



UNIVERSITAS PANCA MARGA PROBOLINGGO
LABORATORIUM BAHASA

Jln. Yos Sudarso Pabean, Dringu, Probolinggo 67271. Telp (0335) 422715

Nomor : 326 CP/Lab.bahasa/UPM.Pb/VII/2022

SURAT KETERANGAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Mas Ahmad Baihaqi, S.T., M.T.
NIS : 840380491
Jabatan : Kepala Laboratorium Bahasa Universitas Panca Marga
Probolinggo

Menerangkan bahwa,

Penulis : Husni Mubaroq
NIDN : 0715118305
Institusi : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Panca
Marga
Jenis Dokumen : Artikel Jurnal
Judul : Strategi Pengelolaan Asset Daerah Kota Probolinggo

Telah melakukan cek plagiat menggunakan aplikasi *Turnitin* dengan indeks plagiat 21 %. Hasil cek plagiat terlampir.

Demikian surat keterangan ini supaya digunakan sebagaimana mestinya.

Probolinggo, 28 Juli 2022

Kepala Laboratorium Bahasa

Mas Ahmad Baihaqi, S.T., M.T.
NIS. 840380491

1-PB STRATEGI PENGELOLAHAN ASSET DAERAH KOTA PROBOLINGGO

by Husni Mubarak

Submission date: 28-Jul-2022 12:52AM (UTC-0400)

Submission ID: 1876078209

File name: 10888-32795-1-PB.pdf (539.05K)

Word count: 5363

Character count: 35727

Strategi pengelolaan aset daerah Kota Probolinggo (Studi kasus: Plaza Probolinggo menjadi aset Pemerintah Kota Probolinggo)

Nurul Jannah Lailatul Fitria^{1*}, Husni Mubaroq¹

¹ Universitas Panca Marga, Jl. Raya Dringu Kota Probolinggo, Jawa Timur 67216, Indonesia
Email: nuruljannahlailatulfitria@gmail.com*; husnimubaroq139@gmail.com

Naskah diterima: 5/11/2021; Revisi: 24/11/2021; Disetujui: 12/12/2021

Abstrak

Aset daerah merupakan bentuk kekayaan milik daerah. Pemerintah daerah dalam melakukan pengelolaan aset dengan tepat dan memiliki daya guna dengan prinsip efisien dan efektif. Pengelolaan tersebut sesuai dengan prinsip otonomi daerah yang menyatakan kewenangan pemerintah daerah mengelola keuangan daerah termasuk pengelolaan aset daerah. Pemerintah daerah harus memperhatikan seluruh kegiatan di naungan birokrasi baik rencana kegiatan dan anggaran, pengadaan, pemasukan, kegiatan dalam menyimpan dan menyalurkan, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian, pembiayaan dan tuntutan ganti rugi. Kegiatan pengelolaan tersebut merupakan manajemen pengelolaan aset. Termasuk di Kota Probolinggo, pemerintah kota Probolinggo juga melakukan pengelolaan aset daerah. Tahun 2020 Kota Probolinggo berhasil memiliki kembali Plaza Probolinggo yang sebelumnya dikuasai oleh swasta. Plaza Probolinggo bertahun-bertahun menjadi aset yang terbengkalai. Maka dari itu penulis ingin menjelaskan bentuk strategi pengelolaan aset daerah di Kota Probolinggo oleh BPPKAD terkait aset Plaza Probolinggo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, tahapan penelitian diawali dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, dan membuat kesimpulan dari hasil penelitian. Penulisan ini memaparkan gambaran, uraian, penjelasan obyektif terkait fenomena yang terjadi dari obyek yang diteliti. Sehingga dapat diketahui gambaran umum, tugas dan tanggung jawab Pemerintah Kota Probolinggo melalui BPPKAD dalam pengelolaan aset Plaza Probolinggo sebagai aset milik Pemerintah Kota Probolinggo. Rangkaian tindakan dalam mengelola aset daerah Kota Probolinggo dengan cara perencanaan kebutuhan dan anggaran; pengadaan; penggunaan; pemanfaatan; pengamanan dan pemeliharaan; penilaian; pemindahtanganan; dan pembinaan, pengawasan, dan Pengendalian. Rangkaian tindakan ini dilakukan untuk mendapatkan kebermanfaatan aset daerah untuk kepentingan publik.

Kata kunci: BMD; peralihan aset; Plaza Probolinggo

Probolinggo regional assets management strategy (Case study: Probolinggo Plaza becomes Probolinggo City government asset)

Abstract

Regional assets are a form of regional wealth. Local governments in managing assets appropriately and efficiently with efficient and effective principles. The management is in accordance with the principle of regional autonomy which states that the authority of local



governments to manage regional finances includes the management of regional assets. Local governments must pay attention to all activities under the auspices of the bureaucracy, both planning for needs and budgets, procurement, income, activities in storing and distributing, using, administering, utilizing, securing and maintaining, evaluating, deleting, transferring, fostering, monitoring and controlling, financing and demands. compensation. The management activity is asset management. Including in Probolinggo City, the Probolinggo city government also manages regional assets. In 2020 the City of Probolinggo managed to reclaim Plaza Probolinggo which was previously controlled by the private sector. Plaza Probolinggo has been an abandoned asset for years. Therefore, the author wants to explain the form of regional asset management strategy in Probolinggo City by BPPKAD related to Plaza Probolinggo assets. This study uses descriptive qualitative methods, the research stages begin with collecting data, reducing data, presenting data, and making conclusions from research results. This writing describes the description, description, objective explanation related to the phenomena that occur from the object under study. So that it can be known the general description, duties and responsibilities of the Probolinggo City Government through BPPKAD in managing Probolinggo Plaza assets as assets belonging to the Probolinggo City Government. A series of actions in managing the regional assets of the City of Probolinggo by means of needs planning and budgeting; procurement; use, utilization; security and maintenance; evaluation; transfer; and coaching, supervision, and control. This series of actions is carried out to obtain the benefit of regional assets for the public interest.

