
Analisis Paradigma Pengelolaan Aset Pemerintah: Investasi Public, Investasi Komersial, Ataupun Investasi Sosial?

***Khaerul Umam¹, Resty Yusnirmala Dewi²**

¹DIII Akuntansi Universitas Mataram

² DIII Akuntansi Universitas Mataram

***Coressponding email: khaerulumam20@staff.unram.ac.id**

Abstrak

Pengelolaan aset pemerintah daerah merupakan elemen kunci dalam mewujudkan tata kelola keuangan publik yang efektif serta mendukung pembangunan berkelanjutan. Namun, peningkatan nilai aset tidak selalu berbanding lurus dengan efektivitas pemanfaatannya. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi paradigma pengelolaan aset Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah dengan menelaah apakah aset daerah diposisikan sebagai investasi publik, investasi komersial, atau investasi sosial. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini menggali data melalui wawancara, observasi lapangan, serta telaah dokumen resmi mengenai pengelolaan aset daerah. Analisis dilakukan dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, serta validitas temuan diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan aset masih didominasi paradigma investasi publik, yang mencapai 68% dari total aset, terutama berupa jalan, jaringan irigasi, gedung, dan fasilitas layanan dasar. Namun, orientasi ini tidak diikuti efektivitas pemanfaatan, tercermin dari meningkatnya nilai aset rusak berat dan stagnannya kontribusi aset terhadap PAD. Aset komersial hanya berkontribusi 0,5% dari total aset, dengan asset turnover rendah, meskipun wilayah memiliki potensi ekonomi tinggi melalui sektor pariwisata. Sementara itu, investasi sosial juga belum optimal, terlihat dari terbatasnya dampak sosial sentra IKM dan pasar tradisional. Temuan ini menegaskan perlunya reposisi paradigma pengelolaan aset ke arah yang lebih seimbang dengan memperkuat pemanfaatan aset publik, memperluas skema kerja sama komersial inovatif, serta meningkatkan kapasitas aset sosial untuk mendorong pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian merekomendasikan penguatan manajemen siklus hidup aset, optimalisasi aset strategis berbasis kemitraan, digitalisasi sistem aset, serta peningkatan kapasitas SDM pengelola aset daerah.

Kata Kunci : pengelolaan aset, investasi publik, komersial, sosial

PENDAHULUAN

Pengelolaan aset merupakan salah satu pilar utama dalam mewujudkan tata kelola keuangan publik yang efektif dan berkelanjutan. Aset pemerintah berperan penting sebagai penopang utama penyelenggaraan pelayanan publik, mulai dari penyediaan sarana pendidikan,

kesehatan, infrastruktur, hingga fasilitas sosial dan ekonomi masyarakat. Menurut John Barney (1991) dalam (Syarkani, 2025) teorinya tentang Resource Based View (RBV), menyatakan bahwa sumber daya yang dimiliki organisasi, termasuk aset, merupakan kunci utama dalam pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks nasional, upaya optimalisasi aset semakin mengemuka seiring dengan kebijakan pemerintah pusat yang mulai memanfaatkan aset idle untuk meningkatkan pendapatan negara, salah satunya melalui penguatan peran Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dan skema kerja sama pemanfaatan aset melalui DJKN selaku revenue center. DJKN saat ini mengemban tugas baru sebagai organisasi revenue center yang baru menemani DJP dan DJBC. DJKN diharapkan dapat mengoptimalkan penerimaan melalui pengelolaan kekayaan negara (Wijaya & Hamidah, 2018). Namun demikian, fenomena aset pemerintah tidak selalu memberikan kontribusi positif terhadap keuangan negara. Beberapa proyek strategis yang berbasis aset justru berpotensi menjadi beban anggaran, seperti pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) yang membutuhkan investasi jangka panjang, serta proyek Kereta Cepat Whoosh yang pada tahap awal operasionalnya mengalami tantangan finansial. Situasi ini mempertegas pentingnya kajian terhadap paradigma pengelolaan aset pemerintah, apakah harus diposisikan sebagai investasi publik, investasi komersial, atau investasi sosial.

