

ANALISIS PROSES BISNIS MANAJEMEN BARANG MILIK NEGARA PADA KANTOR WILAYAH DJKN JAWA BARAT MENGGUNAKAN “COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) FRAMEWORK”

Rania Putri Dewata¹, Reza Mohamad Zulkarnaen²
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran^{1,2}

Correspondence		
Email: rania20001@mail.unpad.ac.id , reza.zulkarnaen@mail.unpad.ac.id	No. Telp:	
Submitted 25 Juni 2024	Accepted 28 Juni 2024	Published 5 Juli 2024

Abstract

The management of state assets is the responsibility of the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia, which consists of various work units with specific tasks and functions. For internal control, the government stipulates Government Regulation Number 60 of 2008 concerning the Government Internal Control System (SPIP), which aims to provide reasonable assurance that the objectives of government agencies are achieved. Qualitative research can provide important information for policy, research, business decision-making and communication. In the context of managing State Property, this research evaluates internal control using the COSO Enterprise Risk Management approach. The results of the research at the Regional Office of DJKN West Java show that the implementation of COSO ERM strengthens communication and collaboration between units through regular training and weekly discussions that focus on understanding risks and operational standards. The Regional Office of DJKN needs to continue to monitor work units in the region to improve reporting compliance, especially related to idle state assets.

Keywords: *Management of State Property (BMN); Internal control; COSO Enterprise Risk Management*

Abstrak

Pengelolaan aset negara merupakan tanggung jawab Kementerian Keuangan Republik Indonesia, yang terdiri dari berbagai unit kerja dengan tugas dan fungsi spesifik. Untuk pengendalian internal, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang bertujuan memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan lembaga pemerintah tercapai. Penelitian kualitatif dapat menyediakan informasi penting untuk kebijakan, penelitian, pengambilan keputusan bisnis, dan komunikasi. Dalam konteks pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), penelitian ini mengevaluasi pengendalian internal menggunakan pendekatan COSO *Enterprise Risk Management*. Hasil penelitian di Kanwil DJKN Jawa Barat menunjukkan bahwa penerapan COSO ERM memperkuat komunikasi dan kolaborasi antar unit melalui pelatihan rutin dan diskusi mingguan yang fokus pada pemahaman risiko dan standar operasional. Kanwil DJKN perlu terus memonitor satuan kerja di wilayahnya untuk meningkatkan kepatuhan pelaporan, terutama terkait BMN yang tidak digunakan (*idle*).

Kata Kunci: *Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN); Pengendalian internal; COSO Enterprise Risk Management*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi dengan kepemilikan aset berupaya mengelola aset tersebut secara optimal untuk memastikan kelangsungan operasionalnya. Aset dapat didefinisikan sebagai barang atau objek yang dimiliki dan mempunyai nilai ekonomis, komersial, atau nilai pertukaran, yang dapat dimiliki atau digunakan oleh lembaga, organisasi, atau individu (Siregar, 2004). Dalam instansi pemerintah, aset ini dikenal sebagai Barang Milik Negara (BMN). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020, BMN adalah aset yang diperoleh melalui dana APBN atau sumber lain yang legal. Aset-aset ini meliputi tanah, gedung, jalan, kendaraan, dan alat kesehatan, yang harus dikelola secara efektif demi kepentingan publik (Pemerintah RI, 2020).

Pengelolaan aset negara merupakan tanggung jawab Kementerian Keuangan Republik Indonesia, melalui Direktorat Kekayaan Negara (DJKN). DJKN berperan dalam menyusun dan

mengimplementasikan kebijakan terkait kekayaan negara, penilaian, dan lelang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat, sebagai instansi vertikal, bertanggung jawab dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan serta standarisasi terkait kekayaan negara dan lelang (Pemerintah RI, 2020; Daryono & Rantung, 2012).

Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat dipimpin oleh seorang Kepala Kantor dan dibantu oleh beberapa Kepala Bagian dan Kepala Bidang, termasuk Kepala Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara, Kepala Bidang Penilaian, dan Kepala Bidang Lelang. Berdasarkan wawancara dengan staf Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara, teridentifikasi beberapa permasalahan utama: standar perencanaan kebutuhan BMN yang belum memadai, kendala dalam pemanfaatan BMN, serta penatausahaan yang belum optimal dengan prinsip 3T (Tertib fisik, Tertib administrasi, Tertib hukum) yang belum sepenuhnya terimplementasi.

