



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

SALINAN

**KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 349 /KM.6/2018
TENTANG
TATA CARA PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA BARANG MILIK NEGARA
MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,**

Menimbang : bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 41 B Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara, perlu menetapkan Keputusan Menteri Keuangan tentang Tata Cara Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara;

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 92, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5533);
2. Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 51);
3. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 492);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN TENTANG TATA CARA PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA BARANG MILIK NEGARA.**

PERTAMA : Menetapkan Modul Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam Keputusan Menteri ini.

KEDUA : Modul Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara merupakan pedoman bagi Pengelola Barang dan Pengguna Barang dalam melakukan evaluasi kinerja Barang Milik Negara.



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

-2-

- KETIGA : Modul Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara berisi antara lain:
1. Indikator Pengukuran Kinerja Barang Milik Negara;
 2. Prosedur Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara; dan
 3. Laporan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara.
- KEEMPAT : Evaluasi kinerja Barang Milik Negara dilakukan oleh Pengelola Barang dan Pengguna Barang terhadap Barang Milik Negara berupa tanah dan/atau bangunan.
- KELIMA : Dalam melaksanakan evaluasi kinerja Barang Milik Negara Pengelola Barang dapat melibatkan dan/atau meminta informasi dari Pengguna Barang dan pihak lain yang terkait.
- KEENAM : Ketentuan lebih lanjut mengenai tahapan implementasi dan mekanisme perhitungan nilai indikator dan prosedur teknis pelaksanaan pengukuran kinerja Barang Milik Negara ditetapkan dengan Surat Edaran Direktur Jenderal Kekayaan Negara.
- KETUJUH : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan. Salinan Keputusan Menteri ini disampaikan kepada:
1. Ketua Badan Pemeriksa Keuangan;
 2. Para Menteri/Pimpinan Lembaga;
 3. Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama/Sekretaris/ Kepala Sekretariat/Wakil Kepala/Deputi/Direktur Utama pada Kementerian/Lembaga;
 4. Sekretaris Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, para Direktur, para Tenaga Pengkaji di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dan Direktur Utama LMAN;
 5. Para Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara; dan
 6. Para Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 31 Desember 2018

a.n. MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA,
ttd.

ISA RACHMATARWATA

Salinan sesuai dengan aslinya
Sekretaris Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

u.b.
Plh Kepala Bagian Umum,



Raden Nuh Wardhanu



LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 349 /KM.6/2018
TENTANG TATA CARA PELAKSANAAN
EVALUASI KINERJA BARANG MILIK
NEGARA

MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

MODUL PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA BARANG MILIK NEGARA

ABSTRAK

Modul pelaksanaan evaluasi kinerja Barang Milik Negara (BMN) merupakan pedoman atau acuan bagi Pengelola Barang dan Pengguna Barang dalam melakukan evaluasi kinerja Barang Milik Negara sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara. Tujuan modul ini menetapkan serangkaian hal mengenai apa yang harus dilakukan dalam melakukan evaluasi kinerja BMN, sehingga pelaksanaan evaluasi kinerja tersebut dapat dilaksanakan secara sistematis dan terukur.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi di bidang Keuangan Negara dimulai dengan terbitnya 3 (tiga) paket Undang-Undang di Bidang Keuangan Negara yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Ketiga Undang-Undang tersebut mengubah secara fundamental sistem pengelolaan keuangan Pemerintah Indonesia antara lain mencakup perubahan dalam sistem perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran.

Salah satu perubahan dilakukan pada sektor pengelolaan aset negara berupa BMN yakni adanya pergeseran mendasar terhadap pola pikir dan sudut pandang terhadap pengelolaan BMN. Jika sebelumnya BMN cenderung dipandang dan diperlakukan sebagai suatu beban (*cost centre*), bukan sebagai suatu investasi, pada saat ini pandangan tersebut sudah mulai bergeser, dimana BMN dipandang sebagai suatu investasi yang strategis dalam menunjang terlaksananya fungsi pemerintahan sekaligus sebagai salah satu faktor pendorong pendapatan negara (*revenue generator*).

Portofolio BMN yang sedemikian besar tentu perlu dikelola dan diukur kinerjanya dengan baik dan optimal. Dengan adanya pengukuran kinerja BMN sebagai bagian dari pengelolaan BMN keseluruhan akan merubah paradigma Pengelolaan Barang Milik Negara dari *asset administrator* menjadi *asset manager* dimana konsep *Asset Portfolio* akan menjadi *backbone* dalam fase ke 3 (tiga) dari rezim pengelolaan BMN yaitu pengukuran kinerja BMN.

Evaluasi secara periodik terhadap portofolio BMN perlu dilakukan terhadap BMN. Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk mengukur performa/kinerja BMN, untuk selanjutnya dibuat langkah-langkah strategis dalam rangka efisiensi, efektifitas dan optimalisasi pengelolaan BMN. ✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 2 -

Modul Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara ini memberikan panduan dengan pendekatan sistematis untuk mengelola kinerja aset dalam memenuhi kebutuhan pelayanan publik. Modul ini menetapkan ruang lingkup yang luas dan penerapan manajemen kinerja BMN, dan indikator-indikator utama dan elemen yang diperlukan untuk mencapai pengelolaan BMN yang efektif. Modul ini juga fokus pada kemampuan analisa yang diperlukan untuk membantu menyelaraskan ketersediaan BMN sebagai pendukung pelaksanaan layanan publik.

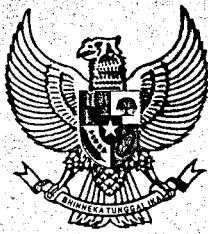
B. Maksud dan Tujuan

Modul Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara ini dimaksudkan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 41 B Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244/PMK.06/2012 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara. Peraturan Menteri Keuangan tersebut mengamanatkan perlunya menetapkan Keputusan Menteri Keuangan tentang Tata Cara Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara. Sehingga pedoman ini dapat dijadikan panduan dalam melakukan evaluasi kinerja Barang Milik Negara dalam rangka:

1. memberikan petunjuk yang jelas dalam pengelolaan Barang Milik Negara untuk mengevaluasi kinerja Barang Milik Negara dengan menggunakan pendekatan yang sistematis.
2. menyediakan petunjuk dan panduan tentang jenis data kinerja yang diperlukan dan akan digunakan dalam proses pengelolaan BMN secara keseluruhan terutama terhadap proses-proses kunci misalnya dalam pengajuan perencanaan aset strategis secara makro.
3. membantu mengadopsi pendekatan berbasis kinerja terhadap penyelarasan antara ketersediaan BMN dengan permintaan atas BMN yang timbul dari kebutuhan penyediaan layanan.
4. meningkatkan akuntabilitas proses pengambilan keputusan dan proses tata kelola pengelolaan BMN melalui penggunaan data kinerja BMN yang handal dan *"up to date"*.
5. mendukung komitmen Pemerintah dalam mengelola kinerja investasi pemerintah yang signifikan khususnya tanah dan/atau bangunan, serta untuk mengoptimalkan kontribusi BMN terhadap pemberian layanan.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup evaluasi kinerja BMN seharusnya dilaksanakan atas semua portofolio aset pemerintah pusat, namun demikian pedoman Evaluasi Kinerja Aset ini fokus kepada BMN yang mempunyai signifikansi yang tinggi terhadap proporsi kekayaan negara yaitu BMN berupa tanah dan bangunan yang ada pada Pengguna Barang dan Pengelola Barang.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 3 -

Evaluasi Kinerja BMN diterapkan ketika Kementerian/Lembaga membutuhkan informasi tentang bagaimana portofolio BMN mereka berkinerja, khususnya untuk menginformasikan proses pengambilan keputusan pengelolaan BMN terkait:

1. perencanaan aset strategis untuk memenuhi kebutuhan seluruh entitas pemerintah pusat/Kementerian/Lembaga;
2. keputusan perencanaan sebelum pengadaan dan investasi, termasuk dalam proses penyusunan dokumen penganggaran khususnya alternatif pendanaan/pembiayaan aset;
3. keputusan penghapusan dan rasionalisasi aset;
4. keputusan penggantian/pengadaan baru;
5. keputusan pemeliharaan, renovasi, restorasi dan overhaul aset; dan/atau
6. *benchmarking* kinerja aset dan perbaikan terus-menerus.

Evaluasi Kinerja BMN juga dapat diterapkan dalam hal berdasarkan pertimbangan Pengelola Barang perlu untuk dilakukan Evaluasi Kinerja BMN. Pertimbangan perlunya Evaluasi Kinerja BMN antara lain berdasarkan hasil inventarisasi dan penilaian yang telah dilakukan oleh Pengelola Barang.

Prinsip-prinsip dan unsur-unsur Evaluasi Kinerja BMN harus diintegrasikan dengan siklus kebijakan pengelolaan BMN dan proses pengambilan keputusan pada entitas pemerintah secara menyeluruh guna mendukung proses dan sistem penyelenggaraan tugas dan fungsi serta layanan publik dari Kementerian/Lembaga.

Dengan demikian, evaluasi kinerja BMN dan hasil analisisnya harus dikelola dengan baik dan berkelanjutan. Indikator yang baik dapat mendorong tindakan yang tepat. Untuk mengidentifikasi karakteristik yang terkait dengan penerapan sistem pengukuran kinerja yang berhasil, setidaknya memenuhi unsur sebagai berikut:

1. Terdiri dari serangkaian langkah-langkah penting yang fokus;
2. Menghasilkan laporan yang tepat waktu dan berguna dengan biaya yang efisien;
3. Menampilkan dan menyediakan informasi/laporan yang dapat dibaca, dipahami, dan digunakan oleh sebuah organisasi dan entitas lain; dan
4. Mendukung nilai organisasi dan hubungan yang dimiliki organisasi dengan pelanggan, pemberi layanan, dan pemangku kepentingan.

Evaluasi Kinerja BMN perlu dipertimbangkan untuk dapat diterapkan secara mikro pada tingkat detail dan akurasi yang tinggi misalnya menghitung kinerja BMN per lantai, per bangunan atau per portofolio tergantung pada informasi kinerja yang diperlukan dalam proses pengambilan keputusan.

Guna keseragaman gerak dan langkah penerapannya, tahapan implementasi dilakukan secara bertahap berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Kekayaan Negara.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 4 -

BAB II
INDIKATOR PENGUKURAN KINERJA BARANG MILIK NEGARA

A. Stakeholder Utama dalam Evaluasi Kinerja BMN

Dalam melakukan evaluasi kinerja BMN, evaluator harus fokus pada stakeholder pengelolaan BMN. Masing-masing stakeholder merupakan representasi kepentingan atas suatu aset. Dalam pengukuran kinerja BMN, terdapat 6 (enam) stakeholder pengelolaan BMN, sebagai berikut:

1. Otoritas lokal perwakilan masyarakat (*Local Authority*)

Masyarakat sebagai pengguna layanan publik tentu memegang peranan penting dalam melakukan evaluasi kinerja BMN. Dalam sistem pemerintahan di Indonesia, suara masyarakat telah diwakilkan melalui lembaga perwakilan rakyat. Sehingga *local authority* atau otoritas lokal yang dimaksud di sini merujuk kepada institusi yang mewakili masyarakat, yaitu Dewan Perwakilan Rakyat. Fungsi dari otoritas lokal adalah untuk menilai tercapainya *public goals* (tujuan umum/masyarakat) atas adanya/dimilikinya suatu aset. Suatu aset menjadi wajib untuk dimiliki/dipertahankan ketika aset tersebut menjadi sarana tercapainya *public goals*. Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, telah diatur kewenangan pemindahtanganan atas BMN sebagian besar berada di Dewan Perwakilan Rakyat, khususnya untuk tanah dan/atau bangunan kecuali untuk beberapa hal yang dikecualikan berada di tangan Pemerintah, yakni:

- a. sudah tidak sesuai dengan tata ruang wilayah atau penataan kota;
- b. harus dihapuskan karena anggaran untuk bangunan pengganti sudah disediakan dalam dokumen pelaksanaan anggaran;
- c. diperuntukkan bagi pegawai negeri;
- d. diperuntukkan bagi kepentingan umum;
- e. dikuasai daerah berdasarkan keputusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap dan/atau berdasarkan ketentuan perundang-undangan, yang jika status kepemilikannya dipertahankan tidak layak secara ekonomis.

Selain itu, lembaga perwakilan rakyat juga merupakan otoritas yang memiliki kewenangan untuk menyetujui anggaran yang diusulkan oleh pihak eksekutif (pemerintah). Tentunya dalam konteks ini terkait dengan anggaran yang dialokasikan untuk aset.

2. Pemilik Barang (*Owner*)

Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 6 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, diatur bahwa Presiden selaku Kepala Pemerintahan memegang kekuasaan pengelolaan keuangan negara sebagai bagian dari kekuasaan pemerintahan. Kekuasaan tersebut meliputi kewenangan yang bersifat umum dan kewenangan yang bersifat khusus. Lingkup pengelolaan keuangan negara ini antara lain termasuk pengelolaan BMN. BMN merupakan barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau barang yang berasal dari perolehan lainnya yang sah.

✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 5 -

Kekuasaan tersebut selanjutnya dikuasakan kepada Menteri Keuangan, selaku pengelola fiskal dan Wakil Pemerintah. Selain itu juga dikuasakan kepada menteri/pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya.

Pemilik barang (*owner*) harus dapat memastikan bahwa aset yang dimilikinya berada dalam skala/tingkat keekonomian yang baik. Secara teori, untuk aset yang menghasilkan pendapatan, maka pendapatan yang dihasilkan harus dibandingkan dengan aset sejenis yang ada di pasar. Sedangkan untuk aset yang tidak menghasilkan pendapatan, harus dipastikan beroperasi secara ekonomis.

3. Pembuat Kebijakan (*Policy Department*)

Pemerintah merupakan entitas pembuat kebijakan, dalam hal ini adalah pemerintah selaku eksekutif berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh undang-undang kepadanya. Pemerintah termasuk Pengelola Barang didalamnya, harus mampu mendesain sebuah kebijakan terkait aset yang memiliki dampak sosial positif bagi masyarakat. Semakin besar dan positif dampak sosial yang ditimbulkan oleh suatu aset, maka semakin layak aset tersebut untuk dimiliki/dipertahankan.

Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 42 ayat (1) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara diatur bahwa Menteri Keuangan mengatur pengelolaan barang milik negara. Kewenangan ini selanjutnya di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 dilaksanakan oleh Pengelola Barang, yang secara tugas dan fungsi dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

4. Pengguna Barang sebagai *Area Developer and/or Asset Manager*

Area developer atau *asset manager* sebagai pengelola aset, bertanggungjawab mengkaji berbagai peluang di masa yang akan datang. Secara teori, *area developer* atau *asset manager* menentukan kebijakan yang dinilai paling menguntungkan di masa yang akan datang.

Dalam pengaturannya, Pengguna Barang memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk mengajukan permohonan penetapan status penggunaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, pemusnahan dan penghapusan atas BMN yang berada dalam penggunaannya. Selain itu, Pengguna Barang bertanggung jawab atas pengamanan dan pemeliharaan BMN yang berada dalam penguasaannya.