Pada tingkat daerah, tuntutan terhadap pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat melalui pemanfaatan aset semakin tinggi. Namun, pemerintah daerah juga dihadapkan pada kebutuhan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) di tengah kebijakan pengurangan transfer dari pemerintah pusat. Kondisi ini menjadi semakin kompleks karena sebagian besar daerah di Indonesia belum sepenuhnya mandiri secara fiskal dan masih sangat bergantung pada dana transfer pusat. Kabupaten Lombok Tengah menjadi contoh nyata bagaimana dinamika tersebut terjadi. Di tengah gencarnya pembangunan sektor pariwisata yang didorong oleh keberadaan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Mandalika dan berbagai pembangunan infrastruktur pendukung, Kabupaten Lombok Tengah belum mampu naik ke kategori daerah mandiri. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi aset daerah yang besar dengan kemampuan pemerintah daerah dalam memanfaatkannya secara optimal untuk mendukung pelayanan publik dan peningkatan PAD. Pengelolaan aset merupakan salah satu pekerjaan yang paling menantang bagi organisasi sektor publik khususnya pemerintahan (Hasbi et al., 2010).

Meskipun pemerintah Kabupaten Lombok Tengah memiliki berbagai aset strategis, termasuk aset tanah, bangunan, sarana publik, dan aset penunjang pariwisata, masih terdapat aset yang berstatus idle atau belum dimanfaatkan secara optimal (Umam, 2025). Setiap tahun jumlah aset daerah terus bertambah melalui realisasi belanja modal, namun peningkatan tersebut belum selaras dengan peningkatan kualitas layanan publik maupun kontribusi terhadap PAD, khususnya dari sektor retribusi daerah. Keraguan manajerial dalam menggunakan aset untuk tujuan komersial dapat mengurangi peluang pendanaan (Dwijayanti et al., 2023). Potensi manfaat dari aset ini, jika dikelola dengan baik, dapat memberikan kemandirian pendanaan dan mendukung keberlanjutan organisasi (Wahyuni et al., 2021). Secara empiris, pengelolaan aset di Lombok Tengah masih menunjukkan gap antara potensi dan realisasi manfaat. Sementara secara teoretis, literatur mengenai aset daerah telah menekankan perlunya penetapan paradigma pengelolaan aset yang tepat—apakah untuk tujuan pelayanan publik, tujuan komersial, atau tujuan sosial—namun belum banyak kajian yang mengkaji bagaimana paradigma tersebut diterapkan dalam konteks daerah berkembang seperti Lombok Tengah. Tanggung jawab

pemerintah terkait dengan aset yang pertama adalah menyediakan layanan publik yang berkualitas dengan biaya yang tepat, dan yang kedua adalah mengelola diversifikasi portofolio aset public (Hanis et al., 2010).

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena paradigma pengelolaan aset yang diterapkan pemerintah daerah akan menentukan arah pemanfaatan aset dalam jangka panjang. Penetapan paradigma yang tepat akan membantu pemerintah daerah dalam memaksimalkan nilai manfaat aset, baik dari aspek pelayanan publik, peningkatan kesejahteraan sosial, maupun peningkatan pendapatan komersial. (Wijaya & Hamidah, 2018) aset berperan sebagai *revenue center* dan harus ditopang oleh perubahan paradigma organisasi. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah terkait pendekatan yang paling relevan: apakah aset daerah sebaiknya dikelola sebagai investasi publik, investasi sosial, atau investasi komersial. Kejelasan paradigma ini tidak hanya mendukung efektivitas pemanfaatan aset, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kapasitas fiskal daerah dan kualitas layanan publik.

Penelitian ini difokuskan pada analisis pengelolaan aset daerah di Kabupaten Lombok Tengah, khususnya pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan aset. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan tujuan memahami secara mendalam bagaimana aset daerah dikelola, paradigma apa yang digunakan, serta apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi dalam pemanfaatan aset untuk kepentingan publik, sosial, maupun komersial.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan aset daerah diposisikan dalam paradigma investasi publik, investasi komersial, dan investasi sosial dan sejauh mana aset daerah digunakan untuk tujuan investasi publik, investasi komersial, atau investasi sosial. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan aset daerah diposisikan dalam paradigma investasi publik, investasi komersial, dan investasi sosial dan untuk menganalisis sejauh mana aset daerah dimanfaatkan untuk tujuan investasi publik, investasi komersial, atau investasi sosial.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Aset Daerah

Aset daerah mencakup semua sumber daya ekonomi yang dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah daerah yang diharapkan memberikan manfaat ekonomi di masa depan (Mahmudi, 2019). Dalam perspektif keuangan publik, aset daerah tidak hanya merepresentasikan kekayaan negara, tetapi juga *capital stock* yang dapat mendukung penyediaan layanan publik dan pertumbuhan ekonomi lokal (World Bank, 2020).

