

ANALISIS PEMANFAATAN ASET GEDUNG DAN BANGUNAN DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN KEEROM

Kristian K. V. Radjibu^{1*}, Otniel Safkaur², Syaikhul Falah³, Theo Allolayuk⁴

^{1*234} Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cenderawasih
*Corresponding Author

Abstract

The asset value of Keerom district government buildings at the end of 2022 reached IDR 863,134,884,833.13 but only contributed an average of IDR 21,746,228,439.39 to the 2018-2022 APBD. The contribution of building asset wealth only contributes an average of IDR 168,756,200.00 (0.78%) to the original local government revenue (PAD) or only 0.02% to the local government budget (APBD) of Keerom district. This research, aimed at analyzing the use of building assets in increasing PAD, has the potential to significantly impact the local revenue of Keerom district in 2018-2022. The research, meticulously designed using quantitative descriptive methods, tabulation, and graphic techniques and equipped with correlation tests, is important. Research data was obtained from the BPKAD Keerom district and BPK RI Jayapura Representative, and the results provide valuable insights into the current state of building asset utilization in the Keerom district. The research results show that the form of utilization of building assets in the Keerom district is rental, namely renting the Arso branch of the Bank Papua office and renting the Pramuka Building for sports, arts, socialization, seminars, traditional events, weddings, etc. Meanwhile, the Aividjan market lacks visitors because the location is not strategic. Most building assets are used as community service facilities such as hospitals, health centers, schools, etc. The contribution of building asset utilization to PAD is still meager. The largest contribution from using building assets to PAD occurred in 2022, IDR 204,750,000.00 (0.99%), while the lowest contribution occurred in 2021, IDR 112,100,000.00 (0.50%). The correlation test produces a coefficient of -0.234, indicating a weak relationship between the value of building assets and PAD, and a negative sign means that if the value of building assets increases, PAD will decrease or vice versa.

Keywords: Building Assets; Locally Generated Revenue

Abstrak

Nilai aset gedung dan bangunan pemerintah kabupaten Keerom di akhir tahun 2022 mencapai Rp 863.134.884.833,13, tetapi hanya menyumbang rata-rata Rp 21.746.228.439,39 terhadap APBD 2018-2022. Kontribusi kekayaan aset gedung dan bangunan hanya menyumbang rata-rata Rp 168.756.200,00 (0,78%) terhadap PAD atau hanya 0,02% terhadap APBD kabupaten Keerom. Berdasarkan fenomena tersebut, maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk menganalisis pemanfaatan aset gedung dan bangunan dalam meningkatkan PAD serta kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD di kabupaten Keerom tahun 2018-2022. Penelitian dirancang menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan teknik tabulasi dan grafik, dan dilengkapi uji korelasi. Data penelitian diperoleh dari BPKAD kabupaten Keerom dan BPK RI Perwakilan Jayapura. Hasil penelitian menunjukkan bentuk pemanfaatan aset gedung dan bangunan di kabupaten Keerom adalah sewa, yaitu sewa kantor Bank Papua cabang Arso dan sewa Gedung Pramuka untuk kegiatan olahraga, seni, sosialisasi, seminar, acara adat, pernikahan, dan lain-lain. Sementara untuk pasar Aividjan kurang pengunjung karena lokasi yang tidak strategis. Sebagian besar aset gedung dan bangunan dimanfaatkan sebagai fasilitas layanan masyarakat seperti rumah sakit, puskesmas, sekolah dan lain sebagainya. Kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap pendapatan asli daerah (PAD) masih sangat rendah. Kontribusi terbesar pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD terjadi pada tahun 2022 yaitu Rp 204.750.000,00, (0,99%) sedangkan kontribusi terendah terjadi pada tahun 2021 yaitu Rp 112.100.000,00 (0,50%). Uji korelasi menghasilkan koefisien -0,234, menunjukkan tingkat hubungan yang lemah antara nilai aset gedung dan bangunan dengan PAD, dan tanda negatif berarti jika nilai aset gedung dan bangunan meningkat maka PAD akan menurun atau sebaliknya.

Kata kunci: Aset Gedung dan Bangunan; Pendapatan Asli Daerah

Pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 28 Tahun 2020, aset daerah disebut sebagai barang milik daerah adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban anggaran pendapatan dan belanja daerah atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Aset daerah merupakan sumber pendapatan yang berpotensi untuk dikembangkan oleh pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dengan tidak merubah status kepemilikannya. Aset daerah adalah barang milik daerah berupa sarana dan prasarana yang dapat dikembangkan dan dioptimalkan untuk mewujudkan program pemerintah daerah sehingga dalam pemanfaatannya mampu menggerakkan perekonomian di setiap daerah.

Kebijakan otonomi daerah melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mewajibkan pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota melakukan pengelolaan serta pertanggungjawaban atas keuangan yang diperoleh. Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, pemerintah daerah memiliki peran penting dalam mengelola aset di daerahnya.

Aset daerah atau yang selanjutnya disebut barang milik daerah (BMD) merupakan salah satu unsur pengelolaan perekonomian daerah yang paling strategis. Secara umum, nilai aset tetap daerah merupakan nilai terbesar dibandingkan dengan nilai lainnya dalam laporan keuangan. Kehadiran aset tetap sangat mempengaruhi kelancaran operasi dan pengembangan manajemen. Oleh karena itu, sistem pengendalian internal atas penyelenggaraan/pengelolaan kekayaan tetap daerah harus dapat diandalkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang dapat merugikan perekonomian daerah (Firzada & Perdana, 2021).

Dalam pengelolaan aset daerah, badan pengelolaan keuangan dan aset daerah (BPKAD) memiliki peran yang penting. BPKAD dapat mengoptimalisasikan pemanfaatan aset daerah sehingga menambah kontribusi terhadap pendapatan asli daerah (PAD) dan tidak menjadikan aset daerah sebagai beban terhadap anggaran belanja daerah dan turut menjaga kemungkinan terjadinya kemubaziran atas keberadaan barang-barang milik daerah.

