



Analisis Implementasi Sewa Barang Milik Negara dalam Peningkatan Pendapatan Negara Bukan Pajak

Helena Br. Allagan¹, Sugeng Suharto¹, and Jatmiko Yogopriyatno¹

¹Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Korespondensi: hellena11allagan@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima: 02/02/2022

Ditelaah: 15/07/2022

Diterbitkan: 25/12/2022

KUTIPAN

Allagan, Helena Br., Suharto, S., Yogopriyatno, J. (2022). Analisis Implementasi Sewa Barang Milik Negara dalam Peningkatan Pendapatan Negara Bukan Pajak. *PESIRAH: Jurnal Administrasi Publik*, 3(2), 42-54, doi: 10.47753/pjap.v3i2.46



Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan sewa Barang Milik Negara dalam hal meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), dimana penelitian ini dilakukan di kantor KPKNL Bengkulu. Metode yang digunakan pada penelitian ini yakni penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilaksanakan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan yakni Teori Nugroho yaitu Sosialisasi, Pelaksanaan, Pengawasan, dan Evaluasi. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan pada aspek sosialisasi berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan, bentuk sosialisasi yang dilakukan yakni melalui surat menyurat, pertemuan secara langsung, dan sosialisasi virtual yang dilakukan melalui zoom meeting yang rutin dilakukan 2 hingga 4 kali dalam setahun. Selanjutnya pada aspek pelaksanaan, telah berjalan sesuai dengan PMK Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara, namun ada kendala yakni jumlah satuan kerja yang menyewakan BMN masih kurang, seringnya pergantian operator BMN satuan kerja, menjadikan komunikasi terhambat, dan terakhir besaran sewa yang ditetapkan terbilang rendah untuk menopang PNBP. Kemudian pada aspek pengawasan ditemukan bahwa pengawasan ada dua bentuk yakni on desk yakni laporan wasdal pada aplikasi SIMAN, dan on site yakni mendatangi langsung objek sewa BMN, dan keduanya telah berjalan sesuai dengan standar pengawasan sewa BMN yakni PMK RI Nomor 52/PMK.06/2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian Barang Negara. Dan terakhir pada aspek Evaluasi, capaian kinerja PNBP dari pelaksanaan sewa BMN di wilayah kerja KPKNL Bengkulu telah mengalami peningkatan dari sewa Tanah/Bangunan, namun dianggap kurang, terlebih masih banyaknya BMN yang masih bisa dimanfaatkan, salah satunya berupa sewa.

Kata kunci: barang milik negara, implementasi, kebijakan, KPKNL Bengkulu, penerimaan negara bukan pajak, sewa barang milik negara

Abstract

This research is to find out that the lease of State Property in order to increase Non-tax revenue, carried out at the Bengkulu State Property and Auction Service Office. The method used in this study is descriptive qualitative research. Collecting data using observation, interviews, and documentation. The data analysis technique uses data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. The theory used by Nugroho is about socialization, implementation, monitoring, and evaluation.



Based on the research, the socialization aspect went well, with the form of socialization carried out through correspondence, face-to-face, and virtual socialization with zoom meetings which were routinely held 2 to 4 times a year. Next the implementation aspect has been running in accordance with PMK No. 115/PMK.06/2020, but there are obstacles, namely the number of work units that rent BMN is still lacking, frequent changes of BMN unit operators, communication is hampered, and the amount of the last lease set is low enough to support PNBP. Then supervision aspect found that there were two forms of supervision, namely on desk, wasdal report on the SIMAN application, and on site that came directly to the BMN rental object, and both went well according to the BMN rental supervision standard, namely PMK RI No.52/PMK.06 /2016. And last on the aspects of Evaluation, the achievement of PNBP performance from the implementation of BMN rental work in the Bengkulu KPKNL area has increased from Land/Building leases, but is considered to be less, especially the many BMN which can still be used, one in the form of rent.

Keywords: Bengkulu State Property and Auction Service Office, implementation, non-tax state revenue, policy, rent of state-owned goods, state property

PENDAHULUAN

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) adalah instrumen untuk mengatur pengeluaran dan pendapatan negara untuk pembiayaan pelaksanaan kegiatan pemerintahan, peningkatan pendapatan nasional, pembangunan pencapaian pertumbuhan ekonomi, stabilitas perekonomian dan menentukan arah dan memprioritaskan pembangunan secara umum (Nursanti et al., 2019). APBN ditujukan untuk kemakmuran rakyat yang dilaksanakan secara terbuka dan harus dapat dipertanggungjawabkan. Sebagai wujud dari pengelolaan keuangan negara yang ditetapkan setiap tahun dengan undang-undang, postur APBN dibangun oleh salah satunya pendapatan negara dan hibah. Pendapatan negara pada struktur APBN dibentuk oleh penerimaan perpajakan dan penerimaan negara bukan pajak (Walelang et al., 2017).

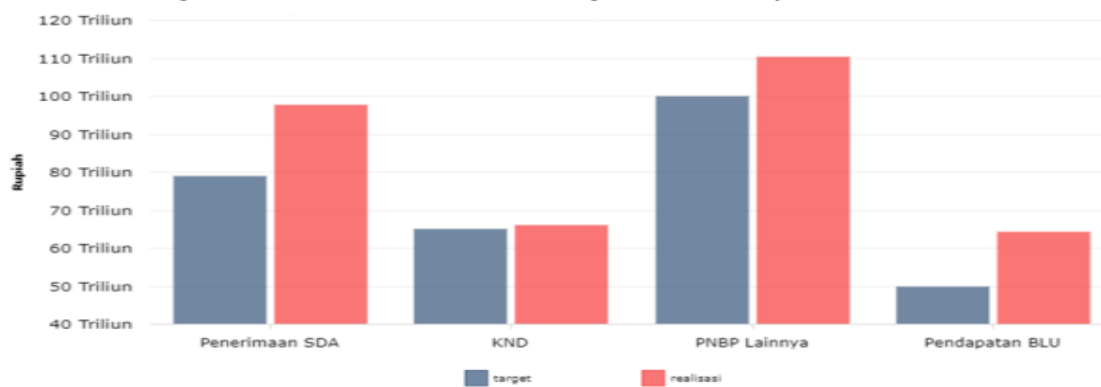
Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) menjadi salah satu sumber penerimaan negara yang sangat penting disamping penerimaan perpajakan, meskipun pendapatan negara terbesar di Indonesia berasal dari pajak (Dinarjito, 2017). Akan tetapi, tidak semua orang mengetahui bahwa PNBPN termasuk penyumbang pendapatan untuk negara, meskipun hasil yang diterima tidak sebesar pendapatan dari pajak dan cukai. Oleh karena sumber perpajakan yang tidak tercapai, sumber PNBPN menjadi salah satu tumpuan Kementerian/Lembaga (K/L) untuk membiayai layanannya kepada masyarakat (Dinarjito, 2017).