2. Aset sebagai Investasi Publik

Investasi publik adalah bentuk penanaman sumber daya oleh pemerintah untuk menyediakan infrastruktur dan layanan dasar bagi masyarakat (Musgrave & Musgrave, 1989). Pemanfaatan aset daerah sebagai investasi publik mencakup penggunaan lahan, bangunan, atau fasilitas untuk sektor pendidikan, kesehatan, transportasi, dan pelayanan umum. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah aset telah sesuai dengan peruntukannya atau tidak (Siregar, 2004). Menurut (Kemendagri, 2021) Permendagri 59 tahun 2021 dalam pasal 3 ayat 2 disebutkan bahwa pelayanan dasar untuk kabupaten terdiri atas pelayanan untuk Pendidikan, Kesehatan, sosial, dan ketentraman umum. Merujuk pada hal tersebut maka, investasi public dalam hal belanja aset daerah adalah untuk dinas Pendidikan, dinas kesehatan, dinas sosial, dinas pekerjaan umum, dinas perumahan dan pemukiman. Investasi public melihat indikator inventarisasi dan informasi atau kemudahan akses terhadap layanan dari aset tersebut (Puspitarini & Maulana, 2021).

3. Aset sebagai Investasi Komersial

Aset daerah juga dapat dikelola untuk tujuan komersial melalui mekanisme kerja sama pemanfaatan (KSP), sewa, atau penyertaan modal daerah. Menurut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP, 2022), pendekatan ini memungkinkan peningkatan pendapatan daerah tanpa mengurangi kepemilikan aset publik. Salah satu tujuan dari pemanfaatan aset adalah untuk mengoptimalkan potensi ekonomi yang dimiliki aset tersebut.

Menurut peraturan Menteri dalam negeri nomor 7 tahun 2024 (Kemendagri, 2024) disebutkan bahwa Pemanfaatan adalah pendayagunaan Barang Milik Daerah yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD dan/atau optimalisasi Barang Milik Daerah dengan tidak mengubah status kepemilikan. Beberapa jenis pemanfaatan aset daerah adalah sebagai berikut :

- a. Sewa adalah Pemanfaatan Barang Milik Daerah oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai
- b. Pinjam Pakai adalah penyerahan Penggunaan Barang antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, antar Pemerintah Daerah dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan dan setelah jangka waktu tersebut berakhir diserahkan kembali kepada gubernur/bupati/wali kota.
- c. Kerja Sama Pemanfaatan yang selanjutnya disingkat KSP adalah pendayagunaan Barang Milik Daerah oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka peningkatan pendapatan daerah atau sumber pembiayaan lainnya
- d. Bangun Guna Serah yang selanjutnya disingkat BGS adalah Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu.
- e. Bangun Serah Guna yang selanjutnya disingkat BSG adalah Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana

berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan untuk didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang disepakat

Semua jenis kerja sama pemanfaatan aset daerah yang telah disebutkan sebelumnya berpotensi menghasilkan penerimaan daerah, kecuali Pinjam Pakai, yang sifatnya tidak menerima imbalan uang. Selain itu, Pasal 46 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (diubah dengan PP No. 28 Tahun 2020) secara jelas menyebutkan bahwa pemanfaatan BMD/BMN dilakukan dengan sewa, pinjam pakai, KSP, BGS, BSG, dan KSPI, dengan tujuan untuk mengoptimalkan aset dan/atau memperoleh penerimaan negara/daerah.