Aset daerah merupakan salah satu bagian dari neraca pemerintah daerah, sedangkan neraca merupakan bagian dari penyusunan laporan keuangan daerah. Dalam laporan neraca terdapat informasi aset yang dapat menggambarkan suatu kondisi kekayaan maupun potensi ekonomi yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Sehingga masyarakat dapat menilai beberapa hal dari adanya informasi tersebut, misalnya seberapa menarik apabila melakukan investasi di daerah tersebut serta berapa besar potensi keuntungan yang akan didapatkan, seberapa besar kemandirian keuangan pemerintah daerahnya dan sebagainya (Hamid, 2018).

Laporan hasil pemeriksaan BPK RI atas laporan keuangan pemerintah daerah kabupaten Keerom (2018-2022), menunjukkan bahwa realisasi PAD kabupaten Keerom tidak mencapai target, ini mengindikasikan bahwa pemerintah kabupaten Keerom belum mampu memaksimalkan sumber-sumber keuangan daerah khususnya di sektor PAD.

Berdasarkan uraian tersebut maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Analisis Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Keerom”. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pemanfaatan aset Gedung dan bangunan dalam meningkatkan PAD Kabupaten Keerom, serta menganalisis kontribusi pemanfaatan aset Gedung dan bangunan terhadap PAD Kabupaten Keerom.

Kajian Pustaka

Manajemen aset secara sederhana merupakan kegiatan dalam suatu organisasi yang terkoordinasi untuk menyadari pentingnya nilai suatu aset. Manajemen aset menekankan tentang bagaimana suatu aset dikelola agar bisa bermanfaat secara optimal bagi suatu organisasi. Britton, Connellan, Croft dalam Siregar (2021) menyatakan bahwa “define good asset management in term of measuring the value of properties (asset) in monetary term and employing the minimum amount of expenditure on it’s management”.

Dalam mengelola aset yang dimiliki, pemerintah Indonesia telah membuat Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Dalam pasal 3 peraturan tersebut, disebutkan bahwa “pengelolaan barang milik negara/daerah dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai”. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen aset adalah serangkaian proses yang dilakukan suatu organisasi mulai dari perencanaan sampai dengan penghapusan yang di dalamnya terdapat proses pengawasan terhadap aset selama masa pakai/manfaatnya.

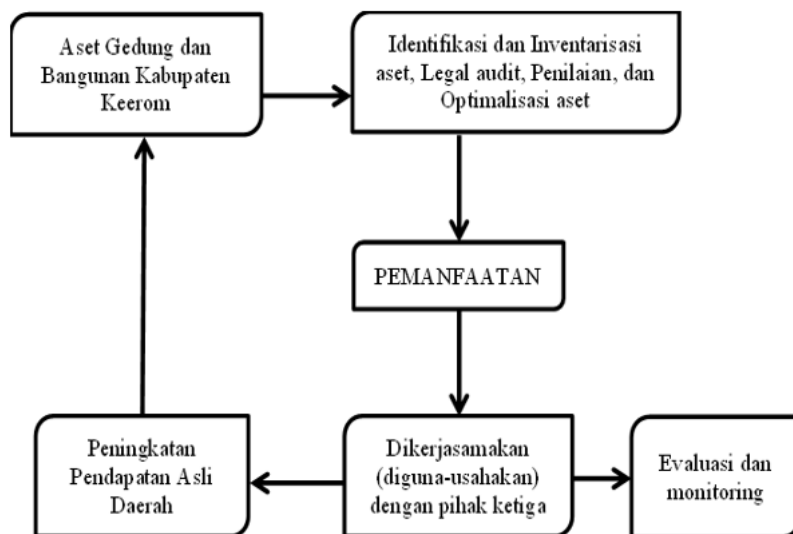
Berdasarkan permendagri Nomor 19 Tahun 2016 pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dipergunakan sesuai tugas pokok dan fungsi satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerja sama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna dengan tidak mengubah status kepemilikan. Pemanfaatan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan dilaksanakan oleh pengelola setelah mendapat persetujuan kepala daerah, selain tanah dan/atau bangunan dilaksanakan oleh pengguna setelah mendapat persetujuan pengelola.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020, salah satu siklus dalam pengelolaan barang milik negara/daerah, yaitu pemanfaatan aset. Pemanfaatan aset ini dilaksanakan berdasarkan pertimbangan teknis dengan memperhatikan kepentingan negara/daerah dan kepentingan umum. Peraturan tersebut juga menyebutkan bahwa bentuk pemanfaatan barang milik negara/daerah terdiri dari: pinjam pakai, penyewaaan, dan kerjasama pemanfaatan.

Berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, yang tertuang dalam pasal 1 ayat 20 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, pendapatan asli daerah yang selanjutnya disingkat PAD adalah pendapatan daerah yang diperoleh dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pendapatan asli daerah dapat di peroleh melalui sumber-sumber dana yang di dapat dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain lain pendapatan asli daerah yang sah. Sumber-sumber pendapatan tersebut diharapkan menjadi sumber pembiayaan penyelenggaraan dan pembangunan untuk meningkatkan dan pemeratakan kesejahteraan rakyat. PAD adalah salah satu sumber dana pembiayaan pembangunan daerah pada kenyataannya belum cukup memberikan sumbangan bagi pertumbuhan daerah, hal ini mengharuskan pemerintah daerah menggali dan meningkatkan pendapatan daerah terutama sumber pendapatan asli daerah.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Metodologi Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Deskriptif kuantitatif merupakan jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Penelitian ini mendeskripsikan realita sosial dalam konkrit, sehingga sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menggambarkan apa adanya dari data-data yang ada. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kabupaten Keerom. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kabupaten Keerom dan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Data yang dikumpulkan berupa data sekunder yang diperoleh atau dikumpulkan dari berbagai sumber yang telah ada dan tersedia atau data yang diperoleh bukan dari sumber secara langsung (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder pada penelitian ini adalah data 5 (lima) tahun diperoleh dari: (1) Laporan Keuangan Daerah Kabupaten Keerom tahun 2018-2022; dan (2) Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Daerah Kabupaten Keerom, oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) tahun 2018-2022.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif yang bermanfaat untuk memecahkan permasalahan aktual dengan cara mengumpulkan, menyajikan, menganalisis dan membandingkan data yang ada. Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah: (1) klasifikasi data, (2) tabulasi data, dan (3) pembuatan grafik. Klasifikasi data dilakukan terhadap data yang jumlahnya banyak dan bervariasi. Setelah klasifikasi data, selanjutnya dilakukan tabulasi data untuk menyederhanakan data-data tersebut.