Keywords: BMD; Asset Transfer; Plaza Probolinggo

Pendahuluan

Pemerintah Daerah dalam mengatur wilayah otonomi memiliki kewenangan dalam pembuatan kebijakan daerah (Dewirahmadanirwati, 2018). Pemerintah daerah bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik, intervensi aktif, memprakarsai, dan memberdayakan masyarakat yang tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Sesuai dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 (Perubahan dan penyempurnaan UU Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah). Masa reformasi sangat tepat dalam pelaksanaan otonomi daerah. Tujuan otonomi daerah adalah daerah lebih mandiri dalam berjalannya birokrasi (Dewirahmadanirwati, 2018). Dalam otonomi daerah terdapat 3 kewajiban pemerintah, yang pertama kewajiban mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan masyarakat, segala bentuk pelayanan dan kegiatan pemerintah sesuai dengan perundang-undangan. Kewajiban kedua adalah pemerintah membuat rencana kerja yang mencakup pendapatan daerah, anggaran belanja, dan pembiayaan lainnya. Kewajiban ketiga adalah mengelola keuangan daerah dengan prinsip efisien, efektif, transparan, tertib, dan akuntabel (Raharja, 2015).

Pemerintah Daerah harus mengenal dan memahami potensi daerah. Terutama dalam mengelola investasi daerah birokrasi (Amin, 2013). Sehingga diperlukan tindakan yang terstruktur dan menyeluruh untuk mengelola dan memanfaatkan aset daerah Agar pembangunan daerah dapat berjalan dengan baik dan tepat sasaran. Pelaksanaan otonomi daerah juga berkaitan adanya pengelolaan keuangan yang tercantum pada Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang mengalami penyempurnaan pada Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang reformasi untuk pengelolaan keuangan daerah yang transparan untuk tahun 2007 dan seterusnya. Pemerintah daerah dalam mengelola keuangan daerah perlu melakukan evaluasi dan sistem audit yang tertib administrasi (Amin, 2013). Dalam mengelola ekonomi daerah tersebut dapat

dikatakan berhasil jika pemerintah dapat mengelola aset daerah (Aira, 2015). Aset perlu dikelola dengan tepat dan memiliki daya guna dengan prinsip efisien dan efektif. Mengelola aset negara perlu dengan kinerja profesional dan modernisasi (Friedman & McLernon, 2016). Agar pemerintah daerah dapat melakukan pembiayaan dalam pembangunan daerah dan mendapat kepercayaan masyarakat dalam mengelola keuangan negara. Pemerintah dapat mengeluarkan kebijakan pengelolaan barang milik daerah. Pemerintah daerah sangat memiliki peran penting dalam pengelolaan aset daerah yang diatur dalam PP Nomor 06 tahun 2006 yang telah direvisi menjadi PP Nomor 27 tahun 2014 yang bentuk penyempurnaan UU No. 1 Tahun 2004 terkait Perbendaharaan Negara dan Pengelolaan aset Negara yang tertib, akuntabel, dan transparan.

Pemerintah dalam mengelola aset daerah dengan berfokus pada prinsip efisien, efektif, dan meningkatkan nilai tambah pada aset (Ofia, 2020). Aset yang dikelola dengan baik dapat memberikan informasi laporan keuangan daerah dan dapat menjadi modal dalam mengembangkan potensi daerah (Friedman & McLernon, 2016). Aset merupakan salah satu sumber daya ekonomi yang berada di naungan pemerintah. Pemerintah berhak memiliki dan menguasai aset yang berasal dari peristiwa masa lalu yang memiliki manfaat untuk kehidupan ekonomi dan sosial. Aset dapat diukur dengan uang dan ada yang termasuk non materi seperti sumber-sumber daya yang memiliki nilai budaya dan sejarah.

Pemerintah daerah yang tidak dapat mengelola aset yang tepat akan menjadikan aset tersebut beban. Aset memerlukan perawatan dan pemeliharaan dengan biaya yang dianggarkan pemerintah (Bolendea dkk., 2017). Jika pemerintah tidak tepat mengelola akan membebani anggaran dan membuat nilai aset semakin turun (Suparman & Sangadji, 2018). Bahkan dapat menyebabkan perbedaan realisasi dan penganggaran (Humas BPKAD, 2018). Mengelola aset yang baik agar mendapat informasi dan data untuk menyusun laporan keuangan daerah (Suparman & Sangadji, 2018). Data tersebut menjadi dokumen dasar dalam mengelola barang milik daerah sesuai dengan perundang-undangan agar tetap tertib administrasi (Aira, 2015; Suparman & Sangadji, 2018). Tertib administrasi dan penerapan sesuai perundang-undangan dalam mengelola aset menunjukkan perspektif pemerintahan yang baik (Setiabudhi, 2019).

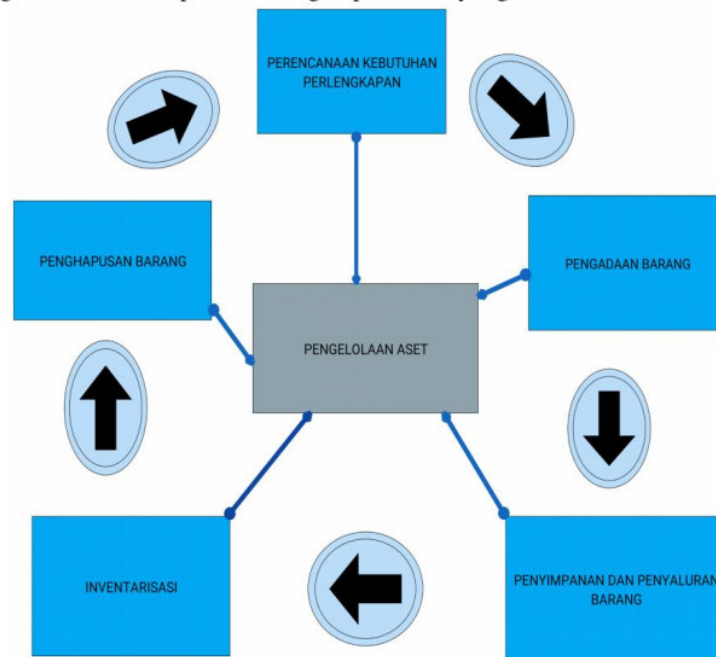
Khusus pada permasalahan aset Plaza Probolinggo, seharusnya kepemilikan lahan dan bangunan Plaza Probolinggo milik Pemerintah Kota Probolinggo. Pihak swasta tersebut hanya memiliki hak dalam menggunakan dan memanfaatkan Plaza Probolinggo pada kurun waktu tertentu. Pengelolaannya diutamakan untuk pelayanan umum. Setelah melewati waktu perjanjian maka harus dikembalikan kepada Pemerintah Kota Probolinggo. Akan tetapi pada realitasnya Plaza Probolinggo yang berada di lokasi strategis perdagangan tidak dijalankan secara maksimal. Bahkan pihak swasta masih tidak menyerahkan kepada Pemerintah Daerah. Seharusnya Plaza Probolinggo harus dilaporkan dan diserahkan oleh pengguna atau pihak ketiga karena sudah tidak digunakan dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi kepada pihak pengelola atau Pemerintah Kota Probolinggo sesuai pada regulasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 pasal 49.