Sebagai salah satu sumber penerimaan negara, pengelolaan PNBPN diakui masih memiliki beberapa permasalahan dan kelemahan dalam pengelolaannya. Berdasarkan dari Kementerian Keuangan (Januari 2021). Terlihat bahwa penerimaan perpajakan mendominasi sumber penerimaan Negara Republik Indonesia dari tahun 2016 hingga tahun 2020. Namun demikian, PNBPN mengalami pertumbuhan dalam memberikan kontribusi pada sektor penerimaan negara. PNBPN mengalami peningkatan dengan persentase pada 2016 sebesar 2,5 persen, tahun 2017 sebesar 18,8 persen, dan pada tahun 2018 mengalami peningkatan PNBPN yang sangat tinggi sebesar 31,5 persen, namun pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 5,6 persen, dan kembali menurun pada tahun 2020 sebesar 5,0 persen.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018 pasal 1 disebutkan bahwa: "PNBPN berasal dari pungutan yang dibayar oleh orang pribadi atau badan dengan memperoleh manfaat langsung maupun tidak langsung atas layanan atau pemanfaatan sumber daya dan hak yang diperoleh negara."

Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut, yang menjadi penerimaan Pemerintah Pusat di luar penerimaan perpajakan dan hibah dan dikelola dalam mekanisme APBN. Berdasarkan undang-undang dimaksudkan pula, objek dan subjek dalam PNBPN adalah seluruh aktivitas hak dan/atau benda yang menjadi sumber penerimaan negara diluar perpajakan dan hibah. Kriteria objek PNBPN adalah pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah, penggunaan dana yang bersumber dari APBN, pengelolaan kekayaan negara, dan penetapan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya, cakupan objek PNBPN meliputi enam hal, yaitu pemanfaatan sumber daya alam, pelayanan, pengelolaan kekayaan negara dipisahkan, pengelolaan barang milik negara, pengelolaan dana, dan hak negara lainnya. Berikut data realisasi PNBPN pada tahun 2020 di Indonesia dapat dilihat pada Grafik 1.

Grafik 1 Target dan Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak di Indonesia Tahun 2020

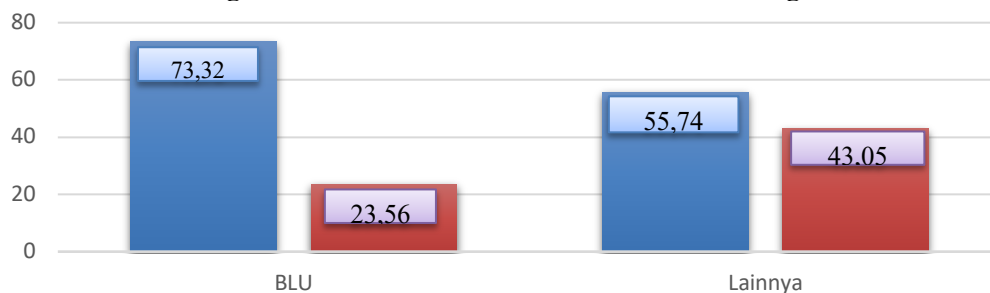


Sumber: Kementerian Keuangan (Kemenkeu), 6 Januari 2021

Berdasarkan Gambar 1 terlihat bahwa Indonesia telah mencapai kinerja PNBPN di atas target pemerintah. PNBPN tahun 2020 mencapai Rp 338,5 triliun. Ini setara dengan 115,1% dari target yang ditetapkan Perpres 72 tahun 2020, yaitu Rp 294,1 triliun. Menurut laporan Kementerian Keuangan, PNBPN melemah karena penurunan aktivitas masyarakat. Namun, PNBPN kembali menguat seiring dengan kenaikan harga beberapa komoditas di akhir tahun 2020. PNBPN K/L, penerimaan minyak mentah (DMO) dan penjualan hasil tambang memperoleh penerimaan terbesar. Tiga sektor yang masuk dalam kategori PNBPN lainnya berhasil memberikan kontribusi sebesar Rp 110,4 triliun atau 32,6% dari total PNBPN 2020.

Pada data PNBPN di Provinsi Bengkulu realisasi PNBPN sampai dengan Triwulan I Tahun 2020 sebesar 66,61 miliar mengalami pertumbuhan negatif dibandingkan dengan periode akhir Triwulan I Tahun 2019, dimana realisasi PNBPN mencapai Rp Rp129,06 miliar. Penurunan tersebut disebabkan oleh menurunnya realisasi, penerimaan baik dari PNBPN lainnya maupun PNBPN Badan Layanan Umum (BLU).

Grafik 2 Perbandingan Realisasi PNBPN Triwulan I Provinsi Bengkulu, 2019 – 2020



Sumber: Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan, Januari 2021



Salah satu komponen penyumbang PNBPN di Indonesia berasal dari pengelolaan BMN khususnya pada tahap pemanfaatan terhadap BMN yang belum digunakan secara optimal oleh Kementerian Negara/Lembaga (K/L). BMN memiliki peran secara langsung dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sebagai hasil dari pertumbuhan ekonomi negara. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020, menyatakan bahwa: “Pengelolaan BMN/D yang semakin berkembang dan kompleks perlu dikelola secara optimal.”