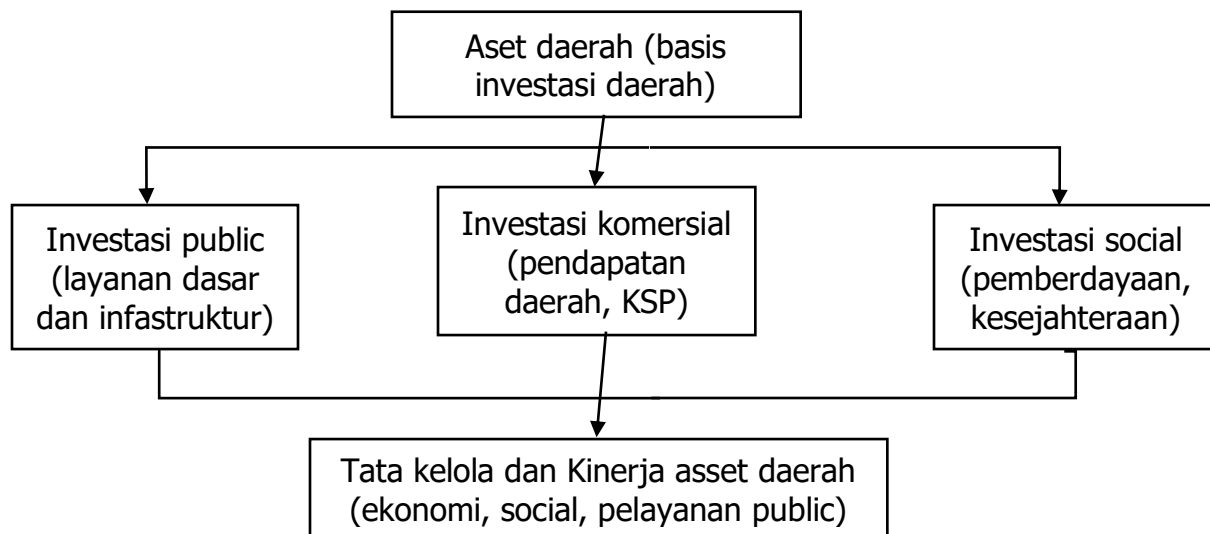
4. Aset sebagai Investasi Sosial

Investasi sosial menekankan manfaat non-finansial seperti peningkatan kesejahteraan, pemberdayaan masyarakat, dan pengurangan ketimpangan (OECD, 2021). Dalam konteks aset daerah, hal ini mencakup pemanfaatan aset untuk kegiatan sosial, pendidikan nonformal, UMKM, dan ekonomi kreatif lokal. Proses ini melibatkan evaluasi nilai aset, identifikasi potensi pemanfaatan, serta implementasi rencana penggunaan yang lebih menguntungkan, baik secara finansial maupun sosial (Margaretha et al., 2025).

Dalam konteks pengelolaan barang milik daerah, maka aset sebagai investasi sosial merupakan aset yang dilakukan pinjam pakai dengan pemerintah pusat/ daerah atau pemerintah desa. tujuannya adalah untuk kepentingan masyarakat/ sosial yang ada di wilayah tertentu. Tidak ada uang yang didapat karena pemberdayaan dan pelayanan masyarakat paling diutamakan. Kalaupun ada, maka hal itu bukan merupakan tujuan utama. Menurut Hamizar, investor saat ini semakin mempertimbangkan faktor sosial dan etika dalam proses pengambilan keputusan investasi, serta beralih ke instrumen investasi yang memberikan manfaat positif bagi masyarakat dan lingkungan (Hamizar, 2023). Pemerintah merupakan organisasi sektor public, yang mana tugas dan fungsinya adalah memberikan pelayanan (*service oriented*). Dalam memberikan pelayanan itu, pemerintah melakukan rekayasa sosial yang tujuannya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui inovasi-inovasi pelayanan. Peran inovasi dalam investasi sosial menjadi penting, seperti tergambar dalam praktik di negara-negara berkembang, dimana investasi berorientasi dampak semakin menjadi perhatian, menciptakan kebijakan keuangan yang berfokus pada pencapaian tujuan sosial (Aggarwal et al., 2025) (Solangi et al., 2025). Apabila masyarakat sejahtera maka akan meningkatkan pendapatan pajak dan mendorong kemajuan negara.

5. Model Konseptual

Secara konseptual, aset daerah dapat diposisikan sebagai *basis investasi daerah* yang berfungsi secara simultan sebagaimana kerangka berikut :



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam bagaimana aset daerah di Lombok Tengah diposisikan sebagai basis investasi publik, komersial, dan sosial. Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk memotret realitas empiris secara holistik, terutama terkait fenomena peningkatan aset yang tidak sebanding dengan efektivitas pemanfaatannya. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pejabat pengelola aset daerah, pelaku IKM, serta pemangku kepentingan lainnya yang relevan. Data sekunder dihimpun dari laporan keuangan pemerintah daerah, dokumen RPJMD, serta Perda Pengelolaan Barang Milik Daerah. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, lembar observasi lapangan, dan daftar periksa (checklist) evaluasi pemanfaatan aset. Lokasi penelitian dipilih secara purposif di wilayah dengan konsentrasi aset terbesar dan potensi investasi paling menjanjikan, khususnya pada sektor pariwisata Lombok Tengah.