Penatausahaan BMN menghadapi beberapa masalah, seperti aset yang belum bersertifikat, aset yang tercatat tetapi lokasinya jauh dari kantor induk, sengketa dengan pihak ketiga, dan aset yang dikuasai oleh mantan pegawai. Selain itu, masalah identifikasi aset juga muncul karena belum diterapkannya sistem barcode BMN.

Untuk mengatasi masalah tersebut, Kanwil DJKN Jawa Barat telah melakukan identifikasi, verifikasi, dan sertifikasi terhadap aset yang bebas dari klaim pihak lain, serta pendataan aset melalui Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN). Upaya ini bertujuan untuk mengelola aset negara lebih efisien dan memastikan kontribusinya terhadap perekonomian nasional.

Dalam konteks pengendalian internal, pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal (SPIP), yang mengadopsi komponen dari kerangka kerja pengendalian internal COSO. Komponen SPIP meliputi Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan (Pemerintah RI, 2008).

Manajemen risiko, khususnya dalam sektor publik, sangat penting dalam pengelolaan aset dan penerapan tata kelola yang baik (*good corporate governance*). Kerangka kerja COSO ERM membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengelola, dan memitigasi risiko, serta memaksimalkan nilai aset. Penerapan ERM di Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat dapat membantu mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam seluruh aspek operasional, menghadapi tantangan, dan memastikan pengelolaan aset yang andal.

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif adalah pendekatan ilmiah untuk menghimpun data yang bertujuan mencapai hasil yang spesifik dan relevan (Hardani et al., 2020). Metode ini efektif untuk informasi terkait kebijakan, penelitian, pengambilan keputusan bisnis, dan proses komunikasi. Dalam evaluasi pengendalian internal pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), pendekatan kualitatif dianggap tepat karena mampu memberikan gambaran jelas dan tepat mengenai kelompok kerja dalam mencapai tujuannya, serta mengungkapkan fenomena yang terjadi (Ratna, 2020). Penelitian ini menguraikan objek secara simultan untuk memberikan makna yang maksimal terhadap fenomena yang terjadi di Kanwil DJKN Jawa Barat.

1. Lokasi Penelitian

Dalam rangka mendapatkan data pada penelitian ini dilaksanakan di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jawa Barat yang beralamatkan di Jalan Asia Afrika No. 144, Cikawao, Kec. Lengkong, Kota Bandung Jawa Barat 40261.

2. Analisis Data

Data yang diperoleh melalui wawancara, analisis dokumen, dan observasi diolah menggunakan metode analisis data kualitatif, yang mencakup identifikasi pola, temuan, dan

interpretasi data. Dalam penelitian ini, teknik deskriptif digunakan untuk analisis dan pengolahan data dengan langkah-langkah berikut: pengumpulan data, analisis sistem pengendalian internal dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), serta penarikan kesimpulan. Evaluasi sistem pengendalian internal terkait pengelolaan BMN di Kanwil DJKN Jawa Barat melibatkan analisis proses bisnis yang relevan dengan komponen utama dari COSO Enterprise Risk Management, termasuk Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Aktivitas Pengawasan, guna mengidentifikasi dan memperbaiki potensi kelemahan dalam sistem pengelolaan aset tersebut.

3. Sumber data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai referensi seperti buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dan website resmi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Internal Environment (Lingkungan Internal) pada Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat

Lingkungan internal memegang peran sentral dalam membentuk fondasi yang kuat bagi organisasi, yang menopang seluruh struktur organisasi. Memahami risiko merupakan bagian penting dalam menjaga keseimbangan dan ketahanan organisasi, dengan penilaian terhadap selera risiko dapat dilakukan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Kesadaran akan risiko harus menyeluruh, dari tingkat manajerial hingga pegawai paling dasar, guna mendukung pengambilan keputusan yang tepat dan efektif. Wawancara mengenai *Internal Control* di Kanwil DJKN Jawa Barat, dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP.