Kasus ini berawal dari tahun 1987 terdapat perjanjian antara Pemerintah Kota Probolinggo dengan pihak swasta yang bernama PT Avila Prima. Isi perjanjian tersebut menyebutkan selama 30 Tahun Plaza Probolinggo bentuk pemanfaatan dan penggunaan diserahkan pada pihak swasta tersebut. Masa perjanjian telah berakhir dan Plaza Probolinggo tidak difungsikan secara optimal. Akan tetapi Plaza Probolinggo tidak

dilaporkan dan tidak diserahkan pada Pemerintah Kota Probolinggo sehingga tidak tercatat sebagai aset Kota Probolinggo (Probolinggo, 2020). Proses penyerahan kembali aset Plaza Probolinggo mengalami kendala, pihak swasta meminta tuntutan uang pada pemerintah, seharusnya sesuai regulasi Pemerintah Kota Probolinggo berhak mencabut status penggunaan dan pihak swasta mendapat sanksi.

Tepat tahun 2020 aset Plaza Kota Probolinggo kembali terdata menjadi aset milik Pemerintah Kota Probolinggo. Kepengurusan aset Plaza Probolinggo ditangani oleh BPPKAD Kota Probolinggo. Kasus penyerahan kembali Plaza Probolinggo menjadi aset daerah Pemerintah Kota Probolinggo. Kasus Plaza Probolinggo menjadi keberhasilan Pemerintah Kota Probolinggo dalam mengelola aset daerah. Plaza Probolinggo sebelumnya dimiliki pihak swasta selama lebih dari 30 Tahun (Humas Kejaksaan Negeri, 2020). Kasus aset Plaza Probolinggo menjadi polemik dengan menjadi temuan kasus dan tercatat oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Alasannya Plaza Probolinggo termasuk pada temuan aset bermasalah (Probolinggo, 2020).

Penjabarannya adalah inventarisasi aset menjadi hal penting dalam mengelola aset daerah. Teknik pencatatan aset yang tepat seperti identifikasi aset-aset daerah, mengembangkan database aset. Aset daerah memiliki aset tetap yang di manfaatkan sebagai aset produktif dan berguna untuk pembangunan ekonomi daerah dan mensejahterakan rakyat. Pemerintah dapat mengoptimalkan potensi daerah dengan mendayagunakan aset tetap sesuai dengan peraturan yang berlaku.



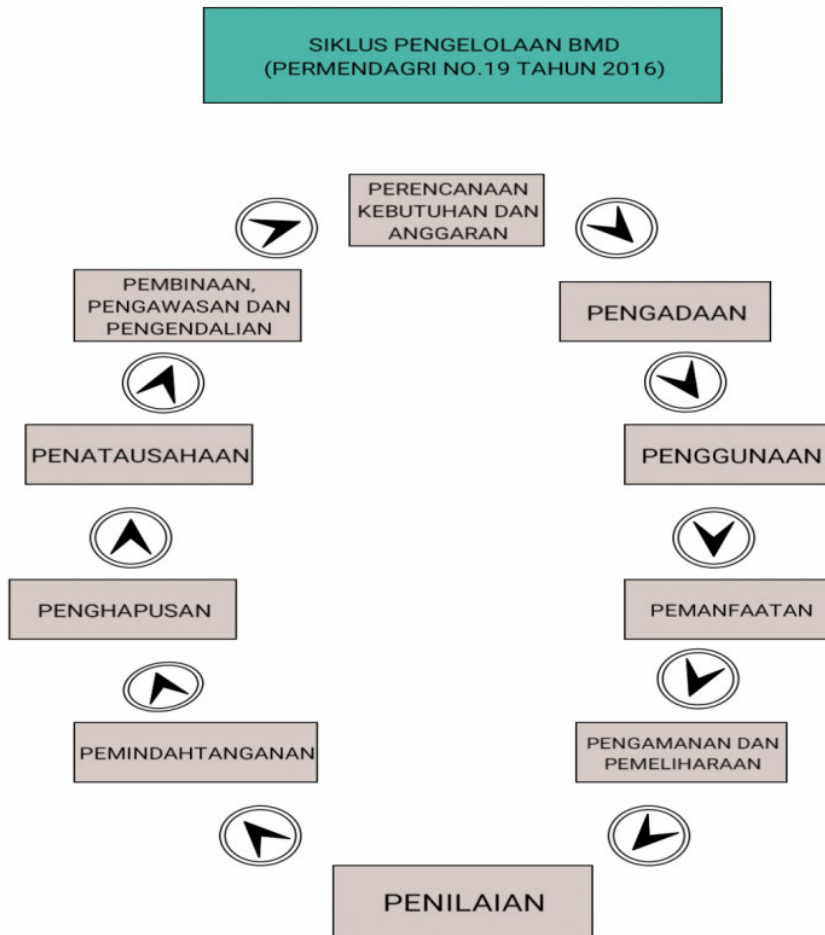
Gambar 1. Siklus Pengelolaan Aset

Sumber : ¹¹PP Nomor 6 Tahun 2006

Aset atau barang Milik Daerah merupakan segala bentuk kekayaan milik daerah. Kekayaan yang diperoleh dari pembelian atas Anggaran Pendapatan dan Anggaran Belanja Daerah dan berasal dari hal lainnya. Aset tersebut dapat memiliki nilai, dapat dihitung, dapat diukur (Bolendea dkk., 2017), Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Barang Milik Daerah adalah seluruh kekayaan yang berada dicakupkan kekuasaan daerah baik yang dibeli atau bentuk pembelian atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) maupun yang berasal dari perolehan lain yang secara sah, baik kekayaan 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 (Bolendea dkk., 2017).