Manajemen aset pemerintah oleh Kementerian Keuangan dilaksanakan oleh Eselon Satu yang bertugas dalam pengelolaan kekayaan negara yaitu Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dimana Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) merupakan salah satu instansi vertikalnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, bahwa KPKNL mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang. Salah satu tugas KPKNL adalah evaluasi dan pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penghapusan, pemindahtanganan, pengawasan, dan pengendalian di bidang kekayaan negara, serta pengoordinasian penatausahaan Barang Milik Negara pada KPKNL di lingkungan Kantor Wilayah. Berdasarkan wawancara dengan Kepala seksi Pengelolaan Kekayaan Negara (PKN), Ibu SS mengatakan bahwa:

“Jadi, barang milik negara itu ada untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi dari Kementerian atau Lembaga masing-masing. Dan dalam penguasaannya, ada kondisi barang yang kurang produktif atau belum dimanfaatkan secara optimal dalam penggunaannya, bahkan ada beberapa yang sama sekali tidak termanfaatkan yang disebut aset idle. Maka dari itu, keberadaan BMN jadi menambahkan beban bagi negara yaitu beban biaya pemeliharaan dan pengamanan serta biaya-biaya lain yang ditimbulkan.” (wawancara, SS, 28 Januari 2020).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa pada dasarnya, BMN diadakan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi dari masing-masing K/L sesuai dengan asas pengelolaan BMN yakni asas fungsional. Maka dari itu dalam pelaksanaan pengelolaannya, BMN yang dimiliki dan dikuasai oleh suatu K/L hakikatnya digunakan hanya sebatas untuk kepentingan tugas dan fungsi K/L yang bersangkutan. Terkait penguasaannya, terdapat kondisi BMN yang dikuasai tersebut kurang produktif dan belum termanfaatkan atau kurang optimal dalam penggunaannya, bahkan terdapat beberapa BMN yang sama sekali tidak termanfaatkan atau tidak produktif dan terindikasi sebagai aset idle, atau tidak sesuai dengan asas efisiensi dalam pengelolaan BMN. Atas kondisi tersebut, tentunya keberadaan BMN dimaksud dapat menambahkan beban bagi negara terkait beban yang ditimbulkan antara lain berupa biaya pemeliharaan dan pengamanan serta biaya-biaya lain yang ditimbulkan.

Kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 Pasal 18, BMN/D dapat ditetapkan status penggunaannya untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi, agar dapat dioperasikan oleh pihak lain guna melaksanakan pelayanan umum dan tugas serta fungsi K/L dan satuan kerja perangkat daerah yang bersangkutan. Pengerjaan penetapan status pemakaian BMN merupakan persyaratan, apabila hendak melakukan pengelolaan BMN yang lain. Terdapat bermacam berbagai cara dalam pengelolaan BMN, salah satunya merupakan pemanfaatan.

Berdasarkan data KPKNL Bengkulu (12 Maret 2021) terlihat bahwa Provinsi Bengkulu memiliki banyak BMN, yang memiliki potensi untuk dapat dikelola, salah satunya dengan dilakukan pemanfaatan pada BMN tersebut. Yang kemudian dari pengelolaan dengan pemanfaatan BMN tersebut, hasil



pendapatannya disetorkan kekas negara, sehingga dapat meningkatkan PNBPN untuk menambah pemasukkan negara yakni APBN. Begitu pula pegawai seksi PKN, Bapak DS mengatakan bahwa:

“Langkah pemanfaatan BMN dilakukan sebagai upaya untuk menaikkan kinerja dan nilai BMN yang dipunyai. Apabila beberapa aset yang dimiliki negara nyatanya tidak diperlukan lagi, maka wajib dilakukan pengelolaan tindak lanjut menjadikan manfaatnya menjadi optimal. Dengan demikian bisa menciptakan pemasukan untuk menyumbang pemasukan Negara untuk menaikkan dana APBN dari sisi PNBPN.” (wawancara, DS, 28 Januari 2020)

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Putri & Ardini (2020) menyatakan bahwa pemanfaatan sewa pada KPKNL Surabaya belumlah optimal. Hal ini dilihat dari satuan kerja yang kurang berkoordinasi, persyaratan mengurus sewa yang begitu rumit dan biaya sewa yang begitu tinggi, adanya aset yang digunakan tidak sesuai dengan kegunaannya dan belum adanya data yang lengkap untuk mengontrol aset. Selanjutnya penelitian Ratna (2017), menyatakan hal yang sama yaitu bahwa pelaksanaan sewa yang dilakukan guna meningkatkan penerimaan negara pada KPKNL Samarinda belum optimal, dimana hal itu terbukti berupa subjek pelaksanaan sewa yang masih kurang, tingginya tarif sewa, panjangnya prosedur, BMN kurang dipelihara dan diamankan, serta belum dijadikannya sewa BMN sebagai target yang harus dicapai oleh satuan kerja.