Pelaksanaan kode etik di Kanwil DJKN Jawa Barat merujuk pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190 Tahun 2018 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Keuangan. Regulasi ini mencakup 16 butir nilai integritas, 16 butir profesionalisme, 10 butir nilai sinergi, 6 butir nilai pelayanan, dan 6 butir nilai kesempurnaan. Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Keuangan menyediakan pelatihan berupa e-learning melalui KLC2.go.id untuk internalisasi kode etik dan perilaku ini. E-learning ini mencakup materi yang dapat diakses oleh pegawai dengan ID Kemenkeu dan dilakukan secara bertahap sesuai jadwal.

Program internalisasi seperti Galang Semangat Pagi (GSP) dan learning knowledge dilaksanakan rutin setiap minggu di Kanwil DJKN Jawa Barat, dengan tujuan transfer pengetahuan mengenai kode etik, perilaku, budaya kerja, dan nilai-nilai inti Kementerian Keuangan.

Rekrutmen ASN dilakukan berdasarkan formasi yang dirancang Kementerian PANRB setiap tahun, mempertimbangkan pensiun, resign, dan faktor lain. Proses ini mencakup rekrutmen CPNS dan sekolah kedinasan, di mana mahasiswa diproyeksikan menjadi pegawai negeri setelah lulus. Selain itu, pegawai honorer, seperti guru non-ASN, bisa diangkat menjadi PPPK dengan perjanjian kerja lima tahun. Pegawai seperti satpam dan petugas kebersihan sering kali direkrut melalui lembaga penyedia jasa pihak ketiga atau outsourcing. Manajemen sumber daya manusia di Kanwil DJKN Jawa Barat memperhatikan jumlah dan kualitas pegawai. Kebutuhan SDM ditentukan berdasarkan analisis beban kerja, dengan distribusi tenaga kerja disesuaikan dengan kebutuhan unit atau lokasi. Kompetensi pegawai ditingkatkan melalui program pengembangan seperti diklat, dengan target jam pelajaran yang meningkat setiap tahun dan dipantau oleh Bagian SDM.

Struktur organisasi Kanwil DJKN Jawa Barat, tugas dan fungsi, serta visi dan misi dapat diakses melalui website Kanwil DJKN Jabar. Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU)

dilakukan dari tingkat Presiden hingga pelaksana, dengan target kinerja ditetapkan setiap awal tahun.

Kolaborasi dengan pihak eksternal dilakukan dalam berbagai aspek, seperti pelaksanaan lelang yang melibatkan bank atau lembaga lain. Selain itu, Kanwil DJKN Jawa Barat bekerja sama dengan bank-bank BUMN seperti Mandiri, BRI, dan BNI dalam mengajarkan praktik-praktik pelayanan prima kepada front office dan frontliner, serta dalam konteks pelaksanaan lelang aset kredit bermasalah. Kanwil DJKN Jawa Barat terus meningkatkan pelayanan kepada stakeholder, dengan kolaborasi antar Direktorat Jenderal di Kementerian Keuangan, serta menerapkan praktik terbaik dari sektor perbankan untuk pelayanan prima. Upaya ini mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan dalam mengelola kekayaan negara dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara

Penetapan target kinerja di Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara disesuaikan dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) tahunan. IKU berfungsi sebagai tolok ukur evaluasi efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan kekayaan negara. Salah satu sumber utama Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan BMN yang diubah dalam PP Nomor 28 Tahun 2020, Direktorat Jenderal Anggaran menetapkan target PNBP setiap tahun, yang didokumentasikan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Dengan target ini, pengelolaan BMN dapat dilakukan secara transparan dan efisien, meningkatkan kontribusi PNBP dalam pembangunan nasional.

Standar Barang adalah deskripsi teknis yang menetapkan spesifikasi barang untuk perhitungan pengadaan dan penggunaan BMN. Standar Kebutuhan adalah jumlah unit barang yang menjadi patokan untuk pengadaan dan penggunaan BMN dalam perencanaan kebutuhan Kementerian/Lembaga. Standar Barang dan Standar Kebutuhan (SBSK) menjadi pedoman bagi Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang dalam merencanakan kebutuhan pengadaan pemeliharaan BMN, mencakup berbagai aspek seperti struktur dan kebutuhan kantor dengan ketentuan luas ruangan yang berbeda untuk setiap tingkatan jabatan. Penyesuaian penggunaan gedung kantor dengan jumlah pegawai diharapkan dapat mencapai efisiensi biaya pemeliharaan.