Dalam melaksanakan kewenangan tersebut, sangat penting bagi Pengguna Barang sebagai *asset manager* untuk menentukan kebijakan yang dinilai paling menguntungkan di masa yang akan datang atas BMN yang berada dalam penguasaannya. Definisi menguntungkan tentunya tidak hanya dalam artian sempit dalam aspek keuangan/ekonomi berupa penerimaan, namun juga melingkupi aspek sosial, kepentingan umum, pelaksanaan peraturan perundang-undangan, dan aspek lain sesuai prinsip penggunaan terbaik dan tertinggi (*highest and best use*).



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 6 -

5. Kuasa Pengguna Barang sebagai *Property Manager*

Kuasa Pengguna Barang sebagai *Property manager* merupakan pihak yang bertanggungjawab untuk menilai kondisi teknis suatu aset. Aset harus segera diperbaiki atau dihapuskan apabila secara teknis kondisinya tidak memungkinkan untuk digunakan. Dalam hal Kuasa Pengguna Barang menilai aset tersebut sudah tidak layak lagi untuk digunakan maka segera untuk diusulkan penghapusannya kepada Pengelola Barang.

6. Penyedia Jasa (*Service Provider*)

Penyedia Jasa (*Service provider*) adalah pihak yang menggunakan/mengoperasikan aset. Dalam pelaksanaannya, pihak yang dapat menggunakan/mengoperasikan aset antara lain:

- a. Pengguna/Kuasa Pengguna Barang, dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga;
- b. Masyarakat, umumnya untuk BMN berupa infrastruktur yang dimaksudkan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam rangka pelayanan kepada masyarakat;
- c. Pengguna/Kuasa Pengguna Barang lain, dalam hal BMN sedang digunakan sementara oleh Kementerian/Lembaga lain untuk pemenuhan tugas/fungsi;
- d. Pemerintah daerah, dalam hal BMN sedang dipinjam pakaikan kepada pemerintah daerah untuk kebutuhan penyelenggaraan pemerintah daerah;
- e. Penyewa, dalam hal BMN sedang disewakan kepada pihak ketiga dalam rangka optimalisasi, pengamanan dan/atau pendayagunaan aset;
- f. Mitra pemanfaatan, dalam hal BMN sedang dikerjasamakan dengan pihak ketiga dalam skema kerja sama pemanfaatan, bangun guna serah/bangun serah guna, kerja sama penyediaan infrastruktur, dan bentuk pemanfaatan lainnya;
- g. Pihak lain, dalam hal BMN sedang dioperasikan oleh pihak lain dalam rangka menjalankan pelayanan umum sesuai tugas dan fungsi Kementerian/ Lembaga; dan/atau
- h. Pengelola Barang, dalam hal BMN berada dalam penguasaan Pengelola Barang, baik karena penyerahan dari Pengguna Barang atau sebab lain;

Pengguna Barang bertanggungjawab terhadap tingkat kepuasan pengguna aset. Pengguna aset yang dimaksud di sini bisa berupa instansi pemerintah, penyewa, maupun masyarakat umum.

Masing-masing pemangku kepentingan sebagaimana tersebut di atas, mewakili masing-masing indikator kinerja yang dinilai. *Local authority* mewakili aspek *public goals*, *policy department* mewakili aspek *social result*, *service provider* mewakili aspek *user satisfaction*, *property manager* mewakili aspek *technical condition*, *owner* mewakili aspek *financial result*, serta *area developer/aset manager* mewakili aspek *future opportunities*.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 7 -

B. Panduan Umum Evaluasi Indikator Kinerja Barang Milik Negara

Dalam melakukan Evaluasi Kinerja BMN, terdapat 6 (enam) indikator pengukuran yang digunakan yaitu:

1. Kepentingan Umum,
2. Manfaat Sosial,
3. Tingkat Kepuasan Pengguna,
4. Potensi Penggunaan Masa Depan,
5. Kelayakan Finansial/Ekonomi, dan
6. Kondisi Teknis.

Setiap indikator terdiri dari 1 (satu) atau lebih dimensi (sub indikator). Untuk setiap indikator, skor memperhitungkan sejumlah dimensi (sub indikator), yang digabungkan sesuai metodologi yang digunakan.

Setiap dimensi dinilai secara terpisah pada skala ordinal tertentu yang sudah dibuat oleh evaluator sebelumnya, sesuai dengan kriteria yang tepat yang ditetapkan untuk setiap dimensi. Untuk mendapatkan skor tertentu untuk sebuah dimensi, setiap unsur yang harus dicapai dalam persyaratan penilaian harus dipenuhi. Jika hanya sebagian persyaratan yang terpenuhi, maka skor yang lebih rendah harus diberikan bersamaan dengan pencapaian semua persyaratan untuk peringkat kinerja yang lebih rendah. Skor terendah berarti bahwa dimensi yang diukur menunjukkan tingkat kinerja rendah atau tidak ada sama sekali, atau bahwa tidak ada cukup informasi yang tersedia untuk menilai dimensi tersebut.

Dalam melakukan penilaian, kemungkinan terdapat dua situasi di mana tidak ada nilai yang dapat dialokasikan ke indikator atau dimensi:

1. Tidak berlaku (*Not Applicable/NA*).

Dalam beberapa kasus, terdapat indikator atau dimensi yang tidak sesuai dengan kondisi aset sehingga penilaian atas indikator ini tidak berlaku. Dalam kasus seperti ini maka indikator atau dimensi tersebut di beri skor 'NA'. Dalam kasus di mana satu atau lebih dimensi atau indikator multidimensi tidak berlaku, evaluator melakukan evaluasi seolah-olah dimensi 'tidak dapat diterapkan' atau tidak ada. Sehingga skor tetap harus dialokasikan kepada indikator tersebut meskipun salah satu dimensinya mendapatkan skor "NA". Misalnya, BMN yang dievaluasi kinerjanya adalah BMN berupa bangunan gedung rumah sakit pemerintah, maka pada indikator manfaat sosial, dimensi yang harus diukur adalah dimensi (sub indikator) tingkat kesehatan lingkungan dan kesehatan masyarakat disekitar objek yang dievaluasi, sedangkan dimensi tingkat pendidikan masyarakat menjadi tidak berlaku (NA) untuk diberikan skor.

2. Tidak digunakan (*Not Used/NU*).

Dalam beberapa kasus, mungkin diputuskan dengan alasan tertentu bahwa indikator atau dimensi tertentu tidak akan digunakan. Misalnya, BMN yang dinilai adalah BMN yang tidak menghasilkan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP), sehingga dimensi yang digunakan adalah dimensi terkait dengan aset yang *non income generating*, sehingga untuk dimensi *income generating* menjadi "NU".



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 8 -

Penggunaan NA dan NU dapat diterima dalam laporan pengukuran kinerja BMN sepanjang terdapat informasi yang memadai yang diungkapkan oleh evaluator yang menjelaskan tentang alasan pemilihan penggunaan "NA dan NU". Evaluasi kinerja BMN hanya dapat diselesaikan jika dua pertiga indikator kinerja telah tersedia informasi skornya, namun harus disebut sebagai 'penilaian kinerja parsial', untuk membedakan penilaian dari penerapan metodologi Penilaian Kinerja BMN yang komprehensif.

C. Penilaian Indikator Multi Dimensi

Sebagian besar indikator memiliki dimensi terpisah, masing-masing dimensi harus dinilai secara terpisah. Skor keseluruhan untuk indikator didasarkan pada skor untuk dimensi individual. Nilai untuk beberapa dimensi digabungkan ke dalam skor total untuk indikator menggunakan metode *Weakest Link* (WL)/Poin Terlemah atau metode *Averaging* (AV)/Poin Rata-Rata. Setiap indikator diukur dengan menggunakan metode yang sudah ditentukan sebelumnya.

Metode yang dipergunakan dalam pengukuran setiap indikator berupa:

1. Metode dimensi terendah (*weakest dimension*).

Metode ini digunakan terhadap indikator yang multidimensional dimana jika terdapat poin lemah pada salah satu dimensi akan menyebabkan dimensi-dimensi yang lain juga menjadi lemah/rendah pencapaiannya meskipun dimensi-dimensi lain tersebut memiliki pencapaian yang tinggi. Dengan kata lain, metode ini digunakan jika terdapat poin lemah pada dimensi yang saling berhubungan. Langkah-langkah dalam menentukan skor indikator agregat adalah sebagai berikut:

- a. Setiap dimensi dinilai secara terpisah dan diberi skor pada skala kalibrasi yang sudah ditentukan.
- b. Skor agregat untuk indikator adalah skor terendah yang diberikan untuk dimensi apapun.
- c. Dalam hal dimensi lain mendapat nilai lebih tinggi, sebuah '+' ditambahkan ke nilai indikator.
- d. Catatan: TIDAK diperbolehkan memilih skor untuk salah satu dimensi dengan skor lebih tinggi dan menambahkan '-' untuk dimensi penilaian yang lebih rendah.

2. Metode rata-rata (*Average/AV*).

Skor indikator agregat yang diberikan dengan menggunakan metode ini didasarkan pada perkiraan rata-rata skor untuk dimensi individual indikator. Penggunaan metode ini untuk indikator multidimensi dimana skor rendah pada satu dimensi indikator tidak serta merta mengurangi dampak skor tinggi pada dimensi lain dari indikator yang sama. Meskipun semua dimensi indikator berada dalam area yang sama, pada dimensi tertentu pencapaian yang tinggi pada beberapa dimensi individu dapat terlepas dari yang lain. Langkah-langkah dalam menentukan skor indikator agregat adalah sebagai berikut:



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 9 -

- a. Setiap dimensi dinilai secara terpisah dan diberi skor pada skala kalibrasi tertentu.
- b. Untuk nilai indikator menggunakan metode rata-rata yaitu, apakah ada dua, tiga atau empat dimensi untuk indikator.
- c. Masukkan skor keseluruhan yang sesuai untuk indikator.

D. Indikator Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara

Secara umum, indikator yang baik memiliki kriteria antara lain:

1. Diterima oleh dan bermakna bagi pengguna informasi;
2. Mengetahui seberapa baik tujuan dan sasaran terpenuhi;
3. Sederhana, mudah dimengerti, logis, dan berulang;
4. Menunjukkan tren;
5. Diukur secara jelas;
6. Memungkinkan pengumpulan data secara ekonomis;
7. Tepat waktu; dan
8. Sensitif dengan kondisi sekitar.

Sesuai dengan pemangku kepentingan pengelolaan BMN, maka indikator-indikator evaluasi kinerja BMN yang mewakili masing-masing pemangku kepentingan antara lain sebagai berikut:

1. Indikator Kepentingan Umum

Secara sederhana dapat diartikan bahwa kepentingan umum dapat dikatakan untuk keperluan, kebutuhan atau kepentingan orang banyak atau tujuan yang luas. Kepentingan umum adalah termasuk kepentingan bangsa dan negara serta kepentingan bersama dari rakyat, dengan memperhatikan segi-segi sosial, politik, psikologis atas dasar asas-asas Pembangunan Nasional dengan mengindahkan Ketahanan Nasional serta Wawasan Nusantara.

Indikator kepentingan umum diukur dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kepentingan umum, seperti:

- a. UU Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- c. Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 56 Tahun 2018.
- d. Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Perpres Nomor 148 Tahun 2015 tentang Perubahan Kelima Atas Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum.
- e. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2007 tentang Kekayaan Desa.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 10 -

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum, definisi kepentingan umum adalah kepentingan bangsa, negara, dan masyarakat yang harus diwujudkan oleh pemerintah dan digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Selanjutnya dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 148 Tahun 2015 kepentingan umum adalah kepentingan bangsa, negara, dan masyarakat yang harus diwujudkan oleh pemerintah dan digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.

Dalam penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, "kepentingan umum" adalah kegiatan yang menyangkut kepentingan bangsa dan negara, masyarakat luas, rakyat banyak/bersama, dan/atau kepentingan pembangunan, termasuk diantaranya kegiatan Pemerintah Pusat/Daerah dalam lingkup hubungan persahabatan antara negara/ daerah dengan negara lain atau masyarakat/lembaga internasional. Kategori bidang kegiatan yang termasuk untuk kepentingan umum antara lain:

- a. jalan umum termasuk akses jalan sesuai peraturan perundangan, jalan tol, dan rel kereta api;
- b. saluran air minum/air bersih dan/atau saluran pembuangan air;
- c. waduk, bendungan dan bangunan pengairan lainnya, termasuk saluran irigasi;
- d. rumah sakit umum dan pusat kesehatan masyarakat;
- e. pelabuhan, bandar udara, stasiun kereta api, atau terminal;
- f. tempat ibadah;
- g. sekolah atau lembaga pendidikan non komersial;
- h. pasar umum;
- i. fasilitas pemakaman umum;
- j. fasilitas keselamatan umum, antara lain tanggul penanggulangan bahaya banjir, lahar dan lain-lain bencana;
- k. sarana dan prasarana pos dan telekomunikasi;
- l. sarana dan prasarana olahraga untuk umum;
- m. stasiun penyiaran radio dan televisi beserta sarana pendukungnya untuk lembaga penyiaran publik;
- n. kantor pemerintah, pemerintah daerah, perwakilan negara asing, Perserikatan Bangsa-Bangsa, dan lembaga internasional di bawah naungan Perserikatan Bangsa-Bangsa;
- o. fasilitas Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- p. rumah susun sederhana;
- q. tempat pembuangan sampah untuk umum;
- r. cagar alam dan cagar budaya;
- s. promosi budaya nasional;
- t. pertamanan untuk umum;
- u. panti sosial;
- v. lembaga pemasyarakatan; dan
- w. pembangkit, turbin, transmisi, dan distribusi tenaga listrik termasuk instalasi pendukungnya yang merupakan satu kesatuan yang tidak dapat terpisahkan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 11 -

Disamping itu, aspek-aspek lain yang menjadi pembatasan berdasarkan peraturan perundang-undangan juga termasuk dalam indikator kepentingan umum ini, antara lain:

a. Rahasia Negara

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan BMN/D bahwa BMN yang merupakan rahasia negara tidak dapat dimanfaatkan dan/atau dipindahtangankan, sehingga dalam melakukan pengukuran kinerja BMN perlu juga memperhatikan apakah BMN tersebut rahasia negara atau bukan.

b. Alat utama sistem senjata

Sama halnya dengan alat utama sistem senjata di lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia (TNI). Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 36 Tahun 2015 tentang Penilaian BMN Alat Utama Sistem Senjata di Lingkungan Kemhan dan TNI, alutsista adalah alat peralatan utama beserta pendukungnya yang merupakan suatu sistem senjata yang memiliki kemampuan untuk pelaksanaan tugas pokok TNI.

c. Kawasan hutan

Hutan sebagai modal pembangunan nasional memiliki manfaat yang nyata bagi kehidupan dan penghidupan bangsa Indonesia, baik manfaat ekologi, sosial budaya maupun ekonomi, secara seimbang dan dinamis. Untuk itu hutan harus diurus dan dikelola, dilindungi dan dimanfaatkan secara berkesinambungan bagi kesejahteraan masyarakat Indonesia, baik generasi sekarang maupun yang akan datang. Untuk menjaga terpenuhinya keseimbangan manfaat lingkungan, manfaat sosial budaya dan manfaat ekonomi, Pemerintah menetapkan dan mempertahankan kecukupan luas kawasan hutan dalam daerah aliran sungai dan atau pulau dengan sebaran yang proporsional. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2004 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan Menjadi Undang-Undang beserta aturan pelaksanaannya memberikan pengaturan pengaturan yang luas tentang hutan dan kehutanan, termasuk sebagian menyangkut konservasi sumber daya hayati dan ekosistemnya.