Penggunaan aset atau barang milik daerah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pengguna atau pihak yang memiliki kuasa untuk melakukan pengelolaan dan penatausahaan barang milik daerah sesuai dengan tugas pokok (Risambessy, 2009) (Sutaryo, 2011). Penetapan penggunaan barang milik daerah diselenggarakan untuk mendukung pelayanan umum (Bolendea dkk., 2017). Keputusan untuk status penggunaan barang milik daerah ditetapkan oleh Kepala Daerah dan diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 pasal 48. Aset tetap adalah aset milik organisasi atau perusahaan dan dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan dalam menjalankan segala aktifitas organisasi atau perusahaan (Bolendea dkk., 2017). Menurut PSAP nomor 7 tentang Aset Tetap, memaparkan wujud aset tetap dapat dimanfaatkan selama 12 bulan lebih oleh pemerintah dan masyarakat karena memiliki manfaat ekonomi. Kriteria aset tetap adalah berwujud, masa manfaat aset harus 12 bulan lebih, biaya yang diperoleh dari aset harus dapat diukur dengan tepat, tidak untuk dijual dalam konteks operasi normal entitas dan aset dibuat dan didapat untuk dimanfaatkan dan digunakan (Bolendea dkk., 2017).

Aturan Permendagri nomor 19 tahun 2016 memaparkan bahwa Pengelolaan barang milik daerah adalah bentuk kegiatan dan tindakan dalam mengelola aset daerah. Kegiatan tersebut: a) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran; b) Pengadaan; c) Penggunaan; d) Pemafaatan; e) Pengamanan dan pemeliharaan; f) Penilaian; g) Pemindahtanganan; h) Penghapusan; i) Penatausahaan; j) Pembinaan, Pengawasan, dan Pengendalian.



Gambar 2. Pengelolaan Barang Milik Daerah

Sumber: ¹⁹ Permendagri Nomor 19 Tahun 2016

Pelaksanaan otonomi daerah berdampak pada setiap daerah untuk mengoptimalkan kreativitas dan inovasi dalam mengembangkan potensi kekayaan sumber daya yang ada di daerah. Kekayaan tersebut akan menjadi aset daerah yang akan terus dikelola dengan tepat guna. Aset daerah yang dikelola pemerintah meliputi tanah-tanah dan bangunan gedung yang dimiliki atau dikuasai Pemerintah, kekayaan khas daerah (Bolendea dkk., 2017; Risambessy, 2009). Barang milik daerah dapat dijadikan salah satu sumber pemasukan daerah. Pendapatan Asli Daerah (PAD) tertuang dalam Surat Keputusan (SK) Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah, memaparkan bahwa membuka peluang daerah untuk bekerjasama dengan pihak ketiga, seperti perusahaan swasta atau investor swasta, dalam rangka mengoptimalkan dan mendayagunakan aset daerah yang belum dimanfaatkan secara optimal (Suparman & Sangadji, 2018).

Pemanfaatan Barang Milik Daerah adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak dikelola sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Pemanfaatan barang milik daerah dapat dilakukan kerjasama dengan pihak ketiga dalam bentuk sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna tetapi status kepemilikan tetap milik pemerintah daerah dan tidak ada perubahan (Bolendea dkk., 2017). Aset daerah akan didayagunakan dan dimanfaatkan secara optimal bertujuan agar aset daerah tidak membebani biaya daerah dalam segi pemeliharaan dan pengamanan. Karena biaya pemeliharaan dan pengamanan aset masuk pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (Bolendea dkk., 2017). Tujuan lainnya adalah mencegah terjadinya penyerobotan atau pemanfaatan tanpa ijin oleh pihak ketiga atau pihak yang tidak bertanggung jawab. Sehingga aset daerah dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat bukan golongan (Bolendea dkk., 2017). Barang Milik Daerah tersebut dimanfaatkan, dikelola dan didayagunakan dengan optimal secara otomatis dapat membuat bertambahnya dan menciptakan sumber pendapatan asli daerah (PAD) (Risambessy, 2009).

Pengukuran kinerja Aset Daerah dapat dilakukan dengan bentuk mengukur dan menilai terhadap manajemen pengelolaan aset (Risambessy, 2009). Menurut Hoesada (2016) pengukuran dengan rasio-rasio tertentu, yang antara lain

a. Rasio Keuangan

Rasio seperti rasio likuiditas, profitabilitas, solvabilitas, leverage dan hubungan antara rasio tersebut.

b. Rasio Kegiatan (aktifitas)

Rasio seperti analisa efektifitas dan efisiensi dalam menggunakan aset daerah dan tingkat kebermanfaatan aset daerah tersebut.

Bentuk pengukuran rasio dapat melihat hasil operasional manajemen aset daerah dengan melakukan tindakan penilaian yang universal dalam proses pengelolaan manajemen terhadap aset daerah seperti (Risambessy, 2009):

- 1) Melihat tujuan dan kebijaksanaan manajemen aset dengan menyangkut objektif dan kebijakan yang diterapkan
- 2) Organisasi merupakan unsur yang berkaitan dengan manajerial dan kompetensi organisasi serta wewenang dan tanggungjawabnya.
- 3) Bentuk output atau hasil
- 4) Pasar merupakan unsur yang berkaitan dengan konsumen, lokasi, karakteristik dan intensitas kebutuhan.
- 5) Program pelayanan konsumen, suatu program pengelolaan aset daerah seperti objek wisata
- 6) Rencana Kerja manajemen untuk merencanakan strategi pengelolaan aset.
- 7) Program penelitian dan pengembangan untuk perencanaan dengan pengembangan usaha, pelayanan, pengembangan sarana dan prasana
- 8) Jumlah biaya, modal, dan pengendaliannya.
- 9) Sistem Pengendalian untuk melakukan pengawasan dan pengendalian, sehingga manajemen pengelolaan aset dapat sesuai dengan target.

Terdapat penelitian terdahulu terkait penyalihan dan peralihan aset daerah. Penelitian dipaparkan dalam jurnal yang berjudul Peralihan Pengelolaan Barang Milik Daerah Berupa Tanah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan SMA/SMK Di Provinsi Lampung. Penelitian terkait proses balik nama sertifikat SMA/SMK yang awalnya atas nama Pemerintah Kabupaten/Kota seluruh Propinsi Lampung menjadi atas nama Pemerintah Provinsi Lampung sesuai perintah perundang-undangan dan secara

ketentuan khusus dengan *Lex Specialis Derogat Legi Generali*. Proses serah terima sesuai dengan aturan berita acara serah terima aset (Hardini, 2019). Penelitian lainnya berjudul *Peralihan Hak Atas Tanah Dengan Hibah Sebagai Aset Daerah*. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui atas hak penguasaan tanah oleh Pemerintah Daerah sebagai aset daerah dan untuk mengetahui prosedur peralihan hak atas tanah melalui hibah. Pada penelitian ini menekankan bahwa Hak Pakai dikuasai oleh Pemerintah Daerah dalam melaksanakan tugas. Sedangkan hak pengelolaan ada pada Pemerintah Daerah dengan tujuan menarik pihak ketiga untuk mengelola aset sesuai dengan pelayanan umum (Hardini, 2019). Penelitian pada kasus lainnya ⁸ menyangkut pengalihan aset karena ada pemekaran wilayah. Penelitian ini berjudul *Penyelesaian Pengalihan Aset Daerah Akibat Pemekaran Daerah Berdasarkan ⁸ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah*. Penyelesaian dapat dilaksanakan dengan dua cara yakni jalur non litigasi dan jalur litigasi (Sastro, 2019).

Metode Penelitian

Penulisan ini menggunakan penelitian jenis kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis atau metode penelitian ini adalah metode penelitian yang memaparkan gambaran, uraian, penjelasan obyektif terkait fenomena yang terjadi dari obyek yang diteliti. Sumber dan jenis data berupa data berbentuk data primer dan data sekunder, teknik pengumpulan data dengan studi pustaka. Dilanjutkan dengan analisis menerapkan metode kualitatif dengan konsep pemikiran secara deduktif-induktif. Analisis data bersifat kualitatif dengan tahapan penelitian diawali dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, dan membuat kesimpulan dari hasil penelitian sebagai tahap akhir.

Penelitian deskriptif ini adalah menggambarkan objek penelitian dalam periode waktu terbaru. Pemecahan masalah merujuk pada periode waktu sekarang. Objek penelitian tidak untuk generalisasi. Penelitian deskriptif akan memaparkan dengan detail terkait fenomena sosial dalam kurun waktu tertentu. Dasar penelitian ini adalah studi kasus terkait strategi pengelolaan aset daerah di Kota Probolinggo.

Uji keabsahan data dalam riset ini menekankan pada uji validitas menggunakan uji reabilitas dan menggunakan bahan referensi. Penelitian analisis dapat dikatakan valid jika inferensinya dilandasi dengan bukti yang didapat oleh peneliti dari teori atau pengalaman yang disusun terstruktur dalam kontrak analitis. Uji reabilitas terkait dengan data yang konsisten dan stabil, uji reabilitas menggunakan jenis keakuratan antara hasil penelitian dengan kajian pustaka dan disertai reabilitas ketekunan pengamatan dan pencatatan. Bahan referensi dijadikan pendukung dalam pembuktian data yang didapatkan oleh peneliti seperti foto.

Hasil dan Pembahasan

Strategi Pengelolaan Aset Daerah Pemerintah Kota ¹ Probolinggo

Pemerintah Kota Probolinggo menyusun Rencana Strategis Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan ¹ Aset Kota Probolinggo Tahun 2019-2024. Renstra atau rencana strategis menjadi pedoman dalam penyusunan rencana program dan kegiatan 5 (lima) tahun. Rencana strategis diperlukan sebagai instrumen untuk lebih mengarahkan tujuan organisasi. Perencanaan strategis merupakan awal dari proses akuntabilitas suatu lembaga kepada pihak-pihak yang berkepentingan, karena pihak yang berkepentingan dapat mendukung capaian keberhasilan pelaksanaan misi organisasi. Perencanaan

strategis dilaksanakan oleh Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) atas mandat untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Rencana Strategis Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo Tahun 2019-2024 ini merupakan tindak lanjut untuk mencapai misi, tujuan dan sasaran yang tertuang dalam RPJMD Kota Probolinggo, yang diwujudkan dalam program dan kegiatan, dari program dan kegiatan tersebut terdapat indikator yang ditargetkan untuk dicapai dengan dukungan anggaran yang telah direncanakan tiap tahunnya. Perencanaan yang baik haruslah didukung dengan ketersediaan data yang valid dan berkualitas untuk mencapai hasil yang seperti diharapkan.

Pengelolaan Aset atau Barang Milik Daerah di Kota Probolinggo dilakukan oleh Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah. Pelaksanaan pengelolaan aset oleh BPPKAD telah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri (PERMENDagri) nomor 19 Tahun 2016 tentang pedoman pengelolaan barang milik daerah dan Peraturan Walikota Probolinggo (PERWALI) Nomor 84 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kota Probolinggo. Khusus penanganan aset daerah ditangani oleh Bidang Barang Milik Daerah. Tugasnya adalah merencanakan, melaksanakan, mengoordinasikan dan mengendalikan kegiatan, perumusan, penyusunan, pelaksanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan dibidang barang milik daerah yang meliputi perencanaan kebutuhan barang milik daerah, pengamanan barang milik daerah, penatausahaan barang milik daerah.

Barang Milik Daerah terdapat pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang saat ini berlaku Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Pengelolaan barang milik daerah diberikan kepada pemegang kekuasaan yakni Kepala Daerah yang diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengelola barang milik daerah, diantaranya: menetapkan kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah; menetapkan Penggunaan, Pemanfaatan, atau Peminangan Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan; menetapkan kebijakan pengamanan dan pemeliharaan Barang Milik Daerah; menetapkan pejabat yang mengurus dan menyimpan Barang Milik Daerah; mengajukan usul Peminangan Barang Milik Daerah yang memerlukan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; menyetujui usul Peminangan, Pemusnahan, dan Penghapusan Barang Milik Daerah sesuai batas kewenangannya; menyetujui usul Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa sebagian tanah dan/atau bangunan dan selain tanah dan/atau bangunan; dan menyetujui usul Pemanfaatan Barang Milik Daerah dalam bentuk Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur.

Peralihan Aset Plaza Probolinggo Menjadi Milik Pemerintah Kota Probolinggo

Peraturan Hak kepemilikan tanah diatur dalam regulasi Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria terdapat pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Pasal 2 ayat 1. Isi regulasi tersebut menyatakan hak kepemilikan tanah diserahkan atau diberikan kewenangan pada pihak tertentu untuk dimanfaatkan ataupun dikelola.

Menurut Bakri (2007) Kewenangan hak menguasai atas tanah dari Negara dirincikan sebagai berikut: a) pengaturan dan penyelenggaraan, peruntukkan, penggunaan, persediaan, dan pemeliharaan tanah; b) penentuan dan pengaturan atas hubungan-hubungan yang berkekuatan hukum antara pihak dengan tanah; c) penentuan

dan pengaturan hubungan berkekuatan hukum antara pihak dan perbuatan hukum atas penguasaan tanah.

Intinya Hak atas kepemilikan tanah bersumber dari hak menguasai dari Negara atas tanah dapat diberikan kepada pihak-pihak seperti individu (warga Negara Indonesia dan warga Negara Asing), golongan orang secara kolektif, dan badan hukum (badan hukum privat maupun badan hukum publik). Pihak yang telah disetujui memiliki wewenang dan hak atas tanah memberi kewenangan atas pemegang haknya untuk menggunakan atau mengambil manfaat dari tanah yang diwakilinya (Perangin, 1994).

Pemerintah daerah merupakan salah satu pihak Badan hukum yang memiliki hak kepemilikan tanah atas tanah Negara. Khusus Pemerintah Daerah atau lembaga badan hukum atau lembaga pemerintah hak pakai atas hak tanah memiliki jangka waktu yang tidak terbatas (Muljadi dkk., 2004). Hak Pakai atas tanah Negara yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah merupakan bentuk aset milik pemerintah daerah atau barang milik Daerah (BMD). Pemerintah daerah memiliki strategi dalam pengelolaan dan pemanfaatan aset daerah dengan mengoptimalkan kemampuan aset untuk memperoleh hasil atau pemasukan melalui kontribusi metode pemanfaatan aset.

Kota Probolinggo juga memiliki strategi dalam pengelolaan aset. Termasuk pengambil alihan aset Plaza Probolinggo. Aset berupa lahan dan bangunan Plaza Probolinggo diperjuangkan untuk masuk kembali dalam catatan aset pemerintah kota. Proses pengambil alihan ditempuh selama 13 Tahun. Proses peralihan secara de jure dilakukan di Tahun 2020, secara de facto berproses secara ketentuan dan hukum berlaku selama 4 tahun (Humas DPRD, 2014). Proses peralihan Plaza Probolinggo dari pihak swasta ke pihak Pemerintah Kota Probolinggo ini dilakukan melalui pengawasan langsung oleh Kejari Kota Probolinggo. Proses peralihan tidak memberikan ganti rugi pada pihak swasta tersebut. Secara resmi, pada tanggal 03 September 2020 terjadi penandatanganan Berita Acara Serah Terima Gedung Probolinggo Plaza dari PT Avila Prima Intra Makmur kepada Wali Kota Probolinggo Habib Hadi Zainal Abidin, yang didampingi oleh Kepala Kejaksaan Negeri Kota Probolinggo Yeni Puspita, SH., MH bersama Tim Jaksa Pengacara Negara di Command Center Kantor Pemerintah Kota Probolinggo (Humas Kejaksaan Negeri, 2020).

Proses peralihan ini bagian dari strategi Pemerintah Kota Probolinggo dalam pengelolaan aset daerah milik Pemerintah kota Probolinggo. Pemerintah Kota Probolinggo akhirnya memiliki kuasa penuh dalam pengelolaan aset untuk kepentingan dan kesejahteraan Kota Probolinggo (Probolinggo, 2020). Selain itu, permasalahan Plaza Probolinggo menjadi catatan penting oleh BPK sebagai temuan aset daerah yang bermasalah. Jika, Plaza Probolinggo tidak menjadi aset daerah maka ada kerugian yang terjadi. Aset publik bagian dari data atau portofolio yang memiliki urgensi khusus dalam pengelolaan agar kebermanfaatannya dapat diterima langsung secara efisiensi atas anggaran yang terbatas dan potensi penerimaan atas pemanfaatan aset (Lukito, 2017).

Mekanisme Peralihan Aset Plaza Probolinggo Menjadi Milik Pemerintah Kota Probolinggo

Mekanisme peralihan dan pengelolaan aset Plaza Probolinggo adalah bentuk kegiatan dan tindakan dalam mengelola aset daerah. Rangkaian kegiatan, yaitu:

- a) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran

Perencanaan kebutuhan dan penganggaran merupakan perumusan secara rinci atas kebutuhan barang milik negara/daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan yang akan datang. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo telah dilakukan tahap perencanaan sejak masa perjanjian dengan pihak ketiga berkhir (Probolinggo, 2020).

18 b) Pengadaan

Pengadaan merupakan upaya yang dilakukan untuk memiliki barang milik negara/daerah melalui suatu rangkaian proses baik melalui jual beli, program lelang, proses hukum dan lainnya. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo telah dilakukan tahap pengadaan dengan beberapa teknik (Humas DPRD, 2014; Humas Kejaksaan Negeri, 2020; Probolinggo, 2020). Teknik awal Pemerintah Kota sempat menyerahkan persoalan hukum ke Biro Hukum Sekretariat Daerah Jatim pada 25 Juli 2017. Surat itu bernomor 180/1614/425.012/2017 perihal penyelesaian permasalahan hukum terkait Probolinggo Plaza. Teknik kedua dalam upaya peralihan aset Plaza Probolinggo dengan melakukan gugatan perdata ke Pengadilan Negeri pada tahun 2017. Teknik ini tidak mendapatkan penyelesaian atau solusi karena pihak ketiga meminta uang ganti sebesar Rp. 5 Milyar. Teknik ketiga dilakukan penyelesaian sengketa dengan nonlitigas atau penyelesaian tanpa persidangan antara Pemerintah Kota Probolinggo dengan pihak ketiga. Teknik ini dilakukan pada tahun 2019. Teknik keempat merupakan teknik nonlitigasi dengan *legal opinion* atau meminta pendapat hukum kepada Kejaksaan Negeri Kota Probolinggo sebagai pihak pengacara Negara. Teknik ini terkait tentang kebijakan-kebijakan dalam penyelesaian kasus peralihan aset dengan pihak ketigaitu tanpa persidangan.

c) Penggunaan

3 Penggunaan merupakan upaya oleh pengguna barang dalam strategi pengelolaan dan penatausahaan barang milik Negara atau daerah yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi instansi yang bersangkutan. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo masih dalam tahap penggunaan. Plaza Probolinggo berada pada posisi strategis di pusat Kota. Bahkan sejak 1987 Plaza Probolinggo menjadi pusat pertokoan Probolinggo. Rencana Pemerintah Kota Probolinggo penggunaan Plaza Probolinggo akan menjadi pusat perbelanjaan untuk kepentingan dan kesejahteraan masyarakat Probolinggo. Khususnya menambah Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Probolinggo (Probolinggo, 2020).

d) Pemanfaatan

16 Pemanfaatan merupakan upaya mendayagunakan barang milik negara/daerah yang tidak digunakan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi kementerian/ lembaga/satuan kerja perangkat daerah dan/atau optimalisasi barang milik negara/daerah dengan tidak mengubah status kepemilikan. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo masih dalam rencana pemanfaatan. Pemerintah Kota Probolinggo akan membuka peluang investasi untuk pihak swasta. Investor diperbolehkan mengajukan investasi untuk mengembangkan Plaza Probolinggo dengan syarat mengikuti peraturan-peraturan (Probolinggo, 2020).

18 e) Pengamanan dan pemeliharaan

Pengamanan dan pemeliharaan merupakan upaya dalam mengelola barang atau aset, pengguna barang dan kuasa pengguna barang untuk mengamankan dan memelihara barang milik negara/daerah atau aset daerah. Pada kasus peralihan aset

Plaza Probolinggo. Khusus lahan Plaza Probolinggo masuk dalam data milik Kota Probolinggo, tapi bangunan Plaza Probolinggo masih dalam proses pencatatan. Alasannya bangunan Plaza Probolinggo merupakan bangun guna serah (Humas Kejaksaan Negeri, 2020; Probolinggo, 2020).

f) Penilaian

Penilaian merupakan upaya memberikan nilai atas suatu objek penilaian berupa barang milik negara/daerah atau aset daerah pada saat tertentu. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo, penilaian menjadi tugas Appraisal yang bekerjasama dengan Kantor Jasa Penilaian Publik (KJPP). Sesuai dengan regulasi Perwali No 2 Tahun 2021 tentang penetapan status gedung/bangunan dan nilai perolehan untuk Probolinggo Plaza. Yang kemudian tercatat di neraca Pemkot (Probolinggo, 2020).

g) Pemindahtanganan

Pemindahtanganan merupakan upaya mengalihkan atau menyerahkan kepemilikan barang milik negara/daerah atau aset kepada Pemerintah Daerah. Pada kasus peralihan aset Plaza Probolinggo, ditandai dengan prosesi tanda tangan Berita Acara Serah Terima Gedung Probolinggo Plaza di Command Center Kantor Pemerintah Kota Probolinggo pada tanggal 3 September 2020. Ditandai dengan penandatanganan berita acara serah terima kedua belah pihak, investor dan Pemerintah Kota Probolinggo dengan didampingi pihak Kejaksaan Negeri Kota Probolinggo sebagai kuasa hukum Negara. Peralihan aset Plaza Probolinggo ditempuh dengan teknik mediasi tanpa jalur pengadilan dan serahterima Plaza Probolinggo tanpa ada ganti rugi kepihak ketiga (Humas Kejaksaan Negeri, 2020; Probolinggo, 2020).

h) Pembinaan, Pengawasan, dan Pengendalian

Upaya pembinaan, pengawasan, dan pengendalian Plaza Probolinggo menjadi tanggung jawab Pemerintah Kota Probolinggo melalui Bidang Aset di Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan, dan Aset (BPPKA) Kota Probolinggo. Plaza Probolinggo masih dalam proses pengurusan sebagai aset daerah Probolinggo. Pemerintah masih mengurus proses pengesahan sesuai peraturan bagian hukum (Humas DPRD, 2014; Humas Kejaksaan Negeri, 2020; Probolinggo, 2020).

Simpulan

Strategi pengelolaan aset daerah di Kota Probolinggo mengikuti prinsip dasar pengelolaan aset, yakni ada Subbidang Perencanaan Kebutuhan BMD, Subbidang Penatausahaan BMD dan Subbidang Pengamanan BMD. Masing-masing subbidang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing yang telah dijelaskan dalam pembahasan. Termasuk pada pengelolaan aset Plaza Probolinggo. Plaza Probolinggo setelah secara de jure menjadi aset Pemerintah Kota Probolinggo dikelola oleh BPPKAD dan dilanjutkan dengan proses de facto atas pemilikan aset daerah Pemerintah Kota Probolinggo. Serah terima aset Plaza Probolinggo menjadi aset daerah milik Pemerintah Kota Probolinggo dilakukan oleh Pemerintah Kota Probolinggo dengan pihak ketiga. Teknik peralihan pengelolaan aset dilakukan dengan teknik mediasi tanpa jalur pengadilan dan tanpa membayar ganti rugi. Selanjutnya Pemerintah Kota Probolinggo mengurus pada bagian hukum untuk mendata Plaza Probolinggo sebagai aset daerah milik Kota Probolinggo.

Daftar Pustaka

- Aira, A. (2015). Peran manajemen aset dalam pembangunan daerah. *Kutubkhanah*, 17(1), 21-39. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/Kutubkhanah/article/view/807>
- Amin, I. D. (2013). Otonomi Daerah Untuk Penguatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pengelolaan Keuangan dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(1). <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jim/article/download/10871/8598>
- Bakri, M. (2007). *Hak Menguasai Tanah Oleh Negara (Paradigma Baru untuk Reformasi Agraria)*. Citra Media.
- Bolendea, F. K., Ilat, V., & Warongan, J. (2017). Analisis Penggunaan Dan Penatausahaan Barang Milik Daerah Di Pemerintah Kota Manado. . *GOING CONCERN: JURNAL RISET AKUNTANSI*, 12(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/18614>
- Dewirahmadanirwati, D. (2018). Implementasi Otonomi Daerah Dalam Mewujudkan Good Governance di Daerah Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 2(3), 43-50.
- Friedman, J., & McLernon, A. (2016). Manajemen Aset Infrastruktur di Indonesia. *Jurnal Prakarsa Infrastruktur Indonesia*, 13(3).
- Hardini, F. (2019). Peralihan Hak Atas Tanah Dengan Hibah Sebagai Aset Daerah. *NOTARIUS*, 12(2), 1015-1026. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/notarius/article/view/29145>
- Hoesada, J. (2016). Bunga Rampai Akuntansi Pemerintahan. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Humas BPKAD, K. B. (2018). *Asumsi Penyebab Perbedaan Realisasi Dan Penganggaran*. Kabupaten Banjar. . <https://bpkad.banjarkab.go.id/index.php/2018/01/22/asumsi-penyebab-perbedaan-realisasi-dan-penganggaran/>
- Humas DPRD, K. P. (2014). *Probolinggo Plaza Akhirnya Dimiliki Pemkot*. Website DPRD Kota Probolinggo. <https://dprd.probolinggokota.go.id/probolinggo-plaza-akhirnya-dimiliki-pemkot/>
- Humas Kejaksaan Negeri, K. P. (2020). *Penyelamatan Aset Pemerintah Kota Probolinggo, Gedung Plaza Probolinggo kembali ke Pangkuan*. <https://kejarikotaprobolinggo.kejaksaan.go.id/penyelamatan-aset-pemerintah-kota-probolinggo-gedung-plaza-probolinggo-kembali-ke-pangkuan/>
- Lukito, J. (2017). *Identifikasi Masalah Aset Berdasar Riset dan Hasil Pemeriksaan BPK*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Muljadi, M., Kartini, K., & W, W. i. (2004). *Hak-hak atas tanah*. Prenada Media.

- Ofia, A. (2020). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Aset Tetap di Kantor Camat Binjai Kabupaten Langkat. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 2(02).
<https://journal.pancabudi.ac.id/index.php/jurnalfasosa/article/view/3673>
- Perangin, E. (1994). *401 Pertanyaan dan Jawaban tentang Hukum Agraria*. Raja Grafindo Persada.
- Probolinggo, H. P. K. (2020). *Inilah Kado Spesial Di Hari Jadi Ke 661 Kota Probolinggo*. Website Resmi Pemerintah Kota Probolinggo. .
<https://probolingkokota.go.id/berita-1-2/berita-daerah/inilah-kado-spesial-di-hari-jadi-ke-661-kota-probolinggo>
- 14 Raharja, M. (2015). Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Studi pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Kabupaten Lamongan). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1), 111-117.
<https://media.neliti.com/media/publications/81024-ID-pengelolaan-keuangan-dan-aset-daerah-stu.pdf>
- 7 Risambessy, R. I. (2009). Analisis Manajemen Aset Daerah dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Lamongan (Studi tentang Aset Tetap Berwujud Objek Wisata Daerah). *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 6(1). <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/die/article/view/93>
- 8 Sastro, M. (2019). Penyelesaian Pengalihan Aset Daerah Akibat Pemekaran Daerah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. *JOURNAL OF LAW AND GOVERNMENT SCIENCE*, 4(2).
<http://www.jurnal.uui.ac.id/index.php/jlgs/article/view/195>
- Setiabudhi, D. O. (2019). Pengelolaan Aset Pemerintah Daerah Dalam Perspektif Good Governance. *The Studies of Social Sciences*, 1(1), 7-21.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/ssj/article/view/25014>
- 19 Suparman, N., & Sangadji, A. D. (2018). Pengelolaan Aset Daerah Dalam Mewujudkan Tertib Administrasi Pada DPPKAD Kabupaten Seram Bagian Barat Provinsi Maluku. *Kelola: Jurnal Sosial Politik*, 1(2), 74-97.
<http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/kelola/article/view/3777>

1-PB STRATEGI PENGELOLAHAN ASSET DAERAH KOTA PROBOLINGGO

ORIGINALITY REPORT

21 %
SIMILARITY INDEX

21 %
INTERNET SOURCES

11 %
PUBLICATIONS

8 %
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	bppkad.probolinggokota.go.id Internet Source	4 %
2	R Rukun, Muhammad Hanif. "Kesenian Gajah-gajahan di Kaponan Mlarak Ponorogo (Studi nilai budaya dan potensinya sebagai sumber pembelajaran IPS SD)", Gulawentah:Jurnal Studi Sosial, 2021 Publication	3 %
3	kpbu.djppr.kemenkeu.go.id Internet Source	3 %
4	kejarikotaprobolinggo.kejaksaan.go.id Internet Source	1 %
5	journal.uin-alauddin.ac.id Internet Source	1 %
6	jurnalmahasiswa.unesa.ac.id Internet Source	1 %
7	anzdoc.com Internet Source	1 %

8	jurnal.uui.ac.id Internet Source	1 %
9	journal2.uad.ac.id Internet Source	1 %
10	ejournal.unsrat.ac.id Internet Source	1 %
11	amirhamzah010293.blogspot.com Internet Source	1 %
12	bpkad.banjarkab.go.id Internet Source	1 %
13	notary.ui.ac.id Internet Source	1 %
14	Juliessi Paranga. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengelolaan Aset di Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Papua", KEUDA (Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah), 2020 Publication	1 %
15	jurnal.fh.unila.ac.id Internet Source	1 %
16	staff.blog.ui.ac.id Internet Source	1 %
17	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	1 %

18

digilib.unila.ac.id

Internet Source

1 %

19

ejournal.unis.ac.id

Internet Source

1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off