Langkah terakhir adalah pembuatan grafik sehingga melalui grafik, data-data tersebut dapat dipahami dan dideskripsikan.

Hasil dan Pembahasan

Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan dalam Meningkatkan PAD di Kabupaten Keerom

Pemerintah kabupaten Keerom dalam mengelola barang milik daerah atau aset daerahnya berpedoman pada Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa ruang lingkup pengelolaan BMD meliputi perencanaan, pengadaan, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, penghapusan, pemindahtanganan, pengamanan, penilaian, serta pengawasan dan pengendalian.

Dalam mengelola barang milik daerah khususnya aset gedung dan bangunan, pemerintah kabupaten Keerom mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang pedoman teknis pengelolaan barang milik daerah, sehingga dalam prosesnya dapat menjamin terlaksananya tertib administrasi dan tertib pengelolaan barang milik daerah.

Pemerintah kabupaten Keerom dalam mengelola aset daerahnya dibantu oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). BPKAD mempunyai peran mengoptimalisasikan pemanfaatan aset daerah sehingga menambah kontribusi terhadap pendapatan asli daerah (PAD) dan tidak menjadikan aset daerah sebagai beban terhadap anggaran belanja daerah.

Berdasarkan hasil analisa LHP BPK RI atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2018 sampai dengan 2022, ditemukan bahwa penerimaan yang berasal dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan di kabupaten Keerom hanya bersumber dari sewa kantor PT. Bank Papua cabang Arso, dan sewa gedung Pramuka.

Realisasi penerimaan berupa total pendapatan daerah, PAD, dan penerimaan dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan di kabupaten Keerom dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 disajikan pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Total Pendapatan Daerah, PAD, dan Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022

Tahun	Pendapatan Daerah (APBD)	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan
2018	1.048.373.937.127,58	19.490.489.557,58	172.500.000,00
2019	1.057.914.124.306,82	26.382.782.889,82	202.570.000,00
2020	827.121.489.790,73	19.899.589.599,83	151.861.000,00
2021	883.756.429.581,81	22.226.868.661,81	112.100.000,00
2022	1.004.995.044.188,93	20.731.411.487,93	204.750.000,00

Sumber: BPK RI (2018-2022)

Berdasarkan Tabel 1, PAD tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar Rp 26.382.782.889,82, sedangkan terendah pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp 19.490.489.557,58. Total pendapatan daerah tertinggi juga terjadi pada tahun 2019 sebesar Rp 1.057.914.124.306,82 tetapi total pendapatan terendah terjadi pada tahun 2020 sebesar Rp 827.121.489.790,73. Realisasi tertinggi pemanfaatan aset gedung dan bangunan menyumbang PAD terjadi pada tahun 2022 sebesar Rp 204.750.000,00 dan terendah di tahun 2021 sebesar Rp 112.100.000,00.

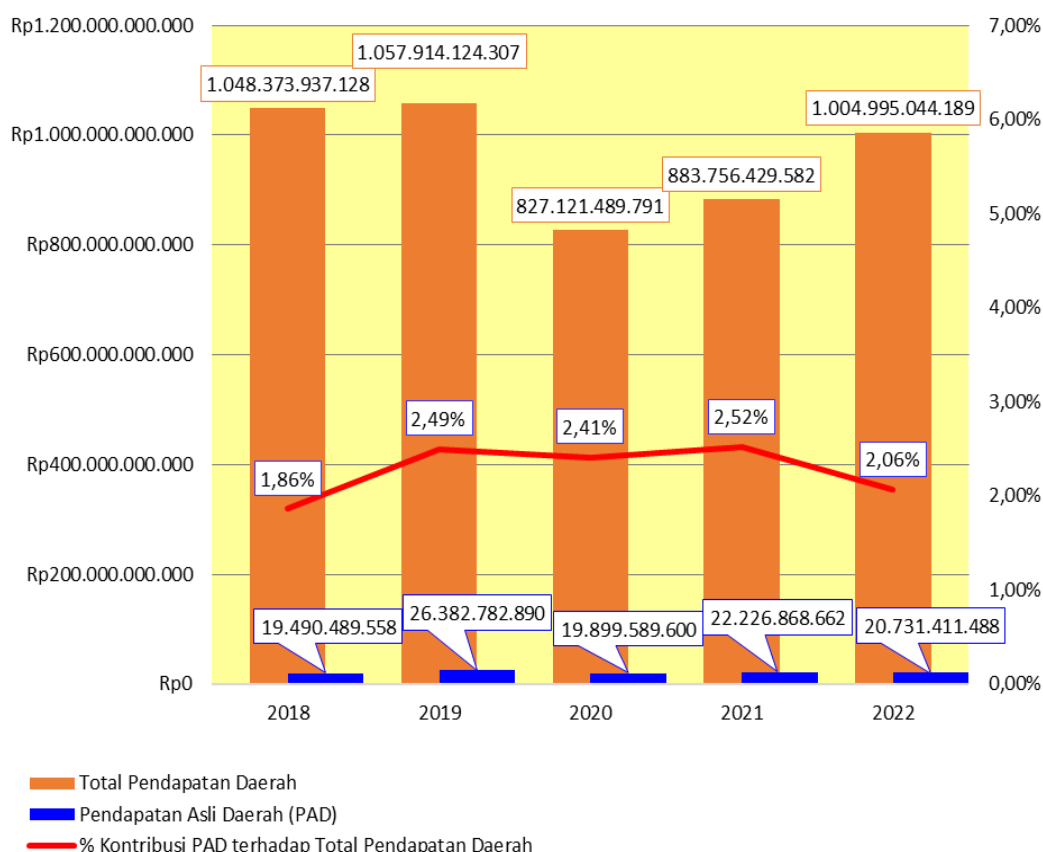
Tabel 2 dan Gambar 2 memperlihatkan kontribusi pendapatan asli daerah (PAD)

kabupaten Keerom selama 5 (lima) tahun terakhir (2018-2022).