Hal ini dirasakan juga oleh KPKNL Bengkulu, dalam pelaksanaan pemanfaatan BMN seperti yang bisa dilihat dalam tabel di bawah, ada beberapa BMN yang dipunyai oleh satuan kerja namun dalam pemanfaatannya yakni sewa tidak melaporkan kepada pengelola barang yakni KPKNL. Melihat hal tersebut, Ibu SS Kepala Seksi PKN mengatakan bahwa:

“Para satker bertindak mencari keuntungan sendiri sehingga pemasukkan negara melalui pemanfaatan sewa tidak tercatat kedalam PNBPN melainkan kesatker itu sendiri. Dan tingkat kesadaran satker dalam pengelolaan BMN melalui pemanfaatan belum optimal bisa dilihat dari tingkat kepatuhan satker itu sendiri yang melakukan pemanfaatan BMN tanpa persetujuan pengelola barang yaitu KPKNL sendiri, dan hal ini bisa mempengaruhi peningkatan pendapatan Negara dari PNBPN.” (wawancara, SS, 28 Januari 2020)

Maka berikut penulis lampirkan data mengenai Daftar Pemanfaatan Sewa BMN Tanpa Persetujuan Pengelola Barang Di KPKNL Bengkulu, sebagai berikut :

Tabel 2 Daftar Pemanfaatan Sewa BMN Tanpa Persetujuan Pengelola Barang di KPKNL Bengkulu

Nama Satuan kerja	Peruntukan Aset yang dimanfaatkan
Kejaksaan Negeri Mukomuko	Warung Kopi
Polres Rejang Lebong	Taman Kanak-kanak
Polres Lebong	Kantin
Polres Kaur	Kantin
Sekolah Polisi Polda Bengkulu	Kantin
Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah 1 Bengkulu	Jalur Kabel Fiber Optik
Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah 2 Bengkulu	Jalur Kabel Fiber Optik
Kantor Kementerian Agama Kab. Bengkulu Utara	Taman Kanak-kanak

Sumber : Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara KPKNL Bengkulu, 8 Februari 2021

Permasalahan lain yang sering muncul terkait dengan BMN diantaranya adalah banyak aset dipergunakan tidak sesuai dengan kinerja K/L dalam pengadaan, pengalokasian aset, dan penggunaan



kembali aset yang sudah ada (Hariyanto & Narsa, 2018). Menurut Siregar (2020) “permasalahan lainnya yakni BMN yang tidak digunakan (idle), BMN yang belum digunakan secara optimal untuk pelayanan (underused), dan BMN yang belum digunakan sesuai Highest and Best Use (underutilize).” (Siregar, 2004). Penelitian ini memfokuskan pelaksanaan pemanfaatan BMN yakni BMN yang berupa aset tetap melalui sewa, dikarenakan pemanfaatan dalam bentuk ini ditinjau dari aspek ekonomi akan menguntungkan negara, selain berkurangnya biaya pemeliharaan atas BMN, pemerintah juga diuntungkan dengan adanya kontribusi dalam bentuk sewa yaitu penambahan PNBP, juga kontribusi dalam bentuk fasilitas sebagai hasil dari pelaksanaan sewa menyewa. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis mengangkat tema penelitian tentang: “Analisis Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara Dalam Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Bengkulu)”

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan sewa Barang Milik Negara dalam hal meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak dalam hal ini berkaitan dengan implementasi terhadap pelaksanaan sewa Barang Milik Negara, maka digunakan pendekatan teori-teori yang mendukung terlaksananya implementasi kebijakan tersebut, yaitu sebagai berikut.

Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian Putri dan Ardini (2020), diketahui bahwa pemanfaatan sewa di KPKNL Surabaya belum optimal, terbukti dengan kurangnya koordinasi dengan satker, persyaratan sewa yang rumit, adanya objek sewa yang tidak dipakai sesuai yang diperuntukkan, tarif sewa yang terlalu tinggi, belum adanya undang-undang yang mengatur tentang reward dan punishment mengenai aset yang disewakan pihak ketiga secara tidak sah. Maka dari itu diharapkan lebih ditingkatkan lagi pemahaman mengenai aset idle, dan juga baiknya bila biaya sewa diturunkan nilainya.

Kemudian dalam penelitian Ratna (2017), penelitian ini diketahui bahwa pelaksanaan sewa yang dilakukan di KPKNL Samarinda belumlah optimal, terbukti dengan subjek dan objek sewa yang masih kurang, besaran sewa yang tinggi, prosedur yang panjang, kurangnya pemeliharaan dan pengamanan BMN, dan satker yang belum menjadikan sewa BMN sebagai target lainnya yang harus dicapai. Dalam hal ini sebaiknya lebih dilakukan sosialisasi guna memberi pemahaman tentang BMN idle agar dapat dikelola, dan sebaiknya tarif sewa diturunkan nilainya. Kemudian satuan kerja diharapkan lebih memahami persyaratan mengenai sewa. Selanjutnya pihak KPKNL Samarinda sebaiknya menunjuk penanggungjawab guna mengawasi objek sewa.

Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya adalah pada lokasi penelitian yang mana mengambil lokasi Penelitian di KPKNL Bengkulu. Perbedaan yang lain ialah penulis menggunakan peraturan terbaru yakni Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115 tahun 2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara yang menjadi acuan penulis, yang kemudian dikaitkan dengan teori yang penulis pakai yakni Teori Implementasi menurut Riant Nugroho.

Penerimaan Negara Bukan Pajak

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 225/PMK. 05/2020, penerimaan negara adalah uang yang masuk ke kas negara, dan salah satunya adalah PNBP. Penerimaan Negara Bukan Pajak adalah pungutan yang dibayarkan oleh orang atau badan dengan cara memperoleh penggunaan jasa secara langsung maupun tidak langsung serta pemanfaatan sumber daya dan hak yang diperoleh negara yang bersumber dari peraturan perundang-undangan yang menjadi penerimaan Pemerintah Pusat dalam mata uang rupiah dan/atau valuta asing, tidak termasuk penerimaan pajak dan hibah yang dikelola dalam mekanisme APBN.



Barang Milik Negara

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah disebutkan bahwa : “Barang Milik Negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh dengan biaya APBN atau dari perolehan lain yang sah. Perolehan yang dimaksud adalah barang yang diperoleh sebagai hasil hibah, perjanjian/kontrak, barang yang diperoleh sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan atau berdasarkan kekuatan hukum tetap putusan pengadilan.”

Pemanfaatan Barang Milik Negara (BMN)

Pasal 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2020 Tentang Pengelolaan BMN/D, BMN adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh dengan APBN atau anggaran resmi lainnya. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 115/ PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara, Pemanfaatan adalah pendayagunaan BMN yang tidak digunakan untuk menjalankan tugas dan fungsi berbagai Kementerian/Lembaga, dan/atau mengoptimalkan BMN tanpa mengubah status kepemilikan.