Evaluasi kinerja portofolio aset dilakukan untuk mengoptimalkan penerimaan, efisiensi pengeluaran, dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara. Penilaian ini dilakukan setiap lima tahun oleh pengelola barang, mencakup aset tanah, bangunan, dan lainnya yang dimiliki oleh pemerintah. Evaluasi menggunakan indikator kinerja seperti kepentingan umum, manfaat sosial, kepuasan pengguna, potensi penggunaan di masa depan, kelayakan finansial, dan kondisi teknis. Penilaian ini memastikan bahwa BMN digunakan secara efektif dan efisien untuk kepentingan umum dan mendukung tugas pemerintahan serta memenuhi kebutuhan masyarakat.

BMN yang bersertifikat atas nama Republik Indonesia menunjukkan bahwa aset tersebut dimiliki secara resmi oleh pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, semua barang milik negara/daerah berupa tanah yang dikuasai pemerintah pusat/daerah harus bersertifikat atas nama Pemerintah Republik Indonesia/pemerintah daerah yang bersangkutan. Pengelolaan BMN melibatkan aspek administratif dan legal, seperti pembukuan, inventarisasi, dan penggunaan dokumen sah seperti sertifikat tanah, akta jual beli, dan perjanjian sewa menyewa. Aspek administratif dan legal ini memastikan BMN digunakan secara efektif dan efisien.

Untuk memastikan pengelolaan BMN dilakukan dengan tepat, efektif, dan memenuhi

kebutuhan pemerintah serta masyarakat, Kanwil DJKN Jawa Barat menetapkan target kinerja untuk mengoptimalkan pengelolaan aset negara. Target ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan BMN, sehingga aset negara dapat dimanfaatkan secara maksimal dan berkontribusi signifikan bagi pembangunan nasional. Kanwil DJKN Jawa Barat melaksanakan sewa BMN, termasuk tanah, bangunan, dan aset lainnya, melalui penilaian komprehensif menggunakan indikator kinerja yang telah ditentukan.

Kanwil DJKN Jawa Barat juga melakukan pembinaan kepada KPKNL di wilayahnya melalui pelatihan intensif dan workshop yang fokus pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pelatihan ini mencakup pemahaman regulasi terbaru serta praktik terbaik dalam pengelolaan BMN. Pendekatan ini diharapkan dapat mendukung efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset negara, serta memberikan kontribusi signifikan terhadap pengelolaan kekayaan negara secara keseluruhan.

Tabel Control Activities Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara

Risiko/Ancaman	LxI	Response	Control Activities
Adanya BMN yang telah dilakukan perjanjian pemanfaatan BMN tetapi belum mendapat persetujuan pengelola barang	8	<i>Reduce</i>	Melakukan pembinaan kepada satuan kerja terkait untuk segera mengajukan permohonan perizinan dan persetujuan atas sewa BMN.
Tidak adanya perizinan sewa atas Barang Milik Negara (BMN) ke pihak ketiga oleh satker	13	<i>Reduce</i>	
Adanya aset yang berpotensi <i>idle</i> pada satker	8	<i>Reduce</i>	Melakukan optimalisasi pada aset negara dan memberikan sosialisai kepada satker.
Ketidakkuratan data dan perhitungan	6	<i>Reduce</i>	Ketika mereview form perhitungan, memastikan form diinput secara benar baik dari form pendataan atau perhitungan melakukan konfirmasi kepada KPKNL terkait ketidaksesuaian form pemetaan keseluruhan aset, melakukan monev secara berkala dan publish data monev kegiatan perhitungan, agar setiap orang bisa melakukan konfirmasi
Kurangnya informasi pada proses pendataan portofolio BMN	8	<i>Reduce</i>	Sosialisasi dan konfirmasi ke satker tentang form pendataan yang telah dicek

Kurangnya awareness satuan kerja dan perangkat desa terkait pentingnya sertifikasi	9	<i>Reduce</i>	Memberikan sosialisasi tentang urgensi sertifikasi BMN berupa tanah pada satuan kerja dan pihak lain yang terkait (misal aparat desa)
Data sertifikasi BMN yang belum/tidak valid	6	<i>Reduce</i>	Memberikan pelatihan teknis kepada petugas yang bertanggung jawab dalam pencatatan, termasuk cara melakukan verifikasi dan validasi data.
Muncul double sertifikat atas aset BMN yang sama	8	<i>Reduce</i>	Membandingkan data sertifikat BMN dengan database instansi terkait (Kanwil BPN) untuk memastikan keakuratan dan mencegah duplikasi.
Mekanisme pembuatan sertifikat elektronik yang belum dikuasai/dipahami oleh satuan kerja	8	<i>Reduce</i>	Berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk menyelesaikan masalah teknis (misal dengan satuan kerja pengguna BMN, dengan kantor pertanahan, dengan Kanwil BPN, dengan kantor pusat DJKN, dll)
Sengketa aset negara karena dikuasai oleh pihak lain	6	<i>Transfer</i>	Aset yang bermasalah dikembalikan dalam mekanisme kementerian lembaga untuk melakukan penyelesaian
Ketidakmampuan satuan kerja untuk menindaklanjuti persetujuan pengelolaan Barang Milik Negara	13	<i>Reduce</i>	Melakukan konfirmasi kembali kepada satker terkait tindak lanjut permohonan pemanfaatan yang diajukan.

Olahan Peneliti, 2024

Bidang Penilaian

Dalam penetapan target kinerja Bidang Penilaian disesuaikan dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan setiap tahunnya. IKU tersebut berfungsi sebagai tolak ukur yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengukur efektivitas serta efisiensi dalam penilaian Barang Milik Negara (BMN).

Deviasi ketergunaan hasil penilaian adalah metode untuk mengukur perbedaan antara nilai yang disetujui oleh Pengelola Barang dan nilai hasil penilaian yang dilaporkan. Metode ini bertujuan memastikan konsistensi dan akurasi dalam penilaian aset, membantu mengidentifikasi selisih dan memberikan dasar untuk penyesuaian prosedur penilaian. Deviasi

dihitung dengan mengambil 40% dari total deviasi pemanfaatan dan 60% dari total deviasi pemindahtanganan, lalu dibagi dengan jumlah laporan penilaian yang dibuat. Perhitungan ini membantu mengevaluasi efektivitas metode penilaian yang digunakan dan memastikan aset negara dinilai secara tepat.

Penetapan target kinerja triwulan memastikan pencapaian target 16% dan memberikan dasar untuk penilaian kinerja setiap 3 bulan. Target kinerja triwulan yang tidak tercapai (ditandai dengan warna merah) mempengaruhi penyusunan target berikutnya, menuntut perbaikan dan pencapaian yang lebih tinggi di triwulan berikutnya (ditandai dengan warna hijau). Dengan target yang dipersempit menjadi triwulan, analisis dan perbaikan kinerja menjadi lebih mudah dilakukan.

IKU menetapkan target kinerja utama sebesar 75% setiap triwulan untuk rata-rata indeks penyelesaian layanan. Sebelumnya, target ini diatur secara semesteran dan tahunan, tetapi untuk meningkatkan detail dan akurasi pemantauan kinerja, target diperketat menjadi triwulan. Target yang ditetapkan oleh Kantor Pusat harus dipenuhi oleh setiap unit kerja tanpa pengecualian. Pemenuhan target triwulan berdampak signifikan terhadap penyusunan target berikutnya, memaksa setiap unit untuk berupaya mencapai target yang ditetapkan dan menutupi kekurangan triwulan sebelumnya.

Tabel *Control Activities* Penilaian BMN

Aktivitas	Risiko/Ancaman	<i>Control Activities</i>
Mencapai deviasi ketergunaan hasil penilaian	Kurangnya kualitas pada laporan penilaian	Melakukan pre-review laporan penilaian dan sistem kaji ulang laporan penilaian
Melakukan penyelesaian penilaian dengan tepat waktu	Waktu penyelesaian laporan penilaian yang melebihi SOP	Meminta perbantuan penilaian kepada Kantor Operasional (KPKNL) atau Kantor Pusat

Olahan Peneliti, 2024

Berikut adalah penjelasan *control activities*:

a) Melakukan Pre-review Laporan Penilaian dan Sistem Kaji Ulang Laporan Penilaian

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Penilaian, risiko deviasi dalam penilaian telah dikelola dengan baik dengan rata-rata deviasi sekitar 3-4% dari target awal 16%. Namun, kualitas penilaian tetap menjadi fokus utama. Langkah-langkah yang diambil:

1. Mekanisme Pre-review Laporan Penilaian

- Pemaparan Konsep Laporan: Penilaian dipaparkan di hadapan penilai lain untuk mendapat masukan.
- Pemeriksaan Item Laporan: Setiap item diperiksa untuk memastikan kebenaran perhitungan dan pendekatan.
- Identifikasi Kesalahan: Kesalahan data atau perhitungan segera diketahui dan diperbaiki.
- Penguatan Argumentasi: Masukan dari pre-review digunakan untuk memperkuat argumentasi penilai.

2. Sistem Kaji Ulang Laporan Penilaian

- Laporan Kaji Ulang ke Kantor Pusat: Laporan dikirim ke kantor pusat untuk kaji ulang.
- Proses Berjenjang: Laporan dikaji ulang dari kantor operasional ke Kanwil, dan ke kantor pusat jika diperlukan.
- Validasi Laporan: Memastikan laporan akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Langkah-langkah ini memastikan bahwa laporan penilaian akurat dan valid, serta keputusan

yang diambil berdasarkan laporan tersebut tepat.

b) Meminta Perbantuan Penilaian kepada Kantor Operasional (KPKNL) atau Kantor Pusat

Menurut wawancara dengan informan, Bidang Penilaian sering menghadapi permasalahan terkait SDM, terutama ketika tim penuh di lapangan. Jika ada permohonan penilaian mendadak, sulit menentukan siapa yang akan menangani. Pentingnya koordinasi dengan KPKNL atau Kantor Pusat untuk mengatasi kendala ini. Dibutuhkan sistem seperti time chart atau time schedule untuk memantau status permohonan dan pengaturan SDM.

Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat dapat dibantu oleh KPKNL di Bogor, Tasikmalaya, dan daerah lainnya, memastikan penilaian berjalan lancar meskipun ada tantangan dalam pengaturan SDM.

KESIMPULAN

Dalam hal lingkungan internal, Kanwil DJKN Jawa Barat telah menerapkan integritas dan kode etik sesuai regulasi yang berlaku, mengacu pada core value dari Kementerian Keuangan. Kanwil memiliki kuantitas dan kualitas SDM yang memadai dengan rekrutmen PPNPN dan pelatihan rutin dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Keuangan. Pelatihan ini termasuk e-learning wajib untuk ASN yang memberikan sosialisasi dan pemahaman internalisasi yang diinstruksikan oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Kanwil juga menetapkan Indikator Kinerja Utama dan Perjanjian Kinerja setiap awal tahun serta berkolaborasi dengan instansi lain.

Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara di Kanwil DJKN Jawa Barat telah berhasil menerapkan komponen COSO ERM dalam operasionalnya. Meskipun menghadapi kendala dari pihak ketiga, seperti kurangnya kesadaran satker dalam melaporkan aset dan ketidaklengkapan dokumen dalam proses sertifikasi, Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara mengambil langkah konkret untuk mengurangi risiko secara bertahap. Langkah ini termasuk identifikasi dan penilaian risiko menyeluruh, serta implementasi strategi pengendalian risiko efektif, yang mengurangi dampak negatif risiko dan memastikan operasional sesuai standar.

Bidang Penilaian di Kanwil DJKN Jawa Barat juga telah menerapkan komponen COSO ERM. Meski masih terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan penilaian BMN, Bidang Penilaian mampu mengambil langkah mitigasi risiko yang efektif. Salah satu langkah mitigasi adalah meminta bantuan dari Kantor Pusat dan KPKNL ketika ketersediaan SDM tidak mencukupi, terutama saat permohonan penilaian terus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahyar, H. (n.d.). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (202 C.E).
- [2] Astini, Y. (2018). Kualitas Aparatur, Sistem Informasi, Sistem Pengendalian Intern dan Efektivitas Manajemen Aset Tetap. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 173. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2018.v13.i02.p10>
- [3] Baxter, R., Bedard, J. C., Hoitash, R., & Yezegel, A. (2013). Enterprise risk management program quality: Determinants, value relevance, and the financial crisis. *Contemporary Accounting Research*, 30(4), 1264–1295. <https://doi.org/10.1111/j.1911-3846.2012.01194.x>
- [4] COSO. (2004). *Enterprise risk management– Integrated Framework Komite Nasional Kebijakan Governance(KNKG). “Pedoman PenerapanManajemen Risiko Berbasis Governance”*.
- [5] Daft, R. L. (2010). *Organization Theory and Design*. South-Western Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=CmFjF5tNmuEC>
- [6] Daryono, T. D., & Rantung, V. V. (2012). Analisis Efektivitas Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Pada Kantor Wilayah XVI Direktorat Jenderal Kekayaan