Analisis data dilakukan dengan model interaktif (Miles et al., 2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara induktif. Validitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan pemeriksaan anggota (member check) kepada informan utama. Peneliti juga melakukan *thick description* untuk memastikan kedalaman pemaknaan terhadap kategori investasi publik, komersial, dan sosial sebagai konstruksi analitis. Proses analisis diarahkan untuk mengidentifikasi pola-pola kesenjangan antara stok aset, tingkat utilisasi, dan orientasi kebijakan investasi daerah. Temuan tersebut kemudian dikaitkan dengan kerangka konseptual manajemen aset publik, teori investasi pemerintah, serta kerangka pemanfaatan aset berbasis nilai ekonomi dan sosial. Melalui pendekatan ini, penelitian memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan bersifat evidence-based dan relevan untuk perbaikan tata kelola dan kinerja aset daerah.

PEMBAHASAN

1. Struktur dan Komposisi Aset Daerah

Setiap tahun, aset pemerintah kabupaten lombok Tengah mengalami kenaikan. Hal demikian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Penambahan aset tahun 2021-2024

No	Tahun	Nilai penambahan aset (miliar)	Nilai aset rusak berat (miliar)	Kontribusi PAD dari pemanfaatan aset (miliar)
1	2021	465,70	46,42	1,2
2	2022	392,75	86,56	1,2
3	2023	436,62	87,50	1,2
4	2024	286,86	89,42	2,07

Sumber : Data aset kab. Lombok Tengah (data diolah)

Data perkembangan aset Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah menunjukkan pola peningkatan yang konsisten dari tahun 2021 hingga 2024. Penambahan aset rata-rata mencapai Rp 278,5 miliar per tahun, jauh melampaui nilai aset yang dihapus, yakni hanya Rp 6,42 miliar selama periode yang sama. Berdasarkan keterangan dari bidang aset juga mengatakan bahwa penghapusan tidak dilakukan sesuai siklusnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kebijakan penghapusan aset tidak berjalan optimal. Hal ini diperkuat oleh peningkatan nilai aset rusak berat dari Rp 46,42 miliar pada tahun 2021 menjadi Rp 89,42 miliar pada tahun 2024.

Ketiadaan proses penghapusan yang memadai berimplikasi pada munculnya *hidden operational costs*, seperti biaya pemeliharaan, penyimpanan, pengamanan, dan pemindahan aset tidak produktif. Akumulasi biaya ini menambah beban fiskal daerah, meskipun tidak tercatat secara eksplisit dalam laporan keuangan. Hal itu sejalan dengan pernyataan salah satu pengurus barang bahwa aset-aset yang sudah rusak berat sangat membutuhkan perhatian sebelum dilakukan penghapusan.

Di sisi lain, peningkatan nilai aset tidak diikuti oleh peningkatan kontribusi PAD dari pemanfaatan aset. Kontribusi pendapatan daerah hanya bergerak dari Rp 1,2 miliar menjadi Rp 2,07 miliar pada tahun 2024 sebagaimana pada tabel di atas, suatu pertumbuhan yang tidak sebanding dengan akumulasi aset yang terus meningkat. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari salah satu informan bahwa aset yang dikerjasamakan tidak mengalami penambahan, yang bertambah hanyalah nilai retribusi yang disetorkan. Padahal masih ada aset-aset yang belum dimanfaatkan dan berada pada

lokasi strategis. Temuan ini menunjukkan rendahnya produktivitas aset, terutama aset-aset yang secara ekonomi berpotensi menghasilkan pendapatan. Paradigma pengelolaan aset mayoritas untuk pelayanan publik, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 2. Aset untuk investasi public, komersial dan social

No	Paradigma	Jumlah aset (miliar)	Persentase	Jenis aset aset
1.	Investasi public	4.288,29	68%	Jalan, jaringan dan irigasi serta Gedung bangunan
			15%	Tanah
			14%	Peralatan dan mesin
			1%	Aset tetap lainnya
2.	Investasi komersial	30,96	0,5%	Aset tanah dan bangunan yang dikerjasamakan
3.	Investasi sosial	36,55	0,5%	Gedung Sentra IKM
4.	Aset lain-lain/ rusak berat	89,9	1,5%	Peralatan dan mesin, Gedung dan bangunan

Sumber : Data Aset Kab. Lombok Tengah (data diolah)

Komposisi aset menunjukkan bahwa paradigma pemerintah daerah masih berorientasi kuat pada investasi publik. Aset dalam kategori ini mendominasi 68% portofolio, terdiri dari jalan, jaringan dan irigasi, gedung, serta tanah dan peralatan. Sebaliknya, aset komersial dan aset investasi sosial masing-masing hanya berkontribusi sekitar 0,5% dari total nilai aset. Padahal Lombok Tengah memiliki peluang ekonomi yang besar, terutama sektor pariwisata. Misalnya, aset tanah eks kantor camat Praya dan tanah eks aerotel yang berada pada lokasi strategis belum dimanfaatkan secara optimal untuk kerja sama komersial.