Prinsipnya pemanfaatan dilakukan selama tidak mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Mendayagunakan BMN, maka status kepemilikan BMN tidak akan berubah, dan kepentingan negara serta umum juga harus diperhatikan saat menggunakan BMN. Biaya pemeliharaan, keamanan dan pelaksanaan terkait dengan penggunaan BMN ditanggung oleh mitra pengguna. Pendapatan negara yang dihasilkan dengan memanfaatkan BMN merupakan pendapatan negara, dan semuanya harus disetorkan ke rekening kas umum negara.

Bentuk-bentuk Pemanfaatan Barang Milik Negara menurut Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 115/PMK.06/2020 Tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara, yaitu: Sewa, Pinjam Pakai, Kerja Sama Pemanfaatan, Bangun Guna Serah dan Bangun Serah Guna, Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur, Kerja Sama Terbatas Untuk Pembiayaan Infrastruktur.

Pelaksanaan Kebijakan

Untuk melihat bagaimana pelaksanaan pemanfaatan sewa BMN, maka dapat digali lebih dalam melalui penelitian yang berlandaskan teori implementasi menurut beberapa penulis. Nugroho (2017), misalnya, mengemukakan ada 4 fase dalam implementasi kebijakan, yaitu: (a) sosialisasi, merupakan kegiatan terbatas yang hanya bisa dilakukan sebelum implementasi kebijakan dilaksanakan; (b) pelaksanaan, merupakan kegiatan ataupun proses pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan; (c) pengawasan, yaitu upaya agar kebijakan yang dibuat betul-betul efektif; (d) evaluasi, yakni suatu proses yang mencakup penilaian suatu kebijakan publik yang telah berjalan.

Sedangkan Van Meter dan Van Horn (1978) mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik. Beberapa variable yang mempengaruhi, yaitu: (a) standar dan sasaran kebijakan, kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika standar dan sasaran kebijakannya; (b) sumber daya, keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat bergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia; (c) karakteristik organisasi pelaksana, hal ini penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya; (d) komunikasi antar organisasi terkait kegiatan pelaksana, koordinasi merupakan syara utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan; (e) sikap para pelaksana, sikap menerima atau menolak dari pelaksana akan sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi; dan (f) lingkungan sosial, ekonomi dan politik, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus memperhatikan kondisi lingkungan eksternal.

Ripley and Franklin (1986) membahas mengenai kriteria pengukuran keberhasilan implementasi, yang dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: (a) tingkat kepatuhan, keberhasilan pelaksanaan diukur dari kepatuhan



para pelaksana kebijakan; (b) lancarnya aktivitas fungsi, keberhasilan pelaksanaan diukur dari kelancaran rutinitas dan tidak adanya permasalahan; (c) terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki, pelaksanaan yang berhasil mengarah dari kinerja yang memuaskan dari semua pihak terkait dengan kebijakan.

Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara Dalam Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak

Salah satu pengelolaan keuangan negara yang perlu ditingkatkan efisiensi dan efektivitasnya yakni pengelolaan BMN melalui pembuatan kebijakan kewenangan mengelola BMN dan implementasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Pengelolaan BMN sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dan nilai BMN, maka dilakukan pendayagunaan BMN yakni pemanfaatan BMN yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara. Nugroho (2017) dalam bukunya "Public Policy" menjelaskan bahwa implementasi kebijakan memiliki empat tahapan. Pertama, sosialisasi. Sosialisasi adalah suatu proses yang dilakukan seseorang ataupun sekelompok orang untuk mendapatkan pengetahuan serta keterampilan yang kemudian akan diaplikasikan dilingkungannya. Suatu kebijakan harus disosialisasikan, diperbaiki, diterapkan, dan dievaluasi sebelum diimplementasikan.

Pada aspek sosialisasi, penulis mengelaborasi dengan tahapan sosialisasi menurut George Herbert Mead (1962). George Herbert Mead menyatakan bahwa sosialisasi kebijakan merupakan proses dimana manusia belajar melalui cara, nilai dan menyesuaikan tindakan dengan masyarakat dan budaya lainnya, agar sesuai dengan keadaan, nilai, norma dan budaya sebuah masyarakat tersebut yang berlaku di sekelilingnya dan proses sosialisasi dibudayakan sepanjang hayat. Terdapat tiga tahapan dalam sosialisasi, yaitu: tahap persiapan (tahap ini dipersiapkan sejak rencana kebijakan digulirkan, seorang pimpinan mempersiapkan draft aturan, regulasi maupun produk kebijakan yang akan dihasilkan), tahap meniru (dicirikan dengan semakin membaiknya masyarakat mengikut kebijakan yang akan ditetapkan, termasuk menyesuaikan peran-peran yang akan dilaksanakan oleh orang dewasa), dan tahap bertindak (tahapan adaptation yang dilaksanakan tidak menjadi utama lagi mulai berkurang, dan digantikan peran yang secara langsung dimainkan sendiri menjadi kepribadian dan budaya dengan penuh kesadaran)

Kedua, pelaksanaan. Pelaksanaan kebijakan sebagai cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Dalam kebijakan yang sederhana, implementasi hanya membutuhkan suatu badan yang berfungsi sebagai implementor. Namun banyaknya variabel yang ada serta adanya hubungan antara satu sama lain dapat menentukan keberhasilan dari implementasi. Pada aspek ini, penulis mengkolaborasi dengan variable implementasi menurut model Van Meter and Van Horn (1978), yaitu: (a) standar dan sasaran kebijakan; (b) sumber daya; (c) karakteristik organisasi pelaksana; (d) komunikasi antar organisasi terkait kegiatan pelaksana; (e) sikap para pelaksana; dan (f) lingkungan sosial, ekonomi dan politik

Ketiga, pengawasan. Pengawasan merupakan suatu kegiatan pengamatan yang dilakukan selama kegiatan berlangsung. Pengamatan ini dilakukan dengan tindakan pemantauan serta pengawasan sekaligus memberikan penilaian. Hal ini bertujuan untuk mengsinkronkan antara kejadian di lapangan dan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam aspek pengawasan, penulis menggunakan tahapan pengawasan menurut Terry (2017), mengemukakan bahwa pengawasan berkaitan dengan mengetahui apa yang sedang terjadi dibandingkan dengan apa yang direncanakan. Ada empat fase dalam pengawasan, yaitu: (a) penentuan standar; (b) ukuran pelaksanaan; (c) perbandingan pelaksanaan dengan standar; dan (d) perbaiki penyimpangan.