Tabel 2. Kontribusi PAD terhadap Total Pendapatan Daerah Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022.

Tahun	Total Pendapatan Daerah	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Kontribusi PAD terhadap Pendapatan Daerah
2018	1.048.373.937.127,58	19.490.489.557,58	1,86%
2019	1.057.914.124.306,82	26.382.782.889,82	2,49%
2020	827.121.489.790,73	19.899.589.599,83	2,41%
2021	883.756.429.581,81	22.226.868.661,81	2,52%
2022	1.004.995.044.188,93	20.731.411.487,93	2,06%

Sumber: BPK RI (2018-2022)



Gambar 2 Kontribusi PAD terhadap Total Pendapatan Daerah Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022

Rata-rata realisasi pendapatan asli daerah (PAD) dari tahun 2018 hingga 2022 sebesar 2,27%, artinya bahwa dalam 5 (lima) tahun terakhir pendapatan asli daerah hanya menyumbang 2,27% dari total pendapatan daerah kabupaten Keerom. Prosentase tertinggi sumbangan pendapatan asli daerah terhadap total pendapatan daerah terjadi pada tahun 2021 yaitu sebesar 2,52%, yaitu Rp 22.226.868.661,81, dan terendah pada tahun 2018 sebesar 1,89% yaitu Rp 19.490.489.557,58.

Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan di Kabupaten Keerom

Kabid aset pada BPKAD kabupaten Keerom dalam wawancaranya pada senin 29 Januari 2024 menjelaskan bahwa, bentuk dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan di kabupaten Keerom adalah sewa, yaitu sewa kantor Bank Papua cabang Arso dan sewa Gedung Pramuka yang ada di Arso Swakarsa. Untuk kantor Bank Papua, bentuk pemanfaatannya telah dilakukan sejak masa kepemimpinan bupati sebelumnya. Mekanisme pembayarannya, pada tiap awal tahun Bank Papua akan menyetor biaya sewa ke rekening pemerintah daerah sebesar Rp 100.000.000,00.

Selanjutnya beliau menjelaskan bahwa selain Bank Papua, ada Gedung Pramuka yang juga disewakan untuk berbagai kegiatan, baik kegiatan resmi dari pemda maupun kegiatan komersil lainnya. Lebih lanjut beliau menjelaskan bahwa Gedung Pramuka merupakan gedung serbaguna. Pada gedung itu ada kantor dari Dinas Pariwisata, Kebudayaan, dan Olahraga selaku pihak yang diberi tanggung jawab untuk mengelola gedung tersebut. Dalam pemanfaatannya, biasanya disewakan untuk berbagai kegiatan, misalnya kegiatan olahraga (voli dan badminton), pertunjukan seni, sosialisasi, seminar, acara adat, pernikahan, dan masih banyak lagi. Untuk mekanisme sewa dan pembayarannya, biasanya pihak yang ingin menyewa Gedung Pramuka akan menyampaikan ijin sewa kepada kepala Dinas Pariwisata, Kebudayaan, dan Olahraga, jika berkenan maka akan dikonfirmasi balik oleh pihak dinas terkait. Hasil dari pemanfaatan gedung pramuka akan dilaporkan dan disetor pemasukannya ke BPKAD pada tiap akhir tahun anggaran.

Dalam wawancara tersebut dijelaskan jugaterkait pemanfaatan pasar Aividjan. Beliau menuturkan bahwa memang sulit untuk membuat pasar tersebut kelihatan ramai pengunjung karena akses yang jauh dari perumahan masyarakat. Menurut beliau ini terjadi karena dalam perencanaan awalnya yang terkesan terburu-buru dan kurang matang, sehingga pada akhirnya pasar tampak sepi walaupun kesehariannya tetap ada yang berjualan di pasar tersebut. Lebih lanjut, dalam pemanfaatannya pemerintah daerah menggunakan beberapa sisi dari pasar tesebut sebagai kantor yaitu kantor Dinas Perhubungan, kantor Dinas Perumahan Rakyat, dan kantor Dinas Perdagangan, Koperasi dan UMKM. Namun beliau mengatakan bahwa pemerintah juga berupaya untuk memanfaatkan pasar Aividjan sebagaimana mestinya, dengan mengadakan pasar murah di pasar Aividjan, termasuk di dalamnya grosir kebutuhan rumah tangga, pakaian, hingga pelelangan ternak pada saat menjelang Idul Fitri dan Natal.

Akhir wawancara, beliau menjelaskan bahwa kebijakan pemerintah daerah kabupaten Keerom dalam mengelola aset daerah selalu mengutamakan kepentingan pelayanan terhadap masyarakat, hal ini dapat dilihat dengan adanya pusat layanan masyarakat seperti rumah sakit, puskesmas di setiap distrik, sekolah dan lain sebagainya.

Kontribusi Aset Gedung dan Bangunan dalam Meningkatkan PAD di Kabuapten Keerom

Dalam laporan keuangan kabupaten Keerom, komponen penerimaan pendapatan asli daerah (PAD) terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Penerimaan yang bersumber dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan dimasukkan ke dalam retribusi daerah dan disebut sebagai retribusi pemakaian kekayaan daerah disingkat RPKD. RPKD adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas pemakaian kekayaan daerah yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

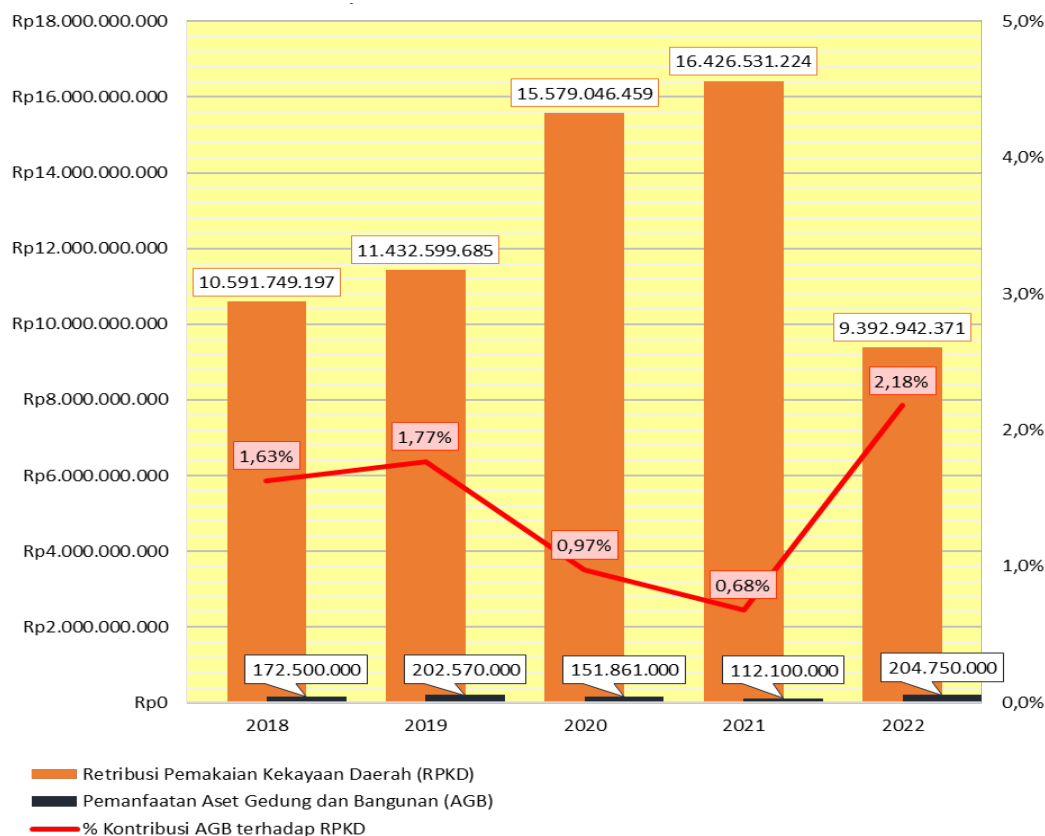
Tabel 3 dan grafik pada Gambar 3 berikut ini menunjukkan bahwa pemanfaatan aset

gedung dan bangunan berkontribusi sangat rendah terhadap retribusi pemakaian kekayaan daerah (RPKD). Dalam rentang waktu tahun 2018-2022, retribusi pemakaian kekayaan daerah (RPKD) tertinggi terjadi pada tahun 2021 yaitu sebesar Rp 16.426.531.224,28 tetapi pemanfaatan aset gedung dan bangunan hanya berkontribusi sebesar Rp 112.100.000,00 atau 0,68% yang merupakan kontribusi terendah terhadap retribusi pemakaian kekayaan daerah (RPKD) dalam kurun waktu tahun 2018-2022. Kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan tertinggi terhadap retribusi pemakaian kekayaan daerah (RPKD) terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar Rp 204.750.000,00 atau 2,18%.

Tabel 3. Kontribusi Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan terhadap RPKD Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022.

Tahun	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah (RPKD)	Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan (AGB)	% Kontribusi AGB terhadap RPKD
2018	10.591.749.197,44	172.500.000,00	1,63%
2019	11.432.599.685,00	202.570.000,00	1,77%
2020	15.579.046.458,96	151.861.000,00	0,97%
2021	16.426.531.224,28	112.100.000,00	0,68%
2022	9.392.942.371,00	204.750.000,00	2,18%

Sumber: BPK RI (2018-2022)



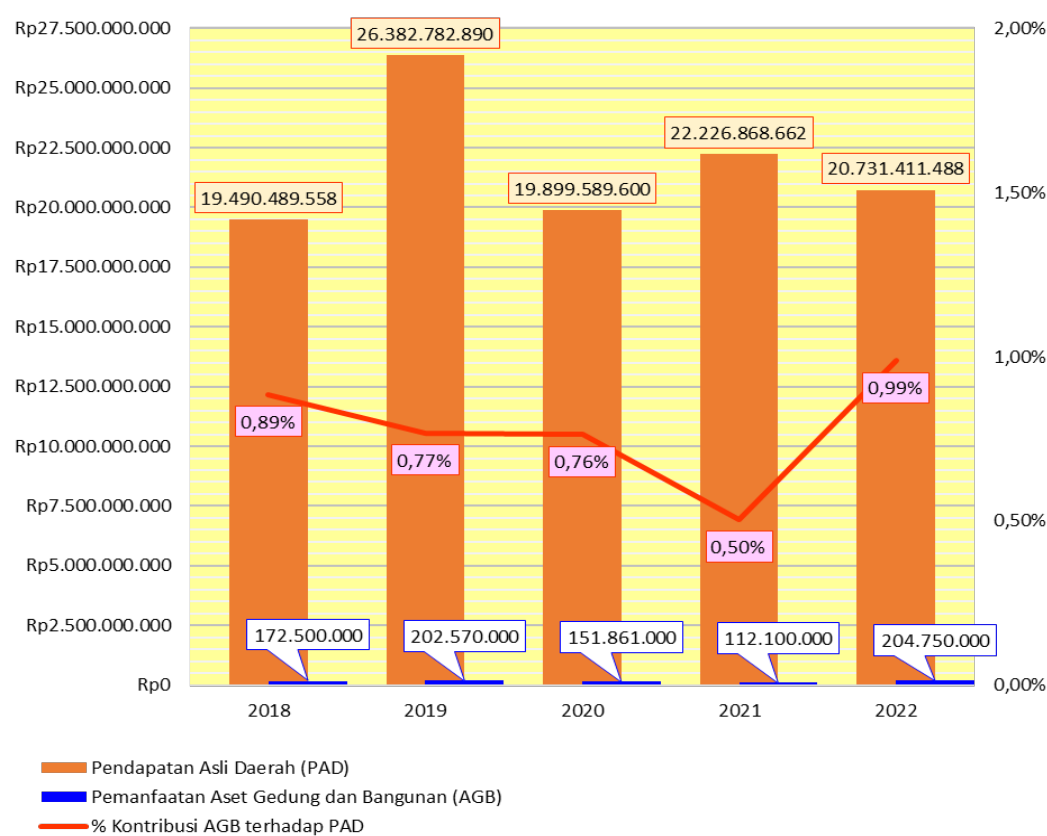
Gambar 3. Kontribusi Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan terhadap RPKD Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022

Selanjutnya kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap pendapatan asli daerah (PAD) kabupaten Keerom sejak tahun 2018 sampai dengan 2022 disajikan pada Tabel 4 dan Gambar 4.

Tabel 4. Kontribusi Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan terhadap PAD Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022.

Tahun	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan (AGB)	% Kontribusi AGB terhadap PAD
2018	19.490.489.557,58	172.500.000,00	0,89%
2019	26.382.782.889,82	202.570.000,00	0,77%
2020	19.899.589.599,83	151.861.000,00	0,76%
2021	22.226.868.661,81	112.100.000,00	0,50%
2022	20.731.411.487,93	204.750.000,00	0,99%

Sumber: BPK RI (2018-2022)



Gambar 4. Kontribusi Pemanfaatan Aset Gedung dan Bangunan terhadap PAD Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022

Tabel 4 dan Gambar 4. menunjukkan bahwa kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap pendapatan asli daerah (PAD) masih sangat rendah, yaitu rata-rata 0,78% selama tahun 2018-2022. Pendapatan asli daerah (PAD) tertinggi pada tahun 2019 yaitu Rp 26.382.782.889,82, tetapi kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD pada tahun tersebut sebesar 0,77% atau sebesar Rp 202.570.000,00.

Kontribusi terbesar pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar 0,99% atau dengan kata lain pemanfaatan aset gedung dan bangunan menyumbang Rp 204.750.000,00 kepada PAD yang berjumlah Rp 20.731.411.4887,93, sedangkan kontribusi terendah terjadi pada tahun 2021 yaitu 0,50% atau sebesar Rp 112.100.000,00 terhadap PAD yang berjumlah Rp 22.226.868.661,81.

Korelasi antara Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan Nilai Aset Gedung dan Bangunan Kabupaten Keerom

Aset gedung dan bangunan pemerintah kabupaten Keerom pada akhir tahun 2022 bernilai Rp 863.134.884.833,13 yang meliputi gedung pemerintahan, rumah sakit, sekolah, pasar rakyat, dan lain sebagainya. Sebagian besar aset gedung dan bangunan yang terdapat di kabupaten Keerom dikelola pemerintah dan difungsikan sebagai fasilitas layanan sosial kepada masyarakat. Dengan demikian dapat dipahami bahwa rendahnya kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan disebabkan karena aset tersebut lebih banyak difungsikan sebagai layanan sosial bagi masyarakat kabupaten Keerom.

Untuk mengetahui hubungan antara variabel pendapatan asli daerah (PAD) dengan variabel nilai aset gedung dan bangunan dilakukan uji korelasi. Uji korelasi menghasilkan sebuah nilai yang disebut koefisien korelasi. Koefisien korelasi dapat bernilai positif (+) atau bernilai negatif (-), tanda ini menunjukkan arah hubungan searah atau terbalik. Jika positif (+) berarti semakin tinggi variabel X maka makin tinggi variabel Y. Sebaliknya, jika negatif (-) berarti semakin tinggi variabel X, maka makin turun variabel Y. Nilai -1 menunjukkan korelasi linier negatif sempurna antara dua variabel. Nilai 0 menyatakan hubungan yang lemah atau menunjukkan tidak ada korelasi linier antara dua variabel. Sedangkan nilai 1 menunjukkan korelasi linier positif sempurna antara dua variabel.

Data yang digunakan dalam uji korelasi ini adalah pendapatan asli daerah (PAD) dan nilai aset gedung dan bangunan kabupaten Keerom tahun 2018 sampai dengan 2022, seperti pada Tabel 5, sedangkan hasil uji korelasi dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 5. Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Nilai Aset Gedung dan Bangunan Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022.

Tahun	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Nilai Aset Gedung dan Bangunan
2018	19.490.489.557,58	684.070.922.191,00
2019	26.382.782.889,82	712.117.892.377,00
2020	19.899.589.599,83	801.330.218.925,50
2021	22.226.868.661,81	826.915.893.399,50
2022	20.731.411.487,93	863.134.884.833,13

Sumber: BPK RI (2018-2022)

Tabel 6. Hasil Uji Korelasi antara Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Nilai Aset Gedung dan Bangunan Kabupaten Keerom Tahun 2018-2022.

	<i>Pendapatan Asli Daerah (PAD)</i>	<i>Nilai Aset Gedung dan Bangunan</i>
Pendapatan Asli Daerah (PAD)	1	
Nilai Aset Gedung dan Bangunan	-0,233600037	1

Hasil uji menunjukkan bahwa koefisien korelasi bernilai negatif (-), berarti bahwa jika nilai aset gedung dan bangunan meningkat maka pendapatan asli daerah (PAD) akan menurun atau berkurang. Nilai 0,234 menunjukkan bahwa tingkat hubungan yang lemah antara nilai aset gedung dan bangunan dengan pendapatan asli daerah (PAD). Sebagai ilustrasi, pada tahun 2018 nilai aset gedung dan bangunan kabupaten Keerom memiliki nilai sebesar Rp 712.117.892.277,00 dengan PAD sebesar Rp 26.382.782.889,82. Nilai aset tersebut mengalami peningkatan pada tahun 2020 yaitu menjadi Rp 801.330.218.925,50 namun PAD pada tahun 2020 hanya sebesar Rp 19.899.589.599,83 nilai yang lebih kecil dibanding dengan PAD pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara PAD dengan nilai aset gedung dan bangunan kabupaten Keerom tidak linear yang berarti jika nilai aset gedung dan bangunan meningkat belum tentu PAD ikut meningkat. Hubungan negative tersebut berarti, pemerintah kabupaten Keerom dalam hal pemanfaatan aset gedung dan bangunan lebih mengutamakan pelayanan terhadap masyarakat dibanding fokus dalam peningkatan PAD dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan.

Analisis SWOT

Strengths (Kekuatan)

Pemerintah kabupaten Keerom memiliki aset berharga berupa aset gedung dan bangunan yang dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan pendapatan. Gedung dan bangunan tersebut dianggap sebagai aset berharga karena memiliki nilai yang tinggi. Hal ini disebabkan karena aset tersebut berada di lokasi yang strategis (mudah diakses oleh masrakat), memiliki ukuran atau kondisi fisik yang baik sehingga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pendapatan daerah.

Sebagai contoh, kantor PT. Bank Papua cabang Arso merupakan salah satu aset pemerintah kabupaten Keerom yang dimanfaatkan dalam bentuk sewa. Bentuk pemanfaatan tersebut sudah terjadi dari masa pemerintahan bupati pertama Bapak Watae. Contoh lain, gedung pramuka yang juga merupakan aset gedung dan bangunan pemerintah kabupaten Keerom dimanfaatkan dalam bentuk sewa untuk berbagai kegiatan, misalnya sebagai tempat berlangsungnya turnamen olahraga seperti voli dan badminton, sebagai tempat berlangsungnya pertunjukan budaya dan seni, tempat untuk acara resepsi pernikahan, tempat sosialisasi atau seminar dan berbagai kegiatan lainnya. Hal inilah yang menjadi kekuatan dalam pemanfaatan aset gedung dan bangunan di kabupaten Keerom sehingga dapat meningkatkan pendapatan asli daerah.

Weaknesses (Kelemahan)

Kondisi aset gedung dan bangunan serta lokasinya yang jauh dari pemukiman menjadikan aset tersebut sulit untuk dimanfaatkan. Kondisi aset yang rusak dapat menjadi beban bagi keuangan daerah dalam hal pemeliharaan. Lokasi yang tidak strategis menyulitkan masyarakat untuk mengakses aset tersebut.

Sebagai contoh pasar Aividjan yang telah ada sejak diresmikan pada tahun 2018 lalu sampai saat ini terlihat sepi dari pengunjung dan tidak terawat. Pasar tersebut sulit diakses oleh masyarakat sekitar yang ingin menjual hasil panennya atau membeli kebutuhan pokok karena lokasinya yang jauh dari pemukiman. Hal inilah yang menjadi kelemahan suatu aset untuk dimanfaatkan. Penting bagi pemerintah daerah untuk merencanakan dengan baik pembangunan sebuah fasilitas, sehingga dikemudian hari fasilitas tersebut dapat dimanfaatkan berkelanjutan.

Opportunities (Peluang)

Salah satu peluang pemerintah kabupaten Keerom dalam memanfaatkan aset gedung dan bangunannya adalah kemitraan swasta. Kemitraan swasta merujuk pada kolaborasi atau kerjasama antara pemerintah daerah dan pihak swasta untuk mengembangkan dan memanfaatkan aset gedung dan bangunan yang dimiliki oleh pemerintah. Ini merupakan peluang yang signifikan dalam upaya meningkatkan PAD.

Melalui kemitraan dengan pihak swasta, pemerintah daerah dapat menerima pendapatan tambahan dalam bentuk sewa dan bagi hasil keuntungan. Selain itu dengan bermitra dengan pihak swasta pemerintah daerah dapat mengurangi beban finansial pemerintah daerah. Namun penting untuk memastikan bahwa kemitraan ini diatur dengan baik dan transparan melalui perjanjian kerjasama yang sesuai. Pemerintah daerah juga harus mempertimbangkan kepentingan masyarakat, dampak terhadap lingkungan, serta dengan perencanaan dan manajemen pemanfaatan yang baik, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan asli daerah.

Threats (Ancaman)

Untuk menjaga suatu aset tetap dalam kondisi yang baik, pemerintah daerah harus menyediakan biaya tambahan untuk pemeliharaan bahkan perbaikan bila rusak. Merawat atau memelihara bahkan memperbaiki suatu aset dalam hali ini aset gedung dan bangunan, pemerintah daerah perlu mengeluarkan dana yang besar.

Demi mengurangi resiko finansial tersebut, pemerintah daerah harus melakukan studi kelayakan terhadap aset yang ada sehingga pemerintah mempunyai gambaran tentang sebuah aset masih layak untuk dipertahankan atau dapat dihapuskan agar tidak menjadi beban bagi keuangan daerah. Upaya mengurangi resiko finansial tersebut merupakan kunci untuk menjaga kestabilan keuangan daerah sambil tetap berupaya memanfaatkan aset lainnya untuk meningkatkan pendapatan asli daerah.

Penutup

Kesimpulan

Hasil analisa deskriptif kuantitatif terhadap pendapatan asli daerah (PAD) kabupaten Keerom tahun 2018-2022, memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Rata-rata realisasi pendapatan asli daerah (PAD) dari tahun 2018 hingga 2022 sebesar 2,27%, artinya bahwa dalam 5 (lima) tahun terakhir pendapatan asli daerah hanya menyumbang pendapatan daerah sebesar 2,27% dari total pendapatan daerah kabupaten Keerom. PAD tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar Rp 26.382.782.889,82, sedangkan terendah pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp 19.490.489.557,58.
2. Prosentase tertinggi kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah terjadi pada tahun 2021 yaitu sebesar 2,52%, yaitu Rp 22.226.868.661,81, dan terendah pada tahun 2018 sebesar 1,89% yaitu Rp 19.490.489.557,58.
3. Selama tahun 2018-2022, kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD masih sangat rendah, bila dirata-ratakan dalam kurun waktu tersebut kontribusinya hanya sebesar 0,78%.
4. Kontribusi terbesar pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap PAD terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar 0,99% atau Rp 204.750.000,00 terhadap PAD yang berjumlah Rp 20.731.411.4887,93. Kontribusi terendah terjadi pada tahun 2021 yaitu 0,50% atau Rp 112.100.000,00 terhadap PAD yang berjumlah Rp 22.226.868.661,81.
5. Rata-rata kontribusi pemanfaatan aset gedung dan bangunan terhadap retribusi pemanfaatan kekayaan daerah (RPKD) sejak tahun 2018 hingga 2022 adalah sebesar 1,45%.
6. Koefisien korelasi antara PAD dan nilai aset gedung dan bangunan adalah -0,234. Hubungan negatif tersebut berarti, pemerintah kabupaten Keerom dalam hal pemanfaatan aset gedung dan bangunan lebih mengutamakan pelayanan terhadap masyarakat dibanding fokus dalam peningkatan PAD dari pemanfaatan aset gedung dan bangunan.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan tersebut, dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Pemerintah kabupaten Keerom perlu meningkatkan pengelolaan aset gedung dan bangunan. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan inventarisasi aset secara berkala, melakukan perawatan dan pemeliharaan aset secara rutin, serta melakukan pemanfaatan aset secara optimal.
2. Pemerintah kabupaten Keerom perlu melakukan pembaharuan terhadap regulasi terkait pengelolaan aset daerah. Regulasi tersebut perlu diperbaharui mengikuti peraturan baru yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat.
3. Pemerintah kabupaten Keerom dapat melakukan studi kelayakan terhadap aset daerah khususnya gedung dan bangunan, untuk melihat apakah aset yang ada masih layak dipertahankan atau dapat dilakukan penghapusan agar tidak menjadi beban terhadap anggaran daerah.

Daftar Pustaka

- Aldhi, S., 2017. Optimallisalsi Pelmalnfalaltaln Alselt Dalelralh Selbalgali Sulmbelr PAID di Dinals Pelngellolalaln Kelulalngaln daln Alselt Dalelralh Kotal Selmalralng Talhuln 2013- 2015. Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi 19(1)/2021. Melalui <doi:10.14710/jiip.v2i1.1633> [18/5/23]
- Alfianti, S.R., 2022. Pengelolaan Aset Gedung dan Bangunan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah pada Masa Covid19 di Kabupaten Lampung Utara. Jurnal Tesis IPDN. Melalui <<http://eprints.ipdn.ac.id/11031/1/JURNAL%20SKRIPSI%20SITI%20RAHMA%20ALFIANTI.pdf>> [18/5/23]
- BPKAD., 2018, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2018, Badan Pengelola Keuangan Daerah, Kabupaten Keerom.
- BPKAD., 2019, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2019, Badan Pengelola Keuangan Daerah, Kabupaten Keerom.
- BPKAD., 2020, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2020, Badan Pengelola Keuangan Daerah, Kabupaten Keerom.
- BPKAD., 2021, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2021, Badan Pengelola Keuangan Daerah, Kabupaten Keerom.
- BPKAD., 2022, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2022, Badan Pengelola Keuangan Daerah, Kabupaten Keerom.
- BPK RI., 2018, Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2018, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, Perwakilan Jayapura.
- BPK RI., 2019, Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2019, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, Perwakilan Jayapura.
- BPK RI., 2020, Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2020, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, Perwakilan Jayapura.
- BPK RI., 2021, Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2020, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, Perwakilan Jayapura.
- BPK RI., 2022, Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom Tahun Anggaran 2022, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, Perwakilan Jayapura.
- Dinar, P., 2016, Manajemen Aset Tetap (Tanah dan Bangunan) Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara, Tesis, Universita Terbuka. Melalui <<http://repository.ut.ac.id/7572/1/43005.pdf>> [18/5/23]
- Firzada, M.I. & Perdana, A.E., 2021, Perspektif Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) Sebagai Modal Awal Pembangunan Nasional, Artikel KPKNL, Kementerian Keuangan. Melalui <<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-biak/baca-artikel/14179/Perspektif-Pengelolaan-Barang-Milik-Daerah-BMD-Sebagai-Modal-Awal-Pembangunan-Nasional.html>> [18/5/23]
- Hamid, A.A., 2018, “Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan Daerah Terhadap Tingkat Kesejahteraan Masyarakat Kabupaten Majalengka–Jawa Barat”, Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan Dan Investasi), 1(4), 38–51.
- Hidayat, U., Ikhsan, S., Risnaningsih, I., & Pratomo, T.A.SP., 2021, Implementasi Manajemen Aset Tetap pada Koperasi Fungsional dalam Upaya Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap, Humantech, 1(2), 247-262.
- JDIH BPK., 2016, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan

- Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/137669/permendagri-no-19-tahun-2016>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2016, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2016 tentang Penggolongan dan Kodefikasi Barang Milik Daerah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/276593/permendagri-no-108-tahun-2016>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2021, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pembukuan, Inventarisasi, dan Pelaporan Barang Milik Daerah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/196220/permendagri-no-47-tahun-2021>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2018, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Daerah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/85646/pp-no-28-tahun-2018>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2020, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/138973/pp-no-28-tahun-2020>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2010, Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/49447/pp-no-24-tahun-2005>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2022, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/195696/uu-no-1-tahun-2022>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2003, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/43017/uu-no-17-tahun-2003>> [26/1/24]
- JDIH BPK., 2014, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta. Melalui <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>> [26/1/24]
- Riyadi, S., 2009, Banking, Asset, and Liability Management, Edisi Kelima, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Riyono, S., 2013, Pemanfaatan Aset Daerah (Studi tentang pola kemitraan aset tanah Pemerintah Provinsi Jawa Timur), DIA: Jurnal Administrasi Publik, 11(2). Melalui <<https://doi.org/10.30996/dia.v11i2.304>> [18/5/23]
- Simatupang, D.P.N., Melok, K., Wigati, P., dkk., 2010, Analisa dan Evaluasi peraturan perundang-undangan Tentang Aset negara, yaitu UU Nomor 51 Prp Tahun 1960, Badan Pembinaan Hukum Nasional Kementerian Hukum dan HAM, Jakarta.
- Siregar, D.D., 2021, Manajemen Aset Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan Secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wahyuni, S., & Rifki K., 2020, Pengantar Manajemen Aset, Cetakan Pertama, Nas Media Pustaka, Makassar.
- Wahyuningrum, E., Larasati, E., & Djumiarti, T., 2013, Analisis Optimalisasi Proses Perencanaan Pengelolaan Aset Daerah di Pemerintah Kota Salatiga, Journal of Public Policy and Management Review. 2(2), 1-11. Melalui <<https://doi.org/10.14710/jppmr.v2i2.2480>> [18/5/23]