Dengan demikian, untuk melakukan pengukuran kinerja dengan indikator Kepentingan Umum, maka terlebih dahulu memperhatikan peraturan perundang-undangan yang terkait, seperti kepentingan umum, proyek strategis nasional secara luas, kawasan hutan, rahasia negara dan/atau alutsista. Hal ini juga termasuk pembatasan-pembatasan dan larangan-larangan yang ada dalam pengaturan masing-masing sektor.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 12 -

2. Indikator Manfaat Sosial

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengevaluasi manfaat sosial dari sebuah aset, baik secara langsung maupun tidak langsung. Aset publik adalah salah satu sumber daya yang memegang peranan penting dalam pemberian layanan publik dalam rangka proses pembangunan yang menjadi tanggung jawab pemerintah. Untuk itu, dalam rangka evaluasi kinerja aset publik, salah satu metode yang dapat digunakan adalah dengan melihat keberhasilan indeks pembangunan dimana objek yang dievaluasi berada sebagai penjelmaan dari indikator manfaat sosial.

Indikator pembangunan yang meningkat berdasarkan indikator sosial kadangkala terindikasi oleh pendapatan per kapita satu negara yang meningkat dalam kurun waktu yang panjang, dengan catatan bahwa jumlah penduduk yang hidup di bawah garis kemiskinan absolut tidak meningkat dan distribusi pendapatan tidak semakin timpang.

Untuk mengevaluasi kebijakan pemerintah dalam perkembangan pembangunan dalam arti luas, dapat digunakan indikator ekonomi yang umum seperti inflasi, pertumbuhan ekonomi, dan produk domestik bruto. Selain itu, juga dapat menggunakan sejumlah indikator yang secara langsung dapat mencerminkan taraf kesejahteraan rakyat dan kualitas hidup penduduk.

Beberapa indikator yang diharapkan dapat memberikan gambaran sekilas tentang kualitas hidup penduduk tersebut antara lain:

- a. Indeks Mutu Hidup (IMH), merupakan komposit yang populer karena kesederhanaannya, disusun dari tiga indikator yaitu Angka Kematian Bayi, Angka Harapan Hidup Umur Satu Tahun dan Angka Melek Huruf. Skala IMH terletak antara 0 dan 100;
- b. Indeks Pembangunan Manusia (IPM), merupakan indikator komposit yang terdiri dari tiga macam indeks: Indeks Angka Harapan Hidup, Indeks Pendidikan (melek huruf dan rata-rata lama sekolah) dan Indeks Daya Beli. Skala IPM terletak antara 0 sampai dengan 1 atau 0 sampai dengan 100.

Sedangkan disisi lain, kesejahteraan juga dapat merefleksikan manfaat sosial yang dapat dihasilkan oleh suatu aset publik pada kawasan tertentu dimana aset tersebut berada. Kesejahteraan meliputi seluruh bidang kehidupan manusia. Mulai dari ekonomi, sosial, budaya, iptek, hankamnas, dan lain sebagainya. Bidang-bidang kehidupan tersebut meliputi jumlah dan jangkauan pelayanannya. Pemerintah memiliki kewajiban utama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyatnya sebagai bagian dari layanan publik. Adapun tingkat kesejahteraan dapat terlihat pada 3 (tiga) indikator utama yaitu:

- a. Jumlah dan pemerataan pendapatan.

Pendapatan berhubungan dengan lapangan kerja, kondisi usaha, dan faktor ekonomi lainnya. Penyediaan lapangan kerja mutlak dibutuhkan agar masyarakat memiliki pendapatan tetap untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 13 -

Faktor-faktor tersebut sering menjadi indikator umum kesejahteraan, dimana salah satu tanda masih belum sejahteranya suatu kehidupan masyarakat adalah jumlah dan sebaran pendapatan yang mereka terima. Kesempatan kerja dan kesempatan berusaha diperlukan agar masyarakat mampu memutar roda perekonomian yang pada akhirnya mampu meningkatkan jumlah pendapatan yang mereka terima. Dengan adanya pendapatan, masyarakat dapat melakukan transaksi ekonomi.

b. Pendidikan yang semakin mudah untuk dijangkau.

Pengertian mudah disini dalam arti jarak dan nilai yang harus dibayarkan oleh masyarakat. Pendidikan yang mudah dan murah merupakan impian semua orang. Dengan pendidikan yang murah dan mudah itu, semua orang dapat dengan mudah mengakses pendidikan setinggi-tingginya. Dengan pendidikan yang tinggi itu, kualitas sumberdaya manusianya semakin meningkat. Dengan demikian kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang layak semakin terbuka. Berkat kualitas sumberdaya manusia yang tinggi ini, lapangan kerja yang dibuka tidak lagi berbasis kekuatan otot, tetapi lebih banyak menggunakan kekuatan otak. Sekolah dibangun dengan jumlah yang banyak dan merata, disertai dengan peningkatan kualitas, serta biaya yang murah. Kesempatan untuk memperoleh pendidikan tidak hanya terbuka bagi mereka yang memiliki kekuatan ekonomi, atau mereka yang tergolong cerdas saja. Tapi, semua orang diharuskan untuk memperoleh pendidikan setinggi-tingginya. Sementara itu, sekolah juga mampu memberikan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didiknya.

Pendidikan disini, baik yang bersifat formal maupun non formal. Kedua jalur pendidikan ini memiliki kesempatan dan perlakuan yang sama dari pemerintah dalam memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Angka melek huruf menjadi semakin tinggi, karena masyarakatnya mampu menjangkau pendidikan dengan biaya murah. Kesejahteraan manusia dapat dilihat dari kemampuan mereka untuk mengakses pendidikan, serta mampu menggunakan pendidikan itu untuk mendapatkan kebutuhan hidupnya.

c. Kualitas kesehatan yang semakin meningkat dan merata.

Kesehatan merupakan faktor untuk mendapatkan pendapatan dan pendidikan. Karena itu, faktor kesehatan ini harus ditempatkan sebagai hal yang utama dilakukan oleh pemerintah. Masyarakat yang sakit akan sulit memperjuangkan kesejahteraan dirinya. Jumlah dan jenis pelayanan kesehatan harus sangat banyak. Masyarakat yang membutuhkan layanan kesehatan tidak dibatasi oleh jarak dan waktu. Setiap saat mereka dapat mengakses layanan kesehatan yang murah dan berkualitas. Lagi-lagi, ini merupakan kewajiban pemerintah yang tak bisa ditawar-tawar lagi. Apabila masih banyak keluhan masyarakat tentang layanan kesehatan, maka itu pertanda bahwa suatu negara masih belum mampu mencapai taraf kesejahteraan yang diinginkan oleh rakyatnya.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 14 -

Ketiga indikator tentang kesejahteraan sosial ini dapat menjadi faktor penentu dalam usaha-usaha yang dilakukan oleh semua pihak dalam mencapai kesejahteraan.

Baik indikator keberhasilan pembangunan maupun indikator tingkat kesejahteraan masyarakat dapat diukur dan diperoleh datanya dari informasi statistik yang tersedia, maupun melalui metode pengumpulan data yang primer yang dilakukan sendiri oleh evaluator.

Dari penjelasan di atas, diharapkan evaluator dapat menjelaskan dan menganalisis seluruh indikator-indikator pembangunan, tingkat kesejahteraan masyarakat dengan mengatribusikannya kepada aset publik yang ada di suatu kawasan tertentu. Pengatribusian ini diharapkan dapat merefleksikan manfaat sosial yang telah diberikan oleh aset publik kepada masyarakat di sekitarnya.

Identifikasi dimensi manfaat sosial juga perlu melingkupi indentifikasi kesesuaian penggunaan BMN dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga secara luas. Sebagaimana telah diuraikan dalam bagian pemangku kepentingan evaluasi kinerja BMN, Pemerintah (*Policy department*) selaku eksekutif, harus mampu mendesain sebuah kebijakan terkait aset yang memiliki dampak sosial positif bagi masyarakat. Pencapaian tujuan dapat diukur dengan keberhasilan pencapaian tugas dan fungsi pemerintah (dalam hal ini tugas dan fungsi kementerian/Lembaga). Sehingga semakin besar dan positif dampak yang ditimbulkan oleh suatu aset dalam pencapaian tugas dan fungsi, maka semakin layak aset tersebut untuk dimiliki/dipertahankan.

3. Indikator Tingkat Kepuasan *Stakeholder*

Secara teori, penentuan kualitas layanan dapat ditinjau dari lima dimensi, yaitu:

- a. Keandalan (*Reliability*), yaitu aset meningkatkan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.
- b. Daya tanggap (*Responsiveness*), yaitu aset mendukung tingkat respon atau kesiapan dalam membantu pengguna layanan dan memberikan pelayanan publik yang cepat dan tanggap.
- c. Jaminan (*Assurance*), yaitu aset membantu meningkatkan kemampuan pemberi layanan atas pengetahuan terhadap produk/jasa secara tepat, kualitas keramahan, perhatian dan kesopanan dalam memberikan pelayanan, keterampilan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.
- d. Empati (*Empathy*), yaitu aset membantu pemberi layanan untuk memberikan perhatian secara individual kepada pengguna layanan publik seperti kemudahan untuk menghubungi unit organisasi yang bersangkutan, kemampuan pemberi layanan untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan usaha organisasi publik untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 15 -

- e. Penampakan fisik (*Tangibles*), yaitu meliputi penampilan fasilitas fisik aset seperti bentuk gedung dan ruangan front office, tersedianya tempat parkir, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi, dan penampilan unit organisasi secara keseluruhan.

Kepuasan konsumen dapat diidentifikasi dari persepsi konsumen terhadap harapannya yang telah terpenuhi atau terlampaui. Kepuasan konsumen akan terjadi setelah tahap pembelian dan setelah tahap pemakaian. Adapun proses evaluasi setelah pembelian adalah kepuasan yang akan tercapai bila terjadi kesamaan antara pengalaman dalam mendapatkan dan menggunakan produk, dengan harapan yang diinginkan oleh konsumen terhadap kualitas dari produk yang didapatkan. Dengan kata lain, tingkat dari performa produk yang diharapkan untuk tercapainya kepuasan konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor kualitas seperti:

- a. Fungsionalitas (*Performance*) adalah faktor yang terkait dengan aspek fungsional dari aset. Sub indikator ini menganalisa apakah aset tersebut sudah berfungsi sesuai dengan tujuan dibuatnya aset tersebut.
- b. Fitur-fitur (*Features*) adalah faktor yang terkait dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya, dalam hal ini adalah desain bangunan, dimana konsumen dihadapkan pada pilihan-pilihan desain dan pengembangan desain bangunan yang dapat dinikmati oleh pengguna layanan publik.
- c. Keandalan (*Reliability*) adalah faktor yang berkaitan dengan tingkat kegagalan dalam penggunaan aset. Dimensi ini memerlukan analisis yang lebih mendalam dan waktu yang lama karena memerlukan jangka waktu panjang untuk dapat mengetahui keandalan dari fungsi aset itu.
- d. Keindahan desain (*Aesthetics*) adalah faktor yang berkaitan dengan desain dan pengemasan dari aset sehingga dapat dirasakan oleh pengguna layanan publik.
- e. Daya tahan (*Durability*) adalah faktor yang berkaitan dengan daya tahan atau masa pakai dari aset. Dalam hal ini daya tahan dimaksud antara lain daya tahan lantai, kusen, dinding, dan lain-lain untuk bangunan.
- f. Kemudahan mendapatkan layanan (*Serviceability*) adalah faktor yang terkait dengan kemudahan pengguna layanan publik untuk mendapatkan layanan yang diberikan oleh aset tersebut. Bila dikaitkan dengan aset bangunan maka termasuk didalamnya sarana dan prasarana, serta faktor lokasi.
- g. Kesesuaian (*Conformance*) berkaitan dengan tingkat kesesuaian aset terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pengguna layanan. Terkait dengan faktor ukur ini, maka standar pemenuhan kesesuaian layanan yang telah ditetapkan baik untuk faktor kualitas produk, desain, lokasi, serta sarana dan prasarana oleh pihak terkait merupakan bagian dari faktor ukur ini. ✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 16 -

- h. Kualitas layanan (*Perceived quality*) adalah faktor yang berkaitan dengan kualitas yang dirasakan pengguna layanan, contohnya adalah untuk meningkatkan harga diri, dan moral. Dengan adanya layanan tersebut, pengguna layanan merasa dilayani, dipelihara dan dijaga oleh negara.

4. Indikator Potensi Masa Depan

Setiap aset secara individu mempunyai peran yang berbeda dalam mendukung tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga, serta memiliki tingkat kepentingan atau kekritisan yang berbeda. Dengan demikian, aset terutama gedung dan bangunan harus diklasifikasikan dalam hal peran operasional dan kekritisannya terhadap pemberian layanan untuk memberikan fokus pada prioritas dalam pengukuran kinerja aset. Diferensiasi ini membantu dalam:

- a. menyediakan alat untuk menganalisis informasi kinerja berdasarkan jenis dan kekritisan aset bangunan;
- b. memungkinkan Kementerian/Lembaga untuk menargetkan bangunan tertentu untuk penilaian kinerja dan pemantauan;
- c. menetapkan prioritas alokasi sumber daya; dan
- d. mencapai keseimbangan antara biaya dan manfaat pengukuran kinerja.

Adapun dimensi yang digunakan dalam kategori ini antara lain:

a. Kategori Aset.

Membangun aset harus diberi kategori yang mencerminkan peran aset dalam mendukung pemberian layanan atau tujuan lainnya. Informasi kinerja harus dipertimbangkan dalam konteks peran operasional aset untuk membantu dalam memprioritaskan peningkatan kinerja di seluruh portofolio aset bangunan. Dimensi (sub indikator) di bawah ini menunjukkan kategori minimum yang akan digunakan saat mengklasifikasikan aset bangunan, antara lain:

- 1) Aset operasional, yaitu aset yang digunakan secara operasional langsung dalam pemberian layanan pemerintah, (misalnya bangunan utama gedung rumah sakit, ruang kelas pada kompleks sekolah, bangunan gedung kantor polisi).
- 2) Aset tambahan, yaitu aset yang digunakan untuk fungsi pendukung (misalnya gudang penyimpanan, gedung administrasi tambahan, gedung genset).
- 3) Aset non operasional, yaitu aset yang berlebih atau dihentikan penggunaannya karena dalam kondisi rusak berat, (misalnya aset yang menunggu proses penghapusan).
- 4) Aset yang diatur secara khusus, dikelola berdasarkan peraturan perundangan-undangan khusus, (misalnya aset warisan sejarah dan aset budaya).