Keempat, evaluasi. Evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menentukan nilai berdasarkan pedoman tertentu. Dalam prosesnya, evaluasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu sebelum dilaksanakan, pada saat dilaksanakan dan setelah dilaksanakan. Apabila ditahap perencanaan dan



formulasi telah berjalan secara baik namun ketika ditahap implementasi tidak berjalan secara optimal maka akan ada peluang kegagalan bagi suatu kebijakan untuk mencapai tujuannya. Pada aspek evaluasi ini, penulis mengevaluasi mengenai capaian kinerja PNBPN sewa dari BMN Tanah/Bangunan.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan guna mengetahui pelaksanaan sewa Barang Milik Negara dalam hal meningkatkan PNBPN. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. sehingga pengambilan data peneliti menggunakan wawancara, observasi dan pengumpulan dokumen terkait dengan judul penelitian. Aspek pada penelitian adalah: (a) sosialisasi; (b) pelaksanaan; (c) pengawasan; dan (d) evaluasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kota Bengkulu, tepatnya pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bengkulu yang bertempat di Jalan Musium Nomor 2, Jembatan Kecil, Kecamatan Singaran Pati, Kota Bengkulu, Provinsi Bengkulu. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di KPKNL Bengkulu ini karena melayani pengelolaan kekayaan negara ataupun BMN untuk wilayah provinsi Bengkulu. Informan dipilih berdasarkan teknik purposive sampling yang berjumlah 6 informan. Analisa data menggunakan model interaktif yang terdiri atas tiga tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Creswell, 2018).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada subbab ini, penulis menganalisis data hasil penelitian yang telah dilakukan, yakni berkaitan dengan Analisis Pelayanan Sewa Barang Milik Negara Dalam Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak. Dari keseluruhan informasi yang berbeda tersebut dapat digunakan untuk mengetahui jawaban dari aspek yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan teori Implementasi Kebijakan menurut Nugroho. Berdasarkan teori tersebut setelah melakukan penelitian lapangan, penulis menyimpulkan bahwa Analisis Pelaksanaan Sewa BMN yakni berupa BMN Tanah/Bangunan sudah cukup optimal, yaitu dilihat dari sosialisasi yang dilakukan mengenai pengelolaan BMN khususnya sewa telah mempengaruhi satuan kerja, sehingga satuan kerja sudah mulai peduli untuk memanfaatkan BMN.

Dalam pelaksanaannya, sudah sesuai dengan PMK No. 115/2020 tentang Pemanfaatan BMN dan SOP yang berlaku. Namun masih ada beberapa operator BMN yang tidak mengetahui bahwa BMN dapat disewakan, maka koordinasi agak terhambat. Dalam hal pengawasan telah berjalan baik, dengan melakukan pelaporan wasdal dan pengawasan secara langsung ke objek BMN. Kendala yang ada yaitu satuan kerja lambat dalam penginputan laporan wasdal pada aplikasi SIMAN. Mengenai capaian kinerja PNBPN dari sewa BMN Tanah/Bangunan pada wilayah kerja KPKNL Bengkulu sudah mengalami perubahan secara signifikan kearah positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sewa BMN benar-benar optimal dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini dibuktikan dengan data informatif yang penulis peroleh dari hasil observasi, wawancara dan hasil studi pustaka yang telah penulis lakukan mengenai keempat dimensi yang ada. Berikut adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti:

Gambar 5.11
Matrix Temuan Hasil Penelitian



Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2021

Sewa adalah kegiatan penggunaan barang milik negara yang tidak digunakan untuk memenuhi tugas dan fungsi kementerian/lembaga dan/atau mengoptimalkan BMN tanpa mengubah status kepemilikan. Seperti halnya regulasi yang terus berubah dan berkembang, aturan mengenai penggunaan BMN juga berubah secara signifikan dari waktu ke waktu. Menyikapi kondisi good governance yang terus berkembang, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Penggunaan Barang Milik Negara sebagai penyederhanaan regulasi terkait penggunaan BMN di masa lalu. telah melakukan. Akibat peraturan ini, kegiatan penggunaan BMN dalam bentuk kegiatan sewa dapat dikenakan penyesuaian tarif atau diberikan mekanisme terkait.

Tujuan dari sewa adalah untuk mengoptimalkan penggunaan BMN yang tidak digunakan untuk mengimplementasikan fitur, mencegah penggunaan BMN yang tidak sah oleh orang lain, dan tentu saja untuk menghasilkan pendapatan negara dari biaya yang dibayarkan oleh penyewa. Pada prinsipnya, semua barang milik negara dapat disewakan sepanjang tidak merugikan negara atau mengganggu jalannya usaha lembaga tersebut. Berdasarkan PMK nomor 115/PMK.06/2020 tentang Penggunaan Barang Milik Negara, seluruh atau sebagian BMN yang ada dapat disewakan. Calon penyewa bisa datang dari mana saja: perorangan, koperasi, badan hukum. Hal ini membuka peluang bagi pemerintah kota dan UKM untuk menyewakan ruang BMN yang ada untuk mengembangkan usahanya. Contoh kegiatan sewa BMN antara lain menyewa ruang kantor yang dapat digunakan sebagai resepsi pernikahan, sebidang tanah yang digunakan untuk mendirikan ATM, dan menyewa kantin atau koperasi. Dengan demikian BMN dapat dioptimalkan untuk mendukung kegiatan ekonomi dan meningkatkan penerimaan negara tidak kena pajak. Persyaratan untuk mengajukan sewa sangat sederhana. Calon penyewa mengajukan proposal sewa kepada agen yang merupakan agen dari pengguna barang, dan setelah dokumen lengkap,



aplikasi sewa diajukan ke Badan Layanan Barang Milik Negara dan Lelang. Keagenan pemrosesan untuk penerbitan perjanjian sewa, termasuk penentuan jumlah sewa yang harus dibayar, sebagai PNBP.

Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Bengkulu memperlihatkan bahwa dalam unsur kegiatan sewa, yaitu sosialisasi, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi telah dilaksanakan dengan baik, hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan sewa BMN memberikan kontribusi penerimaan negara yang baik bagi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Bengkulu. Tujuan kegiatan sewa untuk mengoptimalkan pemanfaatan BMN yang tidak digunakan untuk pelaksanaan tugas fungsi Kementerian/Lembaga dan mencegah penggunaan BMN oleh pihak lain secara tidak sah dan juga untuk menghasilkan penerimaan bagi negara dari pembayaran uang sewa oleh penyewa.

Dari matriks temuan hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa masih ada beberapa item dalam aspek penelitian yang masih belum terealisasi dengan baik. Pada pembahasan ini penulis menggunakan teori Ripley and Franklin (1986) yaitu “membahas mengenai kriteria pengukuran keberhasilan implementasi, yang dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: (1) tingkat kepatuhan, (2) lancarnya aktivitas fungsi, dan (3) terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki” (Imronah, 2008), yang akan penulis bahas sebagai berikut:

Tingkat Kepatuhan

Dalam hal kepatuhan terhadap kebijakan ini, apakah praktisi mengikuti prosedur dan aturan standar yang ditetapkan. Dalam PMK No. 115/PMK.06/2020 tentang Penggunaan Barang Milik Negara dalam proses pelaksanaannya memerlukan beberapa hal untuk menunjang keberhasilan, terdapat beberapa kriteria yang menggambarkan kondisi khusus untuk pelaksanaan kebijakan. Misalnya, tingkat kepatuhan semua penegak terhadap prosedur yang ditetapkan oleh aturan yang berkaitan dengan sewa BMN, seperti tata cara pelaksanaan sewa, jangka waktu dan periode sewa, besaran dan faktor penyesuaian sewa, pembayaran sewa, perjanjian sewa. Kepatuhan implementor dalam hal pelaksanaan sewa BMN meliputi banyak pihak, yakni Pengelola Barang, Pengguna Barang dan Mitra Penyewa BMN.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa, pada aspek sosialisasi dengan adanya sosialisasi PMK Nomor 115/PMK.06/2020 yang dilakukan, kepatuhan satuan kerja untuk memanfaatkan BMN dalam bentuk sewa mulai terbentuk, serta satuan kerja lebih peduli dan mulai menjadikan kebiasaan untuk melakukan pemanfaatan berupa sewa BMN. Dalam temuan yang peneliti dapatkan pada pelaksanaan sosialisasi masih ada satuan kerja yang kurang memahami kebijakan ini akibat seringkali dilakukan pergantian operator BMN pada satuan kerja, maka terkait hal ini KPKNL dengan sigap berkoordinasi dengan operator BMN yang baru dalam hal pengelolaan BMN yang dimiliki satuan kerja. Kemudian berkaitan dengan kepatuhan pada aspek pelaksanaan, didapatkan bahwa jumlah satuan kerja yang menyewakan BMN telah mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya, namun jumlah tersebut masih kurang, melihat masih banyaknya BMN berupa Tanah dan Bangunan yang dimiliki satuan kerja yang tidak dimanfaatkan. Selanjutnya pada wilayah kerja KPKNL Bengkulu masih ada satuan kerja yang tidak taat waktu, yaitu dalam hal pengawasan satuan kerja lambat melakukan pelaporan Wasdal dalam aplikasi SIMAN. Belum maksimalnya pelaksanaan sewa BMN ini, memang perlu dukungan dari semua pihak, terutama dari satuan kerja sebagai pengguna barang yang memiliki BMN.

Lancarnya Aktivitas Fungsi

Dalam kebijakan PMK Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara mempunyai ruang lingkup mengatur tentang sewa BMN, dalam hal ini dengan mempertimbangkan bahwa proses dalam pelaksanaan, dan dalam pengawasan sewa BMN dijalankan dengan tujuan pengelolaan BMN yang baik dan meningkatkan penerimaan negara. Kebijakan sewa BMN ini dapat berhasil apabila semua aktivitas penunjang keberhasilan pelaksanaan dapat berjalan dengan baik.



Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa mengenai kelancaran aktivitas fungsi untuk mendukung kebijakan sewa BMN. Pada pelaksanaannya di wilayah kerja KPKNL Bengkulu telah berjalan baik, efektif serta tepat sasaran. Dalam aspek pelaksanaan, para pelaksana yakni KPKNL sebagai pengelola barang, satuan kerja sebagai pengguna barang, dan mitra penyewa BMN telah melaksanakan sesuai dengan SOP yang ada. Sikap para pelaksana pun sudah baik, profesional, dan terbuka terhadap kritik yang diberikan, kemudian kritik tersebut dijadikan sebagai masukan. Kemudian mengenai lancarnya aktivitas fungsi, pelaksanaan pemantauan BMN dan laporan rutin dilakukan untuk mendorong pelaksanaan sewa ini. Hal ini didukung dalam aspek pengawasan, pengawasan yang dilakukan KPKNL yakni laporan wasdal pada aplikasi SIMAN (Sistem Informasi dan Manajemen Aset Negara) yang dilakukan pengawasan laporan tersebut rutin satu tahun sekali. Pada satuan kerja pengawasan dilakukan secara langsung atau yang sering disebut on site, ke objek BMN yang sedang disewakan, untuk menjaga BMN agar tidak terjadi penyimpangan terhadap BMN yang dimiliki.