- Negara Manado). *JURNAL ILMU ADMINISTRASI (JIA)*, 8(1).
- [7] DJKN. (2020). *Profil Kanwil DJKN Jawa Barat*. Artikel DJKN.
- [8] DJKN. (2021, September 30). *Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan Aset Publik*. Artikel DJKN.
- [9] Fhadillah, S. N., & Yudianto, I. (2018). The Influence of Application Government Internal Control System, Asset Management and Human Resources Competencies to Financial Accountability of Bandung Municipal Government. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 1(1), 62. <https://doi.org/10.24198/jaab.v1i1.18796>
- [10] Goutama, E., & Yudianto, I. (2019). Implementation of Government Internal Control Systems and Utilization of Information Technology in Quality Improvement of Local-Owned Asset Reports: Study of the Government of West Bandung Regency, Bandung City, and Subang Regency. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 2(1), 34. <https://doi.org/10.24198/jaab.v2i1.20430>
- [11] Hardani, Ustiawaty, J., Andriani, H., Istiqomah, ria, Sukmana, D., Fardani, R., auliya, nur, & Utami, E. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*.
- [12] Holt, J. (1995). Organizing and Organizations: An Introduction. *Journal of the Operational Research Society*, 46(1), 136–137. <https://doi.org/10.1057/jors.1995.18>
- [13] Ismail, A. H., Fariza Binti Saidin, N., Saad, S., Ridhuan, M., & Johari, R. J. (2019). Asset Management Practices: Malaysian Government Departments Perspective. In *Journal of Modern Trends in Business Research (IJMTBR)* (Vol. 2, Issue 8). www.ijmtbr.com
- [14] Jafari, M., & Awasthi, A. (2023). *Assessing the Impact of Sustainable Practices on Organizational Performance*.
- [15] Kaganova, O., & Amoils, J. M. (2020). Central government property asset management: a review of international changes. *Journal of Corporate Real Estate*, 22(3), 239–260. <https://doi.org/10.1108/JCRE-09-2019-0038>
- [16] Kastowo, M. (2008). *Membangun SPIP: Mencari Model Implementasi Komprehensif*.
- [17] Kholid Albar, S. E. I. M. H. U. K. S. E. I. M. E. (2021). *Metodologi Penelitian Bisnis*. GUEPEDIA. <https://books.google.co.id/books?id=mQBNEAAAQBAJ>
- [18] McAuley, J., Duberley, J., & Johnson, P. (2007). *Organization Theory: Challenges and Perspectives*. Prentice Hall/Financial Times. <https://books.google.co.id/books?id=bs1W85im1X4C>
- [19] Pamungkas, A., Manajemen, M., Merdeka, J., 30, N., Ciamis, B., Bandung, S., Bandung, K., & Barat, J. (2019). *Pengaruh Penerapan Enterprise Risk Management (COSO) Terhadap Nilai Perusahaan: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI*. 11(1), 12–21.
- [20] Pemerintah RI. (2008). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*.
- [21] Pemerintah RI. (2020). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah*.
- [22] Rustanto. (2019). *Development of Asset Optimisation Strategy for The Public Sector in Indonesia*.
- [23] Sekretariat Kabinet RI. (2022, January 15). *Pemantauan dan Evaluasi Terhadap Pengelolaan Aset Barang Milik Negara di Lingkungan Pemerintah*. Sekretariat Kabinet Republik Indonesia.
- [24] Siagian, S. P. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=Qf2RDAEACAAJ>
- [25] Siregar, D. D. (2004). *Manajemen Aset*. Jakarta. Satya Graha Tara.
- [26] Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.