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 17 -

b. Signifikansi Aset.

Berdasarkan kategori signifikansi aset, tidak semua aset bangunan sama pentingnya. Menetapkan penting atau tidaknya suatu aset terhadap tujuan pemberian layanan menetapkan tingkat diferensiasi dan relativitas lain untuk memungkinkan interpretasi informasi kinerja yang lebih baik dan untuk memusatkan perhatian pada area tindakan prioritas. Dimensi (sub indikator) di bawah ini menunjukkan skala penilaian signifikansi aset yang akan digunakan saat mengklasifikasikan aset Kementerian/Lembaga.

Penilaian kekritisian harus mempertimbangkan hal berikut:

- 1) pentingnya aset untuk pemberian layanan inti kepada publik;
- 2) konsekuensi dalam hal risiko terhadap kegagalan pemberian layanan dan kemudahan penggantian aset.

Adapun dimensi (sub indikator) dari signifikansi aset sebagai berikut:

- 1) Vital untuk pemberian layanan publik. Profil aset tinggi dan sangat sulit untuk mengganti atau menemukan alternatif pemberian layanan jangka pendek jika aset tersebut rusak sehingga dampaknya akan sangat merugikan.
- 2) Penting untuk pemberian layanan publik namun dalam hal terjadi kegagalan aset, aset alternatif pengganti bisa didapatkan dengan cukup cepat.
- 3) Pemberian layanan tidak terlalu terpengaruh, tanpa implikasi besar, dan aset alternatif sudah tersedia.
- 4) Fungsi pendukung saja dan tidak berdampak langsung pada pemberian layanan. Alternatif aset pengganti sudah tersedia.
- 5) Tidak ada dampak pada pemberian layanan. Aset mungkin surplus atau terdaftar sebagai aset bersejarah/warisan budaya.

Setelah evaluasi atas kedua dimensi (sub indikator) tersebut diatas, aset kemudian dapat dikategorikan menjadi:

- 1) Banyak alternatif penggunaan lain di masa depan;
- 2) Sedikit alternatif penggunaan lain di masa depan; atau
- 3) Tidak ada alternatif penggunaan lain di masa depan.

5. Indikator Kelayakan Finansial/Ekonomi

Studi kelayakan finansial adalah penilaian aspek finansial dari sebuah aset yang dievaluasi kinerjanya. Indikator kelayakan finansial mempertimbangkan banyak hal termasuk belanja modal awal sebagai biaya perolehan aset, biaya operasional, biaya pemeliharaan, biaya renovasi/restorasi/rehabilitasi/*overhaul*, pendapatan dari aset, dan biaya pelepasan (*disposal*). Bagian lain dari studi kelayakan finansial juga dapat fokus pada satu aset atau area tertentu, atau pada sekelompok aset.

Untuk mencapai nilai terbaik bagi Pemerintah, Pengelola Barang perlu melakukan pengujian dengan memperhatikan prinsip nilai uang dalam mengelola aset khususnya tanah dan bangunan. Faktor kunci prinsip nilai uang yang baik dalam pengelolaan tanah dan bangunan meliputi: ✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 18 -

- a. Pendekatan manajemen siklus hidup (*life cycle*) yang mencerminkan seluruh biaya hidup dari sebuah aset;
- b. Integrasi strategi investasi aset dengan pengambilan keputusan di seluruh level organisasi pemerintah, manajemen dan perencanaan strategis;
- c. Pendekatan manajemen portofolio untuk mencapai efisiensi dari perspektif program dan manajemen;
- d. Tata kelola yang efektif, melibatkan pendelegasian wewenang yang jelas berdasarkan kebutuhan, kapasitas, dan rezim yang mendukung akuntabilitas dan responsibilitas;
- e. Informasi kinerja dan pelaporan yang baik; dan
- f. Dilengkapi dengan manajemen risiko.

Tiga elemen utama yang sering menjadi dasar pengujian untuk mencapai nilai uang adalah finansial, efisiensi, dan efektivitas. Untuk itu, dalam mengukur indikator ini, aset diklasifikasi menjadi:

- a. Aset yang ditujukan untuk menghasilkan pendapatan; dan
- b. Aset yang tidak ditujukan untuk menghasilkan pendapatan.

Untuk aset yang ditujukan untuk menghasilkan pendapatan (PNBP) dan atau mempunyai kemampuan untuk menghasilkan PNBP, maka kinerja kelayakan finansial aset tersebut dihitung dengan menggunakan dimensi finansial antara lain:

- a. *Return on Asset/ Investment/ Capital*
- b. *Cash flow*
- c. *Project Profitability*
- d. *Reliability of Performance*
- e. *Improve Efficiency and Cost-Effectiveness*

Ada banyak indikator kelayakan finansial dari sebuah aset, namun beberapa indikator yang sering menjadi alternatif karena dianggap yang memberikan nilai terbaik untuk *benchmarking* (terutama untuk aset yang menghasilkan pendapatan) adalah:

- a. *Gross Rent Multiplier* (GRM): Menghitung nilai pasar properti.

Adalah rasio harga investasi aset terhadap pendapatan sewa tahunan sebelum menghitung biaya seperti pajak properti, asuransi, utilitas, dan lain-lain. Secara singkat, *Gross Rent Multiplier*, adalah berapa tahun yang dibutuhkan sebuah properti untuk mengembalikan biaya perolehan aset tersebut dari sewa kotor yang diterima. Secara umum, tingkat GRM dianggap baik untuk 8 (delapan) tahun atau kurang, dan dianggap buruk jika lebih dari 12 (dua belas) tahun.

- b. *Cash on Cash Return* (CoCR): Mengukur *return on cash* yang diinvestasikan.

Adalah rasio arus kas sebelum pajak dengan jumlah total uang yang diinvestasikan, yang dinyatakan dalam persentase. Hal ini sering digunakan untuk mengevaluasi arus kas dari aset penghasil pendapatan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 19 -

Umumnya dianggap sebagai tes cepat untuk menentukan apakah aset memenuhi syarat untuk ditinjau dan dianalisis lebih lanjut. Analisis *Cash on Cash* umumnya digunakan untuk mencari properti dimana arus kas adalah tujuan penting, namun metode ini juga sering digunakan untuk menentukan apakah properti itu *underpriced*, dan untuk mengindikasikan ekuitas instan di properti.

- c. *Profitability Index* (PI): Mengukur biaya-manfaat untuk investasi properti.

Profitability index (PI), juga dikenal sebagai rasio investasi keuntungan (*Profit Investment Ratio*/PIR) dan rasio nilai investasi (*Value Investment Ratio*/VIR), dihitung dengan cara rasio *present value* dari imbal hasil aset saat ini dibagi investasi (nilai perolehan) aset yang dianalisis. PI adalah alat yang berguna untuk memeringkat proyek karena metode ini memungkinkan untuk menghitung jumlah nilai yang dihasilkan per unit investasi.

Dengan asumsi bahwa arus kas yang dihitung tidak termasuk investasi yang dikeluarkan terhadap aset tersebut, indeks profitabilitas 1 mengindikasikan titik impas. Nilai lebih rendah dari satu akan menunjukkan bahwa nilai aset sekarang (PV) kurang dari investasi awal. Semakin meningkat nilai indeks profitabilitas, semakin meningkat pula daya tarik finansial aset yang dianalisis. Batasan indeksasi aset:

Jika $PI > 1$ aset menguntungkan

Jika $PI < 1$ aset tidak menguntungkan

- d. *Internal Rate Return* (IRR): Mengukur efisiensi finansial dan keinginan properti investasi.

Tingkat pengembalian internal (IRR) adalah metode penghitungan tingkat pengembalian. Istilah internal mengacu pada fakta bahwa perhitungannya tidak melibatkan faktor eksternal, seperti inflasi atau biaya modal.

IRR merupakan indikator tingkat efisiensi dari suatu investasi. Suatu proyek/investasi akan dipertimbangkan apabila laju pengembaliannya (*rate of return*) lebih besar daripada laju pengembalian apabila melakukan investasi di tempat lain (bunga deposito bank, reksadana dan lain-lain).

IRR sering digunakan dalam menentukan apakah investasi dilaksanakan atau tidak, untuk itu biasanya digunakan acuan bahwa investasi yang dilakukan harus lebih tinggi dari *Minimum acceptable rate of return* atau *Minimum attractive rate of return*. *Minimum acceptable rate of return* adalah laju pengembalian minimum dari suatu investasi yang berani dilakukan oleh seorang investor.

- e. *Debt Coverage Ratio* (DCR): menghitung apakah properti menghasilkan cukup uang untuk menutupi hutang.

Debt Service Coverage Ratio (DSCR), yang juga dikenal sebagai *debt coverage ratio* (DCR), adalah rasio kas yang tersedia untuk pembayaran hutang terhadap pembayaran bunga, pokok dan pembayaran sewa.

✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 20 -

Rasio ini adalah tolok ukur yang populer yang digunakan dalam pengukuran kemampuan suatu entitas untuk menghasilkan cukup uang tunai untuk menutupi pembayaran hutang (termasuk sewa). Semakin tinggi rasio ini, semakin mudah memperoleh pinjaman. Ungkapan ini juga digunakan dalam perbankan komersial dan dapat dinyatakan sebagai rasio minimum yang dapat diterima oleh pemberi pinjaman. Melanggar perjanjian DSCR, dalam beberapa keadaan, dapat menjadi tindakan wanprestasi dan/atau melanggar hukum.

Dalam *corporate finance*, DSCR mengacu pada jumlah arus kas yang tersedia untuk memenuhi bunga tahunan dan pembayaran pokok hutang, termasuk pembayaran *sinking fund*. Dalam keuangan pribadi, DSCR mengacu pada rasio yang digunakan oleh petugas pinjaman bank dalam menentukan kemampuan membayar hutang. Dalam pembiayaan real estat komersial, DSCR adalah ukuran utama untuk menentukan apakah sebuah properti akan dapat mempertahankan hutangnya berdasarkan arus kas.

Secara teori, sesuai dengan standar dan asumsi perbankan, jika DSCR lebih dari 1 dianggap bahwa entitas tersebut menghasilkan arus kas yang cukup untuk membayar kewajiban hutangnya. Sebaliknya, jika DSCR di bawah 1 mengindikasikan bahwa arus kas tidak mencukupi untuk menutupi pembayaran pinjaman. Di industri tertentu dimana pembiayaan proyek *non-recourse* digunakan, *Debt Service Reserve Account* biasanya digunakan untuk memastikan pelunasan pinjaman dapat dipenuhi bahkan dalam periode dengan DSCR <1.0

- f. *Break Even Ratio* (BER): Taksir seberapa rentan suatu properti terhadap kondisi ketidakmampuan membayar hutangnya jika pendapatan sewa turun.

Rasio ini digunakan untuk memonitor tingkat *Break Even* dari suatu aset antara pengeluaran/biaya aset dan pendapatan yang dihasilkan oleh aset. Pengeluaran dari aset tersebut tidak boleh lebih besar dari pendapatan asetnya.

- g. *Loan to Value Ratio* (LoVR): Menghitung rasio antara saldo pinjaman dan nilai pasar dari suatu properti yang dinyatakan sebagai persentase.

Rasio *loan-to-value* (LTV) adalah istilah keuangan yang digunakan oleh kreditur untuk mengekspresikan rasio pinjaman terhadap nilai aset yang dibeli/dijaminkan. Istilah ini biasa digunakan oleh bank dan *building societies* untuk mewakili rasio garis hipotek pertama sebagai persentase dari nilai total nilai aset/jaminan.

Rasio LTV yang rendah (di bawah 80%) membawa serta suku bunga yang lebih rendah untuk peminjam berisiko rendah dan mengizinkan kreditur mempertimbangkan peminjam berisiko tinggi, seperti mereka yang memiliki nilai kredit rendah, pembayaran terlambat sebelumnya dalam riwayat hipotek mereka, hutang yang tinggi terhadap pendapatan Rasio, jumlah pinjaman yang tinggi atau persyaratan *cash-out*, cadangan tidak mencukupi dan/atau tidak ada pendapatan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 21 -

Rasio LTV yang lebih tinggi terutama diperuntukkan bagi peminjam dengan nilai kredit lebih tinggi dan riwayat hipotek yang memuaskan. Penuh pembiayaan, atau 100% LTV, hanya diperuntukkan bagi peminjam yang paling layak kredit. Pinjaman dengan rasio LTV yang lebih tinggi dari 100% disebut hipotek dengan ekuitas negatif.

- h. *Capitalisation Rate* (Tingkat Kapitalisasi): Mengukur kemampuan menghasilkan pendapatan dari sebuah aset penghasil pendapatan.

Tingkat kapitalisasi (atau "Cap Rate") adalah ukuran penilaian real estat yang digunakan untuk membandingkan investasi real estat yang berbeda. Meskipun ada banyak variasi, tingkat suku bunga sering dihitung sebagai rasio antara laba operasi bersih yang dihasilkan oleh aset dan biaya modal awal (harga yang harus dibayar untuk membeli aset) atau sebagai alternatif dari nilai pasar saat ini.

Tingkat kapitalisasi adalah ukuran tidak langsung seberapa cepat suatu investasi akan membayar untuk dirinya sendiri. Sebagai contoh, bangunan yang dibeli akan dikapitalisasi penuh (bayar sendiri) setelah sepuluh tahun (100% dibagi 10%). Jika tingkat kapitalisasi 5%, maka *payback period* akan dua puluh tahun. Arus kas sama dengan pendapatan operasional bersih dikurangi layanan hutang. Jika informasi yang cukup terperinci tidak tersedia, tingkat kapitalisasi akan diturunkan atau diperkirakan dari laba bersih untuk menentukan biaya, nilai atau pendapatan tahunan yang dipersyaratkan. Seorang investor memandang uangnya sebagai "aset modal". Dengan demikian, dia mengharapkan uangnya menghasilkan lebih banyak uang. Dengan memperhitungkan risiko dan berapa banyak bunga yang tersedia untuk investasi pada aset lain, investor mendapatkan tingkat pengembalian pribadi yang dia harapkan dari uangnya. Ini adalah tingkat bunga yang dia harapkan.

Jika sebuah bangunan apartemen ditawarkan kepadanya seharga Rp100.000, dan dia mengharapkan untuk melakukan setidaknya 8% investasi real estatnya, maka dia akan melipatgandakan investasi Rp100.000 sebesar 8% dan menentukan apakah apartemen tersebut akan menghasilkan Rp8.000, atau lebih, setahun, setelah biaya operasional, maka bangunan apartemen merupakan investasi yang layak untuk dilakukan.

- i. *Net Cash Flow* (Arus Kas Bersih): Menghitung arus kas bersih dari properti setelah biaya.

Cash flow (aliran kas) merupakan "sejumlah uang kas yang keluar dan yang masuk sebagai akibat dari aktivitas perusahaan dengan kata lain adalah aliran kas yang terdiri dari aliran masuk dalam perusahaan dan aliran kas keluar perusahaan serta berapa saldonya setiap periode. Hal utama yang perlu selalu diperhatikan yang mendasari dalam mengatur arus kas adalah memahami dengan jelas fungsi dana/uang yang kita miliki, kita simpan atau investasikan. Secara sederhana fungsi itu terbagi menjadi tiga yaitu:



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 22 -

- a. Pertama, fungsi likuiditas, yaitu dana yang tersedia untuk tujuan memenuhi kebutuhan sehari-hari dan dapat dicairkan dalam waktu relatif singkat tanpa ada pengurangan investasi awal.
- b. Kedua, fungsi anti inflasi, dana yang disimpan guna menghindari resiko penurunan pada daya beli di masa datang yang dapat dicairkan dengan relatif cepat.
- c. Ketiga, *capital growth*, dana yang diperuntukkan untuk penambahan/perkembangan kekayaan dengan jangka waktu relatif panjang.

Aliran kas yang berhubungan dengan suatu proyek dapat dibagi menjadi tiga kelompok yaitu:

- 1) Aliran kas awal (*Initial Cash Flow*) merupakan aliran kas yang berkaitan dengan pengeluaran untuk kegiatan investasi misalnya; pembelian tanah, gedung, biaya pendahuluan dan sebagainya. Aliran kas awal dapat dikatakan aliran kas keluar (*cash out flow*)
- 2) Aliran kas operasional (*Operational Cash Flow*) merupakan aliran kas yang berkaitan dengan operasional proyek seperti: penjualan, biaya umum, dan administrasi. Oleh sebab itu aliran kas operasional merupakan aliran kas masuk (*cash in flow*) dan aliran kas keluar (*cash out flow*).
- 3) Aliran kas akhir (*Terminal Cash Flow*) merupakan aliran kas yang berkaitan dengan nilai sisa proyek (nilai residu) seperti sisa modal kerja, nilai sisa proyek yaitu penjualan peralatan proyek

Ada empat langkah dalam penyusunan *cash flow*, yaitu:

- 1) Menentukan minimum kas;
- 2) Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran;
- 3) Menyusun perkiraan kebutuhan dana dari hutang yang dibutuhkan untuk menutupi defisit kas dan membayar kembali pinjaman dari pihak ketiga; dan
- 4) Menyusun kembali keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi finansial dan budget kas yang final.

Cash flow memuat tiga bagian utama, yang terdiri dari:

- 1) *Cash in flow*, pada bagian ini mengidentifikasi sumber-sumber dana yang akan diterima, jumlah dananya dan waktu dalam periode tersebut, yang akan dihasilkan dari penjualan tunai, penjualan kredit yang akan menjadi piutang, hasil penjualan aktiva tetap dan penerimaan lainnya. Perincian kas ini terdiri dari dua sifat, yaitu kontinyu dan intermitan.
- 2) *Cash out flow*, pada bagian ini berhubungan dengan pengidentifikasian semua kas yang sudah diantisipasi, antara lain pembelian barang dagang baku, pembayaran hutang, upah, administrasi, dan pengeluaran lainnya. *Cash out flow* juga punya dua sifat yang sama yaitu kontinyu dan intermitan.
- 3) *Financing* (pembiayaan), pada bagian ini menunjukkan besarnya net *cash flow* dan besarnya kebutuhan dana jika terjadi defisit.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 23 -

Sedangkan untuk aset yang tidak ditujukan untuk menghasilkan pendapatan, maka kinerja kelayakan finansialnya dihitung berdasarkan dimensi seberapa ekonomis suatu aset beroperasi. Yaitu dengan menghitung perbandingan total biaya perolehan baru, biaya operasional, biaya pemeliharaan yang dikeluarkan dan besarnya penyusutan dibandingkan dengan biaya sewa aset yang sama/sebanding di pasar.

Sebelum melakukan analisis biaya, terlebih dahulu perlu dipahami pengertian, dan beberapa konsep tentang biaya. Kalau ditinjau dari sudut biaya, ada beberapa definisi tentang biaya yang diuraikan sebagai berikut:

- 1) Biaya dalam ekonomi manajerial mencerminkan efisiensi sistem produksi, sehingga konsep biaya juga mengacu pada konsep produksi, tetapi apabila pada konsep produksi kita membicarakan penggunaan input secara fisik dalam menghasilkan output produksi, maka dalam konsep biaya kita menghitung penggunaan input itu dalam nilai ekonomi yang disebut biaya.
- 2) Biaya adalah harga pokok atau bagiannya yang telah dimanfaatkan atau dikonsumsi untuk memperoleh pendapatan.
- 3) Biaya merupakan pengorbanan yang bertujuan untuk memproduksi atau memperoleh suatu komoditi. Pengorbanan yang tidak bertujuan disebut pemborosan dan bukan termasuk biaya.
- 4) Biaya juga sering diartikan sebagai nilai suatu pengorbanan untuk memperoleh suatu output tertentu. Pengorbanan itu dapat berupa uang, barang, tenaga, waktu maupun kesempatan. Dalam analisis ekonomi nilai kesempatan (untuk memperoleh sesuatu) yang hilang karena melakukan sesuatu kegiatan lain juga dihitung sebagai biaya, yang disebut biaya kesempatan / *opportunity cost*.
- 5) Dalam pembukuan, biaya adalah total uang yang dikeluarkan untuk memperoleh atau menghasilkan sesuatu.

Pembagian biaya berdasarkan lama penggunaannya:

- a) Biaya Investasi, adalah biaya yang masa kegunaannya dapat berlangsung untuk waktu yang relatif lama. Biasanya waktu untuk biaya investasi ditetapkan lebih dari satu tahun. Batas satu tahun ditetapkan atas dasar kebiasaan merencanakan dan merealisasi anggaran untuk jangka waktu satu tahun. Biaya investasi ini biasanya berhubungan dengan pembangunan atau pengembangan infrastruktur fisik dan kapasitas produksi (alat produksi). Contoh yang termasuk dalam biaya investasi antara lain biaya perolehan awal, biaya kapitalisasi dan sebagainya.

Penentuan besarnya ambang batas biaya investasi menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan di bidang kapitalisasi BMN yaitu besarnya kapitalisasi aset. Biaya investasi dihitung dari nilai barang investasi yang disetahunkan (AIC atau biaya depresiasi atau biaya penyusutan).



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 24 -

Nilai barang investasi dalam analisis biaya harus memperhitungkan (1) harga satuan (nilai awal barang) masing-masing jenis barang investasi, (2) lama pemakaian barang tersebut, (3) laju inflasi (tingkat bunga bank) dan (4) umur ekonomis barang tersebut.

- b) Biaya penyusutan (*depreciation cost*), adalah biaya yang timbul akibat terjadinya pengurangan nilai barang investasi (aset) sebagai akibat penggunaannya dalam proses produksi. Setiap barang investasi yang dipakai dalam proses produksi akan mengalami penyusutan nilai, baik karena makin usang atau karena mengalami kerusakan fisik. Nilai penyusutan barang investasi, seperti gedung, kendaraan, dan peralatan, disebut sebagai biaya penyusutan.

Ada beberapa metode yang dapat dipakai untuk menghitung penyusutan yaitu (1) metode garis lurus (*straight line*), (2) metode saldo menurun (*declining balance*), (3) jumlah angka-angka tahun (*sum of the years digit*) (4) metode unit produksi (*unit of production*).

Salah satu metode yang paling umum digunakan adalah metode penyusutan garis lurus (*straight line method*) dimana jumlah historis yang sama dikurangi setiap tahun. Pada umumnya analisis biaya dilakukan untuk satu kurun waktu tertentu, misalnya satu tahun anggaran, maka untuk itu perlu dicari nilai biaya investasi setahun, sehingga biaya investasi itu dapat digabung dengan biaya operasional.

Nilai biaya investasi satu tahun ini disebut nilai tahunan biaya investasi (*Annualized Investment Cost = AIC*).

Besarnya nilai tahunan dari biaya investasi tersebut dipengaruhi oleh nilai uang (inflasi) serta waktu pakai dan masa hidup suatu barang investasi. Untuk menghitung nilai tahunan investasi tersebut dapat dipergunakan rumus sebagai berikut :

$$AIC = \frac{IIC (1+i)^t}{L}$$

dimana: AIC = *Annualized Investment Cost*

IIC = *Initial Investment Cost*

i = Laju Inflasi

t = Lama Pakai

L = Perkiraan masa hidup (umur ekonomis) barang investasi yang bersangkutan

- c) Biaya operasional (*operasional cost*), adalah biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan dalam suatu proses produksi dan memiliki sifat habis pakai dalam kurun waktu yang relatif singkat (tidak lebih dari satu tahun). Contoh yang termasuk dalam biaya operasional antara lain biaya penggunaan air dan listrik.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 25 -

Konsep yang sering dipakai secara bersamaan dengan biaya operasional yaitu biaya pemeliharaan (*maintenance cost*). Biaya pemeliharaan adalah biaya yang dikeluarkan untuk mempertahankan nilai suatu barang investasi agar dapat terus berfungsi, misalnya biaya pemeliharaan gedung dan pemeliharaan kendaraan. Antara biaya operasional dan biaya pemeliharaan dalam praktek sering disatukan menjadi biaya operasional dan pemeliharaan. Biaya operasional dan pemeliharaan, dengan sifatnya yang habis pakai pada umumnya dikeluarkan secara berulang. Karena itu biaya pemeliharaan sering disebut sebagai biaya berulang (*recurrent cost*).

Biaya operasional: biaya operasional tahunan aset bangunan, yang meliputi:

- i. Biaya listrik dan air
- ii. Biaya telepon
- iii. Biaya pemeliharaan barang investasi
- iv. Layanan TIK
- v. utilitas, termasuk:
 - pasokan listrik
 - persediaan air
 - jasa pengelolaan limbah
 - pasokan gas dan bahan bakar
- vi. *miscellaneous services*, termasuk:
 - layanan pembersihan dan kebersihan
 - keamanan
 - kesehatan dan keselamatan
 - layanan lansekap dan berkebun
 - tarif dan biaya perundang-undangan
 - jasa manajemen bangunan

Biaya tersebut di atas dikenal dengan sebutan *overhead* atau biaya umum. Biaya operasional dapat dihitung berdasarkan biaya per meter persegi luas lantai kotor atau berdasarkan nilai yang diperbandingkan dengan entitas lainnya.

Biaya pemeliharaan: pengeluaran pemeliharaan tahunan untuk aset bangunan, termasuk:

- i. manajemen/administrasi agensi (termasuk sistem manajemen pemeliharaan terkomputerisasi)
- ii. penilaian kondisi
- iii. perawatan hukum
- iv. perawatan pencegahan
- v. perawatan berbasis kondisi
- vi. perawatan yang tidak terencana

Biaya pemeliharaan dapat dihitung berdasarkan biaya per meter persegi luas lantai kotor, pengeluaran sebagai persentase dari nilai buku kotor aset bangunan atau berdasarkan nilai yang perbandingan dengan entitas lainnya.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 26 -

Disamping itu, juga terdapat biaya pemeliharaan ditanggihkan: taksiran biaya untuk semua pekerjaan pemeliharaan yang belum dilakukan dalam tahun buku dan yang dianggap perlu untuk membawa kondisi aset bangunan ke tingkat risiko yang dipersyaratkan atau yang dapat diterima. Biaya pemeliharaan ditanggihkan Sebagai contoh, estimasi biaya pemeliharaan ditanggihkan. Sebagai persentase dari nilai buku kotor aset atau ukuran spesifik departemen lainnya.

- d) Biaya total (*total cost* = TC), adalah jumlah dari biaya investasi ditambah biaya operasional dan biaya penyusutan, atau dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Total Cost} = \text{Investment Cost (+) Operasional Cost (+) Depreciation Cost}$$

6. Indikator Kondisi Teknis

Kondisi Teknis Aset mencerminkan keadaan fisik aset, yang mungkin atau mungkin tidak mempengaruhi kinerjanya. Kinerja aset adalah kemampuan untuk memberikan tingkat pelayanan yang dipersyaratkan kepada pengguna aset. Umumnya hal ini dapat diukur dari sisi keandalan, ketersediaan, kapasitas, serta tuntutan dan kebutuhan pelanggan. Semua ini merupakan informasi penting untuk menentukan sisa masa manfaat suatu aset, dan yang lebih penting lagi adalah waktu untuk melakukan langkah-langkah intervensi yang dapat dilakukan untuk mengembalikan tingkat layanan, yang diberikan oleh aset, ke standar yang diinginkan.

Namun, jangan lupa bahwa terdapat faktor-faktor lain juga bisa menentukan masa manfaat aset antara lain:

- Kondisi teknis awal aset yang mungkin membuat aset yang ada menjadi usang.
- Perubahan dalam harapan masyarakat yang berarti bahwa aset tersebut tidak lagi memiliki kapasitas untuk memenuhi standar layanan masyarakat.
- Dampak pertumbuhan yang berarti bahwa kapasitas aset tidak memenuhi tuntutan baru.
- Kesesuaian dengan standar kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, kepatuhan berarti aset menjadi tidak sesuai dengan standar yang ditentukan oleh peraturan.
- Kondisi perekonomian, dimana biaya untuk terus mengoperasikan aset saat ini mengalami penyesuaian.

Tujuan dalam melakukan evaluasi kondisi teknis aset adalah:

- Identifikasi aset yang berkinerja buruk;
- Memprediksi kapan kegagalan aset untuk memberikan tingkat layanan yang dipersyaratkan mungkin terjadi;
- Mengidentifikasi dan memastikan penyebab aset tersebut berada dalam kondisi yang tidak baik;



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 27 -

- d. menentukan tindakan korektif apa yang diperlukan dan kapan (perawatan, rehabilitasi, pembaharuan);
- e. Mencatat kegagalan aset untuk digunakan pada teknik manajemen aset lanjutan.

Evaluasi terhadap kondisi teknis aset antara lain:

- a. Kapan aset dibangun/direhabilitasi/diganti?
- b. Posisi aset/komponen aset dalam siklus hidupnya?
- c. Bagaimana ukuran aset tersebut dapat dikatakan efektif?
- d. Berapa besarnya akumulasi penyusutan aset?
- e. Berapa sisa masa manfaat aset?
- f. Berapa sisa umur aset sampai rehabilitasi dan/atau penggantian diperlukan?
- g. Apakah aset telah diperiksa secara fisik dan dengan proses apa?
- h. Bagaimana tingkat penurunan aset dapat diprediksi?
- i. Bagaimana tingkat kegagalan aset dapat diprediksi?
- j. Bagaimana pemeliharaan yang direncanakan dapat mencegah kegagalan aset atau memperpanjang umur manfaat aset?
- k. Dapatkah aset direhabilitasi dan berapa biayanya?
- l. Level/tingkat layanan aset yang harus dihasilkan aset setelah direhabilitasi dan berapa lama?
- m. Apakah aset tersebut secara fisik, teknis atau komersial mengalami penurunan/usang?
- n. Apakah penurunan aset sesuai dan relevan?
- o. Apakah proses pemantauan kondisi aset efektif?

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara, kondisi aset tetap berupa tanah, Gedung dan Bangunan, serta Jalan Irigasi dan Jaringan dikelompokkan atas baik, rusak ringan dan rusak berat, dengan kriteria sebagai berikut:

a. Tanah

- 1) Baik (B) : Apabila kondisi tanah tersebut siap dipergunakan dan/atau dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya.
- 2) Rusak Ringan (RR) : Apabila kondisi tanah tersebut karena sesuatu sebab tidak dapat dipergunakan dan/atau dimanfaatkan dan masih memerlukan pengolahan/perlakuan (contoh: pengeringan, pengurukan, perataan, dan pemadatan) untuk dapat dipergunakan sesuai dengan peruntukannya.
- 3) Rusak Berat (RB) : Apabila kondisi tanah tersebut tidak dapat lagi dipergunakan dan/atau dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya karena adanya bencana alam, erosi, dan sebagainya.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 28 -

b. Gedung dan Bangunan

- 1) Baik (B) : Apabila bangunan tersebut utuh dan tidak memerlukan perbaikan yang berarti, kecuali pemeliharaan rutin.
- 2) Rusak Ringan (RR) : Apabila bangunan tersebut masih utuh, memerlukan pemeliharaan rutin dan perbaikan ringan pada komponen-komponen bukan konstruksi utama.
- 3) Rusak Berat (RB) : Apabila bangunan tersebut tidak utuh dan tidak dapat dipergunakan lagi.

c. Jalan, Irigasi dan Jaringan

- 1) Baik (B) : Apabila kondisi fisik barang tersebut dalam keadaan utuh dan berfungsi dengan baik.
- 2) Rusak Ringan (RR) : Apabila kondisi fisik barang tersebut dalam keadaan utuh namun memerlukan perbaikan ringan untuk dapat dipergunakan sesuai dengan fungsinya.
- 3) Rusak Berat (RB) : Apabila kondisi fisik barang tersebut dalam keadaan tidak utuh/tidak berfungsi dengan baik dan memerlukan perbaikan dengan biaya besar.

E. Penilaian dari Masing-Masing Indikator dan Dimensi

1. *Scorecard* Evaluasi Kinerja Portofolio Aset.

Masing-masing indikator kinerja aset memiliki nilai/skor. Setiap indikator terdiri atas satu atau lebih dimensi (sub indikator). Dimensi tersebut juga mempunyai nilai sendiri-sendiri. Dimensi pada setiap indikator dapat dihitung dengan menggunakan metode dimensi terendah (*weakest dimension*) atau metode rata-rata (*Average*), tergantung dari kondisi dan lokalitas indikator yang akan dinilai dan juga tergantung atas objek yang dievaluasi.

Dari 6 (enam) indikator yang digunakan, indikator kepentingan umum (*public goals*) adalah indikator yang memiliki karakter khusus. Dalam hal BMN yang dievaluasi menunjukkan nilai/skor yang tinggi pada indikator kepentingan umum maka nilai indikator yang lain tidak akan terlalu berpengaruh terhadap strategi yang akan diambil atas BMN tersebut. Sedangkan apabila indikator kepentingan umum suatu aset menunjukkan nilai yang rendah, maka barulah indikator yang lain dapat mempengaruhi strategi yang akan dilakukan terhadap BMN yang dievaluasi.

Misalnya, sebuah BMN berupa tanah dan bangunan merupakan objek yang termasuk kategori kepentingan umum yang ditetapkan sebagai Proyek Strategis Nasional dan pada saat yang bersamaan ditetapkan sebagai rahasia negara, maka strategi yang akan diambil adalah mempertahankan aset tersebut untuk penggunaan sendiri tanpa harus dipengaruhi oleh mahalnya biaya yang diperlukan untuk tetap mempertahankan aset atau kondisinya yang sudah rusak.



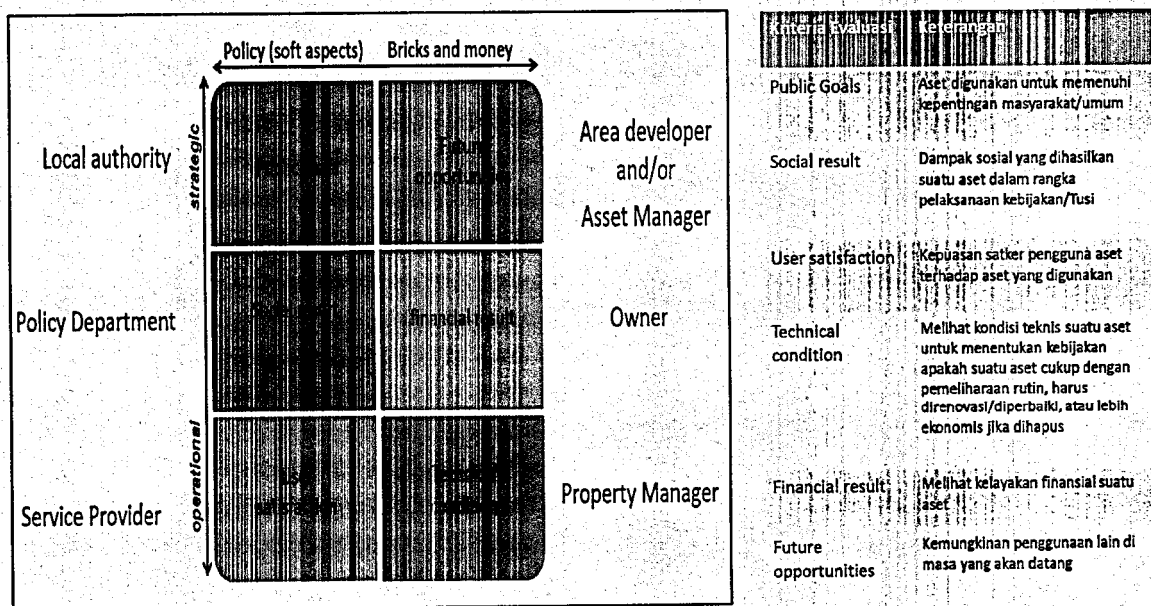
MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 29 -

Indikator yang lain baru akan mempengaruhi strategi pengelolaan BMN dalam hal indikator kepentingan umum menunjukkan nilai yang rendah, misalnya BMN tersebut tidak termasuk aset kepentingan umum, bukan rahasia negara dan juga bukan alutsista. Dalam kondisi seperti ini, hasil evaluasi atas indikator yang lain sangat mempengaruhi strategi pengelolaan yang akan direkomendasikan.

Secara umum, masing-masing indikator memiliki satu atau lebih dimensi. Setiap dimensi ini dapat dihitung semuanya secara bersamaan atau hanya dihitung satu dimensi saja, tergantung karakter BMN yang dievaluasi, tujuan evaluasi dan informasi yang tersedia. Dalam hal semua dimensi dihitung, maka metode *weakest point* dan *average* menjadi sangat relevan dipertimbangkan untuk digunakan. Strategi yang nanti akan direkomendasikan akan sangat tergantung dari hasil evaluasi yang ditunjukkan oleh indikator yang dinilai. Strategi yang direkomendasi tergantung indikator apa yang menunjukkan nilai yang tinggi yang tertermin dalam *Scorecard* Evaluasi Kinerja Portofolio Aset.

Scorecard
(Kriteria Evaluasi Portofolio Aset)



2. Teknik Evaluasi Indikator dan Dimensi.

Setiap aset disurvei/dievaluasi capaiannya terhadap keenam aspek, yaitu *public goals*, *social result*, *user satisfaction*, *technical condition*, *financial result*, dan *future opportunities*. Hasil survei/evaluasi pada masing-masing aspek disimplifikasi menjadi warna hijau, merah, atau abu-abu. Warna hijau menandakan terpenuhinya target atau hasil yang bagus, merah menandakan tidak terpenuhinya persyaratan atau hasil yang buruk, dan abu-abu menandakan hasil survei/evaluasi tidak terukur/tidak terdefinisi.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 30 -

Masing-masing indikator memiliki beberapa sub-indikator (dimensi) yang perlu dilakukan penilaian/evaluasi secara terpisah untuk selanjutnya digabungkan dengan menggunakan metode *weakest point* atau *average*, tergantung karakter dan objek aset yang dievaluasi, untuk menentukan nilai dari masing-masing indikator.

Untuk selanjutnya berdasarkan hasil evaluasi dari masing-masing indikator dilakukan evaluasi atas kinerja aset secara keseluruhan.

Sebagai ilustrasi dalam melakukan evaluasi kinerja aset, berikut ilustrasi penilaian/evaluasi masing-masing indikator dan dimensi tersebut.

Ilustrasi 1

Sebuah terminal dibangun di pinggiran kota A oleh Kementerian Perhubungan. Infrastruktur menuju terminal telah dibangun dengan baik, kondisi bangunan terminal pun sangat baik. Namun setelah dijalankan selama beberapa tahun terminal tersebut tetap sepi karena bus-bus enggan masuk ke terminal tersebut.

Evaluasi masing-masing indikator kinerja atas terminal tersebut adalah sebagai berikut:

a. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator kepentingan umum.

Dalam penilaian indikator kepentingan umum, terdapat tiga sub-indikator (dimensi) yang perlu diperhatikan yaitu: apakah aset termasuk dalam kategori kepentingan umum, rahasia Negara, atau termasuk dalam kategori alat utama sistem persenjataan (alutsista).

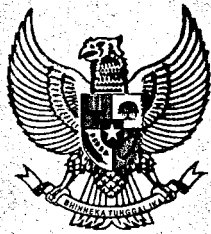
Berdasarkan penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, terminal merupakan salah satu bidang kegiatan yang termasuk dalam kategori untuk kepentingan umum. Sehingga penilaian atas indikator ini adalah memiliki nilai/skor yang tinggi (warna hijau).

b. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator manfaat sosial.

Indikator manfaat sosial dapat tercermin dari pencapaian tiga dimensi kinerja yang meliputi: sub-indikator keberhasilan pembangunan, sub-indikator tingkat kesejahteraan masyarakat, dan sub-indikator pencapaian kesesuaian penggunaan aset dengan tugas dan fungsi Kementerian/lembaga. Evaluator diharapkan dapat melakukan analisis dimensi-dimensi tersebut dan mengatribusikan pengukuran kinerja terminal tersebut sehingga dapat merefleksikan manfaat sosial yang telah diberikan terminal tersebut kepada masyarakat disekitarnya.

Tujuan dibangun terminal adalah memberikan fasilitas umum bagi masyarakat sekitar antara lain untuk memperoleh kemudahan dan tersedianya transportasi umum (bus) yang cukup bagi masyarakat.

✓



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 31 -

Berdasarkan analisis oleh evaluator (baik melalui data sekunder maupun data primer yang dikumpulkan oleh evaluator di lapangan) dan jika dilihat dari tujuan pembangunan terminal, baik dari sisi keberhasilan pembangunan maupun tingkat kesejahteraan masyarakat sekitar, mengindikasikan bahwa tidak terpenuhinya target pembangunan yang diharapkan maupun tidak tercapainya hasil (*outcome*) kesejahteraan masyarakat sekitar yang diharapkan dari adanya terminal. Sehingga nilai/skor yang diberikan pada kedua dimensi ini adalah rendah (warna merah).

Dari segi dimensi pencapaian kesesuaian penggunaan aset dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga, pembangunan terminal tidak memiliki kontribusi yang baik atas pencapaian tugas dan fungsi Kementerian Perhubungan jika dilihat dari tujuan pembangunan terminal. Untuk itu, nilai/skor dari dimensi ini adalah rendah (warna merah).

Dari ketiga sub-indikator tersebut dilakukan penggabungan hasil evaluasi dari masing-masing dimensi sehingga diperoleh hasil/nilai indikator manfaat sosial dari terminal adalah rendah (warna merah).

c. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator kepuasan pengguna aset.

Evaluasi indikator kepuasan pengguna aset dapat diidentifikasi melalui faktor-faktor kualitas (sub-indikator/dimensi) yang meliputi fungsionalitas, fitur, kehandalan, keindahan desain, daya tahan, kemudahan mendapat layanan, kesesuaian, dan kualitas layanan.

Evaluator harus mampu mengumpulkan data dan melakukan analisis faktor-faktor tersebut. Metode pengumpulan data antara lain dapat dilakukan melalui penyebaran kuesioner maupun pengamatan langsung di lapangan. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa dari analisa faktor-faktor tersebut, teridentifikasi bahwa keberadaan terminal memenuhi tingkat kepuasan pengguna aset sehingga diberikan nilai/skor tinggi (warna hijau).

d. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator potensi penggunaan masa depan.

Evaluasi atas indikator potensi penggunaan masa depan dilakukan melalui analisis dua sub-indikator (dimensi) yaitu dimensi kategori aset (yang mencerminkan peran aset dalam pemberian layanan) dan dimensi signifikansi aset (yang mencerminkan penting atau tidaknya suatu aset terhadap tujuan pemberian layanan). Dari dimensi kategori aset, terminal termasuk dalam kategori aset operasional yang digunakan secara langsung dalam pemberian layanan. Sedangkan dari dimensi signifikansi aset, terminal memiliki peran vital (utama) untuk pemberian layanan. Sehingga berdasarkan analisis dua dimensi tersebut, fungsi keberadaan terminal dalam pemberi layanan sangat penting. Sedangkan alternatif penggantian atau menemukan aset pengganti dalam jangka pendek, dalam hal akan dilakukan alternatif penggunaan lain, sangat sulit dilakukan.



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 32 -

Untuk itu dapat disimpulkan bahwa penggunaan yang tepat adalah sebagai terminal (tidak ada kemungkinan alternatif penggunaan lain di masa depan). Sehingga diberikan nilai/skor rendah (warna merah).

- e. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator kelayakan finansial/ekonomi.

Pada prinsipnya evaluasi atas indikator kelayakan finansial/ekonomi dipengaruhi oleh jenis aset yang dievaluasi. Aset yang menghasilkan pendapatan dapat dilakukan analisis melalui beberapa dimensi kinerja finansial.

Sedangkan untuk aset yang tidak ditujukan untuk menghasilkan pendapatan, evaluasi kinerja finansialnya dihitung berdasarkan dimensi seberapa ekonomis suatu aset beroperasi. Mengingat terminal merupakan aset yang dimaksudkan untuk memberikan pelayanan publik (tidak untuk menghasilkan pendapatan), maka evaluator perlu melakukan analisis kinerja finansial aset melalui dimensi tingkat ekonomis dari operasional aset yang antara lain dilakukan melalui analisis efisiensi biaya operasional. Berdasarkan analisis biaya operasional terminal dan memperhitungkan 'kemanfaatan' dari aset, dapat diidentifikasi bahwa kinerja finansial/ekonomi terminal tersebut adalah rendah (warna merah).

- f. Penilaian/evaluasi kinerja atas indikator kondisi teknis.

Evaluasi indikator kondisi teknis dilakukan melalui analisis kondisi teknis aset berdasarkan hasil kegiatan penatausahaan BMN. Hasil tersebut dapat diperoleh dari sistem aplikasi terkait penatausahaan dan pengelolaan BMN yang ada. Meskipun informasi terkait kondisi aset secara otomatis dapat diperoleh dari sistem aplikasi, evaluator tetap perlu melakukan analisis kesesuaian kondisi aset dilapangan dengan berpedoman pada ketentuan peraturan di bidang penatausahaan BMN. Berdasarkan analisis kondisi terminal, dapat diidentifikasi bahwa aset dalam kondisi baik (warna hijau).

Setelah dilakukan evaluasi/penilaian dari masing-masing indikator, selanjutnya evaluator melakukan evaluasi kinerja aset secara keseluruhan. Untuk mempermudah dalam melakukan proses evaluasi, hasil penilaian masing-masing indikator dirangkum/digabungkan dalam satu *scorecard* yang menggambarkan kinerja aset secara keseluruhan.

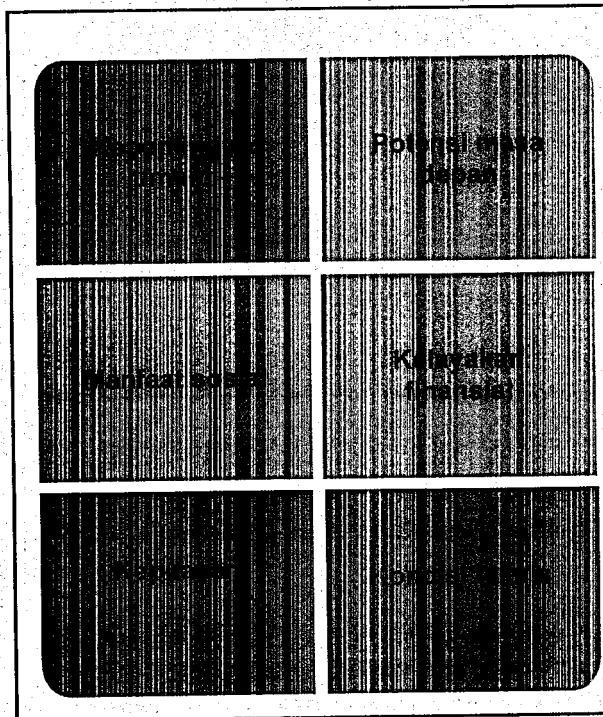
Dari hasil evaluasi/penilaian masing-masing indikator kinerja, maka dapat disusun *scorecard* kinerja terminal A sebagai berikut.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 33 -

Scorecard
(Evaluasi Kinerja Terminal A)



Meskipun aset telah merepresentasikan kepentingan masyarakat, memuaskan pengguna, dan secara teknis kondisinya baik, namun kurang memiliki dampak sosial yang baik dan rugi secara finansial/beroperasi dengan tidak ekonomis.

Rekomendasi yang dapat dilakukan untuk aset seperti ini adalah:

1. tetap mempertahankan aset namun perlu mengevaluasi atau mengganti *service provider* (pihak manajemen yang mengoperasikan aset); dan/atau

2. merelokasi aset.

Tujuannya adalah agar aset dapat beroperasi secara ekonomis atau menguntungkan (bila memungkinkan) dan kegiatan yang dilaksanakan menggunakan aset

Guna menjaga kemutakhiran data dan kesesuaian dengan perkembangan yang ada, pembobotan dan mekanisme perhitungan/skor indikator pengukuran kinerja BMN diatur secara berkala melalui Surat Edaran Direktur Jenderal Kekayaan Negara.

7



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 34 -

**BAB III
PROSEDUR PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA BARANG MILIK NEGARA**

A. Prinsip Umum Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara

Prinsip umum dari evaluasi kinerja Barang Milik Negara antara lain:

1. Kejelasan Tujuan

Sebelum memulai pengumpulan data dan evaluasi kinerja, evaluator harus mengidentifikasi dengan jelas:

- a. tujuan pengumpulan dan pengukuran informasi kinerja
- b. pengguna akhir informasi kinerja
- c. bagaimana informasi kinerja akan digunakan

Ini akan memastikan bahwa informasi kinerja yang nantinya akan dihasilkan menjadi relevan dan sesuai dengan target area pengukuran yang tepat sehingga memberikan manfaat pengukuran kinerja yang optimal.

2. Konteks Informasi Kinerja

Informasi kinerja aset harus dilengkapi dengan informasi kualitatif dan kontekstual statistik lain yang sesuai dengan tujuan dan lingkungan pemberian layanan publik. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan kesimpulan yang diambil dari analisis informasi kinerja valid dan dapat diandalkan. Informasi kinerja aset yang dihasilkan hanya dapat digunakan sesuai dengan konteks informasi kinerja tersebut. Penggunaan informasi pada kondisi dan kontekstual lainnya dapat menyebabkan kesimpulan yang salah atau menyesatkan.

3. Kualitas Data Kinerja

Kualitas informasi yang diperoleh melalui pengukuran dan analisis kinerja bergantung pada kualitas data dimana informasi kinerja didasarkan. Data kinerja harus:

- a. valid (benar-benar mengukur atau menilai sesuai dengan indikator kinerja yang dimaksudkan)
- b. handal (konsisten dan tidak bervariasi secara signifikan dalam kondisi yang ditetapkan)
- c. akurat (menyediakan representasi sebenarnya dari satuan ukuran)
- d. tepat waktu (tersedia pada saat diperlukan)
- e. terkini (*up-to-date* sesuai kondisi terakhir pada saat informasi diambil).

Evaluator harus menetapkan prosedur penjaminan mutu yang tepat untuk memastikan kualitas data. Perlu juga dipertimbangkan volatilitas data dan kemungkinan dampaknya terhadap keandalan, dan kemampuan untuk mengumpulkan data untuk memberikan perspektif kinerja di berbagai level.



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 35 -

4. Biaya dan Manfaat Data Kinerja

Biaya untuk mengumpulkan, menganalisis dan melaporkan informasi kinerja tidaklah sedikit. Perlu dipertimbangkan secara optimal dan dengan hati-hati antara biaya yang dikeluarkan dalam melakukan evaluasi kinerja dengan manfaat yang diterima dalam mengumpulkan informasi kinerja yang andal dan akurat.

Untuk itu tim evaluator harus dapat menganggarkan kegiatan pengukuran kinerja BMN secara efektif dan efisien. Dalam hal biaya yang dikeluarkan lebih besar daripada manfaat yang diterima, evaluator dapat mempertimbangkan dan menerapkan informasi kinerja alternatif sesuai parameter biaya-manfaat yang tepat untuk mengukur kinerja portofolio BMN yang akan dievaluasi.

5. Kontinuitas dan Konsistensi Evaluasi Kinerja

Kontinuitas merupakan aspek penting dari pengukuran kinerja karena kinerja BMN mengalami perubahan selama siklus hidupnya. Walaupun 'snapshot' kinerja aset untuk tujuan dan waktu tertentu kadang-kadang diperlukan, akan tetapi pemantauan tren dari waktu ke waktu juga sangatlah penting, terutama untuk menilai kinerja tanah dan bangunan secara keseluruhan dibandingkan dengan komponen individual (yang mungkin memiliki siklus kehidupan aset yang lebih pendek). Memelihara kontinuitas informasi kinerja melalui pemantauan tren memungkinkan penilaian terhadap hasil keputusan aset yang telah diambil berdasarkan hasil evaluasi tersebut.

Konsistensi data sangat penting untuk evaluasi informasi kinerja yang efektif. Ketidakkonsistenan dapat menyebabkan interpretasi yang menyesatkan dan hilangnya kredibilitas atas hasil analisis yang telah dilakukan.

B. Tugas Dan Wewenang

1. Tugas dan Kewenangan Pengelola Barang

Dalam melakukan evaluasi kinerja Barang Milik Negara, Pengelola Barang mempunyai tugas antara lain:

- a. menyusun dan menetapkan rencana evaluasi kinerja BMN, termasuk diantaranya penganggaran kegiatan, penentuan hari dan tanggal pelaksanaan evaluasi, objek yang akan dievaluasi, Kementerian/Lembaga yang akan dievaluasi;
- b. menyusun dan menetapkan tim evaluasi kinerja BMN, dan dalam hal diperlukan, menetapkan tim pendukung dalam pelaksanaan evaluasi kinerja BMN;
- c. menyampaikan laporan hasil evaluasi kinerja kepada pemberi tugas dan pihak lain yang berwenang sesuai peraturan perundang-undangan; dan
- d. memfasilitasi pendistribusian informasi hasil evaluasi kinerja BMN antar Kementerian/Lembaga.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Pengelola Barang berwenang untuk:



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 36 -

- a. meminta informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja BMN baik kepada Pengguna Barang, maupun kepada internal Pengelola Barang;
- b. meminta bantuan pihak lain dalam melakukan pengumpulan data dan analisis data;
- c. menerapkan pendekatan berbasis kinerja dalam kaitannya dengan perencanaan, pengambilan keputusan dan pengelolaan BMN sesuai dengan pedoman evaluasi kinerja ini;
- d. menunjukkan penggunaan indikator pengukuran kinerja dalam mengevaluasi kinerja BMN;
- e. menggunakan informasi hasil evaluasi dalam pengelolaan BMN, khususnya untuk memandu keputusan strategis dan pengembangan kebijakan di masa depan.

2. Tugas dan Kewenangan Pengguna Barang

Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Barang Milik Negara, Pengguna Barang mempunyai tugas antara lain:

- a. menyediakan dan menyampaikan informasi yang benar yang diperlukan oleh Pengelola Barang secara tepat waktu dalam melakukan evaluasi kinerja BMN;
- b. membantu dan/atau bersama-sama Pengelola Barang melakukan evaluasi kinerja BMN; dan
- c. membantu Pengelola Barang untuk menerapkan pedoman evaluasi kinerja ini.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Pengguna Barang berwenang untuk:

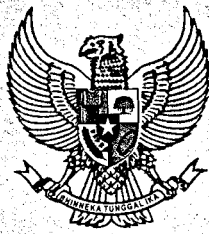
1. Berkoordinasi dengan pihak lain dalam melakukan pengumpulan data/informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Barang Milik Negara;
2. Mengoordinasikan satuan kerja lingkup Pengguna Barang dalam melakukan pengumpulan data/informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Barang Milik Negara.

C. Persiapan Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara

Sebelum melakukan Evaluasi Kinerja BMN, Tim Evaluasi melakukan beberapa persiapan awal termasuk dokumen-dokumen yang dibutuhkan antara lain:

1. Surat Tugas Tim Evaluasi;
2. Dokumen Penatausahaan atas objek yang akan dievaluasi;
3. Surat Pemberitahuan/Permintaan Bantuan (dalam hal diperlukan) kepada Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang;
4. Surat-surat perijinan untuk mengakses objek evaluasi;
5. *Contact Person* yang dapat dihubungi di lokasi objek berada;
6. Dokumen Kepemilikan BMN dan/atau dokumen yang setara;
7. Dokumen Pendukung Bukti Kepemilikan BMN;

7



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 37 -

8. Dokumen yang diperlukan untuk mengevaluasi setiap indikator misalnya dokumen regulasi/surat keputusan yang menunjukkan objek tersebut termasuk Proyek Strategis Nasional atau rahasia negara, dokumen laporan keuangan dalam hal objek merupakan aset komersial;
9. Dokumen fisik objek yang akan dinilai seperti gambar situasi, *as built drawing* dan dokumen pelengkapanya seperti *site plan*, gambar tampak, gambar potongan, dan lain lain;
10. Dokumen identifikasi dan mitigasi resiko dalam melakukan evaluasi kinerja;
11. Perlengkapan pembantu Tim Evaluasi antara lain: kamera (*still camera*), alat pengukur jarak/meter, GPS (*Global Positioning System*), alat tulis menulis, dan alat perekam data lainnya; dan
12. Dalam hal diperlukan, kelengkapan kostum dan peralatan pengaman/pendukung seperti helm pengaman, rompi, *safety boots*, dll.

Beberapa perlengkapan standar keamanan (*Personal Protection Equipment*) yang sebaiknya digunakan jika melakukan pengumpulan data fisik atas objek yang dievaluasi dimana BMN tersebut berada di luar ruangan:

1. Pelindung Kepala (*Head Protection*), antara lain berupa: helm pengaman (*Hard Hats*), Pelindung Mata (*Eye Protection*), Kacamata Pelindung (*Safety Glasses*), Pelindung Mata (*Goggles*);
2. Pelindung Muka dan Mata (*Face and Eye Protection*), antara lain: Kaca Pelindung Muka (*Welding Shields / Helmets*), Kaca Pelindung Gas (*Gas Welding Shield*), Pelindung Serpihan (*Arc Welding Shield*), Helm (*Helmets*), Pelindung Muka (*Face Shields*);
3. Pelindung Pendengaran (*Hearing Protection*), antara lain: Penutup Telinga (*Ear Plugs*), Pelindung Telinga (*Ear Muffs*);
4. Pelindung Pernapasan (*Respiratory Protection*), antara lain: Pendeteksi Gas (*Gas Detectors*), Alat Bantu Pernapasan (*Respirators*);
5. Pelindung Tangan (*Hand Protection*), antara lain: Sarung Tangan (*Gloves*), Tahan Panas (*Heat Resistant*), Sarung Tangan untuk Cairan Kimia (*Chemical Resistant and Coated Gloves*), Pelindung Jari (*Finger Guards*), Kream pelindung kulit (*Skin Creams*), Penghangat Tangan (*Hand Warmers*);
6. Pelindung Badan (*Body Protection*), antara lain: Pakaian Anti Air (*Waterproof Clothing*), Pakaian Anti Bahan Kimia Beracun (*Chemical Clothing*), Pakaian Berwarna Terang (*Hi-Visibility Clothing*), Pelindung Tulang Belakang (*Back Supports*);
7. Pelindung Kaki (*Foot Protection*) antara lain: Sepatu Kulit (*Leather Boots*), Sepatu dengan pelindung baja (*Metal Foot Guards*), Penghangat Jari Kaki (*Toe Warmers*);
8. Pengaman Jatuh (*Fall Protection Products*), antara lain: Harness (*Harnesses*), Pengaman Penyerap Tekanan (*Energy Absorbers*), Tali Pengaman (*Safety Lines*);
9. P3K (*First Aid Products*), berupa peralatan pertolongan pertama pada kecelakaan. ✓



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 38 -

D. Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara

1. Umum

- a. Pengelola Barang membentuk Tim Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara. Tim dimaksud dapat melibatkan Penilai Pemerintah. Dalam pelaksanaan Evaluasi Kinerja BMN, Tim Evaluasi dapat dibantu oleh unit kerja lain pada Pengguna Barang dan/atau Pengelola Barang.
- b. Dalam rangka pelaksanaan Evaluasi, dalam hal BMN yang dievaluasi tidak berada dalam penguasaan masing-masing unit Penatausahaan pada Pengguna Barang atau Pengelola Barang, maka dibuat Berita Acara Evaluasi antara unit Penatausahaan dan pihak yang menguasai barang tersebut.
- c. Pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan Evaluasi harus menyertakan penjelasan atas setiap perbedaan antara data BMN dalam Daftar Barang dan data yang diperoleh dari hasil Evaluasi.

2. Proses Pelaksanaan Evaluasi Barang Milik Negara

Proses pelaksanaan evaluasi BMN dapat dijabarkan antara lain sebagai berikut:

- a. Sebelum melakukan evaluasi, pertama-tama perlu bagi Tim Evaluasi untuk menentukan secara tepat objek apa yang harus dinilai. Dalam hal objek yang dievaluasi merupakan BMN dengan karakteristik kompleks misalnya Bandar Udara, Pelabuhan, atau kompleks perkantoran, Tim Evaluasi harus terlebih dahulu mengelompokkan BMN yang akan dievaluasi menjadi beberapa bagian-bagian utama. Dengan pembagian ini diharapkan dapat mempermudah dan membuat Tim lebih fokus terhadap objek yang dievaluasinya.
- b. Tahap berikutnya adalah tahap pengumpulan data dengan memperhatikan dimana dimensi dan indikator menjadi latar belakang pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan. Pada tahap pengumpulan data ini perlu diperhatikan dokumentasi data dan *data trustworthiness*. Data yang dikumpulkan harus didokumentasikan dengan baik sehingga dapat diakses kembali pada saat dibutuhkan. Perlu diperhatikan bahwa akses kembali atas data bukan hanya pada saat akan dilakukan analisis tapi juga harus dapat diakses apabila suatu saat diperlukan kembali untuk membuktikan hasil evaluasi kinerja yang telah dibuat atau diperlukan untuk proses analisis lainnya. Terkait *data trustworthiness*, kualitas laporan yang dibuat hanya bermakna jika data yang dikumpulkan dan disajikan adalah data yang sebenarnya tanpa ada modifikasi atau manipulasi.
- c. Selanjutnya, Tim Evaluasi menilai objek berdasarkan dimensi dari masing-masing indikator. Setiap dimensi ini akan sangat berpengaruh terhadap rekomendasi yang nantinya akan disampaikan sebagai hasil evaluasi. Setelah dimensi pada masing-masing indikator dievaluasi, barulah indikator-indikator yang digunakan kemudian juga dievaluasi berdasarkan hasil yang ditunjukkan oleh masing-masing dimensinya.



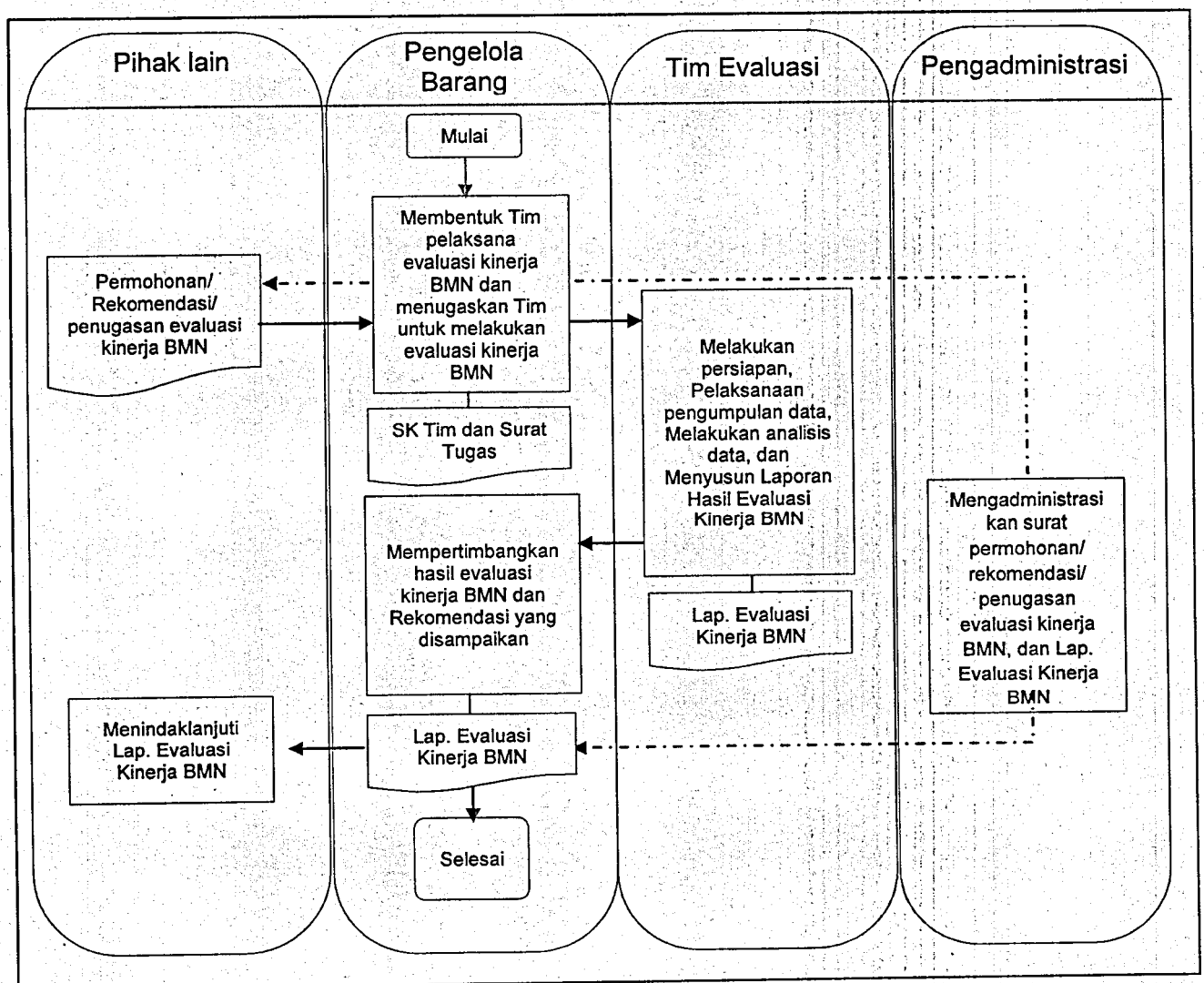
MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 39 -

Pada tahapan ini perlu dipertimbangkan penggunaan metode *weakest point* dan metode *average*, tergantung karakter objek yang dievaluasi serta tujuan evaluasi.

- d. Kemudian, Tim evaluasi menggabungkan penilaian keseluruhan indikator-indikator untuk menentukan keseluruhan kinerja BMN yang dievaluasi.
- e. Tahapan terakhir adalah tahapan pendokumentasian dan pelaporan atas hasil evaluasi kinerja BMN tertentu. Hasil evaluasi yang disampaikan oleh Tim sedapat mungkin dapat dipahami dengan mudah oleh para pengguna informasi, terutama oleh Pengelola Barang dalam melakukan proses pengambilan keputusan pengelolaan BMN.

Bagan Alur (Flow Chart) Proses Evaluasi Kinerja BMN



Guna menjaga kesesuaian dengan mekanisme kerja yang ada, prosedur teknis pelaksanaan pengukuran kinerja BMN diatur lebih lanjut melalui Surat Edaran Direktur Jenderal Kekayaan Negara.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 40 -

BAB IV
LAPORAN EVALUASI KINERJA BARANG MILIK NEGARA

A. Tujuan Laporan Evaluasi Kinerja BMN

Laporan Evaluasi Kinerja BMN bertujuan untuk memberikan penilaian menyeluruh dan terpadu terhadap kinerja aset portofolio berdasarkan analisis indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, juga bertujuan untuk memberikan informasi dalam rangka menilai sejauh mana kinerja aset portofolio telah berubah sejak penilaian sebelumnya. Informasi yang relevan disertakan dalam isi laporan. Lampiran umumnya hanya digunakan untuk menyajikan tabel data yang besar dan informasi terperinci mengenai hal-hal seperti informasi-informasi pendukung, namun tidak untuk menguraikan analisis dan temuan laporan tersebut.

Laporan Evaluasi Kinerja BMN merupakan penilaian kinerja atas aset portofolio milik pemerintah pusat saat ini. Dalam laporan ini juga termasuk rekomendasi untuk rencana reformasi atau tindakan yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja aset portofolio. Dalam hal terdapat perbedaan pandangan atas temuan laporan antara evaluator, Pengelola Barang dan pemangku kepentingan lainnya yang terlibat dalam penyusunan evaluasi dapat diakomodasi dengan merangkum perbedaan yang signifikan dalam lampiran laporan.

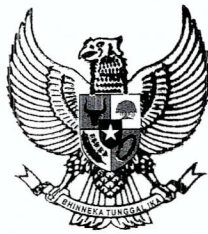
Laporan Evaluasi Kinerja BMN disusun untuk keperluan pengelolaan BMN dan dimaksudkan untuk menginformasikan Pengelola Barang, Pengguna Barang dan pihak lainnya yang terkait untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu. Untuk itu, sangat penting bahwa Pengelola dan Pengguna Barang terlibat dalam penilaian dan memberikan informasi, masukan dan komentar selama proses evaluasi berlangsung. Diharapkan bahwa Laporan Evaluasi Kinerja BMN akan diterbitkan oleh evaluator dan diharapkan tersedia untuk Pengelola Barang, Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang guna kepentingan pengukuran kinerja aset pada unit masing-masing.

B. Struktur Laporan Evaluasi Kinerja BMN

Struktur laporan Evaluasi Kinerja BMN disajikan sesederhana mungkin agar dapat dipahami dan dimengerti oleh para pengguna informasi evaluasi kinerja.

Daftar isi dan daftar singkatan disediakan di awal laporan, sebelum ringkasan eksekutif. Informasi mengenai rincian yang relevan juga disediakan, seperti tahun fiskal, mata uang yang digunakan dalam laporan, dan nilai tukar dengan mata uang internasional utama seperti USD atau EUR.

Informasi Objek Evaluasi disajikan di bagian 2 dari laporan dan untuk indikator yang dipilih, di bagian 3. Simpulan dari hasil evaluasi disajikan dalam bagian 4 dan rekomendasi dari hasil evaluasi disajikan dalam bagian 5.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 41 -

Struktur Laporan Evaluasi Kinerja BMN:
(Susunan Daftar Isi yang Direkomendasikan)

EXECUTIVE SUMMARY

1. LATAR BELAKANG

- 1.1 Maksud dan tujuan
- 1.2 Manajemen evaluasi dan *quality assurance*
- 1.3 Metodologi evaluasi kinerja

2. INFORMASI OBJEK EVALUASI

- 2.1 Gambaran Umum Objek Evaluasi
- 2.2 Trend Fiskal dan Moneter
- 2.3 Peraturan Perundang-Undangan Terkait
- 2.4 Pengaturan Kelembagaan (Pengguna dan Pengelola Barang)
- 2.5 Informasi Penting Lainnya

3. INDIKATOR EVALUASI KINERJA BMN

- 3.1 Indikator kepentingan umum
- 3.2 Indikator manfaat sosial
- 3.3 Indikator kepuasan pengguna aset
- 3.4 Indikator potensi masa depan
- 3.5 Indikator kelayakan finansial
- 3.6 Indikator kondisi teknis

4. KESIMPULAN HASIL EVALUASI KINERJA BMN

- 4.1 Hasil Evaluasi Dimensi
- 4.2 Hasil Evaluasi Indikator
- 4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi
- 4.4 Trend Perubahan Kinerja BMN Pada Evaluasi Sebelumnya

5 REKOMENDASI STRATEGI PENGELOLAAN BMN

- 5.1 Pendekatan/Alternatif Yang Harus Dilakukan
- 5.2 Rekomendasi Pengelolaan BMN
- 5.3 *Institutional Considerations*

LAMPIRAN

- Lampiran 1: Ringkasan Tim, Objek dan Proses Evaluasi
- Lampiran 2: Ringkasan Pengukuran Kinerja
- Lampiran 3: Responden/Sumber Informasi dan Data
- Lampiran 4: Hal lain yang perlu diungkapkan (jika diperlukan)



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

- 42 -

C. Penggunaan Informasi Kinerja Barang Milik Negara

Penilaian kinerja akan memberikan laporan atau profil status yang merangkum kinerja BMN tertentu. Informasi yang diperoleh akan membantu Pengelola/Pengguna Barang untuk menjawab pertanyaan berikut:

1. Seberapa baik BMN tersebut beroperasi dalam mendukung pemberian layanan/penyelenggaraan tugas dan fungsi saat ini?
2. Apakah masih cukup aset yang tersedia untuk pelayanan tugas dan fungsi saat ini?
3. Apakah BMN tersebut sesuai dengan kebutuhan pemberian layanan publik di masa depan?
4. Apa yang perlu diperbaiki terhadap aset tersebut?
5. Pilihan apa yang mungkin diambil untuk meningkatkan kinerja aset?
6. Apa pilihan terbaik yang tersedia?
7. Apakah masih patut aset tersebut dipertahankan kepemilikannya?

Analisis lebih lanjut dari informasi ini harus dapat menginformasikan pengambil keputusan pengelolaan BMN terkait aset mana yang harus dipelihara, dimanfaatkan, diperbaharui, direnovasi, dipindahtangankan atau dihapuskan, dan juga mengidentifikasi kebutuhan akan aset baru.

Penerapan Evaluasi Kinerja BMN ini akan membantu baik Pengelola Barang maupun Pengguna Barang untuk mengadopsi pendekatan berbasis kinerja terhadap perencanaan strategis untuk memaksimalkan potensi aset mereka agar lebih selaras dengan kebutuhan pemberian layanan publik.

Informasi kinerja aset juga membantu Pengelola/Pengguna Barang untuk mengantisipasi masalah yang terkait dengan penggunaan dan pemanfaatan BMN dan untuk mengatasi masalah ini sebelum menjadi perhatian atau berdampak pada pemberian layanan.

Tindak lanjut portofolio dianggap penting karena membantu dalam membuat perubahan yang diperlukan pada struktur portofolio itu sendiri. Misalnya, jika beberapa aset tertentu mempengaruhi kinerja portofolio dan menurunkan atau meningkatkan risiko memiliki aset tersebut lebih dari apa yang dapat ditanggung oleh pemerintah. Juga jika portofolio tidak mencapai pengembalian minimum yang diinginkan, pemerintah dapat mendistribusikan sebagian atau seluruh investasi aset atau bahkan menambah investasi modal.

D. Peninjauan Ulang Hasil Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara

Evaluator menyiapkan dan memelihara sumber daya, proses, struktur manajemen, sistem dan kompetensi yang tepat untuk menilai, menganalisis dan mengevaluasi kinerja BMN.

Evaluator juga melakukan tinjauan secara berkala atas kinerja BMN yang telah dievaluasi sebagai bagian dari proses pengelolaan BMN secara keseluruhan. Peninjauan ulang juga dilakukan untuk tujuan perencanaan strategis seperti *feasibility study* untuk investasi belanja modal baru dan dalam proses perencanaan aset strategis. ✓



**MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

- 43 -

Kerangka konseptual diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja dan mengakomodasinya dalam konteks pengelolaan BMN secara keseluruhan. Hasil pengukuran kinerja yang dihasilkan harus jelas dan komprehensif, dapat dipahami oleh manajer aset beserta pihak yang dapat mendukung pencapaian tujuan pengukuran kinerja dan membantu pengumpulan hasil evaluasi yang diperlukan.

a.n. MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA,

ttd.

ISA RACHMATARWATA

Salinan sesuai dengan aslinya

Sekretaris Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

u.b.

Plh Kepala Bagian Umum,



Raden Nuh Wardhanu