Terwujudnya Kinerja dan Dampak Yang Dikehendaki

Kebijakan dibuat dengan tujuan dan harapan yang dikehendaki, dengan adanya pemanfaatan BMN khususnya sewa, diharapkan bahwa penerimaan negara bukan pajak semakin meningkat, dan tidak adanya aset BMN yang dimiliki satuan kerja menjadi aset yang tidur, atau tidak dimanfaatkan semaksimal mungkin. Untuk melakukan hal tersebut banyak upaya yang dilakukan, salah satunya melakukan himbauan-himbauan kepada satuan kerja agar memanfaatkan asetnya, yang tidak digunakan untuk mendukung tugas dan fungsi dari Kementerian/Lembaga.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa, pada aspek pelaksanaan sewa berjalan baik dan efektif. Serta sasaran dari kebijakan sewa ini dapat dirasakan pemerintah maupun masyarakat, keduanya mendukung adanya pelaksanaan sewa ini. Bahkan capaian kinerja PNBPN dari kegiatan sewa ini mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya. Peningkatan terjadi dikarenakan mulai aktif dan pedulinya satuan kerja untuk menyewakan BMN yang mereka miliki, serta keikutsertaan masyarakat untuk menjadi penyewa BMN tersebut. Namun pada pelaksanaannya besaran sewa masih rendah untuk menopang target PNBPN, tetapi berkaitan dengan ini KPKNL sebagai pengelola barang yang menetapkan besaran sewa tidak dapat melakukan apapun, dikarenakan besaran sewa yang ditetapkan adalah sesuai dengan permohonan dari penyewa BMN. Selanjutnya dampak pandemi juga mempengaruhi pencapaian target PNBPN, akibat menurunnya penerimaan masyarakat, maka pada PMK Nomor 115/PMK.06/2020, diadakan faktor penyesuaian sewa, dimana masyarakat dapat mengajukan besaran sewa, dan mendapatkan diskon. Kemudian masih kurangnya kesadaran satuan kerja untuk mengelola asetnya menjadi hal yang mempengaruhi pencapaian target PNBPN selanjutnya. Berkaitan dengan hal ini, diketahui masih banyaknya BMN yang dimiliki satuan kerja, yang seharusnya dan telah direkomendasikan oleh pengelola barang untuk dimanfaatkan dalam bentuk sewa, namun tidak diidahkan oleh satuan kerja. Maka dari hal ini dapat dikatakan bahwa aset BMN yang dimiliki satuan kerja menjadi aset yang tidur, atau tidak dimanfaatkan semaksimal mungkin. Namun jika ada aset yang tidur, sebaiknya diberikan kepada Pengelola Barang, atau kepada satuan kerja lain yang lebih membutuhkan, hal ini didasarkan pada alih status Penggunaan BMN, yang tata caranya didasarkan pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 87/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan BMN.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan sewa barang milik negara di Kota Bengkulu sudah berjalan baik, optimal, dan efektif. Peneliti merekomendasikan: (a) untuk objek sewa yang tidak digunakan dan dianggurkan oleh satuan kerja sebaiknya diberikan kepada satuan kerja lainnya yang membutuhkan atau ke KPKNL untuk dikelola dan dimanfaatkan, sehingga dapat menambah penerimaan



negara berupa PNPB; (b) untuk mengatasi kurangnya kesadaran satuan kerja, sebaiknya terdapat peraturan yang mengatur mengenai reward dan punishment, agar dalam pengelolaan BMN menjadi lebih baik lagi; dan (c) kegiatan pengawasan sebaiknya diperkuat guna mewujudkan pengelolaan aset yang tertib, agar tidak adanya indikasi penyimpangan yang merugikan negara.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti tidak menerima dana dari siapapun untuk melaksanakan penelitian ini. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada informan penelitian di Kota Bengkulu yang sudah bersedia diwawancarai di sela-sela pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. (2018). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Sage Publications, Inc.
- Dinarjito, A. (2017). Optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI). *Jurnal Substansi*, 1(1), 107–122. ar.mian.fisip-unmul.ac.id
- Hariyanto, E. B., & Narsa, I. M. (2018). Strategic Assets Management: Fokus Pemanfaatan Aset Negara Dengan Pendekatan Resource Based View (RBV). *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 1(1), 113. <https://doi.org/10.21043/aktsar.v1i1.3831>
- Imronah. (2008). Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya. *Jurnal Unisfat*, 6(2), 1–19.
- Nursanti, N., Mas'ud, M., & Alam, N. (2019). Efektivitas dan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(4), 97–109. [https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/PARADOKS/article/view/299%0Ahttp://files/519/Nursanti et al. - 2019 - Efektivitas dan Pengelolaan Penerimaan Negara Buka.pdf%0Ahttp://files/520/299.html](https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/PARADOKS/article/view/299%0Ahttp://files/519/Nursanti%20et%20al.%20-%202019%20-%20Efektivitas%20dan%20Pengelolaan%20Penerimaan%20Negara%20Buka.pdf%0Ahttp://files/520/299.html)
- Putri, F. S., & Ardini, L. (2020). Optimalisasi Pemanfaatan Sewa Barang Milik Negara Untuk Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 9(1), 1–18. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2783>
- Ratna. (2017). Studi Tentang Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara (Bmn) Dalam Mengoptimalkan Penerimaan Negara Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan. 5, 5909–5921.
- Siregar, D. D. (2004). Manajemen aset: strategi penataan konsep pembangunan berkelanjutan secara nasional dalam konteks kepala daerah sebagai CEOs pada era globalisasi & otonomi daerah. Gramedia Pustaka Utama.
- Walelang, Rima P.A, Alexander, Stanly , Tangkuman, S. (2017). Analisis Efektivitas Penatausahaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (Pnbp) Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpkn) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 2647–2655. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.17103>
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Perubahan atas Peraturan Pemerintah Peraturan Pemerintah Nomor Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak.