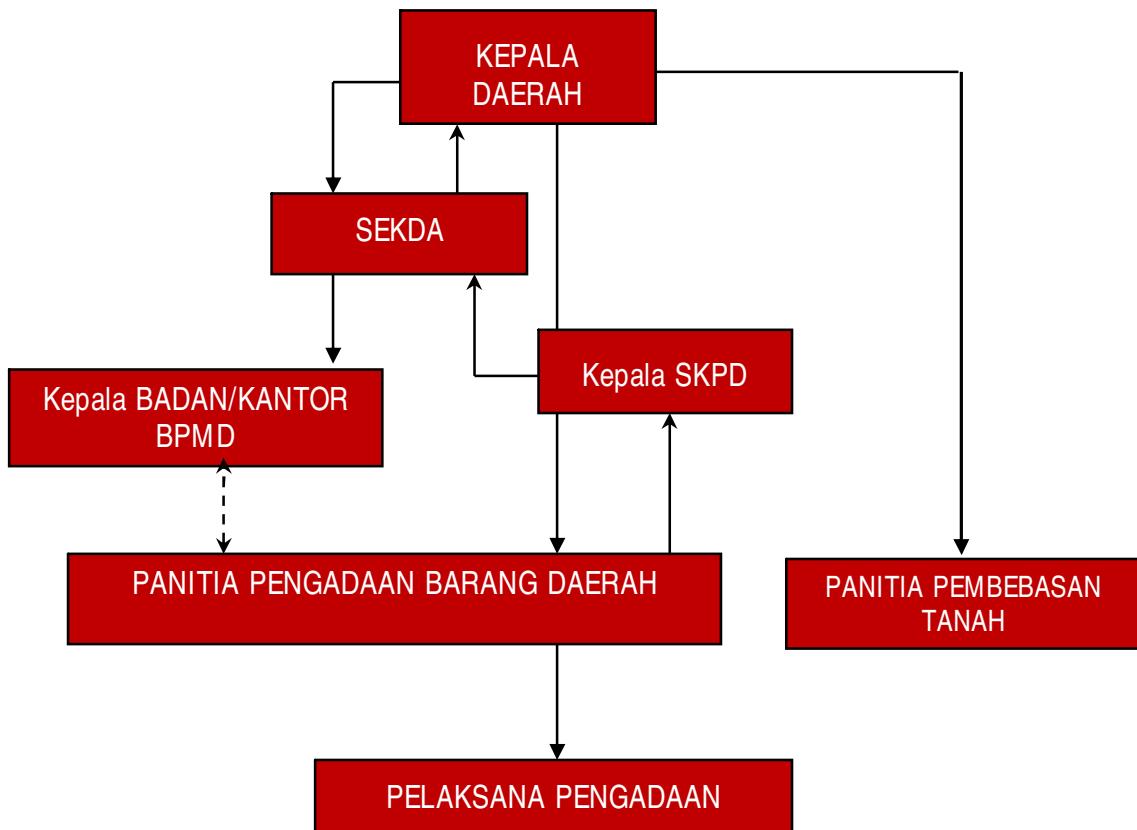
(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

1. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menandatangani Surat Perintah Kerja, jika pengadaan barang tidak dilakukan melalui lelang/tender;
3. mengajukan permohonan pembebasan tanah;
4. membuat dan melaporkan Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.

- (e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (f) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.



Gambar 7.2.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGADAAN BARANG MILIK DAERAH

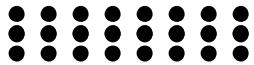


3) PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN;

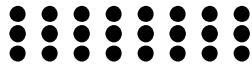
Penerimaan dan penyimpanan barang adalah kegiatan untuk menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang. Penyaluran adalah kegiatan untuk menyalurkan/pengiriman barang milik daerah dari gudang ke unit kerja pemakai.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran:

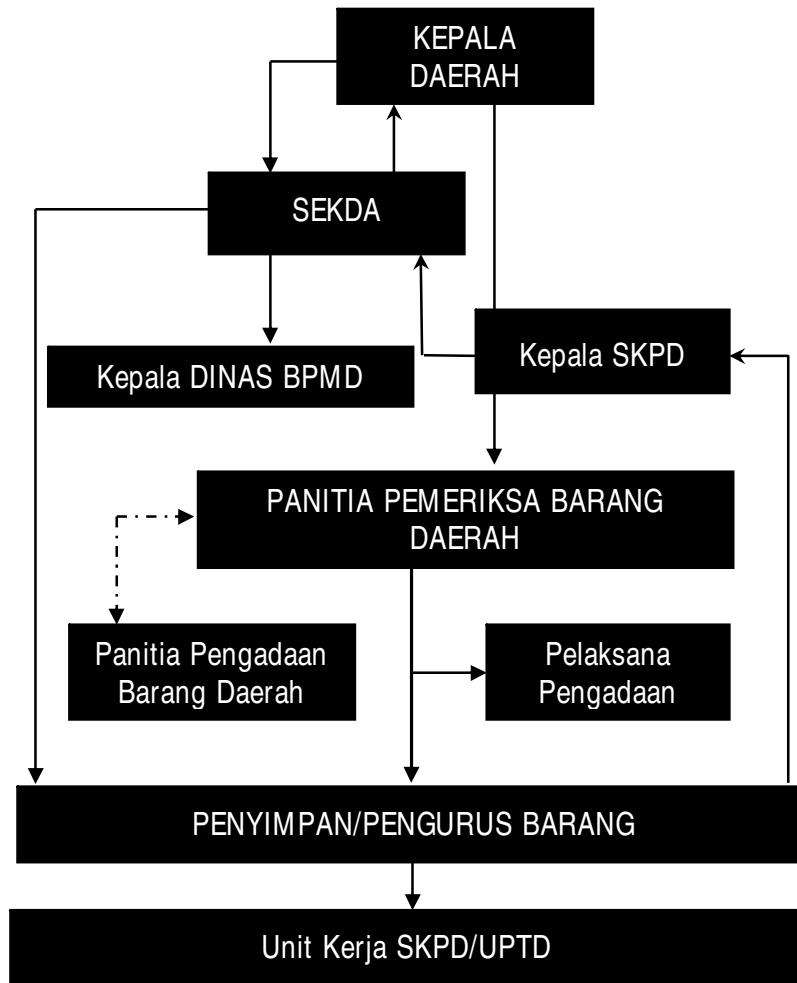
- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati



- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, mengangkat penyimpan/pengurus barang berdasarkan syarat kompetensi:
- (c) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola, menghimpun laporan hasil pemeriksaan penyelenggaraan tugas penyimpanan barang.
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
1. membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
  2. mengusulkan pegawai yang memenuhi syarat kompetensi untuk akan diangkat menjadi penyimpan/pengurus barang;
  3. mengadakan pemeriksaan atas penyelenggaraan tugas penyimpan barang secara berkala.
- (e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (f) **Panitia Pemeriksa** (PPBD) selaku pelaksana pemeriksa dalam proses pengadaan, dan
- (g) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.
- (h) **Penyimpan/Pengurus Barang** sebagai pelaksana yang bertugas untuk menerima, menyimpan dan mengeluarkan barang milik daerah sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan ketetapan Pengelola.
- (i) **Unit Kerja** selaku kuasa pengguna barang.



Gambar 7.3.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN BARANG MILIK DAERAH

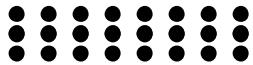


#### 4) PENGGUNAAN

Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengguna/kuasa pengguna dalam mengelola dan menata usaha kan barang milik daerah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bersangkutan.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penggunaan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang



Kekuasaan PBMD, menetapkan:

1. status penggunaan barang milik daerah bagi SKPD melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang harus diserahkan oleh Pengguna karena sudah tidak dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD yang bersangkutan;
3. sanksi kepada Pengguna berupa pembekuan dana pemeliharaan tanah dan/atau bangunan yang sudah ditetapkan untuk diserahkan kepada Gubernur/Walikota/Bupati;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

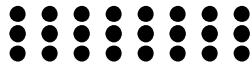
1. meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD;
2. menyetujui usulan penetapan status penggunaan dari SKPD untuk diajukan penetapannya oleh Gubernur/Walikota/Bupati;

(c) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola membantu Pengelola untuk meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD:

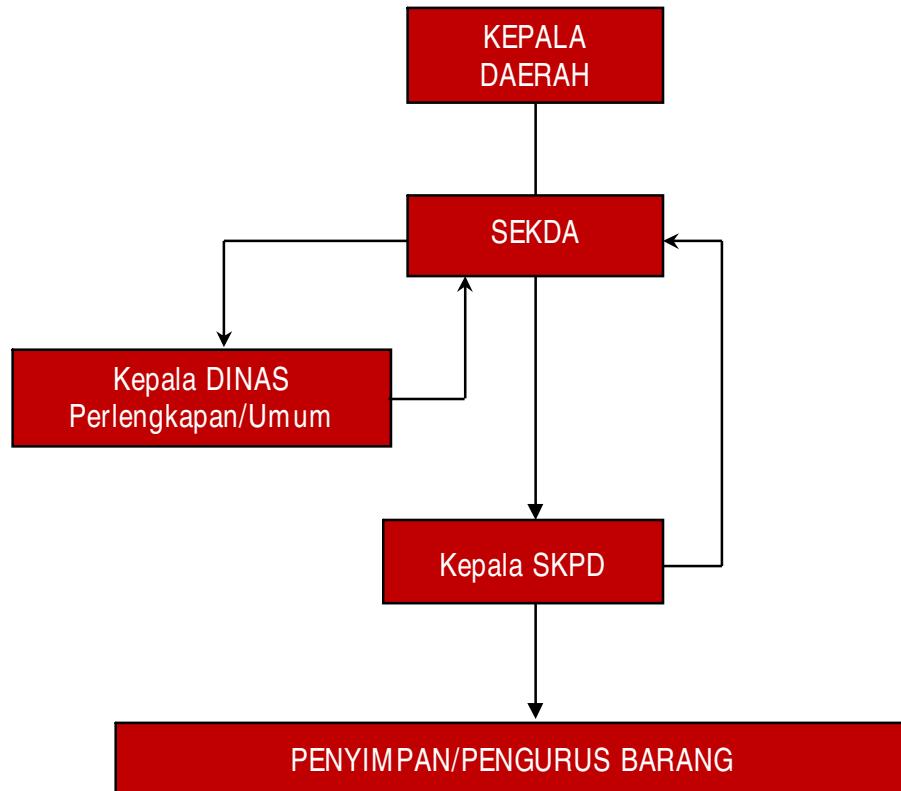
(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

1. melaporkan barang milik daerah yang berada pada SKPD yang bersangkutan kepada Pengelola disertai usul penetapan status penggunaan;
2. menyerahkan tanah dan bangunan yang tidak dipergunakan untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi SKPD kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.

(e) **Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.



Gambar 7.4.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGGUNAAN BARANG MILIK DAERAH

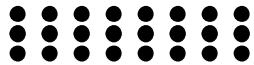


##### 5) PENATAUSAHAAN

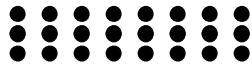
Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi dan pelaporan barang milik daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penatausahaan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan:



1. Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah
  2. Mengesahkan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah kepada Menteri untuk disampaikan Dalam Negeri;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,
1. menyusun Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah yang akan ditetapkan melalui Peraturan Gubernur/Walikota/ Bupati;
  2. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
  3. menyusun laporan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah untuk disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri
- (c) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melakukan:
1. koordinasi pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP) oleh Pengguna dan Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP) oleh Kuasa Pengguna;
  2. menghimpun seluruh laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan dari masing-masing SKPD, jumlah maupun nilai serta dibuat rekapitulasinya;
  3. merekap Buku Inventaris hasil sensus barang dari Pengguna/Kuasa Pengguna untuk disusun menjadi Buku Induk Inventaris;
  4. menghimpun Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang dari Pengguna;
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP);

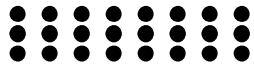


2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola,
4. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang/Daftar Rekapitulasi Daftar Mutasi Barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola;

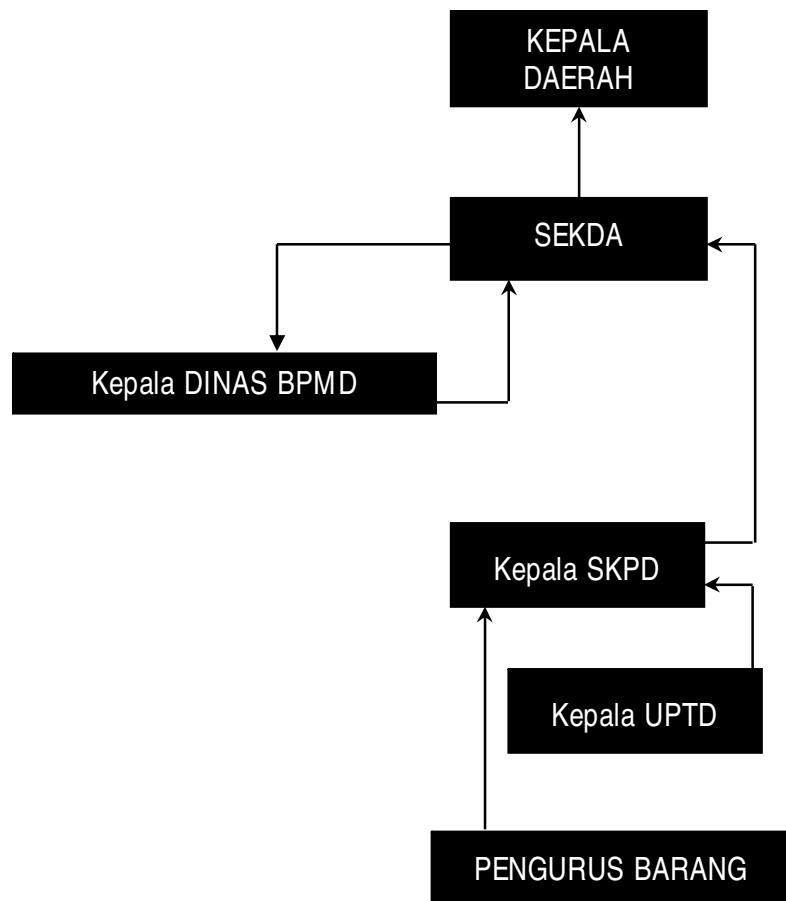
(e) Kepala UPTD/Unit Kerja sebagai Kuasa Pengguna:

1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP);
2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Pengguna;
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola;
4. membuat Daftar Mutasi Barang/DMB (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang kepada Pengguna untuk menjadi bahan laporan DMB kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(f) **Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.



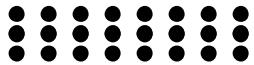
Gambar 7.5.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENATAUSAHAAN BARANG MILIK DAERAH



## 6) PEMANFAATAN

Pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dipergunakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna dengan tidak mengubah status kepemilikan.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemanfaatan:



(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD,:

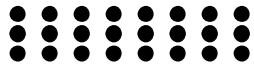
1. memberikan persetujuan pemanfaatan barang milik daerah melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/ Bupati;
2. menetapkan besaran sewa/kontribusi dalam hal pemanfaatan barang milik daerah;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

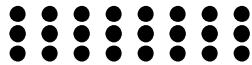
1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Kepala Daerah melalui Surat Perjanjian Pinjam Pakai;
2. menyetujui pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang akan dilakukan oleh Pengguna;
3. melaksanakan penyewaan tanah dan/atau bangunan milik Pemerintah Daerah setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah dan penyewaan sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna;
4. menandatangani/mengesahkan Surat Perjanjian dalam hal pemanfaatan barang milik daerah atas nama Kepala Daerah dan mitra kerjasama;
5. menetapkan kerjasama pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan pengguna, setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;

(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

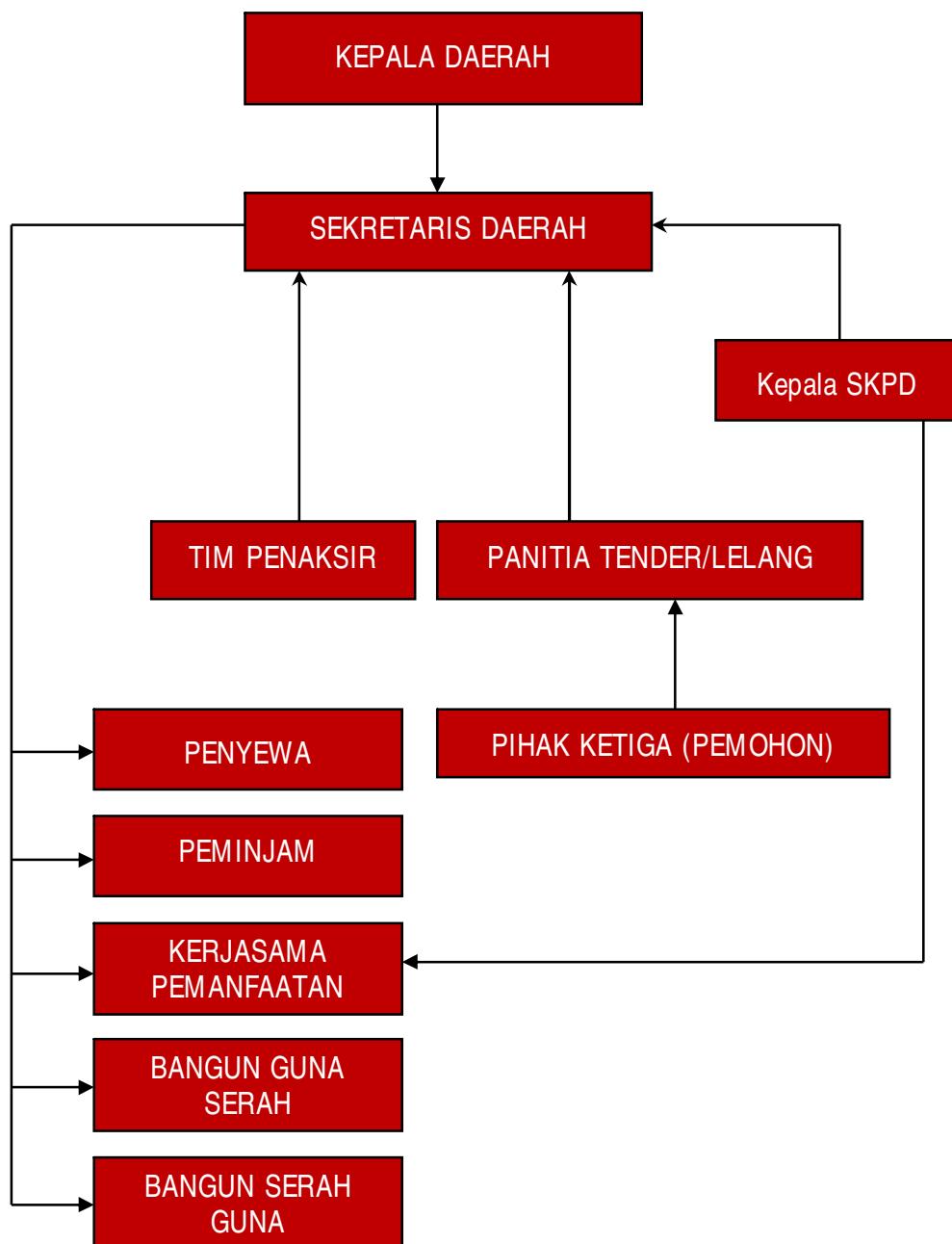
1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Pengelola;
2. mengusulkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola atas barang milik daerah yang akan disewakan;

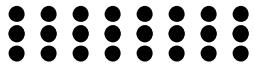


3. melaksanakan penyewaan selain tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan Pengelola melalui Surat Perjanjian Sewa Menyewa;
  4. menetapkan kerjasama pemanfaatan selain tanah dan/atau bangunan, setelah mendapat persetujuan Pengelola;
- (d) **Tim Penaksir Barang** bertugas melakukan pengkajian penetapan besaran sewa yang akan dimanfaatkan oleh Pihak Ketiga yang akan ditetapkan oleh Kepala Daerah dan tugas-tugas terkait sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- (e) **Panitia Tender/Lelang** sebagai pelaksana tender/lelang dalam rangka pemanfaatan barang milik daerah yang bertugas berdasarkan ketentuan yang berlaku;



## Gambar 7.6. MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PEMANFAATAN BARANG MILIK DAERAH



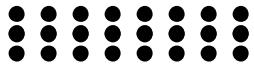


## 7) PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN

Pengamanan adalah kegiatan tindakan pengendalian dalam pengurusan barang milik daerah dalam bentuk fisik, administratif dan tindakan upaya hukum. Pemeliharaan adalah kegiatan atau tindakan yang dilakukan agar semua barang milik daerah selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pengamanan dan Pemeliharaan:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan kebijakan pengamanan barang milik daerah
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  1. melaksanakan penyimpanan bukti kepemilikan barang milik daerah;
  2. mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah;
- (c) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola, melakukan:
  1. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan oleh pengguna kepada Kepala Daerah;
  2. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain setelah upaya musyawarah dilakukan oleh Pengguna;
  3. koordinasi dengan Biro Hukum dan SKPD Terkait dalam

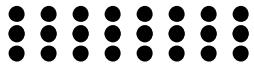


penerapan hukum yang dilakukan melalui tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP);

4. menghimpun Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang dari setiap SKPD;
5. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di Sekretariat Daerah;
6. menghimpun seluruh pelaksanaan pemeliharaan barang dan dilaporkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, melakukan:

1. pencatatan barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya dan melaporkannya kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
2. pemasangan label barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola;
3. menyelesaikan bukti kepemilikan barang milik daerah;
4. pengamanan fisik secara umum terhadap barang inventaris dan barang persediaan;
5. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi;
6. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain pada tahap awal;
7. menyusun/menetapkan Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang untuk disampaikan kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola untuk dipergunakan sebagai pedoman selama tahun

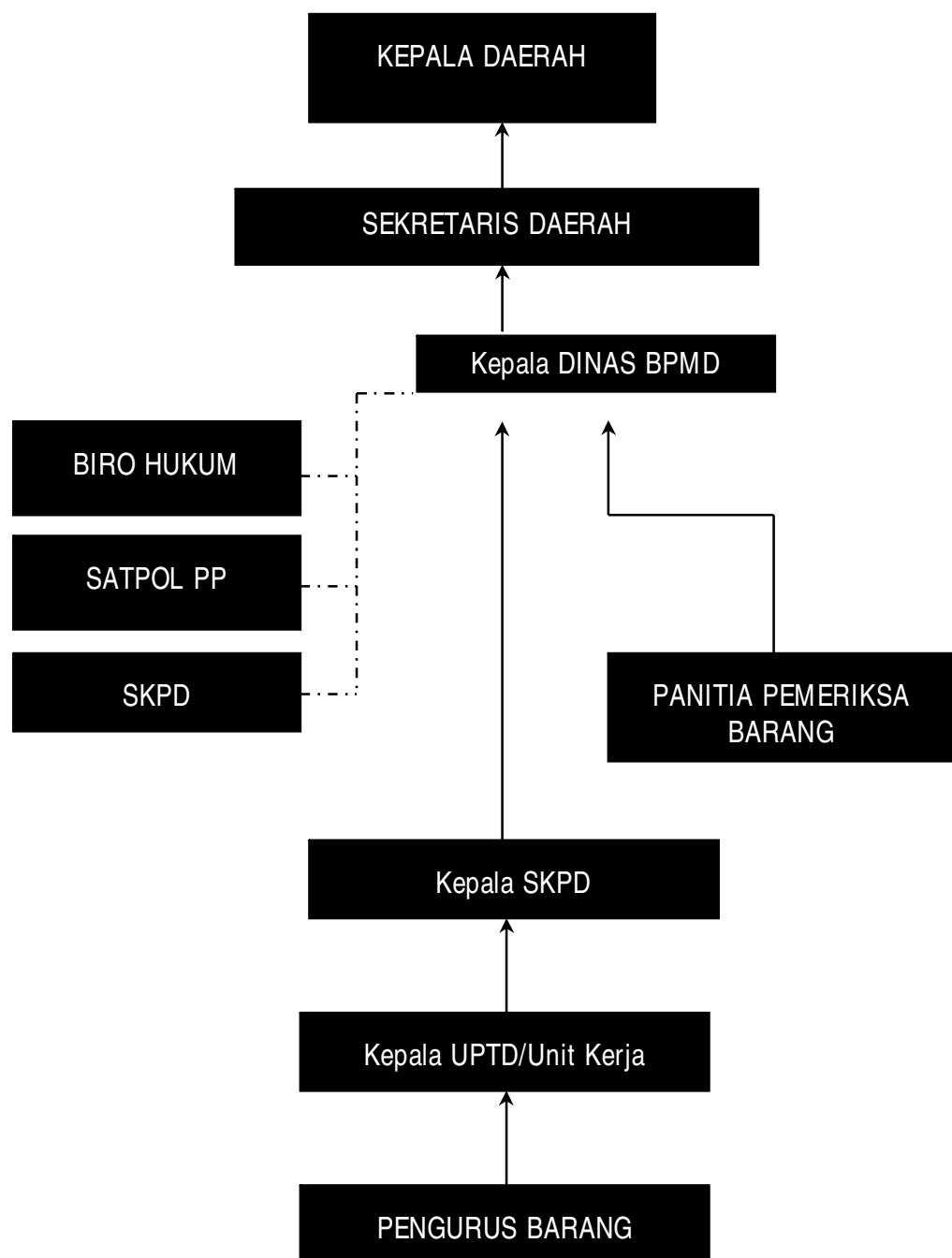


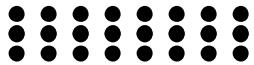
anggaran yang bersangkutan;

8. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di masing-masing SKPD;
  9. penetapan pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah dengan Surat Perintah Kerja/Surat Perjanjian/Kontrak;
  10. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
- (e) **Biro/Bagian Hukum** sebagai unit kerja yang membantu dalam pelaksanaan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa yang dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- (f) **Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP)** sebagai Satuan Kerja yang melaksanakan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- (g) **Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)** sebagai Satuan Kerja yang berhubungan dalam penyelesaian masalah barang milik daerah;
- (h) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan:
1. pemeliharaan barang milik daerah;
  2. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
- (i) **Panitia Pemeriksa Barang (PPBD)** melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan pemeliharaan barang yang dilaksanakan oleh SKPD;
- (j) **Pengurus Barang** melakukan pencatatan dalam kartu pemeliharaan/perawatan barang.



Gambar 7.7.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN BARANG MILIK DAERAH



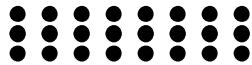


## 8) PENILAIAN

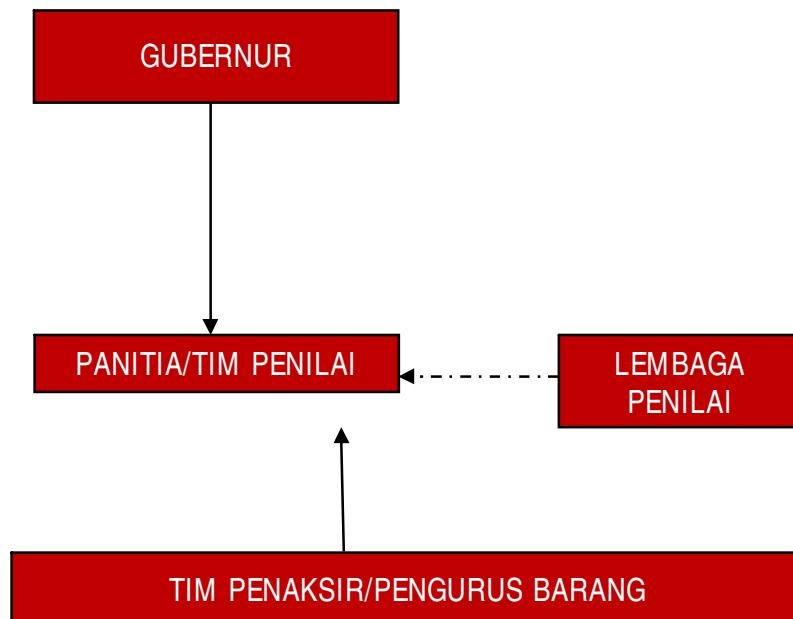
Penilaian adalah suatu proses kegiatan penelitian yang selektif didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai barang milik daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penilaian:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan Tim Penilai barang milik daerah;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,;
- (c) **Panitia/Tim Penilai** sebagai pelaksana penilaian barang milik daerah yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Kepala Daerah.
- (d) **Lembaga Penilai** adalah perusahaan penilai (Lembaga independen) bersertifikat dibidang penilaian aset yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;



Gambar 6.8.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENILAIAN BARANG MILIK DAERAH

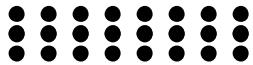


#### 9) PENGHAPUSAN

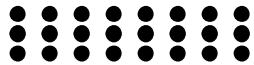
Penghapusan adalah tindakan menghapus barang milik daerah dari daftar barang dengan menerbitkan surat keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan pengguna dan/atau kuasa pengguna dan/atau pengelola dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi penghapusan:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:
  1. penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan dengan Keputusan Kepala Daerah setelah mendapat persetujuan DPRD;



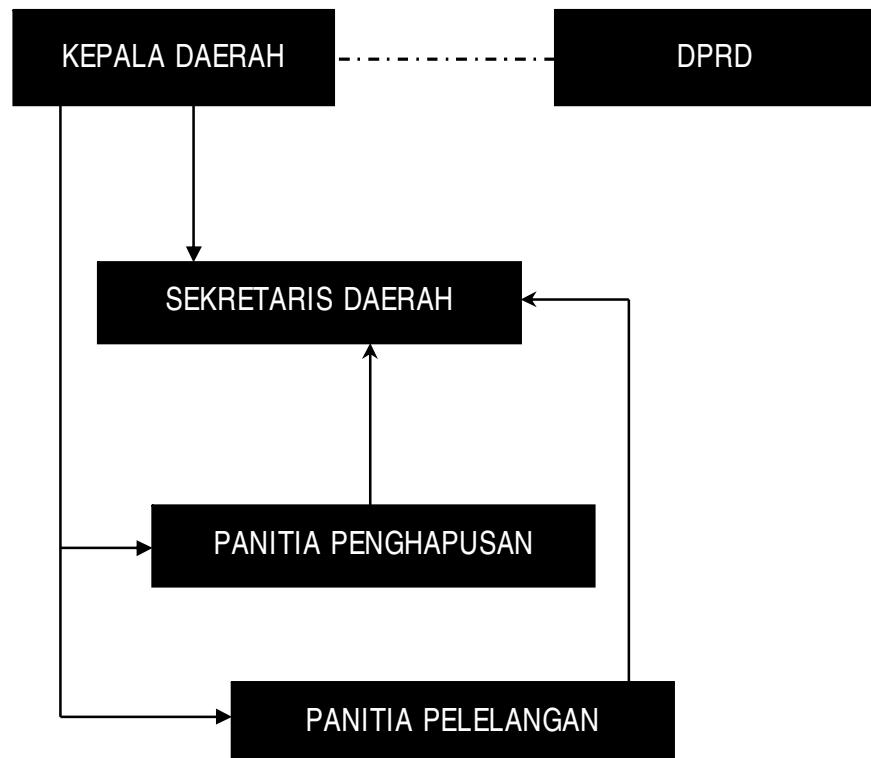
2. kebijakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima milyar rupiah) yang dilakukan oleh Pengelola.
  3. membentuk Panitia Penghapusan Barang milik Daerah yang susunan personilnya terdiri dari unsur teknis terkait;
  4. membentuk Panitia Pelelangan terbatas untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  1. melaksanakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima milyar rupiah) setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;
  2. mengajukan permohonan persetujuan kepada Kepala Daerah mengenai rencana penghapusan barang dimaksud dengan melampirkan Berita Acara hasil penelitian Panitia Penghapusan;
  3. menetapkan penghapusan dengan Surat Keputusan Pengelola atas nama Kepala Daerah, juga menetapkan cara penjualan dengan cara lelang umum melalui Kantor Lelang Negara atau lelang terbatas dan/atau disumbangkan/dihibahkan atau dimusnahkan
- (d) **Panitia Penghapusan Barang** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah dalam pelaksanaan penghapusan barang milik daerah, bertugas:

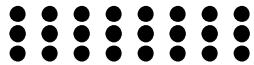


1. meneliti barang yang rusak, dokumen kepemilikan, administrasi, penggunaan, pembiayaan, pemeliharaan/ perbaikan maupun data lainnya yang dipandang perlu;
  2. melaporkan hasil penelitian atas kondisi barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola
- (e) **Panitia Pelelangan** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah

Gambar 7.9.

MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGHAPUSAN BARANG MILIK DAERAH





## 10) PEMINDAH TANGANAN

Pemindah tanganan adalah pengalihan kepemilikan barang milik daerah sebagai tindak lanjut dari penghapusan dengan cara dijual, dipertukarkan, dihibahkan atau disertakan sebagai modal Pemerintah Daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemindah tanganan:

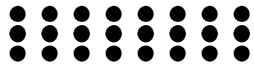
(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:

1. pemindah tanganan barang milik daerah, baik dengan atau tidak mendapat persetujuan DPRD sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan;
2. membentuk Panitia Pelelangan Terbatas;
3. membentuk Panitia Penaksir.
4. Keputusan Kepala Daerah tentang pelepasan hak atas tanah dengan ganti rugi atau tukar menukar berdasarkan persetujuan DPRD

(b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi pemindah tanganan barang milik daerah tertentu berdasarkan kebijakan peraturan perundangan.

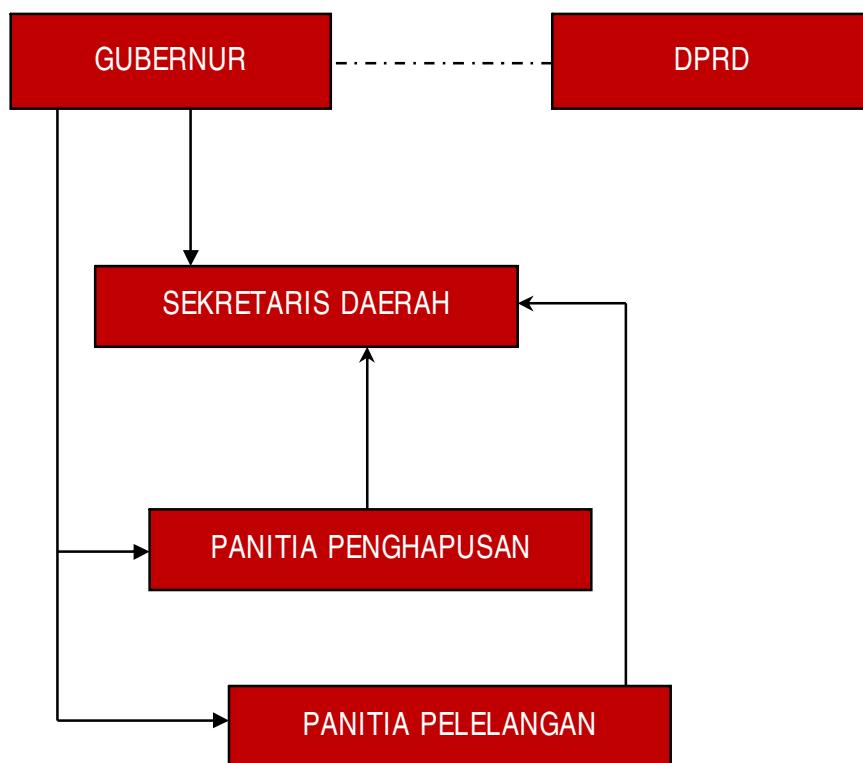
(c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:

1. menyiapkan surat permohonan Kepala Daerah kepada DPRD untuk mengajukan permohonan persetujuan atas rencana pelepasan hak atas tanah dan/atau bangunan dengan cara ganti rugi atau cara tukar menukar (ruilslag/tukar guling) dengan melampirkan Berita Acara hasil penaksiran Panitia Penaksir;



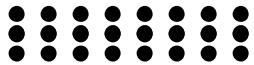
- (d) **Panitia Pelelangan** Terbatas selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah
- (e) **Panitia Penaksir** yang bertugas meneliti bukti penguasaan atas tanah dan/atau bangunan:

Gambar 7.10.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMINDAHANAN BARANG MILIK DAERAH

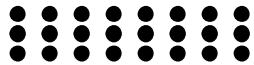


#### 11) PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian:



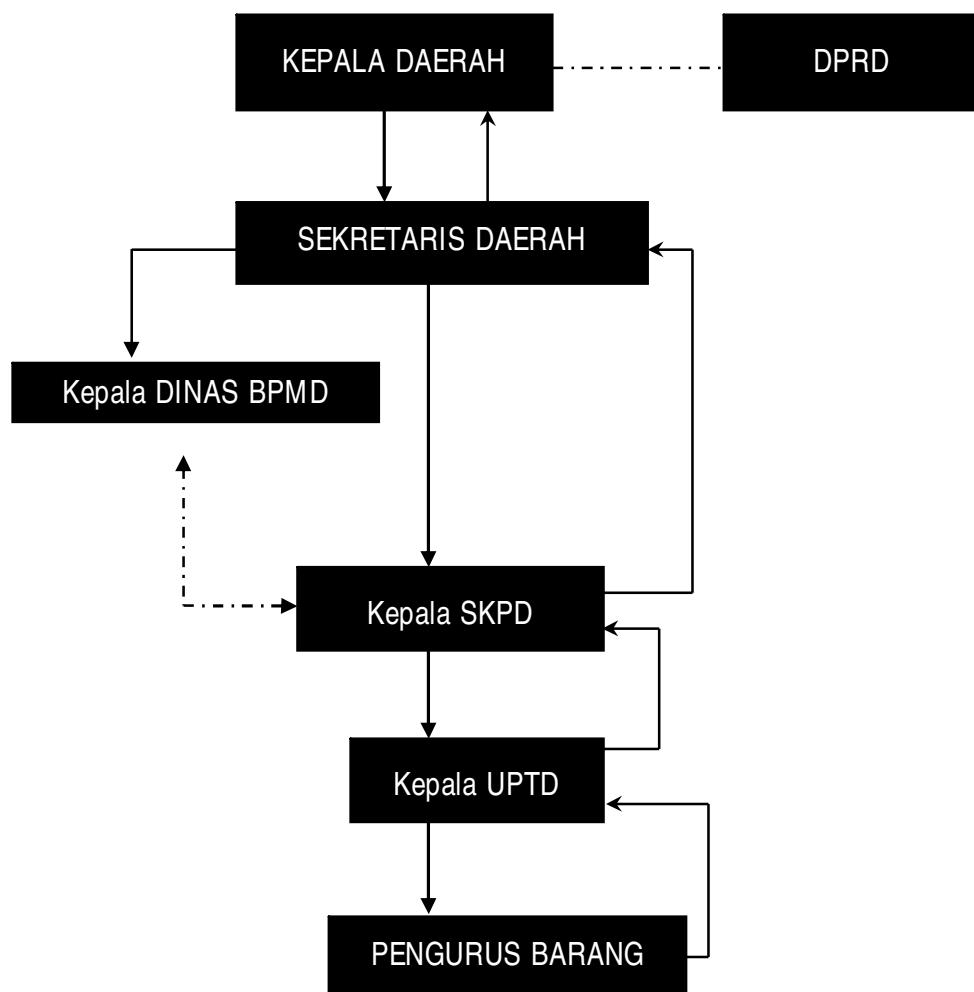
- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan dalam melaksanakan Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian sesuai dengan peraturan perundungan.
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah melakukan Pengawasan dan Pengendalian sesuai ketentuan peraturan perundungan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, melaksanakan kebijakan Kepala Daerah sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD dengan berpedoman pada peraturan perundungan, dan melaksanakan kegiatan:
  1. Pembinaan melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan, dan supervisi.;
  2. Pengawasan;
  3. Pengendalian
- (d) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melakukan kebijakan Pengelola dalam pelaksanaan operasionalisasi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian dengan berpedoman pada peraturan perundungan.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna melaksanakan kebijakan operasional Pengelola dalam dan berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dalam pelaksanaan teknis operasionalnya.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan teknis operasional Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dengan berpedoman pada kebijakan Pengelola dan Pengguna dan ketetapan peraturan perundungan.
- (g) **Pengurus Barang** melaksanakan Pengawasan terhadap barang milik daerah yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengacu pada



kebijakan operasional Pengelola dan Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.

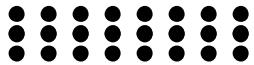
Gambar 7.11.

**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK DAERAH**

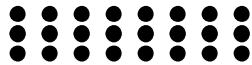


**12) PEMBIAYAAN**

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembiayaan:

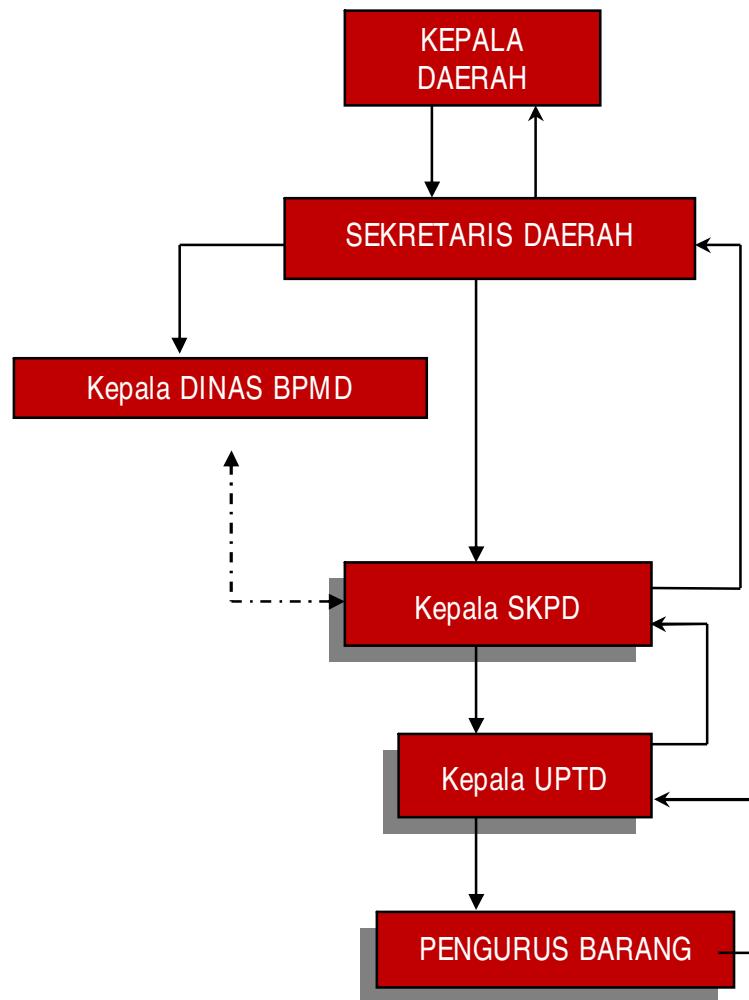


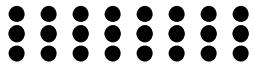
- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan pemberian yang diperlukan dalam pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah menetapkan pemberian pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  - 1. meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan pemberian dalam pengelolaan barang milik daerah;
  - 2. mengkoordinasikan pelaksanaan pemberian pengelolaan barang milik daerah;
  - 3. mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan pemberian pengelolaan barang milik daerah.
- (d) **Kepala DINAS Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melaksanakan operasionalisasi kebijakan Pengelola dalam pengelolaan pemberian berkoordinasi dengan Pengguna/Kuasa Pengguna.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan fungsi pemberian dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya dengan berkoordinasi kepada Pembantu Pengelola.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan perencanaan kebutuhan pemberian dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya berdasarkan usulan Pengurus Barang.
- (g) **Pengurus Barang** mengajukan usul pemberian dalam pelaksanaan tugas pengurusan barang milik daerah yang menjadi tanggung



jawabnya dengan mengacu pada kebijakan operasional Pengelola dan Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.

## Gambar 7.12. MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PEMBIAYAAN BARANG MILIK DAERAH

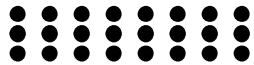




### 13) TUNTUTAN GANTI RUGI

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Tuntutan Ganti Rugi:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, membentuk Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi sesuai dengan peraturan perundangan.
- (b) Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi (MP TGR) bertugas memberikan pendapat dan pertimbangan apabila ada permasalahan yang menyangkut kerugian daerah.
- (c) **Lembaga Peradilan** sebagai institusi Pemerintah yang berwenang dalam penyelesaian perkara hukum.
- (d) **Terdakwa** adalah Pegawai Negeri, Pegawai Perusahaan Daerah dan pegawai daerah yang melakukan perbuatan melanggar hukum atau perbuatan melalaikan kewajiban atau tidak melaksanakan kewajibannya sebagaimana mestinya sesuai dengan fungsi atau status jabatannya, sehingga karena perbuatannya tersebut mengakibatkan kerugian bagi daerah.



Gambar 7.13.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM TUNTUTAN GANTI RUGI BARANG MILIK DAERAH



**TATA HUBUNGAN KERJA  
PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH  
YANG PENYELENGGARAAANNYA  
DILAKSANAKAN OLEH ORGANISASI  
BERBENTUK BIRO ATAU BAGIAN**

**A. KETERKAITAN ANTARA TUGAS, FUNGSI, DAN BENTUK ORGANISASI DALAM PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH**

Pengaturan yang jelas dalam tata hubungan kerja akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Melalui pengaturan tersebut, masing-masing pihak mengetahui dan memahami kewajiban dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan suatu tugas.

Sesuai dengan PP No. 6 Tahun 2006 dan Permendagri No. 17 Tahun 2007, Kepala Daerah (Gubernur, Bupati dan Walikota) adalah pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah. Dalam melaksanakan pengelolaan barang milik daerah, Kepala Daerah dibantu:

- 1) Sekretaris Daerah berperan selaku Pengelola;
- 2) Biro/Bagian sebagai Pembantu Pengelola.
- 3) Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku pengguna,
- 4) Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah sebagai kuasa pengguna.
- 5) Penyimpan barang selaku pelaksana yang bertugas menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang.
- 6) Pengurus barang selaku pelaksana yang diserahi bertugas mengurus barang daerah dalam proses pemakaian yang ada di setiap satuan kerja perangkat daerah/unit kerja.

Kewenangan yang terjabarkan kepada tugas dan fungsi Pejabat Pengelola Barang Milik Daerah (PPBMD) telah secara jelas ditetapkan dalam PP No. 6 Tahun 2006, (pasal 5 dan 8) dan Permendagri No. 17 Tahun 2007 (pasal 5 dan 6 serta didalam

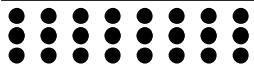


Penjelasan), namun untuk tugas dan tanggung jawab Pembantu Pengelola tidak dijelaskan secara khusus seperti PPBMD lainnya.

Berkaitan dengan jabatan, tugas dan fungsi Pembantu Pengelola, sebagaimana ditetapkan dalam pasal 6 ayat 3 disebutkan *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola barang milik daerah bertanggung jawab mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah yang ada pada masing-masing SKPD*. Secara eksplisit dapat diinterpretasikan, bahwa Pembantu Pengelola di Daerah Otonom Provinsi dijabat oleh Kepala Biro dan untuk Kabupaten/Kota dijabat oleh Kepala Bagian yang berkedudukan di Sekretariat Daerah. Adapun Unit dimaksud dapat dimaknai sebagai satuan kerja yang dapat berbentuk Lembaga Teknis Daerah (Lemtekda) atau Dinas. Lemtekda dimaksud dapat berbentuk Badan atau Kantor yang pembentukan besaran organisasinya didasarkan atas kebutuhan, karakteristik dan persyaratan sebagaimana ketentuan dalam PP No. 41 Tahun 2007 dan Permendagri No. 57 Tahun 2007.

Berdasarkan interpretasi tersebut, maka kelembagaan pengelola barang milik daerah bervariasi sebagaimana terjadi di Daerah lokus penelitian. Secara konseptual, kelembagaan berkaitan dengan penataan struktur/susunan organisasi dan tata kerja (hubungan), dimana struktur berhubungan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas dan tata kerja berkaitan dengan pola hubungan (kerja) dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang sudah dibagi kedalam kelompok-kelompok tersebut. Oleh karena itu, pembentukan organisasi tidak hanya berkaitan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas tetapi akan berpengaruh terhadap Tata Hubungan Kerja dalam proses pelaksanaannya.

Pembentukan kelembagaan pengelola barang milik daerah dengan variasi Biro/Bagian, Badan/Kantor dan Dinas berpengaruh terhadap tugas dan fungsi yang diperankan sebagai Pembantu Pengelola. Pengaruh dimaksud adalah perbedaan tugas dan fungsi dari Biro/Bagian.

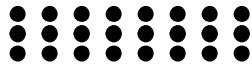


Penyelenggaraan fungsi pengelolaan barang milik daerah yang dilakukan organisasi dalam bentuk Biro/Bagian Perlengkapan, sebagaimana terdapat di Provinsi DKI Jakarta dengan nomenklatur Biro Perlengkapan dan Kota Banjarmasin dengan nomenklatur Bagian, sudah sesuai dengan Permendagri No. 17 Tahun 2007 (pasal 6 ayat 3) yang melaksanakan amanat Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun 2006, (pasal 74 ayat 3) untuk mengatur kebijakan teknis dalam pengelolaan barang milik daerah. Dalam Permendagri tersebut, secara eksplisit mengatur peran dan fungsi Kepala Biro/Bagian Perlengkapan sebagai **Pembantu Pengelola**, yang bertanggung jawab *mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah*.

Berdasarkan pendekatan secara konsepsional, organisasi dalam bentuk Biro/Bagian merupakan organisasi yang menjalankan fungsi **middle line** dan **supporting staff**. Fungsi *middle line* yang dilaksanakan Biro/Bagian tersebut, merupakan pelaksanaan kewenangan Sekretaris Daerah selaku **Pengelola** barang milik daerah (PP No. 6/2006 pasal 5 ayat 3 jo Permendagri No. 17/2007 pasal 6 ayat 2). Adapun fungsi *supporting staff*, yang dilaksanakan Biro/Bagian adalah berkaitan dengan kedudukannya sebagai *unsur staf* di lingkungan Sekretariat Daerah yang *menyelenggarakan fungsi koordinasi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, pelaporan serta pelayanan administratif* (Penjelasan Permendagri No. 57 Tahun 2007).

Tugas pokok merupakan penjabaran dari kewenangan yang menjadi dasar bagi setiap organisasi dalam menjalankan peran dan fungsinya. Disamping itu, dalam kewenangan tersirat kewajiban dan tanggung jawab bagi pemilik kewenangan.

Kewenangan yang dijabarkan menjadi tugas pokok dan fungsi merupakan dasar pertimbangan dalam menentukan besaran dan bentuk organisasi. Penetapan bentuk organisasi yang diwadahi dalam Biro/Bagian mencerminkan 2 (dua) hal pokok dalam kewajiban dan tanggung jawab tugas, yaitu fungsi *perumusan kebijakan* dengan produk/hasil kerja berupa **pedoman-pedoman teknis operasional** dan fungsi *pelaksanaan* dengan produk/hasil kerja sesuai dengan **tujuan/target-target** dalam fungsi-fungsi pengelolaan barang milik daerah.



Mencermati tugas pokok Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta, yaitu:

*merumuskan kebijakan dan melaksanakan penyusunan rencana kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran barang inventaris, pengendalian, pemeliharaan, pengamanan, pemanfaatan, penghapusan dan penyelenggaraan administrasi pengelolaan barang daerah.*

sudah melingkupi semua fungsi dalam penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah.

Kewenangan yang tercermin dalam tugas pokok Biro Perlengkapan, dirasakan responden **sudah memadai** untuk melaksanakan fungsi-fungsi pengelolaan barang milik daerah. Namun demikian responden merasa, masih terdapat beberapa aspek dalam kewenangan yang **kurang/tidak memadai**, yaitu dalam aspek *pembinaan* dan *pengendalian* fungsi penerimaan, penyimpanan dan penyaluran; penatausahaan, dan fungsi pengamanan dan pemeliharaan. Dengan organisasi yang berbentuk Biro dengan tingkat jabatan eselon II b, dalam melaksanakan kewenangan yang dimiliki menurut responden sudah **cukup optimal**. Pendapat tersebut didasarkan atas pertimbangan masih *kurang/tidak memadainya* sumber daya manusia, baik dari aspek kuantitas maupun kualitas. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.1.  
Kondisi SDM Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta  
Dalam Pelaksanaan Fungsi Pengelolaan Barang Milik Daerah

Fungsi Pengelolaan Barang Milik Daerah	Kondisi SDM					
	Kuantitas			Kualitas		
	M	KM	TM	M	KM	TM
a. perencanaan kebutuhan dan penganggaran;			✓	✓		
b. Pengadaan	✓			✓		
c. Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran;		✓			✓	
d. Penggunaan	✓			✓		
e. penatausahaan;		✓				✓
f. pemanfaatan;	✓			✓		
g. pengamanan dan pemeliharaan;		✓			✓	
h. penilaian;	✓				✓	
i. penghapusan;	✓			✓		



j. pemindahtanganan;		✓		✓		
k. pembinaan, pengawasan dan pengendalian;			✓		✓	
l. pembiayaan;	✓			✓		
m. tuntutan ganti rugi.						

Sumber: Hasil Penelitian, 2008

Ket: M=Memadai; KM=Kurang Memadai; TM= Tidak Memadai

Disamping itu, dukungan pembiayaan dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi sebagian besar dirasakan memadai. Namun untuk pelaksanaan fungsi *penatausahaan* dan *penghapusan* serta *pembinaan, pengawasan dan pengendalian* dinyatakan kurang/tidak memadai. Kemampuan pembiayaan yang sebagian besar dinilai memadai menjadikan sarana dan prasarana kerja secara umum terpenuhi dan memadai. Selanjutnya untuk mewadahi melaksanakan tugas dan fungsi dibentuk unit-unit kerja yang mencerminkan fungsi-fungsi pengelolaan barang milik daerah. Dengan kondisi tersebut, pemberian pelayanan yang dilakukan oleh Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI secara umum dirasakan sudah memadai.

Kondisi penyelenggaraan tugas dan fungsi yang terjadi di Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin sedikit jauh berbeda, dengan tugas pokoknya:

- a. menyiapkan bahan dan penyusunan program kebutuhan
- b. melakukan pengadaan perbekalan
- c. menjalankan sistem dan prosedur penyimpanan
- d. menjalankan distribusi perbekalan
- e. melakukan pembinaan administrasi pengelolaan aset daerah

Berdasarkan tugas pokok tersebut, Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin hanya melaksanakan fungsi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran (pendistribusian) barang. Hal ini mensiratkan, bahwa kewenangan yang dimiliki masih sangat terbatas dibandingkan fungsi yang tersurat



dalam pengelolaan barang milik daerah. Dengan kewenangan yang dimilikinya dan dengan unit organisasi berbentuk Bagian serta tingkat jabatan eselon III a sampai saat ini, dirasakan cukup optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu pengelola barang milik daerah.

Pada kelembagaan pengelola barang milik daerah berbentuk BIRO/BAGIAN, unit organisasi/unit kerja tersebut berfungsi menjalankan kebijakan operasional atau sebagai *kepanjangan tangan* Sekretaris Daerah selaku Pengelola, sehingga ruang lingkup tugasnya bersifat lintas satuan kerja (SKPD). Dengan kata lain, tugas yang dijalankan Kepala Biro/Bagian adalah atas nama Sekretaris Daerah, sehingga *walaupun dari tingkat eselon jabatan lebih rendah dibandingkan satuan kerja lainnya namun kewenangan yang dimilikinya adalah kewenangan Sekretaris Daerah/Pengelola.*

Perihal kewenangan tersebut, belum begitu difahami oleh sebagian satuan kerja sehingga cenderung pelaksanaan fungsi dan tugas yang dilakukannya belum optimal. Hal ini terjadi dan dirasakan oleh unit tersebut, sebagaimana disampaikan oleh responden/informan. Mereka terkadang merasa *rikuh/ewuh pakewuh* menjalankan fungsi manajerial sebagai Pengelola/Pembantu Pengelola seperti dalam *organizing* dan *controlling*. Berbeda halnya dalam kelembagaan pengelola barang milik daerah berbentuk Badan/Kantor dan Dinas.

## B. MODEL TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG DILAKSANAKAN OLEH BIRO ATAU BAGIAN

Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, menyebutkan bahwa pengelolaan barang milik daerah meliputi:

- 1) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran;
- 2) Pengadaan
- 3) Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran;
- 4) Penggunaan

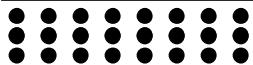


- 5) Penatausahaan;
- 6) Pemanfaatan;
- 7) Pengamanan dan pemeliharaan;
- 8) Penilaian;
- 9) Penghapusan;
- 10) Pemindahtanganan;
- 11) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian;
- 12) Pembiayaan; dan
- 13) Tuntutan ganti rugi.

Organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di lokus kajian, yang berbentuk Biro adalah di Provinsi DKI Jakarta, dengan nomenklatur Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta. Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta, sebagaimana dipaparkan pada Bab 3 menunjukkan belum optimal. Dari sana dapat juga diketahui bahwa terdapat fungsi dan/atau kegiatan pengelolaan barang milik daerah yang bersifat vital, yaitu penatausahaan dan pembinaan, pengawasan, serta pengendalian belum mendapat perhatian secara serius. Hal demikian bisa jadi merupakan indikasi bahwa tata hubungan kerja belum terbangun secara solid. Kondisi seperti ini bisa menjadi pemicu kesulitan dalam pelaksanaan tugas.

Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta belum merujuk Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Penglolaan Barang Milik Negara/Daerah (lihat kembali Bab 3), sehingga fungsi dan/atau kegiatan pengelolaan barang milik daerah belum diakomodir secara optimal. Dengan keadaan seperti ini tentunya akan menghambat pada optimasi pencapaian kinerja Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Lebih dari itu, permasalahan yang juga perlu disimak yaitu bahwa Biro  
**Kajian Pengelolaan Barang Milik Daerah – PKP2A I LAN  
2008**



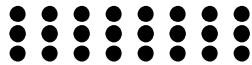
Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta belum menyediakan pedoman mengenai tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan, sehingga mungkin saja pihak-pihak pemangku kepentingan kurang memahami tata hubungan kerja yang berlaku. Hal lain yang juga tidak kalah penting untuk dicermati yaitu bahwa, Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta juga belum memiliki standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah. Sehubungan dengan hal itu, patut saja apabila kinerja Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta masih harus terus ditingkatkan.

Sementara itu, di organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di lokus kajian, yang berbentuk Bagian adalah di Kota Banjarmasin, dengan nomenklatur Bagian Perlengkapan.

Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin, sebagaimana disinggung sebelumnya, belum merujuk pada Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Tugas dan fungsi yang diemban cenderung jauh dari yang sudah ditetapkan dalam Permendagri No. 17 Tahun 2007. Keadaan demikian tentu akan memberi ekses negatif dalam pencapaian kinerja Bagian Perlengkapan terutama dalam pengelolaan barang milik daerah.

Sebagaimana Biro Perlengkapan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta, Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin juga belum menyediakan pedoman mengenai tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan. Selain itu juga, Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin belum memiliki standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah. Sehubungan dengan hal itu, lumrah jika Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin belum mampu mencapai kinerja optimal.

Dari uarain di atas dapat dimengerti bahwa pengaturan tata hubungan kerja dan standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah sangat diperlukan dalam rangka mencapai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah.



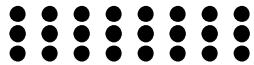
Berikut ini ditampilkan model tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah (berdasarkan fungsi dan/atau kegiatannya) yang penyelenggaraannya dilaksanakan oleh organisasi berbentuk Biro atau Bagian sesuai dengan Permendagri No. 17 Tahun 2007:

1) PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN:

Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan pemenuhan kebutuhan yang akan datang.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD mengesahkan usulan RDKBMD dan RKPBM yang masuk dalam RAPBD;
- (b) **DPRD** untuk Penetapan APBD
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan meneliti dan menyetujui Rencana Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah (RDKBMD) dan Rencana Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah (RKPBM);
- (d) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** sebagai Pembantu Pengelola melaksanakan koordinasi, menyiapkan/menyusun dan menghimpun:
  1. rencana kebutuhan barang milik daerah untuk satu tahun anggaran yang diperlukan oleh setiap SKPD; dan
  2. menyusun standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah dan standarisasi harga.

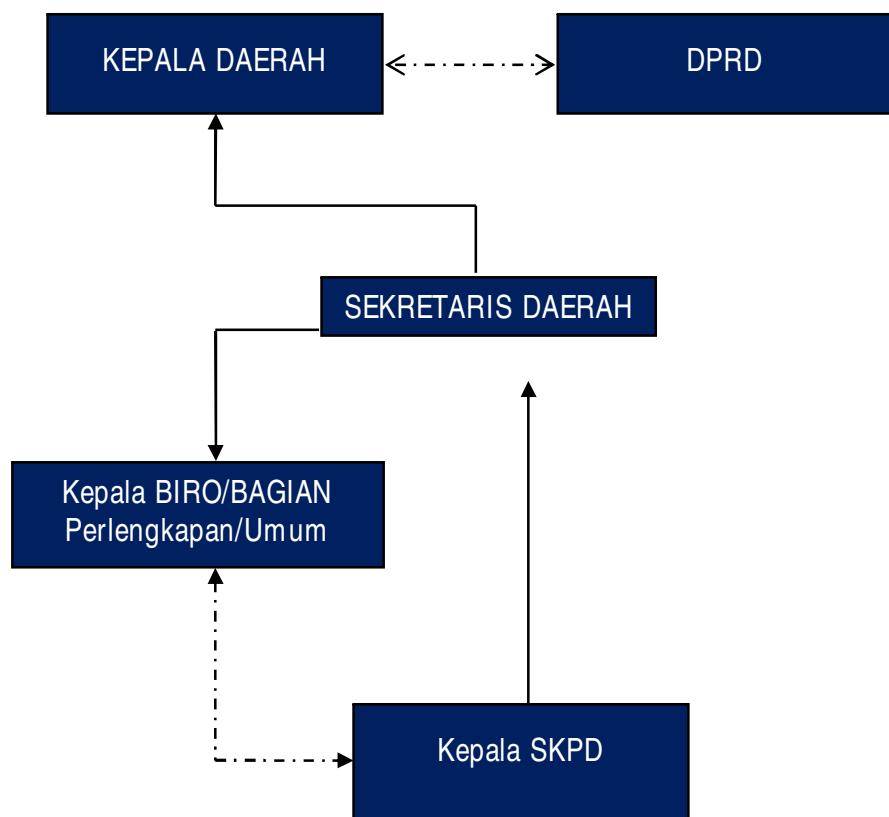


(e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:

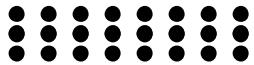
1. kebutuhan barang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD);
2. Daftar Rencana Tahunan Barang setelah APBD ditetapkan dan disampaikan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.

Gambar 5.1.

**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN BARANG MILIK DAERAH**



2) PENGADAAN



Pengadaan adalah kegiatan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan barang daerah dan jasa.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan tugas pengadaan:

(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD:

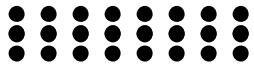
1. mengangkat dan menetapkan Panitia Pengadaan melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menetapkan Pemenang Lelang;
3. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah;
4. menerima dan mengusulkan pembebasan tanah

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola:

1. menetapkan pemenang lelang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
3. melaksanakan/mengkoordinasikan pengadaan tanah

(c) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** sebagai Pembantu Pengelola:

1. menghimpun Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah dari SKPD;
2. menyusun Buku Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah



(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

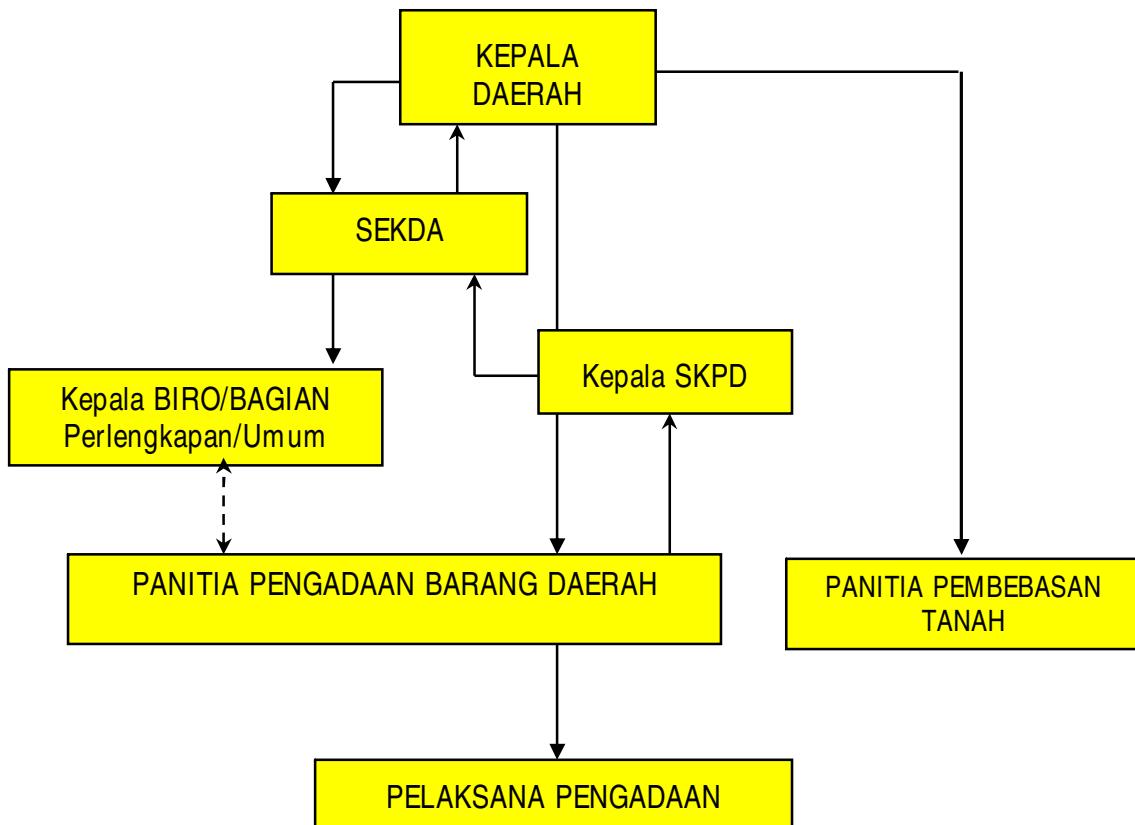
1. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menandatangani Surat Perintah Kerja, jika pengadaan barang tidak dilakukan melalui lelang/tender;
3. mengajukan permohonan pembebasan tanah;
4. membuat dan melaporkan Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.

(e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;

(f) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.



Gambar 5.2.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGADAAN BARANG MILIK DAERAH

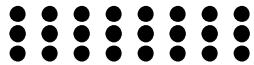


3) PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN;

Penerimaan dan penyimpanan barang adalah kegiatan untuk menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang. Penyaluran adalah kegiatan untuk menyalurkan/pengiriman barang milik daerah dari gudang ke unit kerja pemakai.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang

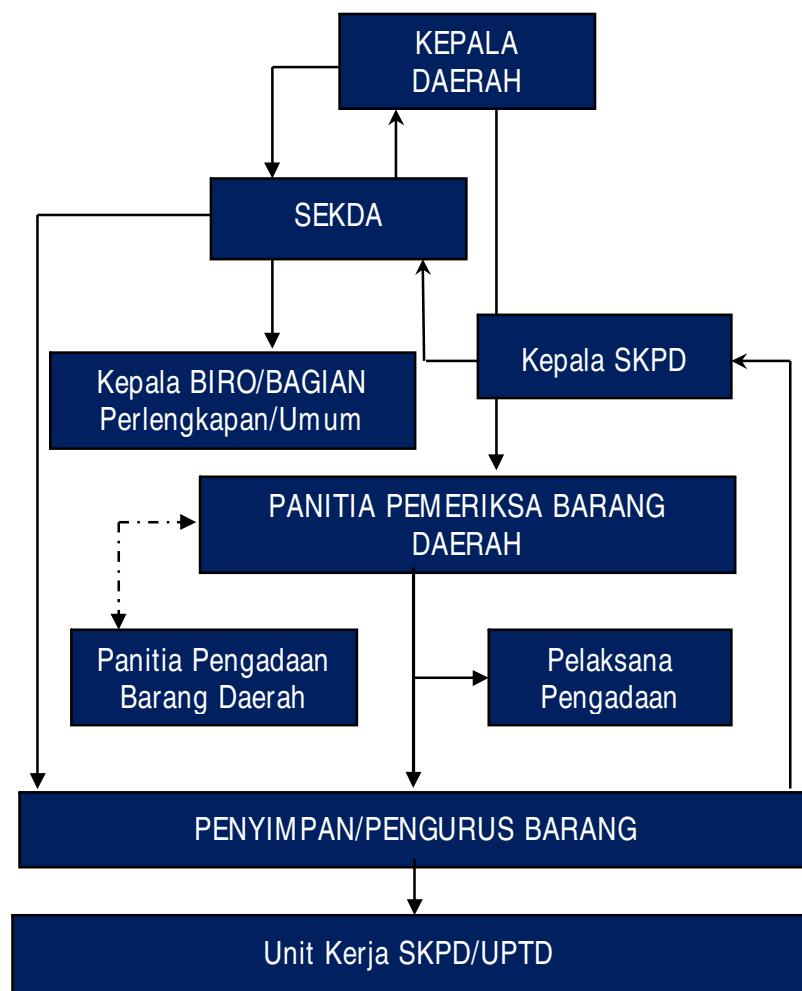


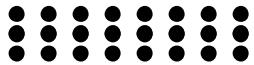
Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati

- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, mengangkat penyimpan/pengurus barang berdasarkan syarat kompetensi:
- (c) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola, menghimpun laporan hasil pemeriksaan penyelenggaraan tugas penyimpanan barang.
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
  1. membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
  2. mengusulkan pegawai yang memenuhi syarat kompetensi untuk akan diangkat menjadi penyimpan/pengurus barang;
  3. mengadakan pemeriksaan atas penyelenggaraan tugas penyimpan barang secara berkala.
- (e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (f) **Panitia Pemeriksa** (PPBD) selaku pelaksana pemeriksa dalam proses pengadaan, dan
- (g) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.
- (h) **Penyimpan/Pengurus Barang** sebagai pelaksana yang bertugas untuk menerima, menyimpan dan mengeluarkan barang milik daerah sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan ketetapan Pengelola.
- (i) **Unit Kerja** selaku kuasa pengguna barang.



Gambar 5.3.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN BARANG MILIK DAERAH





#### 4) PENGGUNAAN

Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengguna/kuasa pengguna dalam mengelola dan menata usaha kan barang milik daerah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bersangkutan.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penggunaan:

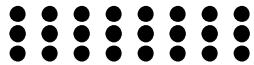
(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan:

1. status penggunaan barang milik daerah bagi SKPD melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang harus diserahkan oleh Pengguna karena sudah tidak dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD yang bersangkutan;
3. sanksi kepada Pengguna berupa pembekuan dana pemeliharaan tanah dan/atau bangunan yang sudah ditetapkan untuk diserahkan kepada Gubernur/Walikota/Bupati;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

1. meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD;
2. menyetujui usulan penetapan status penggunaan dari SKPD untuk diajukan penetapannya oleh Gubernur/Walikota/Bupati;

(c) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola

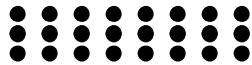


membantu Pengelola untuk meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD:

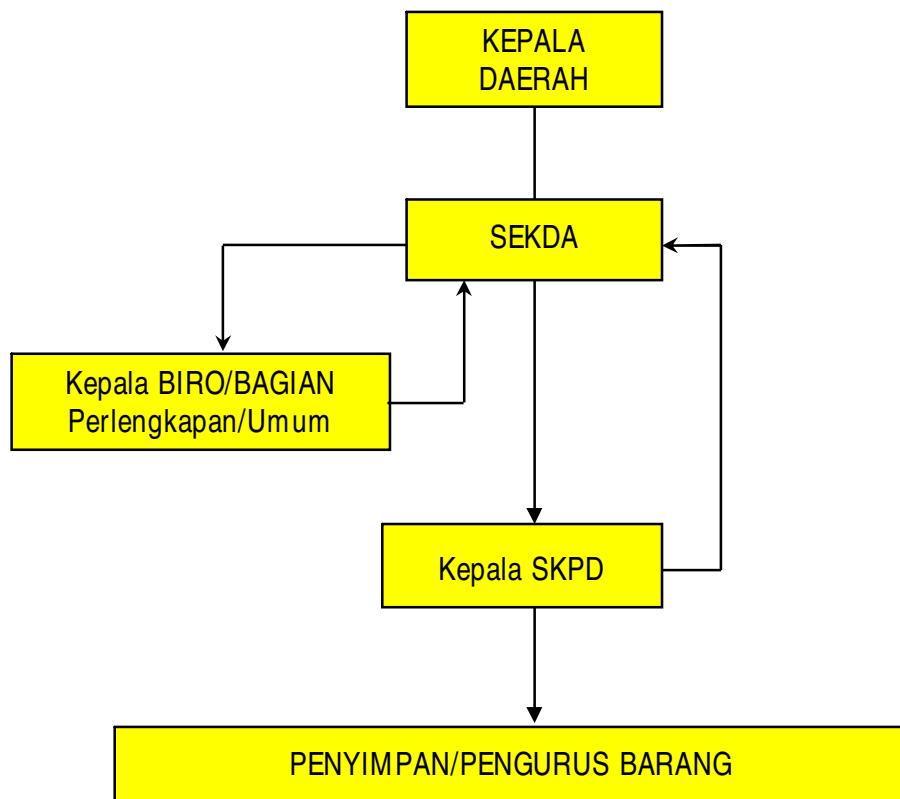
(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

1. melaporkan barang milik daerah yang berada pada SKPD yang bersangkutan kepada Pengelola disertai usul penetapan status penggunaan;
2. menyerahkan tanah dan bangunan yang tidak dipergunakan untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi SKPD kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.

(e) **Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.



Gambar 5.4.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGGUNAAN BARANG MILIK DAERAH

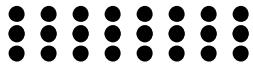


##### 5) PENATAUSAHAAN

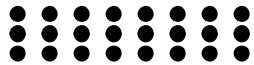
Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi dan pelaporan barang milik daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penatausahaan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan:



1. Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah
  2. Mengesahkan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah kepada Menteri untuk disampaikan Dalam Negeri;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,
1. menyusun Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah yang akan ditetapkan melalui Peraturan Gubernur/Walikota/ Bupati;
  2. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
  3. menyusun laporan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah untuk disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri
- (c) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola melakukan:
1. koordinasi pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP) oleh Pengguna dan Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP) oleh Kuasa Pengguna;
  2. menghimpun seluruh laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan dari masing-masing SKPD, jumlah maupun nilai serta dibuat rekapitulasinya;
  3. merekap Buku Inventaris hasil sensus barang dari Pengguna/Kuasa Pengguna untuk disusun menjadi Buku Induk Inventaris;
  4. menghimpun Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang dari Pengguna;
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP);



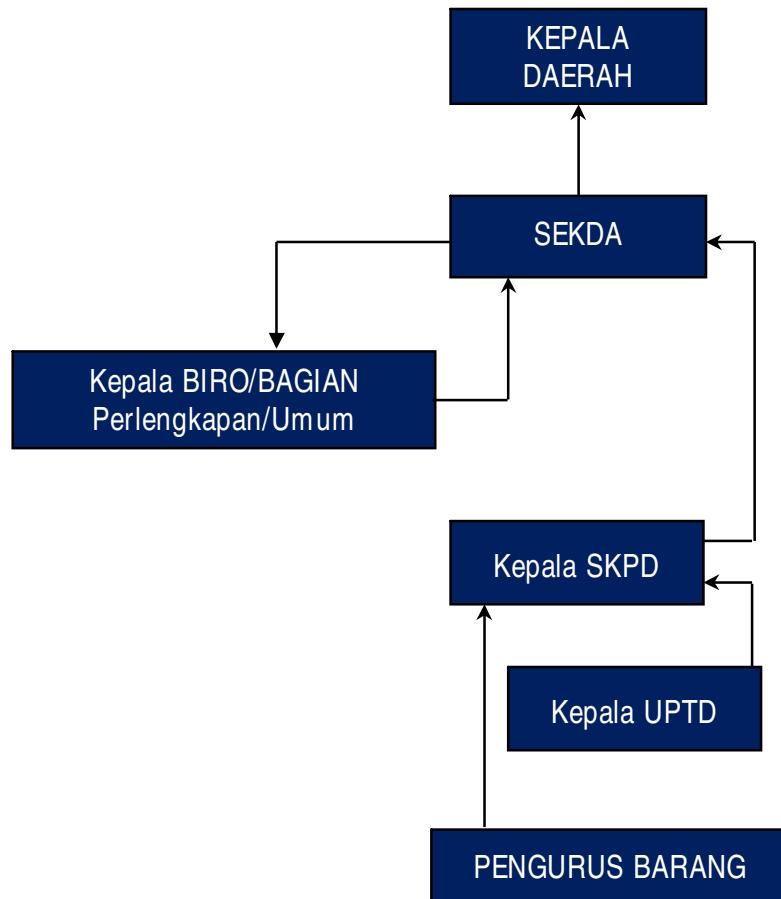
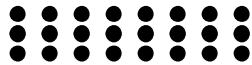
2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola,
4. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang/Daftar Rekapitulasi Daftar Mutasi Barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola;

(e) Kepala UPTD/Unit Kerja sebagai Kuasa Pengguna:

1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP);
2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Pengguna;
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola;
4. membuat Daftar Mutasi Barang/DMB (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang kepada Pengguna untuk menjadi bahan laporan DMB kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(f) **Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.

Gambar 5.5.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENATAUSAHAAN BARANG MILIK DAERAH

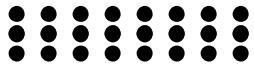


## 6) PEMANFAATAN

Pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dipergunakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna dengan tidak mengubah status kepemilikan.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemanfaatan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD,;



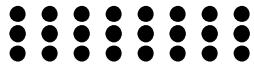
1. memberikan persetujuan pemanfaatan barang milik daerah melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/ Bupati;
2. menetapkan besaran sewa/kontribusi dalam hal pemanfaatan barang milik daerah;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Kepala Daerah melalui Surat Perjanjian Pinjam Pakai;
2. menyetujui pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang akan dilakukan oleh Pengguna;
3. melaksanakan penyewaan tanah dan/atau bangunan milik Pemerintah Daerah setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah dan penyewaan sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna;
4. menandatangani/mengesahkan Surat Perjanjian dalam hal pemanfaatan barang milik daerah atas nama Kepala Daerah dan mitra kerjasama;
5. menetapkan kerjasama pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan pengguna, setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;

(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Pengelola;
2. mengusulkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola atas barang milik daerah yang akan disewakan;
3. melaksanakan penyewaan selain tanah dan/atau bangunan



setelah mendapat persetujuan Pengelola melalui Surat Perjanjian Sewa Menyewa;

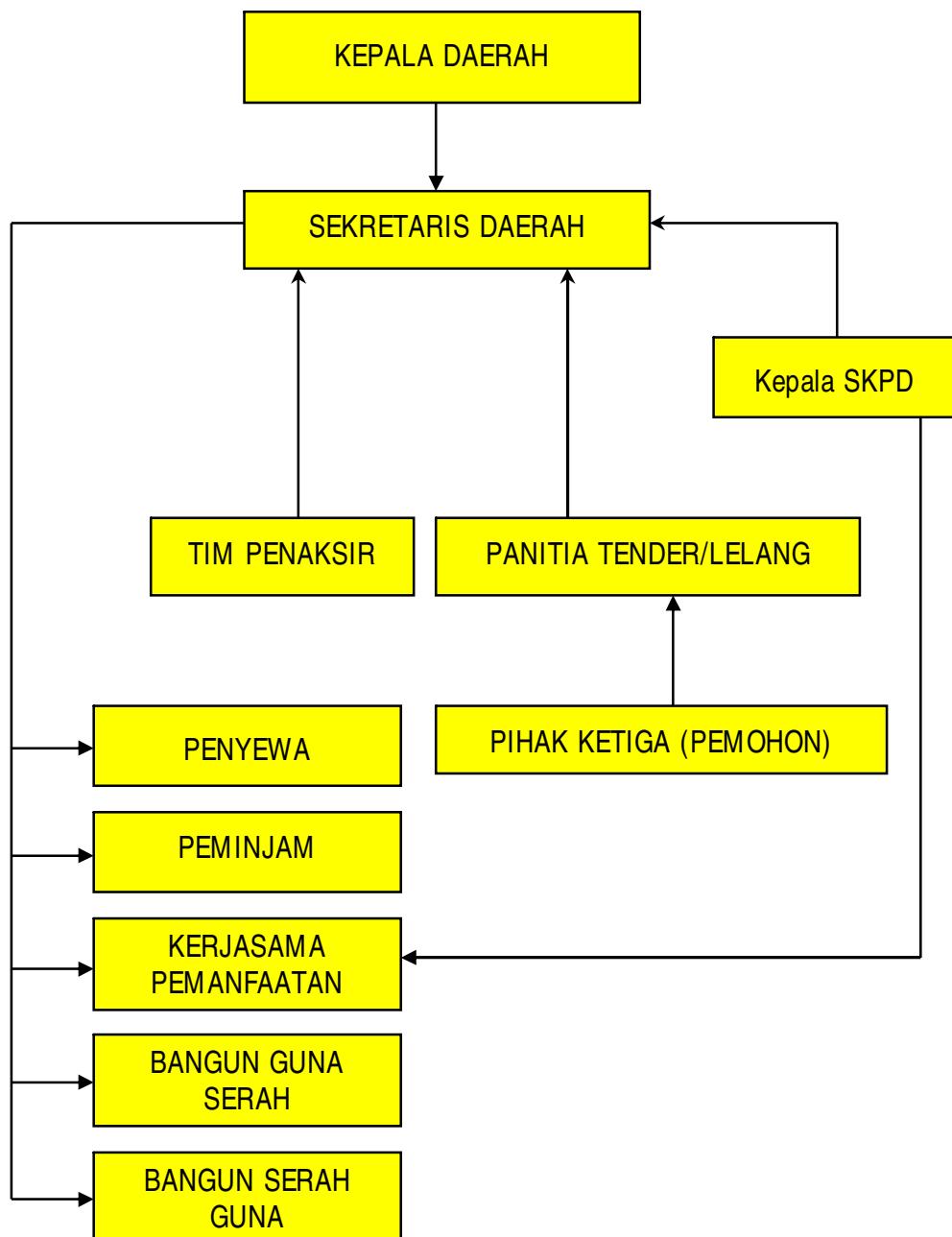
4. menetapkan kerjasama pemanfaatan selain tanah dan/atau bangunan, setelah mendapat persetujuan Pengelola;

(d) **Tim Penaksir Barang** bertugas melakukan pengkajian penetapan besaran sewa yang akan dimanfaatkan oleh Pihak Ketiga yang akan ditetapkan oleh Kepala Daerah dan tugas-tugas terkait sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

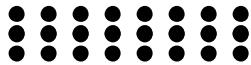
(e) **Panitia Tender/Lelang** sebagai pelaksana tender/lelang dalam rangka pemanfaatan barang milik daerah yang bertugas berdasarkan ketentuan yang berlaku;



Gambar 5.6.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMANFAATAN BARANG MILIK DAERAH



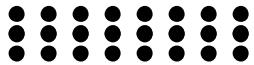
7) PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN



Pengamanan adalah kegiatan tindakan pengendalian dalam pengurusan barang milik daerah dalam bentuk fisik, administratif dan tindakan upaya hukum. Pemeliharaan adalah kegiatan atau tindakan yang dilakukan agar semua barang milik daerah selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pengamanan dan Pemeliharaan:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan kebijakan pengamanan barang milik daerah
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  1. melaksanakan penyimpanan bukti kepemilikan barang milik daerah;
  2. mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah;
- (c) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola, melakukan:
  1. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan oleh pengguna kepada Kepala Daerah;
  2. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain setelah upaya musyawarah dilakukan oleh Pengguna;
  3. koordinasi dengan Biro Hukum dan SKPD Terkait dalam penerapan hukum yang dilakukan melalui tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP);

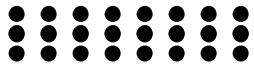


4. menghimpun Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang dari setiap SKPD;
5. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di Sekretariat Daerah;
6. menghimpun seluruh pelaksanaan pemeliharaan barang dan dilaporkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, melakukan:

1. pencatatan barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya dan melaporkannya kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
2. pemasangan label barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola;
3. menyelesaikan bukti kepemilikan barang milik daerah;
4. pengamanan fisik secara umum terhadap barang inventaris dan barang persediaan;
5. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi;
6. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain pada tahap awal;
7. menyusun/menetapkan Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang untuk disampaikan kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola untuk dipergunakan sebagai pedoman selama tahun anggaran yang bersangkutan;
8. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan

**Kajian Pengelolaan Barang Milik Daerah – PKP2A I LAN  
2008**



daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di masing-masing SKPD;

9. penetapan pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah dengan Surat Perintah Kerja/Surat Perjanjian/Kontrak;

10. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;

(e) **Biro/Bagian Hukum** sebagai unit kerja yang membantu dalam pelaksanaan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa yang dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya:

(f) **Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP)** sebagai Satuan Kerja yang melaksanakan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya:

(g) **Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)** sebagai Satuan Kerja yang berhubungan dalam penyelesaian masalah barang milik daerah:

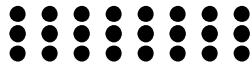
(h) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan:

1. pemeliharaan barang milik daerah:

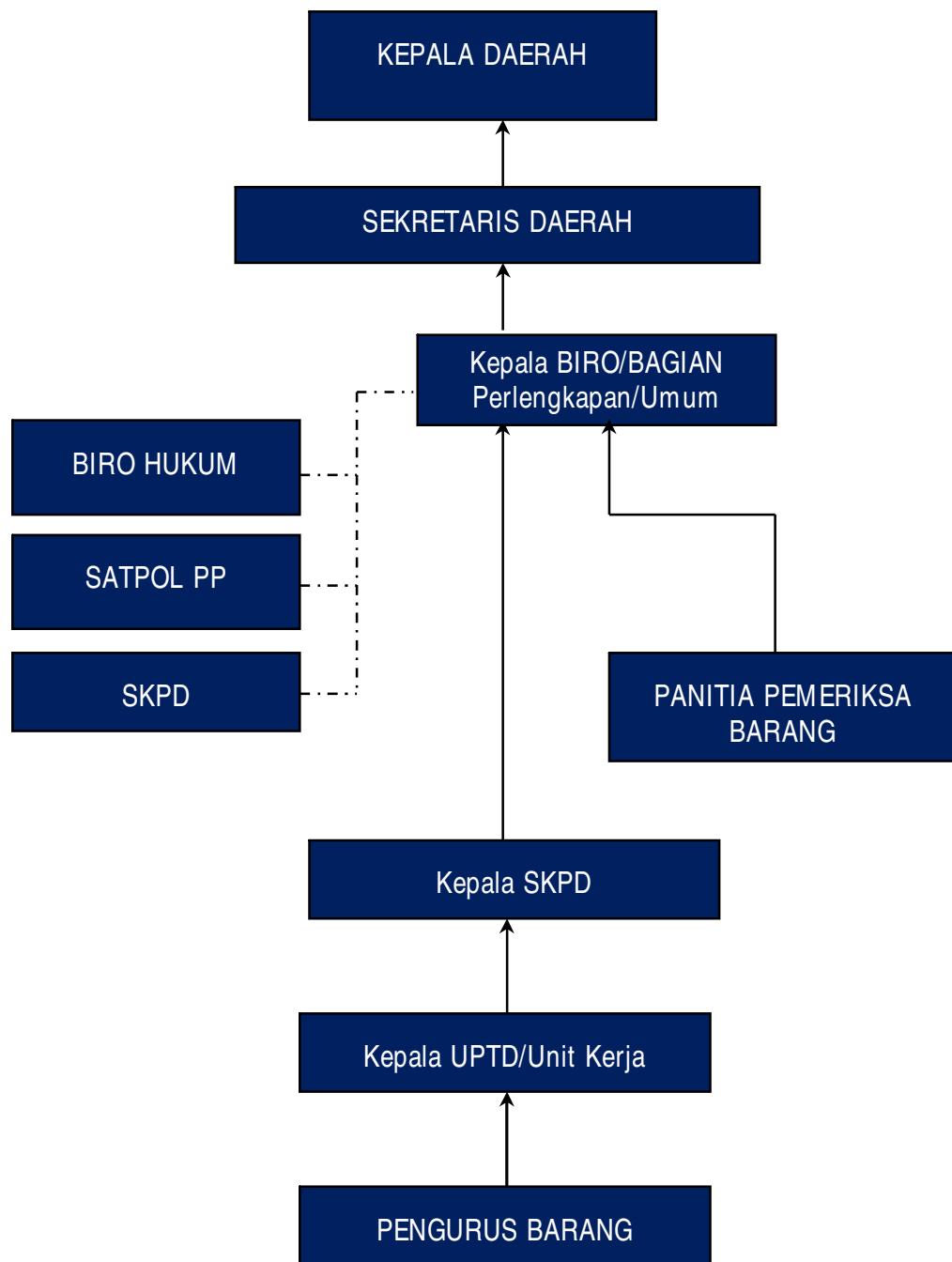
2. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;

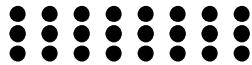
(i) **Panitia Pemeriksa Barang (PPBD)** melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan pemeliharaan barang yang dilaksanakan oleh SKPD;

(j) **Pengurus Barang** melakukan pencatatan dalam kartu pemeliharaan/perawatan barang.



Gambar 5.7.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN BARANG MILIK DAERAH





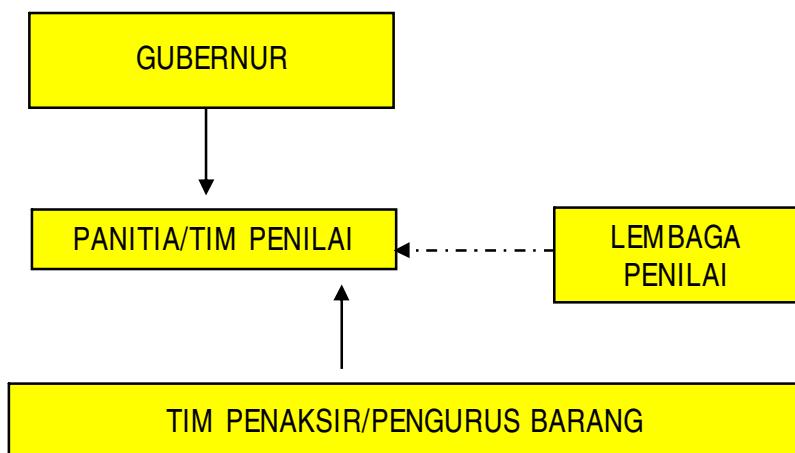
## PENILAIAN

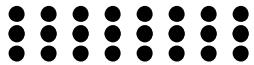
Penilaian adalah suatu proses kegiatan penelitian yang selektif didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai barang milik daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penilaian:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan Tim Penilai barang milik daerah;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,;
- (c) **Panitia/Tim Penilai** sebagai pelaksana penilaian barang milik daerah yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Kepala Daerah.
- (d) **Lembaga Penilai** adalah perusahaan penilai (Lembaga independen) bersertifikat dibidang penilaian aset yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;

Gambar 5.8.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENILAIAN BARANG MILIK DAERAH



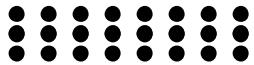


## 8) PENGHAPUSAN

Penghapusan adalah tindakan menghapus barang milik daerah dari daftar barang dengan menerbitkan surat keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan pengguna dan/atau kuasa pengguna dan/atau pengelola dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi penghapusan:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:
  1. penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan dengan Keputusan Kepala Daerah setelah mendapat persetujuan DPRD;
  2. kebijakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima milyar rupiah) yang dilakukan oleh Pengelola.
  3. membentuk Panitia Penghapusan Barang milik Daerah yang susunan personilnya terdiri dari unsur teknis terkait;
  4. membentuk Panitia Pelelangan terbatas untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan.



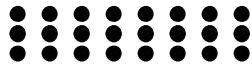
**(c) Sekretaris Daerah sebagai Pengelola,:**

1. melaksanakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima milyar rupiah) setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;
2. mengajukan permohonan persetujuan kepada Kepala Daerah mengenai rencana penghapusan barang dimaksud dengan melampirkan Berita Acara hasil penelitian Panitia Penghapusan;
3. menetapkan penghapusan dengan Surat Keputusan Pengelola atas nama Kepala Daerah, juga menetapkan cara penjualan dengan cara lelang umum melalui Kantor Lelang Negara atau lelang terbatas dan/atau disumbangkan/dihibahkan atau dimusnahkan

**(d) Panitia Penghapusan Barang** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah dalam pelaksanaan penghapusan barang milik daerah, bertugas:

1. meneliti barang yang rusak, dokumen kepemilikan, administrasi, penggunaan, pembiayaan, pemeliharaan/ perbaikan maupun data lainnya yang dipandang perlu;
2. melaporkan hasil penelitian atas kondisi barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

**(e) Panitia Pelelangan** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah



Gambar 5.9.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGHAPUSAN BARANG MILIK DAERAH

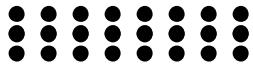


#### 9) PEMINDAHTANGANAN

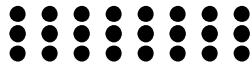
Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan barang milik daerah sebagai tindak lanjut dari penghapusan dengan cara dijual, dipertukarkan, dihibahkan atau disertakan sebagai modal Pemerintah Daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemindahtanganan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:

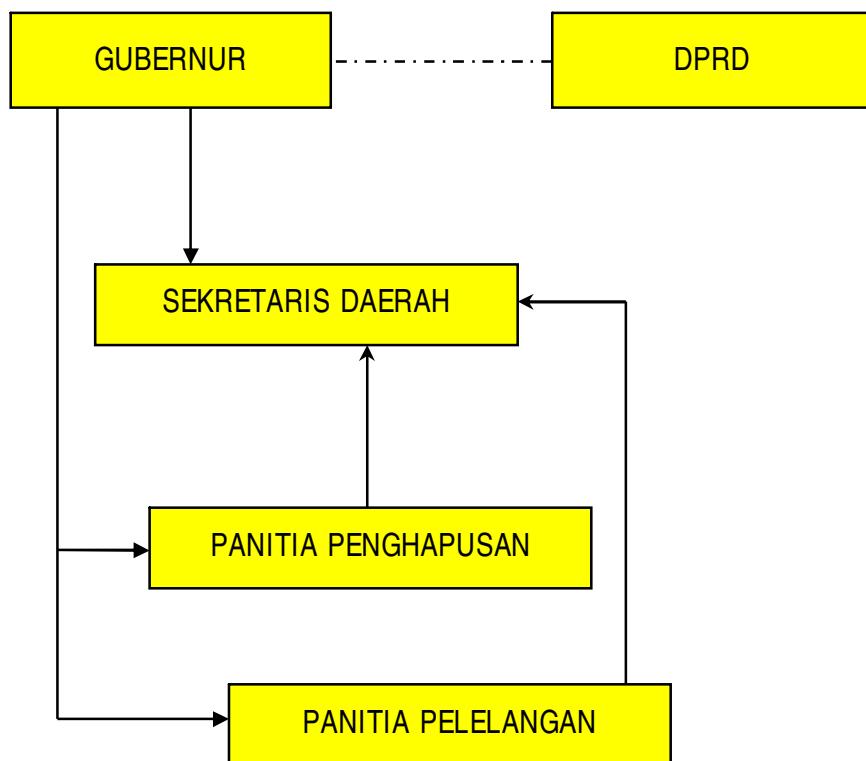


1. pemindahtanganan barang milik daerah, baik dengan atau tidak mendapat persetujuan DPRD sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan;
  2. membentuk Panitia Pelelangan Terbatas;
  3. membentuk Panitia Penaksir.
  4. Keputusan Kepala Daerah tentang pelepasan hak atas tanah dengan ganti rugi atau tukar menukar berdasarkan persetujuan DPRD
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi pemindahtanganan barang milik daerah tertentu berdasarkan kebijakan peraturan perundangan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  1. menyiapkan surat permohonan Kepala Daerah kepada DPRD untuk mengajukan permohonan persetujuan atas rencana pelepasan hak atas tanah dan/atau bangunan dengan cara ganti rugi atau cara tukar menukar (ruilslag/tukar guling) dengan melampirkan Berita Acara hasil penaksiran Panitia Penaksir;
- (d) **Panitia Pelelangan** Terbatas selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah
- (e) **Panitia Penaksir** yang bertugas meneliti bukti penguasaan atas tanah dan/atau bangunan:



Gambar 5.10.

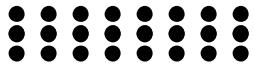
**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMINDAHANAN BARANG MILIK DAERAH**



**10) PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN**

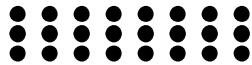
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan dalam melaksanakan Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian sesuai dengan peraturan perundungan.
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah melakukan Pengawasan dan



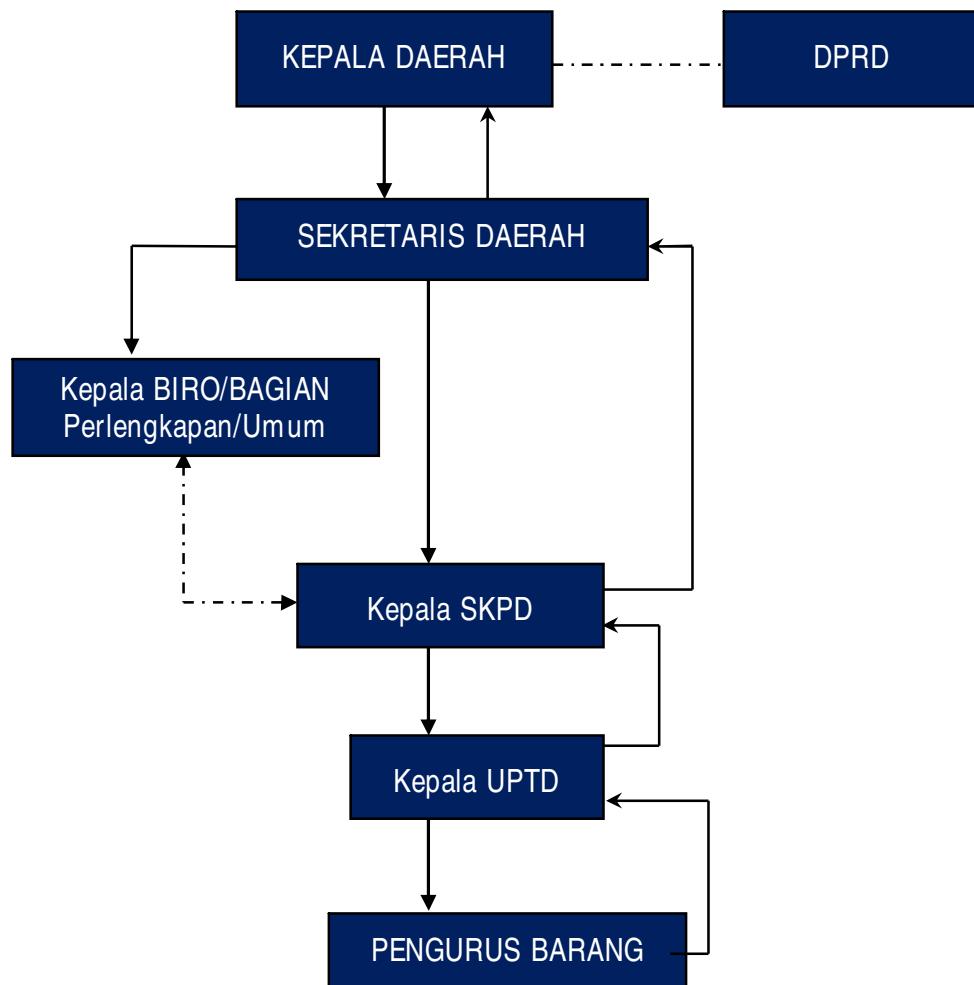
Pengendalian sesuai ketentuan peraturan perundangan.

- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, melaksanakan kebijakan Kepala Daerah sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD dengan berpedoman pada peraturan perundangan, dan melaksanakan kegiatan:
  - 1. Pembinaan melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan, dan supervisi.;
  - 2. Pengawasan;
  - 3. Pengendalian
- (d) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola melakukan kebijakan Pengelola dalam pelaksanaan operasionalisasi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian dengan berpedoman pada peraturan perundangan.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna melaksanakan kebijakan operasional Pengelola dalam dan berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dalam pelaksanaan teknis operasionalnya.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan teknis operasional Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dengan berpedoman pada kebijakan Pengelola dan Pengguna dan ketetapan peraturan perundangan.
- (g) **Pengurus Barang** melaksanakan Pengawasan terhadap barang milik daerah yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengacu pada kebijakan operasional Pengelola dan Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.



Gambar 5.11.

**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK DAERAH**

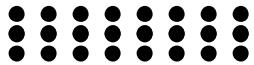


**11) PEMBIAYAAN**

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembiayaan:

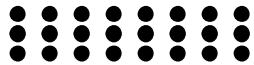
- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan pembiayaan yang

**Kajian Pengelolaan Barang Milik Daerah – PKP2A I LAN 2008**



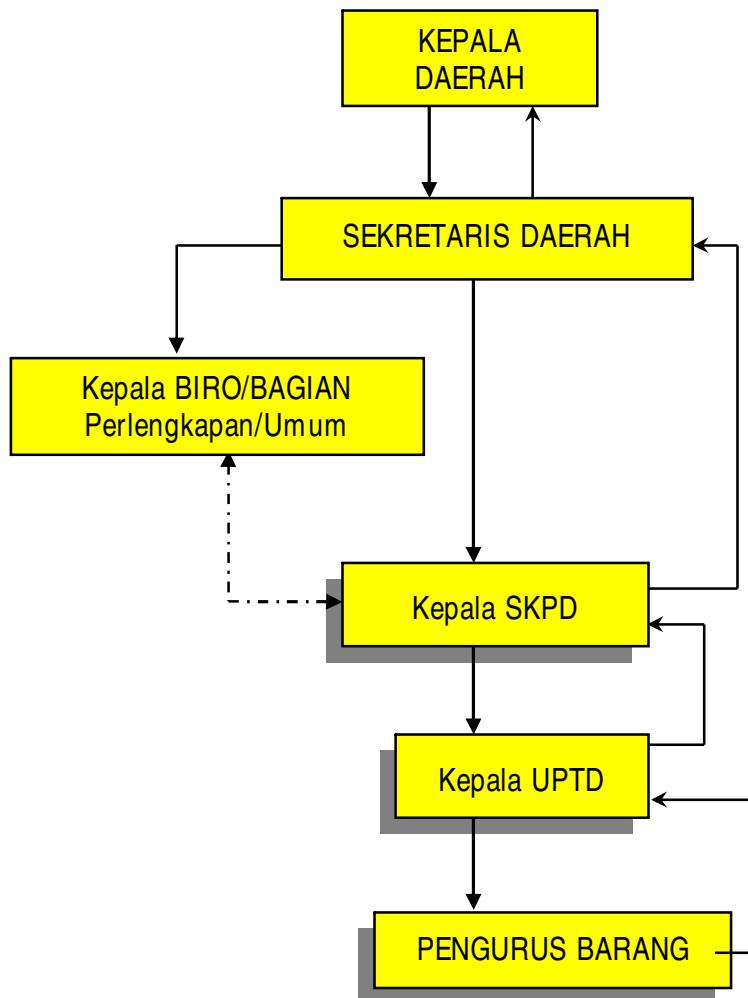
diperlukan dalam pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.

- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah menetapkan pемbiayaan pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  - 1. meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan pembiayaan dalam pengelolaan barang milik daerah;
  - 2. mengkoordinasikan pelaksanaan pembiayaan pengelolaan barang milik daerah;
  - 3. mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan pembiayaan pengelolaan barang milik daerah.
- (d) **Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum** selaku Pembantu Pengelola melaksanakan operasionalisasi kebijakan Pengelola dalam pengelolaan pembiayaan berkoordinasi dengan Pengguna/Kuasa Pengguna.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan fungsi pembiayaan dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya dengan berkoordinasi kepada Pembantu Pengelola.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan perencanaan kebutuhan pembiayaan dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya berdasarkan usulan Pengurus Barang.
- (g) **Pengurus Barang** mengajukan usul pembiayaan dalam pelaksanaan tugas pengurusan barang milik daerah yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengacu pada kebijakan operasional Pengelola dan



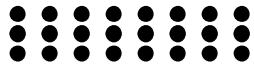
Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.

Gambar 5.12.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMBIAYAAN BARANG MILIK DAERAH

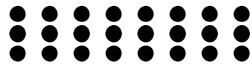


#### 12) TUNTUTAN GANTI RUGI

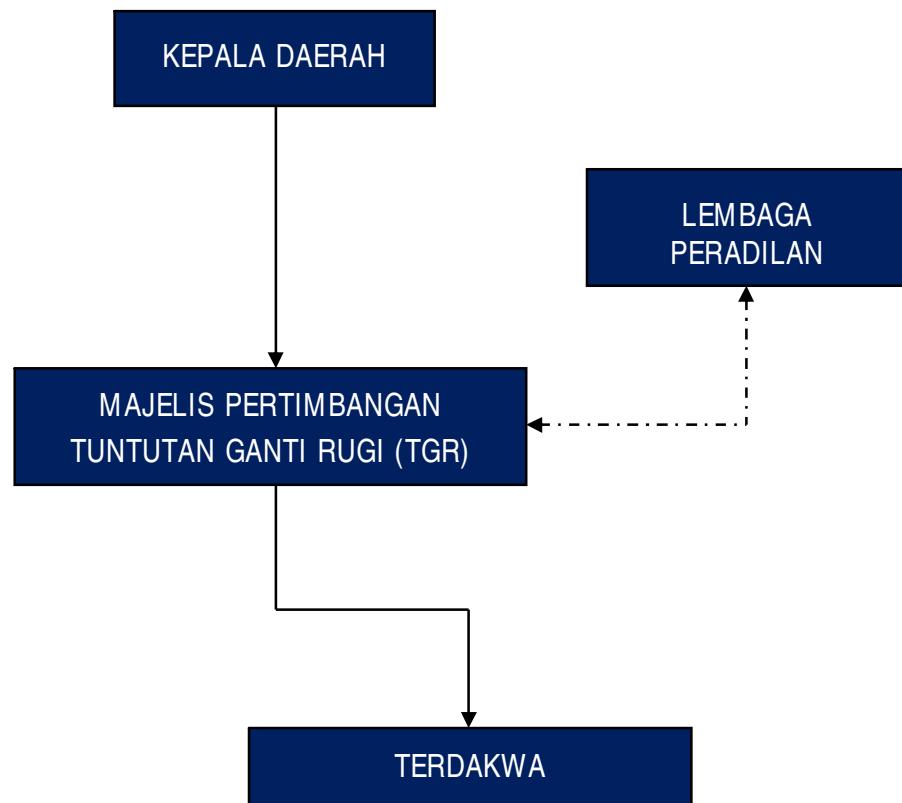
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Tuntutan Ganti Rugi:



- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, membentuk Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi sesuai dengan peraturan perundangan.
- (b) Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi (MP TGR) bertugas memberikan pendapat dan pertimbangan apabila ada permasalahan yang menyangkut kerugian daerah.
- (c) **Lembaga Peradilan** sebagai institusi Pemerintah yang berwenang dalam penyelesaian perkara hukum.
- (d) **Terdakwa** adalah Pegawai Negeri, Pegawai Perusahaan Daerah dan pegawai daerah yang melakukan perbuatan melanggar hukum atau perbuatan melalaikan kewajiban atau tidak melaksanakan kewajibannya sebagaimana mestinya sesuai dengan fungsi atau status jabatannya, sehingga karena perbuatannya tersebut mengakibatkan kerugian bagi daerah.



Gambar 5.13.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM TUNTUTAN GANTI RUGI BARANG MILIK DAERAH



## **TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG PENYELENGGARAANNYA DILAKSANAKAN OLEH ORGANISASI BERBENTUK BADAN ATAU KANTOR**

### **A. KETERKAITAN ANTARA TUGAS, FUNGSI, DAN BENTUK ORGANISASI DALAM PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH**

Melalui pengaturan yang jelas dalam tata hubungan kerja secara signifikan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi akan mampu ditingkatkan efisiensi dan efektivitasnya. Dengan pengaturan yang jelas maka pihak-pihak yang terlibat dapat mengetahui dan memahami kewajiban dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan tugas masing-masing.

PP No. 6 Tahun 2006 dan Permendagri No. 17 Tahun 2007, menyebutkan bahwa Kepala Daerah (Gubernur, Bupati dan Walikota) adalah pemegang kekuasaan pengelolaan barang milik daerah. Dalam pelaksanaannya, Kepala Daerah dibantu:

- 1) Sekretaris Daerah berperan selaku Pengelola;
- 2) Biro/Bagian sebagai Pembantu Pengelola.
- 3) Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku pengguna,
- 4) Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah sebagai kuasa pengguna.
- 5) Penyimpan barang selaku pelaksana yang bertugas menerima, menyimpan, dan membebaskan barang.
- 6) Pengurus barang selaku pelaksana yang diserahi bertugas mengurus barang daerah dalam proses pemakaian yang ada di setiap satuan kerja perangkat daerah/unit kerja.

Meskipun PP No. 6 Tahun 2006, (pasal 5 dan 8) dan Permendagri No. 17 Tahun 2007 (pasal 5 dan 6 serta didalam Penjelasan) juga telah menjabarkan kewenangan Pejabat Pengelola Barang Milik Daerah (PPBMD) dalam tugas dan fungsinya, tetapi



untuk tugas dan tanggung jawab Pembantu Pengelola tidak dijelaskan secara khusus seperti PPBMD lainnya.

Berkaitan dengan jabatan, tugas dan fungsi Pembantu Pengelola, sebagaimana ditetapkan dalam pasal 6 ayat 3 disebutkan *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola barang milik daerah bertanggung jawab mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah yang ada pada masing-masing SKPD*. Secara eksplisit dapat diinterpretasikan, bahwa Pembantu Pengelola di Daerah Otonom Provinsi dijabat oleh Kepala Biro dan untuk Kabupaten/Kota dijabat oleh Kepala Bagian yang berkedudukan di Sekretariat Daerah. Adapun terminology “Unit” pada ayat dimaksud (diberi garis bawah) dapat dimaknai sebagai satuan kerja yang dapat berbentuk Lembaga Teknis Daerah (Lemtekda) atau Dinas. Lemtekda dimaksud dapat berbentuk Badan atau Kantor yang pembentukan besaran organisasinya didasarkan atas kebutuhan, karakteristik dan persyaratan sebagaimana ketentuan dalam PP No. 41 Tahun 2007 dan Permendagri No. 57 Tahun 2007.

Secara konseptual, kelembagaan berkaitan dengan penataan struktur/susunan organisasi dan tata kerja (hubungan), dimana struktur berhubungan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas dan tata kerja berkaitan dengan pola hubungan (kerja) dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang sudah dibagi kedalam kelompok-kelompok tersebut. Oleh karena itu, pembentukan organisasi tidak hanya berkaitan dengan pembagian kelompok-kelompok tugas tetapi akan berpengaruh terhadap Tata Hubungan Kerja dalam proses pelaksanaannya.

Pembentukan kelembagaan pengelola barang milik daerah dengan bentuk Badan/Kantor berpengaruh terhadap tugas dan fungsi yang diperankan sebagai Pembantu Pengelola. Oleh karena itu, secara mendasar sesungguhnya berbeda dengan tugas dan fungsi dari Biro/Bagian maupun Dinas.

Pembentukan organisasi berbentuk Kantor/Badan untuk mewadahi fungsi pengelolaan barang milik daerah merujuk Permendagri No. 17 Tahun 2007 (pasal 6 ayat 3) yang menyebutkan *Kepala Biro/Bagian Perlengkapan/Umum/Unit pengelola*



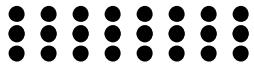
*barang milik daerah selaku pembantu pengelola. Berpedoman pada PP No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Permendagri No. 57 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah, unit pengelola dimaksud masuk dalam kategori Lembaga Teknis Daerah yang organisasinya dapat berbentuk Kantor atau Badan.*

Lembaga Teknis Daerah merupakan *unsur pendukung yang sifatnya lebih teknis* yang menjadi prinsip dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. (Penjelasan Permendagri No. 57 Tahun 2007). Berdasarkan pendekatan secara konseptual, Lembaga Teknis Daerah merupakan organisasi yang menjalankan fungsi ***operating core*** apabila berbentuk Kantor dan fungsi ***technostructure*** jika berbentuk Badan.

Pemilihan organisasi yang berbentuk Lembaga Teknis Daerah oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dengan nomenklatur Kantor Pengelolaan Barang Daerah<sup>1</sup> dapat dimaknai bertujuan untuk memberikan ruang lingkup tugas (kewenangan) yang luas dengan pekerjaan/aktivitas yang spesifik. Sebagaimana dapat dicermati pada tugas pokoknya, yaitu *membantu Gubernur dalam penyelenggaraan Pemerintahan di bidang pengelolaan barang daerah.*

Berdasarkan tugas pokok tersebut, Kantor Pengelolaan Barang Daerah mempunyai kewajiban dan tanggung jawab yang besar untuk menyelenggarakan bidang pengelolaan barang daerah. Walaupun untuk melaksanakan fungsi-fungsi di bidang pengelolaan barang daerah telah dibentuk unit kerja (jabatan struktural) yang mewakili fungsi-fungsi tersebut, namun kewenangan yang luas tersebut dengan organisasi yang berbentuk Kantor dirasakan kurang dapat memberikan *bargaining position* dalam penyelenggaraan fungsi dimaksud, khususnya dalam hal tata hubungan kerja antar organisasi perangkat daerah. Dengan tingkat eselon jabatan III a, dirasakan adanya kecenderungan terjadinya *conflict of power* (dalam berhadapan tingkat jabatan eselon yang lebih tinggi atau sederajat) dalam menjalankan tugas

<sup>1</sup> Pada saat penelitian di lakukan, Pengelolaan Barang Milik Daerah di Provinsi Jawa Tengah pelaksanaannya diselenggarakan oleh Kantor Pengelolaan Barang Daerah. Pada saat sudah berbentuk Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah (Perda Jawa Tengah No. 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Jawa Tengah)



*mengkoordinir penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah.* Hal tersebut dinyatakan bersama dengan permasalahan lainnya yang dihadapi, sebagaimana terdapat dalam Laporan Akuntabilitas Kerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2007, yaitu:

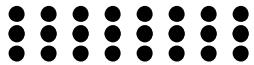
1. Kurang profesionalnya Sumber Daya Manusia (SDM) pada Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah;
2. Belum tersusunnya Pedoman Pengelolaan Barang Daerah;
3. Belum tuntasnya tertib administrasi Barang Daerah;
4. Perlu ditingkatkan kebersamaan dalam Pengelolaan Barang Daerah.

Dengan cakupan tugas pengelolaan Barang Milik Daerah dalam skala Provinsi, pada umumnya akan berdampak pada kurang optimalnya kinerja yang dicapai oleh organisasi yang bersangkutan. Proposisi yang menyatakan bahwa kewenangan menunjukkan beban kerja tugas dan akan berpengaruh terhadap besaran organisasi di dalamnya, perlu menjadi perhatian untuk meningkatkan kinerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Pada Pemerintah Kota Tomohon, organisasi perangkat daerah yang menangani fungsi pengelolaan barang daerah berbentuk Badan, dengan nomenklatur **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (BPKAD). Adapun tugas pokok **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (BPKAD) dimaksud, yaitu:

*menyusun petunjuk dalam rangka pengadaan barang, pemeliharaan, penghapusan, pelelangan/penjualan, sumbangan/hibah kepada pihak lain, pemusnahan barang daerah dan menyiapkan pembukuan secara sistimatis dan kronologis, menyiapkan bahan penyusunan laporan APBD, nota perhitungan dan laporan kas, pembukuan asset serta verifikasi yang meliputi penelitian terhadap anggaran aparatur dan anggaran pelayanan publik.*

Pada kelembagaan yang berbentuk Badan/Kantor satuan kerja (SKPD) tersebut yang berfungsi menjalankan kebijakan operasional atau sebagai *kepanjangan tangan*



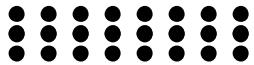
Sekretaris Daerah selaku Pengelola, sehingga ruang lingkup tugasnya bersifat lintas satuan kerja. Berdasarkan tugas pokok di atas, tersurat kewajiban dan tanggung jawab **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (BPKAD) dalam pengelolaan barang daerah, selaku Pembantu Pengelola. Sehubungan dengan hal itu, kewajiban dan tanggung jawab **Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah** (BPKAD) adalah merumuskan kebijakan-kebijakan pimpinan (Walikota selaku pemegang kekuasaan dan Sekretaris Daerah selaku Pengelola) dengan mengkaji dan menyarankan berbagai pedoman-pedoman atau standardisasi-standardisasi pengelolaan barang milik daerah.

Berdasarkan kewenangannya selaku Pembantu Pengelola, memang ruang lingkupnya terbatas, sebagaimana dinyatakan responden yang merasa kewenangan-kewenangan dalam fungsi pengaturan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian pengelolaan barang milik daerah masih kurang memadai.

## **B. MODEL TATA HUBUNGAN KERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH YANG DILAKSANAKAN OLEH BADAN ATAU KANTOR**

Menurut Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, bahwa pengelolaan barang milik daerah meliputi:

- 1) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran;
- 2) Pengadaan
- 3) Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran;
- 4) Penggunaan
- 5) Penatausahaan;
- 6) Pemanfaatan;
- 7) Pengamanan dan pemeliharaan;
- 8) Penilaian;
- 9) Penghapusan;



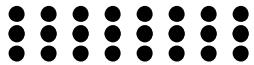
- 10) Pemindahtanganan;
- 11) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian;
- 12) Pembiayaan; dan
- 13) Tuntutan ganti rugi.

Organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di lokus kajian, yang berbentuk Kantor adalah di Provinsi Jawa Tengah, dengan nomenklatur Kantor Pengelolaan Barang Daerah. Dari Bab 3 mengenai tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah dapat diketahui bahwa tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan terlalu disimplifikasi, sehingga seluruh pihak yang terlibat tidak dapat digambarkan secara komprehensif. Kondisi demikian tentunya akan menyulitkan dalam praktek pelaksanaannya, karena terdapat pihak yang semestinya terlibat namun tidak tampak dalam pengaturan tata hubungan kerjanya.

Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah belum menyediakan pedoman mengenai tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan yang telah disosialisasikan kepada pihak-pihak terkait. Selain itu, Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah belum memiliki standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah. Sehubungan dengan hal itu, maka wajar apabila kinerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah belum optimal.

Sementara itu, di organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di lokus kajian, yang berbentuk Badan adalah di Kota Tomohon, dengan nomenklatur Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).

Tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah yang diselenggarakan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Tomohon, sebagaimana dipaparkan dalam Bab 3, dapat diketahui bahwa tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan kurang lengkap dan tidak merujuk Permendagri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.



Kondisi demikian tentunya akan menyulitkan dalam praktek pelaksanaannya.

Sebagaimana Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Tomohon juga belum menyediakan pedoman mengenai tata hubungan kerja antar pemangku kepentingan yang telah disosialisasikan kepada pihak-pihak terkait. Selain itu juga, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Tomohon belum memiliki standar operating procedures (SOP) untuk masing-masing kegiatan pengelolaan barang milik daerah. Sehubungan dengan hal itu, maka wajar apabila kinerja Kantor Pengelolaan Barang Daerah Provinsi Jawa Tengah belum optimal.

Dari gambaran di 2 lokus kajian tersebut tampak gamlang, bahwa pengaturan tata hubungan kerja dan prosedur baku sangat diperlukan dalam rangka mencapai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah.

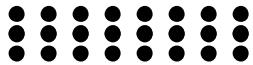
Berikut ini ditampilkan model tata hubungan kerja pengelolaan barang milik daerah (berdasarkan fungsi dan/atau kegiatannya) yang penyelenggaraannya dilaksanakan oleh organisasi berbentuk Badan atau Kantor sesuai dengan Permendagri No. 17 Tahun 2007:

#### 1) PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN

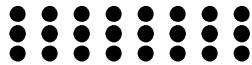
Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan pemenuhan kebutuhan yang akan datang.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, adalah:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang kekuasaan PBMD mengesahkan usulan RDKBMD dan RKPBM yang masuk dalam RAPBD;
- (b) **DPRD** untuk Penetapan APBD

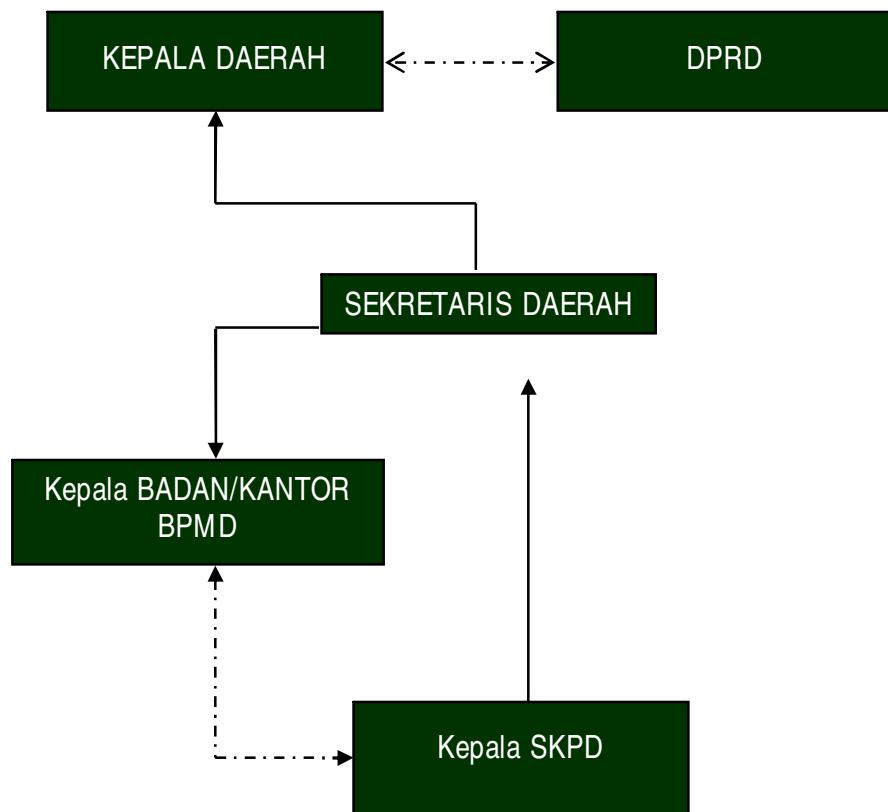


- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola berperan meneliti dan menyetujui Rencana Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah (RDKBMD) dan Rencana Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah (RKPBMD);
- (d) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** sebagai Pembantu Pengelola melaksanakan koordinasi, menyiapkan/menyusun dan menghimpun:
  1. rencana kebutuhan barang milik daerah untuk satu tahun anggaran yang diperlukan oleh setiap SKPD; dan
  2. menyusun standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah dan standarisasi harga.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, menyusun:
  1. kebutuhan barang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD);
  2. Daftar Rencana Tahunan Barang setelah APBD ditetapkan dan disampaikan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.



Gambar 5.1.

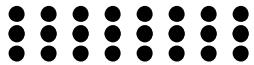
**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN PENGANGGARAN BARANG MILIK DAERAH**



**2) PENGADAAN**

Pengadaan adalah kegiatan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan barang daerah dan jasa.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan tugas pengadaan:



(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD:

1. mengangkat dan menetapkan Panitia Pengadaan melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menetapkan Pemenang Lelang;
3. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah;
4. menerima dan mengusulkan pembebasan tanah

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola:

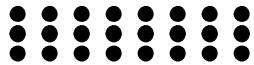
1. menetapkan pemenang lelang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
2. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang dalam pengadaan barang daerah jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;
3. melaksanakan/mengkoordinasikan pengadaan tanah

(c) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** sebagai Pembantu Pengelola:

1. menghimpun Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah dari SKPD;
2. menyusun Buku Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah

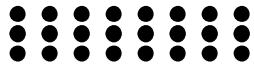
(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

1. menandatangani Surat Perjanjian dengan Pemenang Lelang

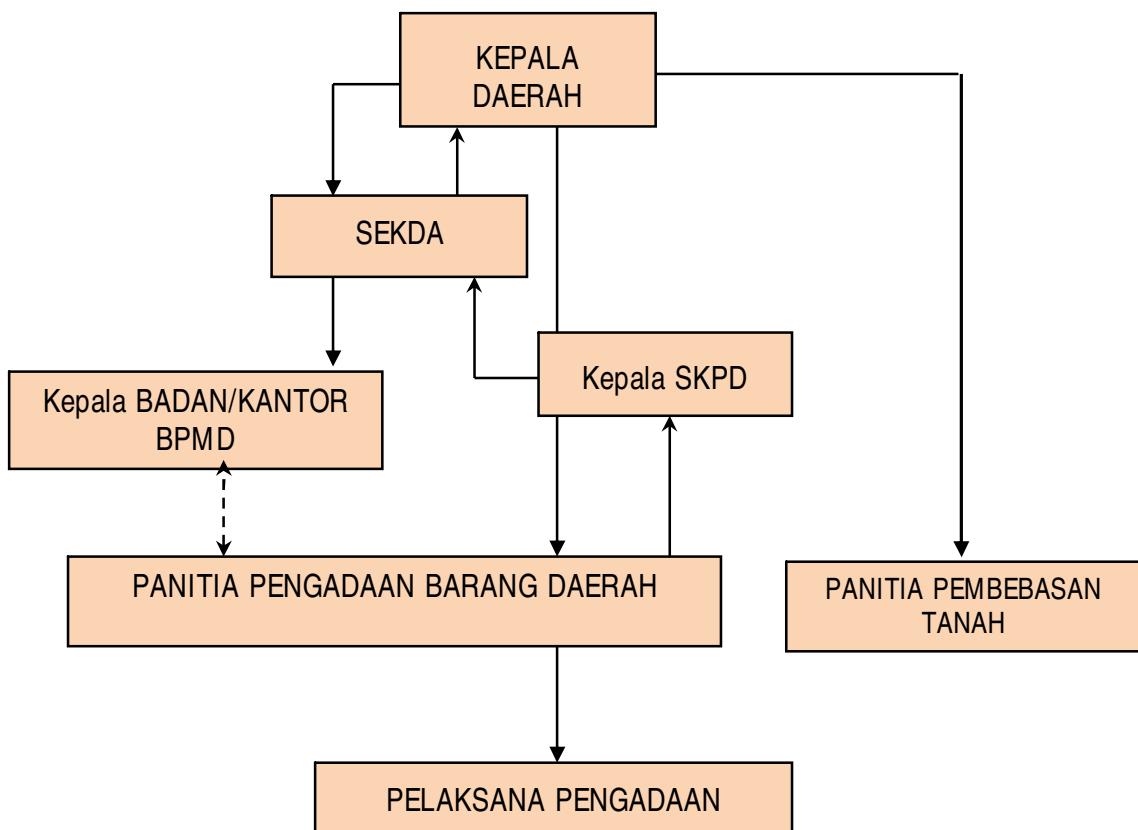


dalam pengadaan barang jika mendapatkan delegasi kewenangan dari Gubernur/Walikota/Bupati;

2. menandatangani Surat Perintah Kerja, jika pengadaan barang tidak dilakukan melalui lelang/tender;
  3. mengajukan permohonan pembebasan tanah;
  4. membuat dan melaporkan Daftar Hasil Pengadaan Barang Milik Daerah kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.
- (e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (f) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.



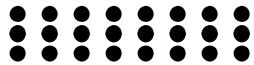
Gambar 5.2.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGADAAN BARANG MILIK DAERAH



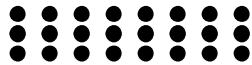
3) PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN;

Penerimaan dan penyimpanan barang adalah kegiatan untuk menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang. Penyaluran adalah kegiatan untuk menyalurkan/pengiriman barang milik daerah dari gudang ke unit kerja pemakai.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Penerimaan, Penyimpanan dan Penyaluran:

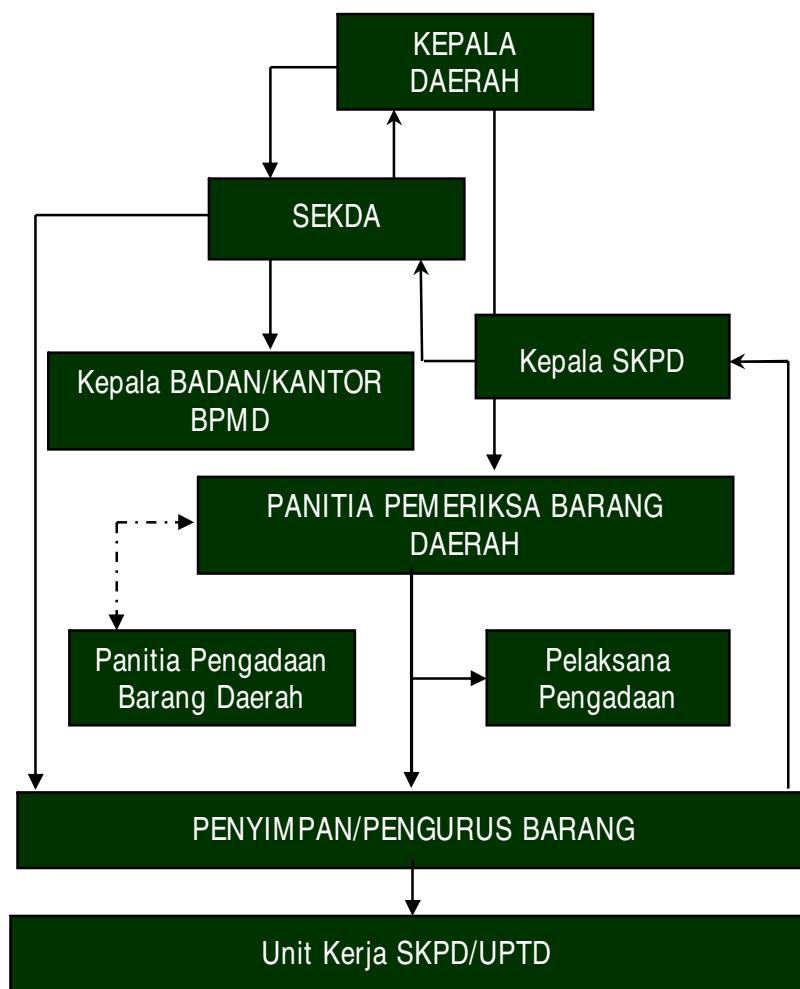


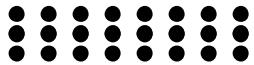
- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, mengangkat penyimpan/pengurus barang berdasarkan syarat kompetensi:
- (c) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola, menghimpun laporan hasil pemeriksaan penyelenggaraan tugas penyimpanan barang.
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
  - 1. membentuk/menetapkan Panitia Pemeriksa Barang Daerah (PPBD) melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
  - 2. mengusulkan pegawai yang memenuhi syarat kompetensi untuk akan diangkat menjadi penyimpan/pengurus barang;
  - 3. mengadakan pemeriksaan atas penyelenggaraan tugas penyimpan barang secara berkala.
- (e) **Panitia Pengadaan** sebagai Pelaksana pengadaan barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (f) **Panitia Pemeriksa (PPBD)** selaku pelaksana pemeriksa dalam proses pengadaan, dan
- (g) **Pelaksana Pengadaan** selaku Penyedia barang milik daerah sesuai dengan perjanjian/kontrak.
- (h) **Penyimpan/Pengurus Barang** sebagai pelaksana yang bertugas untuk menerima, menyimpan dan mengeluarkan barang milik daerah sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan ketetapan Pengelola.



(i) **Unit Kerja** selaku kuasa pengguna barang.

Gambar 5.3.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENERIMAAN, PENYIMPANAN DAN PENYALURAN BARANG MILIK DAERAH





#### 4) PENGGUNAAN

Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengguna/kuasa pengguna dalam mengelola dan menata usaha kan barang milik daerah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bersangkutan.

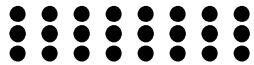
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penggunaan:

(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan:

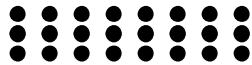
1. status penggunaan barang milik daerah bagi SKPD melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/Bupati;
2. barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang harus diserahkan oleh Pengguna karena sudah tidak dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD yang bersangkutan;
3. sanksi kepada Pengguna berupa pembekuan dana pemeliharaan tanah dan/atau bangunan yang sudah ditetapkan untuk diserahkan kepada Gubernur/Walikota/Bupati;

(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

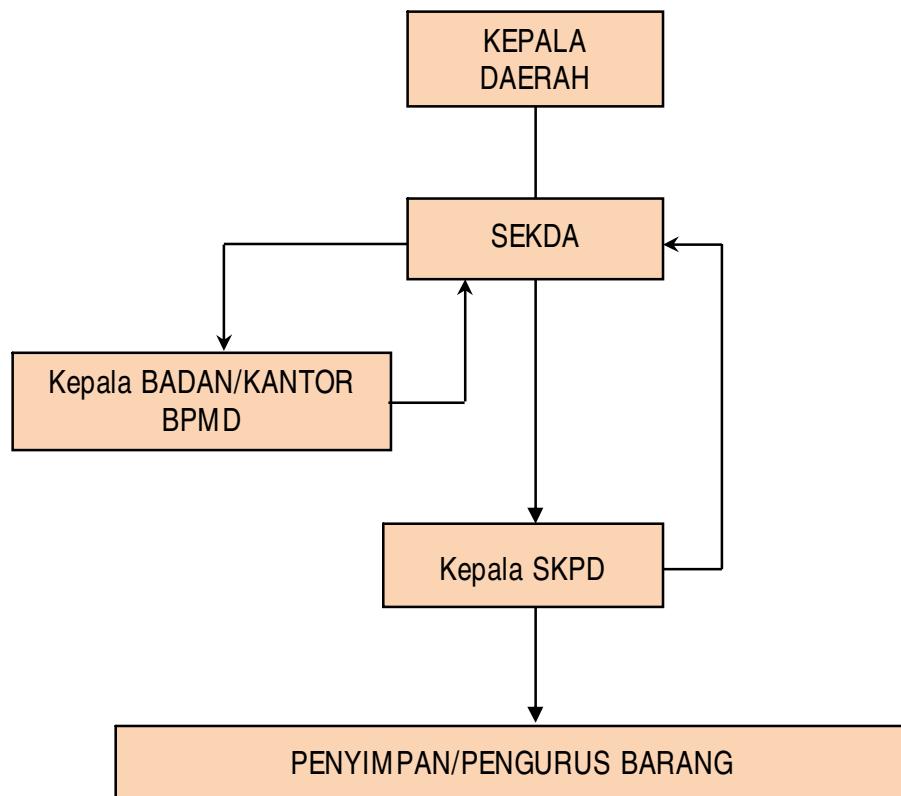
1. meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD;
2. menyetujui usulan penetapan status penggunaan dari SKPD untuk diajukan penetapannya oleh Gubernur/Walikota/Bupati;



- (c) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola membantu Pengelola untuk meneliti laporan barang milik daerah yang berada pada setiap SKPD:
- (d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:
1. melaporkan barang milik daerah yang berada pada SKPD yang bersangkutan kepada Pengelola disertai usul penetapan status penggunaan;
  2. menyerahkan tanah dan bangunan yang tidak dipergunakan untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi SKPD kepada Kepala Daerah melalui Pengelola.
- (e) **Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.



Gambar 5.4.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGGUNAAN BARANG MILIK DAERAH

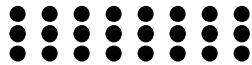


##### 5) PENATAUSAHAAN

Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi dan pelaporan barang milik daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penatausahaan:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang



Kekuasaan PBMD, menetapkan:

1. Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah
2. Mengesahkan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah kepada Menteri untuk disampaikan Dalam Negeri;

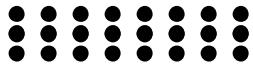
(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

1. menyusun Petunjuk Teknis Sensus Barang Daerah yang akan ditetapkan melalui Peraturan Gubernur/Walikota/ Bupati;
2. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
3. menyusun laporan Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang Daerah untuk disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri

(c) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melakukan:

1. koordinasi pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP) oleh Pengguna dan Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP) oleh Kuasa Pengguna;
2. menghimpun seluruh laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan dari masing-masing SKPD, jumlah maupun nilai serta dibuat rekapitulasinya;
3. merekap Buku Inventaris hasil sensus barang dari Pengguna/Kuasa Pengguna untuk disusun menjadi Buku Induk Inventaris;
4. menghimpun Daftar Rekapitulasi Mutasi Barang dari Pengguna;

(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

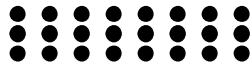


1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Pengguna (DBP);
2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Kepala Daerah melalui pengelola.
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola,
4. membuat Daftar Mutasi Barang (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang/Daftar Rekapitulasi Daftar Mutasi Barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola;

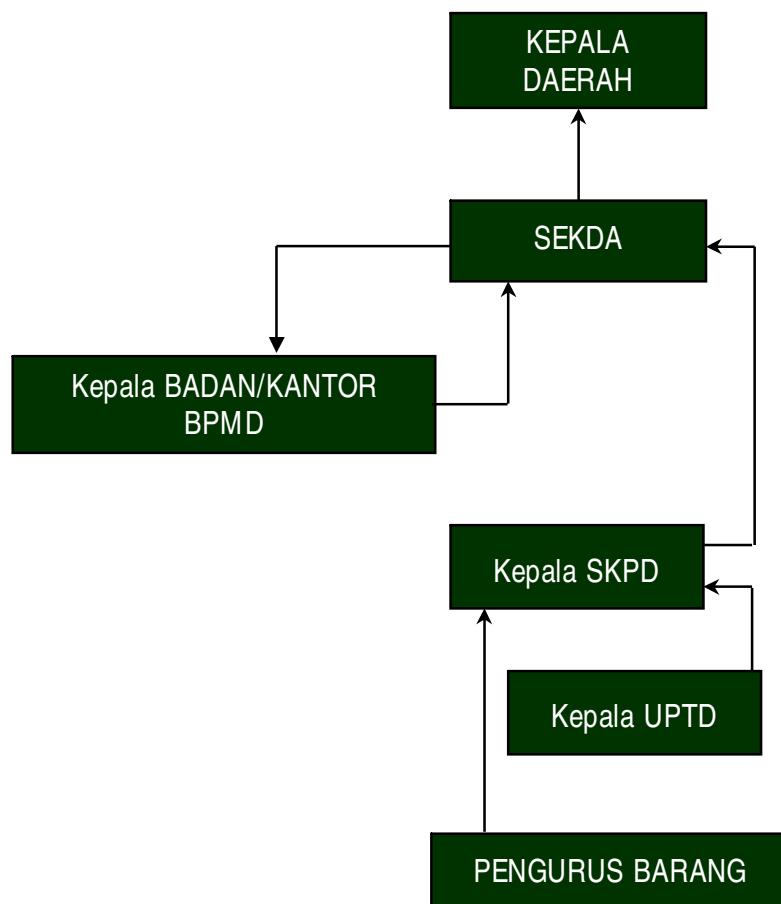
**(e) Kepala UPTD/Unit Kerja sebagai Kuasa Pengguna:**

1. melakukan pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah ke dalam Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP);
2. menyampaikan laporan pengguna barang semesteran, tahunan dan 5 (lima) tahunan kepada Pengguna;
3. melakukan sensus barang daerah dan merekap kedalam Buku Inventaris untuk disampaikan kepada Pengelola;
4. membuat Daftar Mutasi Barang/DMB (bertambah dan/atau berkurang) dalam bentuk rekapitulasi barang milik daerah;
5. melaporkan Daftar Mutasi Barang kepada Pengguna untuk menjadi bahan laporan DMB kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

**(f) Penyimpan/Pengurus Barang** melakukan penatausahaan barang daerah yang ada pada pengguna masing-masing.

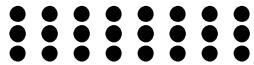


Gambar 5.5.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENATAUSAHAAN BARANG MILIK DAERAH



## 6) PEMANFAATAN

Pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dipergunakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna dengan tidak mengubah status kepemilikan.



Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemanfaatan:

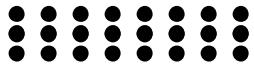
(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD,:

1. memberikan persetujuan pemanfaatan barang milik daerah melalui Surat Keputusan Gubernur/Walikota/ Bupati;
2. menetapkan besaran sewa/kontribusi dalam hal pemanfaatan barang milik daerah;

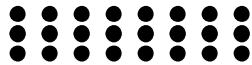
(b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,

1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Kepala Daerah melalui Surat Perjanjian Pinjam Pakai;
2. menyetujui pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan yang akan dilakukan oleh Pengguna;
3. melaksanakan penyewaan tanah dan/atau bangunan milik Pemerintah Daerah setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah dan penyewaan sebagian tanah dan/atau bangunan yang masih digunakan oleh Pengguna;
4. menandatangani/mengesahkan Surat Perjanjian dalam hal pemanfaatan barang milik daerah atas nama Kepala Daerah dan mitra kerjasama;
5. menetapkan kerjasama pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan pengguna, setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;

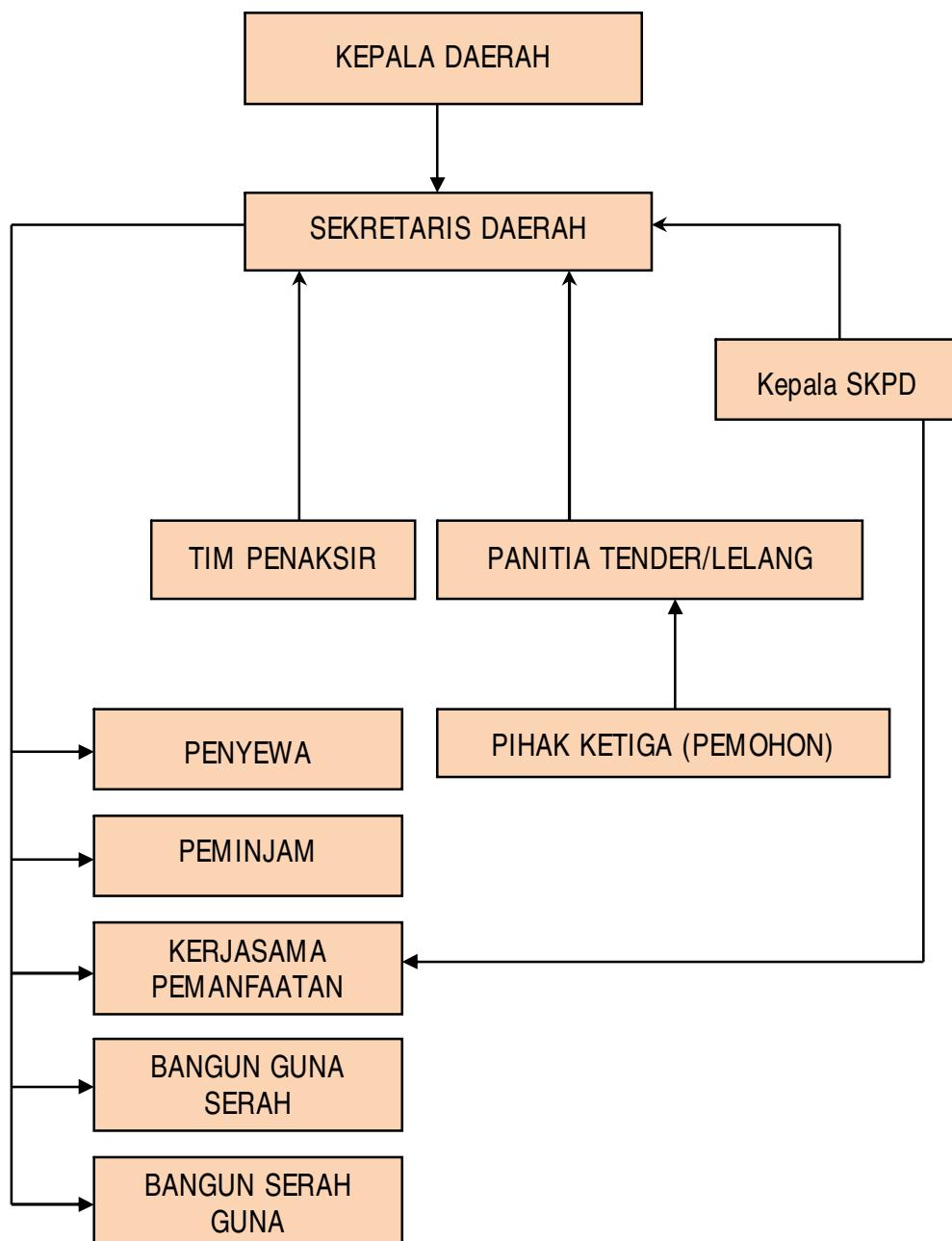
(c) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna:

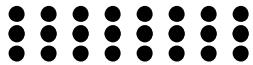


1. melaksanakan pemanfaatan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan dari Pengelola;
  2. mengusulkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola atas barang milik daerah yang akan disewakan;
  3. melaksanakan penyewaan selain tanah dan/atau bangunan setelah mendapat persetujuan Pengelola melalui Surat Perjanjian Sewa Menyewa;
  4. menetapkan kerjasama pemanfaatan selain tanah dan/atau bangunan, setelah mendapat persetujuan Pengelola;
- (d) **Tim Penaksir Barang** bertugas melakukan pengkajian penetapan besaran sewa yang akan dimanfaatkan oleh Pihak Ketiga yang akan ditetapkan oleh Kepala Daerah dan tugas-tugas terkait sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- (e) **Panitia Tender/Lelang** sebagai pelaksana tender/lelang dalam rangka pemanfaatan barang milik daerah yang bertugas berdasarkan ketentuan yang berlaku;



Gambar 5.6.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMANFAATAN BARANG MILIK DAERAH



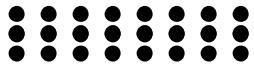


## 7) PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN

Pengamanan adalah kegiatan tindakan pengendalian dalam pengurusan barang milik daerah dalam bentuk fisik, administratif dan tindakan upaya hukum. Pemeliharaan adalah kegiatan atau tindakan yang dilakukan agar semua barang milik daerah selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pengamanan dan Pemeliharaan:

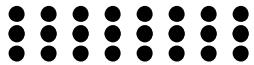
- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan kebijakan pengamanan barang milik daerah
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  1. melaksanakan penyimpanan bukti kepemilikan barang milik daerah;
  2. mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah;
- (c) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola, melakukan:
  1. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan oleh pengguna kepada Kepala Daerah;
  2. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain setelah upaya musyawarah dilakukan oleh Pengguna;



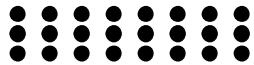
3. koordinasi dengan Biro Hukum dan SKPD Terkait dalam penerapan hukum yang dilakukan melalui tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP);
4. menghimpun Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang dari setiap SKPD;
5. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di Sekretariat Daerah;
6. menghimpun seluruh pelaksanaan pemeliharaan barang dan dilaporkan kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(d) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna, melakukan:

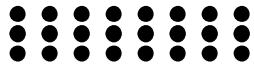
1. pencatatan barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya dan melaporkannya kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
2. pemasangan label barang milik daerah yang berada dalam kewenangannya berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola;
3. menyelesaikan bukti kepemilikan barang milik daerah;
4. pengamanan fisik secara umum terhadap barang inventaris dan barang persediaan;
5. pemagaran dan pemasangan papan tanda kepemilikan terhadap tanah dan/atau bangunan yang dipergunakan untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi;
6. musyawarah untuk mencapai penyelesaian atas barang milik daerah yang bermasalah dengan pihak lain pada tahap awal;



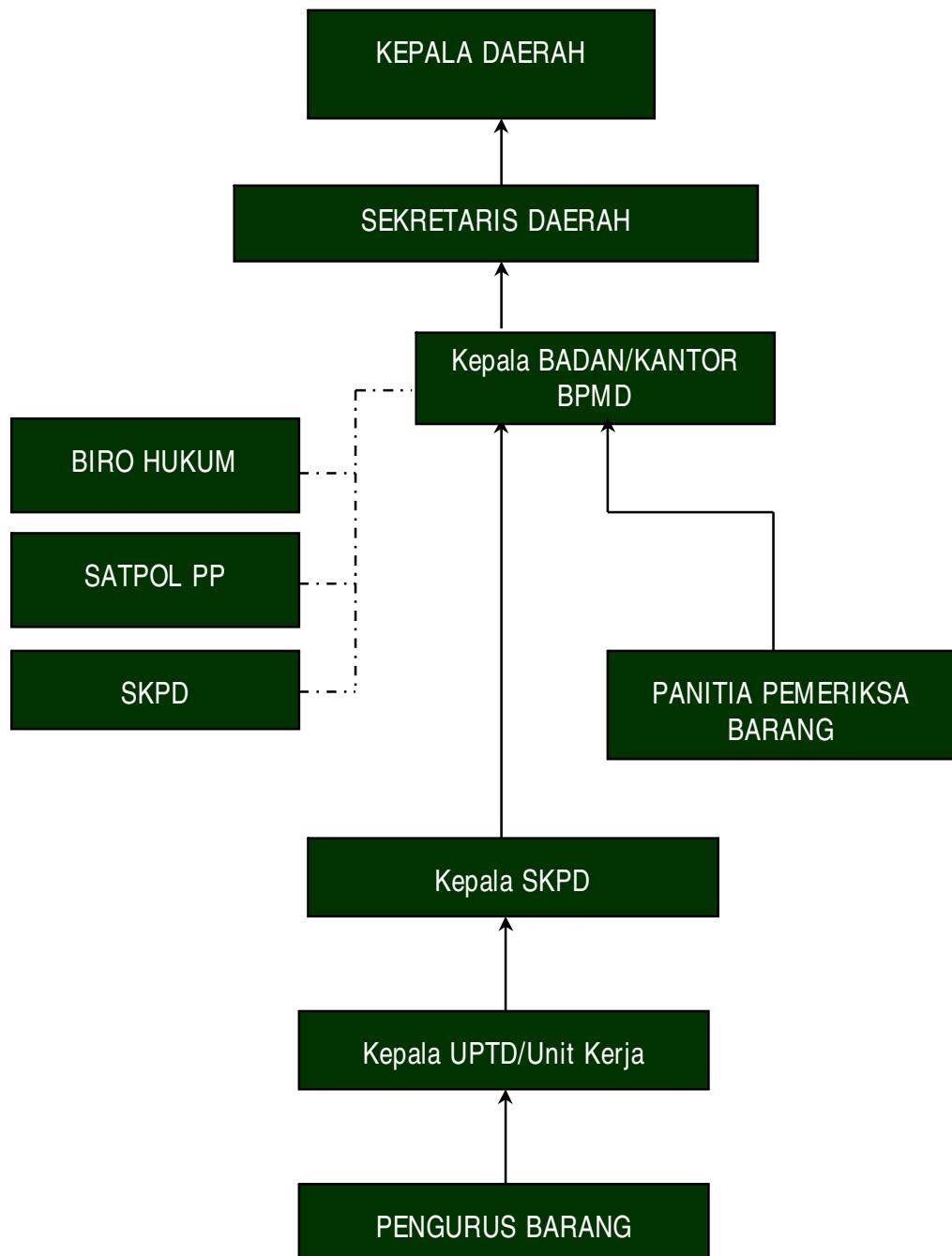
7. menyusun/menetapkan Rencana Tahunan Pemeliharaan Barang untuk disampaikan kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola untuk dipergunakan sebagai pedoman selama tahun anggaran yang bersangkutan;
  8. pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah sesuai dengan daftar kebutuhan pemeliharaan barang milik daerah (DKPBMD) yang ada di masing-masing SKPD;
  9. penetapan pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah dengan Surat Perintah Kerja/Surat Perjanjian/Kontrak;
  10. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;
- (e) **Biro/Bagian Hukum** sebagai unit kerja yang membantu dalam pelaksanaan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa yang dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya:
- (f) **Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP)** sebagai Satuan Kerja yang melaksanakan tindakan represif/pengambil alihan, penyegelan atau penyitaan secara paksa dalam penyelesaian masalah barang milik daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya:
- (g) **Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)** sebagai Satuan Kerja yang berhubungan dalam penyelesaian masalah barang milik daerah:
- (h) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan:
1. pemeliharaan barang milik daerah;
  2. melaporkan pelaksanaan pekerjaan/pemeliharaan barang kepada Pengelola melalui Pembantu Pengelola;

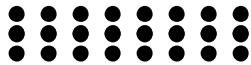


- (i) **Panitia Pemeriksa Barang** (PPBD) melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan pemeliharaan barang yang dilaksanakan oleh SKPD;
- (j) **Pengurus Barang** melakukan pencatatan dalam kartu pemeliharaan/perawatan barang.



Gambar 5.7.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGAMANAN DAN PEMELIHARAAN BARANG MILIK DAERAH



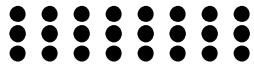


## 8) PENILAIAN

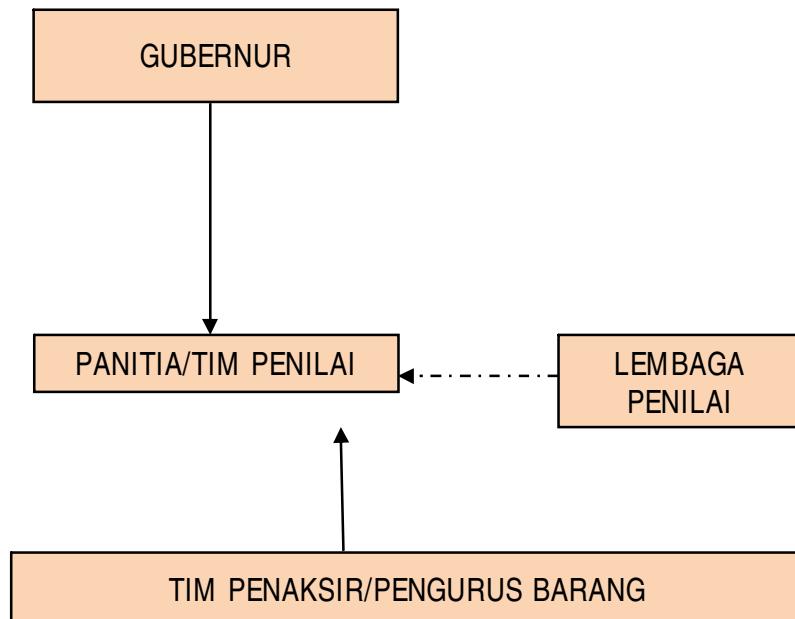
Penilaian adalah suatu proses kegiatan penelitian yang selektif didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai barang milik daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Penilaian:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan Tim Penilai barang milik daerah;
- (b) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,;
- (c) **Panitia/Tim Penilai** sebagai pelaksana penilaian barang milik daerah yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Kepala Daerah.
- (d) **Lembaga Penilai** adalah perusahaan penilai (Lembaga independen) bersertifikat dibidang penilaian aset yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;



Gambar 5.8.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENILAIAN BARANG MILIK DAERAH



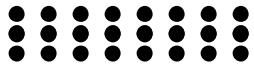
#### 9) PENGHAPUSAN

Penghapusan adalah tindakan menghapus barang milik daerah dari daftar barang dengan menerbitkan surat keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan pengguna dan/atau kuasa pengguna dan/atau pengelola dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi penghapusan:

(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:

1. penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan dengan Keputusan Kepala



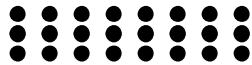
Daerah setelah mendapat persetujuan DPRD;

2. kebijakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima miliar rupiah) yang dilakukan oleh Pengelola.
3. membentuk Panitia Penghapusan Barang milik Daerah yang susunan personilnya terdiri dari unsur teknis terkait;
4. membentuk Panitia Pelelangan terbatas untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah

(b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi penghapusan barang milik Daerah berupa barang tidak bergerak seperti tanah dan/atau bangunan.

(c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:

1. melaksanakan penghapusan barang milik Daerah untuk barang-barang inventaris lainnya selain tanah dan/atau bangunan sampai dengan Rp. 5.000.000.000,-00 (lima miliar rupiah) setelah mendapat persetujuan Kepala Daerah;
2. mengajukan permohonan persetujuan kepada Kepala Daerah mengenai rencana penghapusan barang dimaksud dengan melampirkan Berita Acara hasil penelitian Panitia Penghapusan;
3. menetapkan penghapusan dengan Surat Keputusan Pengelola atas nama Kepala Daerah, juga menetapkan cara penjualan dengan cara lelang umum melalui Kantor Lelang Negara atau lelang terbatas dan/atau disumbangkan/dihibahkan atau dimusnahkan

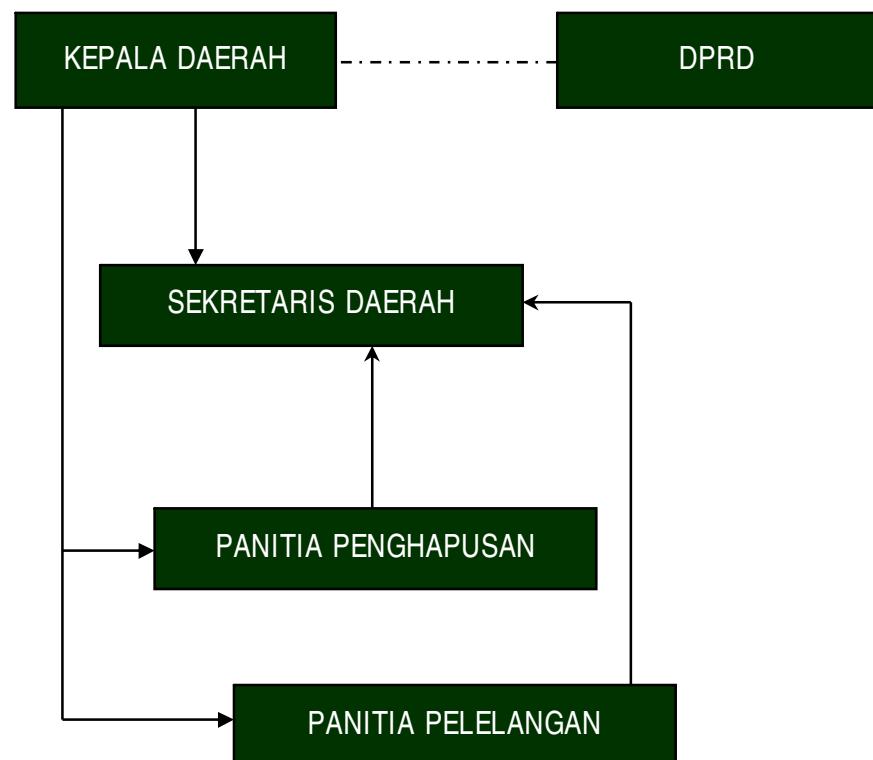


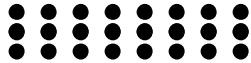
(d) **Panitia Penghapusan Barang** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah dalam pelaksanaan penghapusan barang milik daerah, bertugas:

1. meneliti barang yang rusak, dokumen kepemilikan, administrasi, penggunaan, pembiayaan, pemeliharaan/ perbaikan maupun data lainnya yang dipandang perlu;
2. melaporkan hasil penelitian atas kondisi barang kepada Kepala Daerah melalui Pengelola

(e) **Panitia Pelelangan** selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah

Gambar 5.9.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PENGHAPUSAN BARANG MILIK DAERAH





## 10) PEMINDAHTANGANAN

Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan barang milik daerah sebagai tindak lanjut dari penghapusan dengan cara dijual, dipertukarkan, dihibahkan atau disertakan sebagai modal Pemerintah Daerah.

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pemindahtanganan:

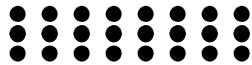
(a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD menetapkan:

1. pemindahtanganan barang milik daerah, baik dengan atau tidak mendapat persetujuan DPRD sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan;
2. membentuk Panitia Pelelangan Terbatas;
3. membentuk Panitia Penaksir.
4. Keputusan Kepala Daerah tentang pelepasan hak atas tanah dengan ganti rugi atau tukar menukar berdasarkan persetujuan DPRD

(b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif memberikan rekomendasi pemindahtanganan barang milik daerah tertentu berdasarkan kebijakan peraturan perundangan.

(c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:

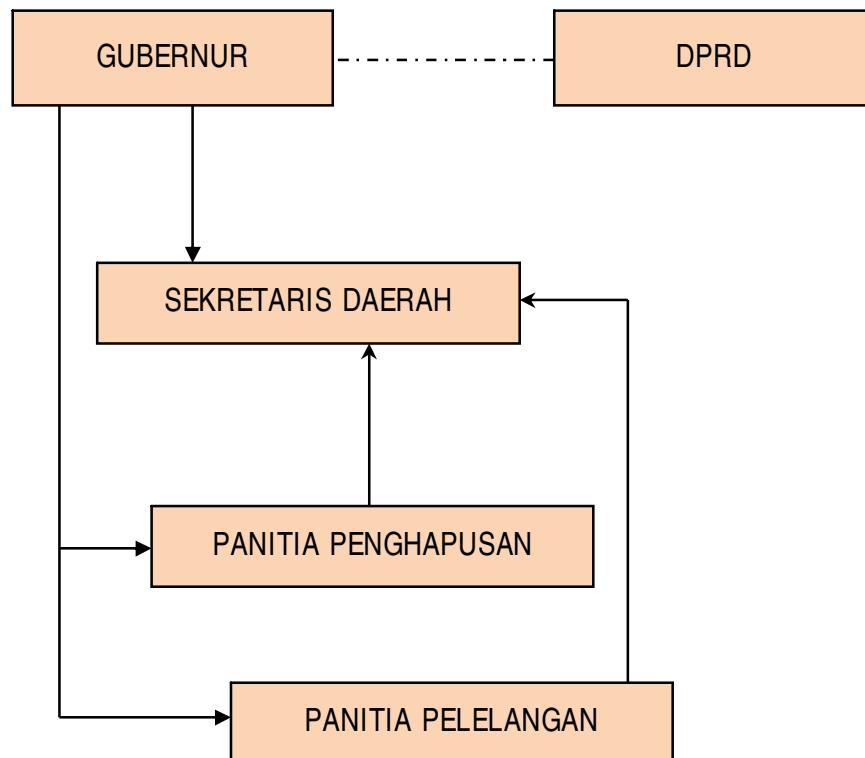
1. menyiapkan surat permohonan Kepala Daerah kepada DPRD untuk mengajukan permohonan persetujuan atas rencana

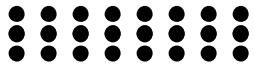


pelepasan hak atas tanah dan/atau bangunan dengan cara ganti rugi atau cara tukar menukar (ruilslag/tukar guling) dengan melampirkan Berita Acara hasil penaksiran Panitia Penaksir;

- (d) **Panitia Pelelangan** Terbatas selaku organisasi adhoc yang dibentuk Kepala Daerah untuk melaksanakan penjualan/pelelangan terhadap barang yang telah dihapuskan dari Daftar Inventaris Barang Milik Daerah
- (e) **Panitia Penaksir** yang bertugas meneliti bukti penguasaan atas tanah dan/atau bangunan:

Gambar 5.10.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMINDAHTANGANAN BARANG MILIK DAERAH

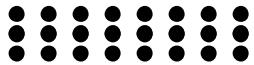




## 11) PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

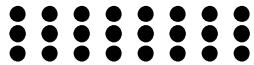
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan dalam melaksanakan Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian sesuai dengan peraturan perundangan.
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah melakukan Pengawasan dan Pengendalian sesuai ketentuan peraturan perundangan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola, melaksanakan kebijakan Kepala Daerah sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD dengan berpedoman pada peraturan perundangan, dan melaksanakan kegiatan:
  1. Pembinaan melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan, dan supervisi.;
  2. Pengawasan;
  3. Pengendalian
- (d) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melakukan kebijakan Pengelola dalam pelaksanaan operasionalisasi Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian dengan berpedoman pada peraturan perundangan.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna melaksanakan kebijakan operasional Pengelola dalam dan berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dalam pelaksanaan teknis operasionalnya.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan



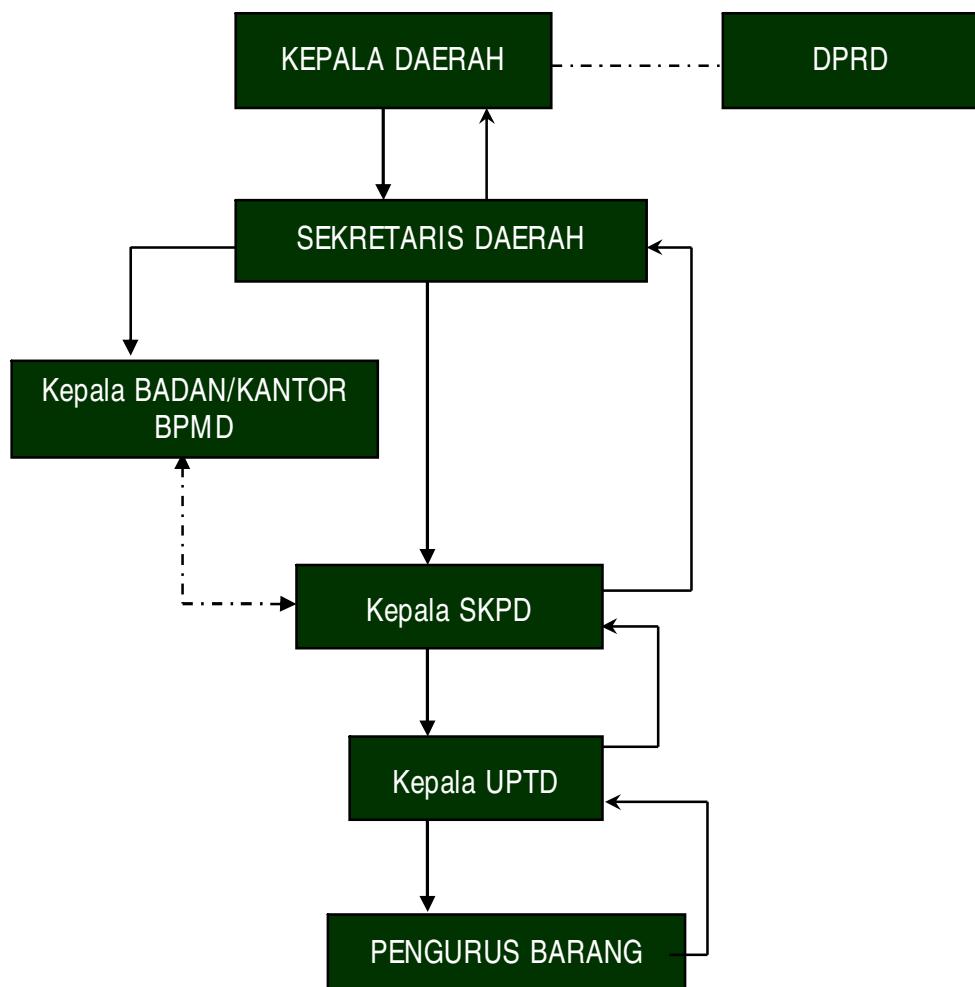
teknis operasional Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian berkoordinasi dengan Pembantu Pengelola dengan berpedoman pada kebijakan Pengelola dan Pengguna dan ketetapan peraturan perundangan.

- (g) **Pengurus Barang** melaksanakan Pengawasan terhadap barang milik daerah yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengacu pada kebijakan operasional Pengelola dan Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.



Gambar 5.11.

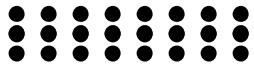
**MODEL TATA HUBUNGAN KERJA DALAM PEMBINAAN, PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK DAERAH**



**12) PEMBIAYAAN**

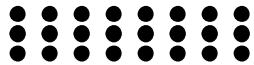
Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan fungsi Pembiayaan:

- Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, menetapkan kebijakan pembiayaan yang



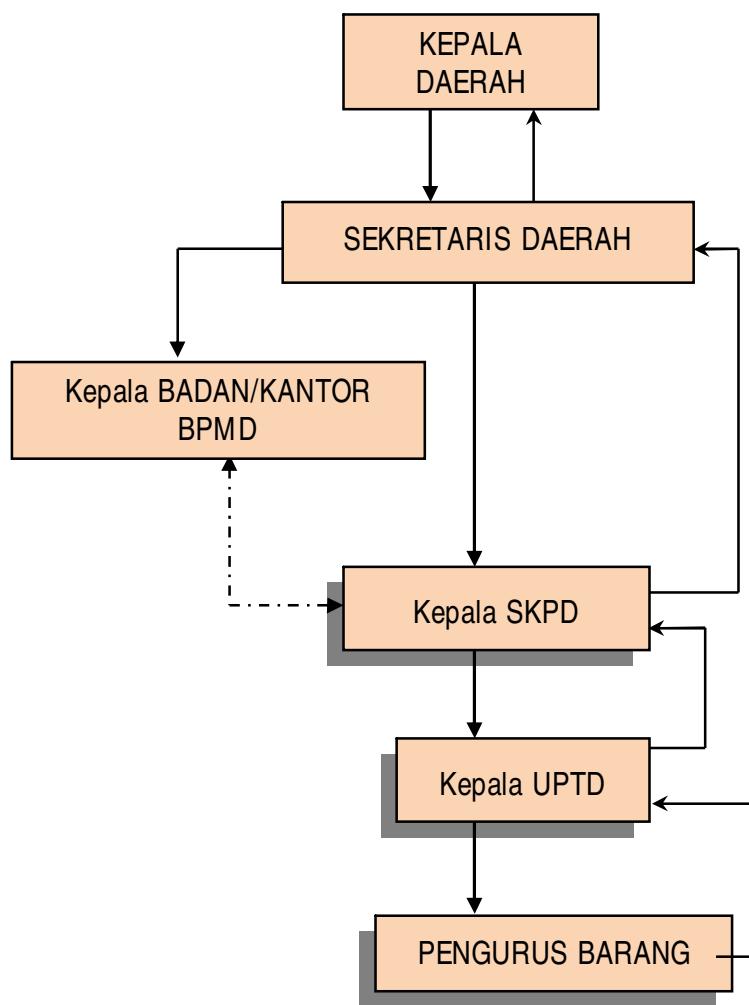
diperlukan dalam pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.

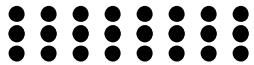
- (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) selaku Lembaga Legislatif dan mitra Pemerintah Daerah menetapkan pembiayaan pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan peraturan perundangan.
- (c) **Sekretaris Daerah** sebagai Pengelola,:
  - 1. meneliti dan menyetujui rencana kebutuhan pembiayaan dalam pengelolaan barang milik daerah;
  - 2. mengkoordinasikan pelaksanaan pembiayaan pengelolaan barang milik daerah;
  - 3. mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan pembiayaan pengelolaan barang milik daerah.
- (d) **Kepala BADAN/KANTOR Pengelola Barang/Asset Daerah** selaku Pembantu Pengelola melaksanakan operasionalisasi kebijakan Pengelola dalam pengelolaan pembiayaan berkoordinasi dengan Pengguna/Kuasa Pengguna.
- (e) **Kepala SKPD** sebagai Pengguna merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan fungsi pembiayaan dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya dengan berkoordinasi kepada Pembantu Pengelola.
- (f) **Kepala UPTD/Unit Kerja** sebagai Kuasa Pengguna melaksanakan perencanaan kebutuhan pembiayaan dalam mengelola barang milik daerah dalam lingkup kewenangannya berdasarkan usulan Pengurus Barang.
- (g) **Pengurus Barang** mengajukan usul pembiayaan dalam pelaksanaan tugas pengurusan barang milik daerah yang menjadi tanggung



jawabnya dengan mengacu pada kebijakan operasional Pengelola dan Pengguna/Kuasa Pengguna dan berpedoman pada peraturan perundangan.

Gambar 5.12.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM PEMBIAYAAN BARANG MILIK DAERAH

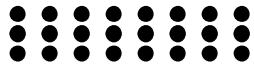




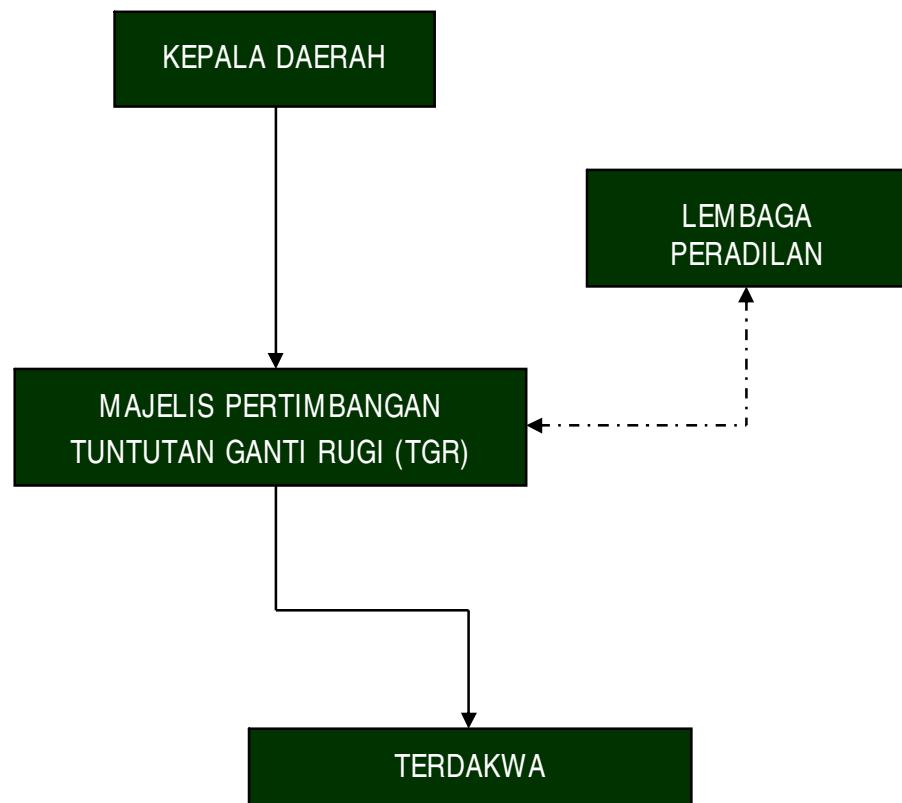
### 13) TUNTUTAN GANTI RUGI

Pelaku-pelaku yang terlibat dalam Tata Hubungan Kerja pelaksanaan Tuntutan Ganti Rugi:

- (a) **Kepala Daerah (Gubernur, Walikota, Bupati)** sebagai Pemegang Kekuasaan PBMD, membentuk Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi sesuai dengan peraturan perundangan.
- (b) Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti Rugi (MP TGR) bertugas memberikan pendapat dan pertimbangan apabila ada permasalahan yang menyangkut kerugian daerah.
- (c) **Lembaga Peradilan** sebagai institusi Pemerintah yang berwenang dalam penyelesaian perkara hukum.
- (d) **Terdakwa** adalah Pegawai Negeri, Pegawai Perusahaan Daerah dan pegawai daerah yang melakukan perbuatan melanggar hukum atau perbuatan melalaikan kewajiban atau tidak melaksanakan kewajibannya sebagaimana mestinya sesuai dengan fungsi atau status jabatannya, sehingga karena perbuatannya tersebut mengakibatkan kerugian bagi daerah.



Gambar 5.13.  
MODEL TATA HUBUNGAN KERJA  
DALAM TUNTUTAN GANTI RUGI BARANG MILIK DAERAH



## **P E N U T U P**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan dan pembahasan dari kajian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal pokok sebagai berikut:

Tugas, fungsi dan bentuk organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah -- baik Biro/Bagian, Badan/Kantor, dan Dinas-- masing-masing memiliki karakter tersendiri sesuai fungsinya. Beragamnya bentuk organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah, secara konsepsi maupun kebijakan tidaklah menjadi masalah. Yang dapat dicermati dari temuan lapangan adalah bahwasanya organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah kerap dipandang dari perspektif eselonisasinya, bukan tugas dan fungsinya sehingga kinerja organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah acapkali menemui hambatan yang cukup signifikan.

Kurang optimalnya kinerja Biro/Bagian Perlengkapan/Umum, Badan/Kantor, dan Dinas Pengelola Barang Milik Daerah dalam pelaksanaannya tugasnya kurang didukung dengan pengaturan tata hubungan kerja secara jelas berserta prosedur tetapnya (standard operating procedures). Padahal melalui pengaturan yang jelas dalam tata hubungan kerja, secara signifikan akan mempengaruhi peningkatan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dengan pengaturan yang jelas maka pihak-pihak yang terlibat dapat mengetahui dan memahami kewajiban dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Selanjutnya dengan ketersediaan prosedur tetap (standard operating procedures) tentunya akan mempermudah pihak-pihak pelaksana dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan.

Selain itu, sebagian besar organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah di beberapa lokus kajian, masih merujuk pada produk hukum/kebijakan pemerintah yang sudah tidak berlaku, sementara produk hukum/kebijakan pemerintah yang baru mengenai pengelolaan barang milik daerah sudah diberlakukan. Kondisi ini tentunya akan



berpengaruh pada kurang sesuainya mekanisme kerja yang dilakukan dengan ketentuan yang diberlakukan.

## **B. REKOMENDASI**

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa pengaturan tata hubungan kerja secara jelas dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah pada seluruh cakupannya yang meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran; pengadaan; penerimaan, penyimpanan dan penyaluran; penggunaan; penatausahaan; pemanfaatan; pengamanan dan pemeliharaan; penilaian; penghapusan; pemindahtanganan; pembinaan, pengawasan dan pengendalian; pembiayaan; dan tuntutan ganti rugi, merupakan salah satu hal yang penting. Dengan mekanisme tata hubungan yang jelas dalam setiap cakupannya maka setiap pihak pemangku kepentingan akan mengetahui dan memahami apa yang menjadi tugas masing-masing. Selain itu, ketersediaan prosedur tetap (standard operating procedures) sangat diperlukan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas. Sehubungan dengan hal tersebut, maka direkomendasikan agar setiap organisasi penyelenggara pengelolaan barang milik daerah - -Biro/Bagian, Badan/Kantor, dan Dinas-- memiliki petunjuk teknis operasional tentang mekanisme hubungan kerja dan standard operating procedures (SOP) pada seluruh cakupan fungsi dan kegiatan Pengelolaan Barang Milik Daerah. Melalui penyusunan petunjuk teknis operasional tersebut yang cermat, maka akan dihasilkan sebuah petunjuk teknis operasional tentang mekanisme hubungan kerja dan standard operating procedures (SOP) yang akan memberikan dampak positif secara signifikan.

Mengaitkan antara Pengelolaan Aset / Barang Milik Daerah dengan susunan Organisasi dan Tata Kerja di daerah menjadi suatu hal yang urgen untuk dilakukan. Mengingat saat ini banyak daerah masih berusaha menemukan format terbaik dalam membentuk organisasi perangkat daerah. Sementara di sisi yang lain, pengelolaan aset daerah membutuhkan perhatian khusus.

Melalui terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah memberikan titik terang untuk para pengelola barang milik / aset di daerah. Akan tetapi masih ada satu pertanyaan penting, yakni bagaimana bentuk kelembagaan yang tepat untuk infansi pemerintah pengelola aset / barang milik daerah. Apakah berbentuk Badan, Kantor, Dinas, ataukah berada di bawah Sekretariat Daerah? Jawabannya bisa ditemukan dengan membaca Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota dan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah. Kedua Peraturan Pemerintah ini antara lain memberikan informasi perumpunan pengelola aset / barang milik daerah.

Akan tetapi apakah semudah itu jawabannya? Bagaimana dengan kesiapan daerah dalam mengimplementasikannya? Sudahkah peraturan-peraturan ini mempertimbangkan aspek sarana-prasarana, teori organisasi modern, Sumber Daya Manusia, kebutuhan keuangan, dan yang sangat penting, faktor kewenangan?

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur LAN, di tahun 2008, melakukan kajian terhadap permasalahan tersebut di atas untuk kemudian disajikan dalam laporan yang berbobot dengan dilengkapi Tata Hubungan Kerja di setiap bentuk kelembagaannya, serta fakta yang muncul dari penelitian lapangan di Kabupaten Sumbawa Barat, Kota Banjarmasin, Kota Tomohon, Kota Magelang, Provinsi DKI Jakarta, dan Provinsi Jawa Tengah.

**ISBN : 978-979-3382-24-1**