Sementara itu, proporsi aset rusak berat yang mencapai 1,5% dari total aset menandakan adanya persoalan manajemen berkelanjutan. Jumlah ini cenderung meningkat sehingga menjadi *warning sign* bagi efektivitas pengelolaan aset daerah. Komposisi aset yang berat pada investasi publik, tetapi minim pada aspek komersial dan sosial, menunjukkan bahwa kontribusi aset terhadap pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat belum optimal.

2. Paradigma Pengelolan Aset

a. Investasi Publik

Dominasi investasi publik mengindikasikan bahwa pemerintah daerah lebih memprioritaskan penyediaan layanan dasar dan fasilitas publik. Aset infrastruktur seperti jalan, jembatan, jaringan irigasi, dan gedung pemerintahan menempati porsi terbesar, masing-masing mencapai 38,93% dan 30,24%. Karakteristik aset ini umumnya *non-excludable* dan *non-rivalrous*, sehingga tujuan utama pengadaannya bukan untuk menghasilkan *financial return*, melainkan menciptakan eksternalitas positif bagi pembangunan regional.

Investasi publik tersebut sangat penting untuk membuka aksesibilitas, mendukung mobilitas, dan meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat. Namun, orientasi ini juga berpotensi menciptakan *asset accumulation bias*, yakni kecenderungan menambah aset tanpa mempertimbangkan kapasitas pemanfaatan dan biaya operasional jangka panjang. Hal ini juga diperkuat dari pernyataan informan bahwa dari perencanaan kebutuhan barang berbasis output.

Selain berfungsi sebagai penyedia layanan dasar, investasi publik juga memainkan peran strategis dalam membentuk struktur ekonomi regional melalui penciptaan konektivitas spasial dan peningkatan produktivitas agregat. Dalam perspektif ekonomi kelembagaan, aset publik seperti jalan dan jaringan irigasi merupakan *enabling institutions* yang menurunkan biaya transaksi, mempercepat pergerakan barang dan jasa, serta memperluas akses masyarakat terhadap pasar. Namun demikian, efektivitas investasi publik sangat ditentukan oleh kualitas pemeliharaan, kesesuaian fungsi, dan kemampuan pemerintah memastikan bahwa aset tersebut benar-benar digunakan secara optimal oleh masyarakat. Aset publik yang besar tidak otomatis menjamin tercapainya *public value* apabila tidak didukung manajemen aset yang terencana. Fakta bahwa aset rusak berat terus meningkat menunjukkan adanya celah dalam siklus manajemen aset, mulai dari perencanaan, pengadaan, hingga tahap pemanfaatan dan evaluasi. Hal ini menegaskan bahwa orientasi penambahan aset perlu bergeser menuju penguatan kualitas dan efektivitas pemanfaatannya.

b. Investasi Komersial

Kontribusi aset komersial terhadap PAD masih sangat rendah. Dengan nilai aset yang dimanfaatkan melalui pihak ketiga sebesar Rp 30,96 miliar, pendapatan retribusi baru mencapai Rp 2,07 miliar (nilai *asset turnover* sekitar 6,6%). Rasio ini menunjukkan bahwa aset komersial belum dioptimalkan sesuai kapasitas ekonominya.

Rendahnya kontribusi ini tidak selaras dengan perkembangan pesat pariwisata Lombok Tengah sebagai daerah penyangga Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika. Hanya sebagian kecil aset yang digunakan untuk kerja sama komersial, dan masih banyak aset strategis—seperti tanah eks kantor camat Praya—yang berpotensi menghasilkan pendapatan melalui skema pemanfaatan seperti BOT, sewa jangka panjang, atau KPBU. Hal ini membuktikan bahwa paradigma pemanfaatan aset sebagai sumber pendapatan belum menjadi prioritas kebijakan daerah.

Dalam kerangka ekonomi daerah, aset komersial merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan *fiscal space* pemerintah daerah melalui penciptaan pendapatan berkelanjutan. Namun, rendahnya rasio pendapatan terhadap nilai aset menunjukkan bahwa aset komersial di Lombok Tengah belum dikelola secara berbasis nilai (*value-based asset management*). Skema pemanfaatan yang digunakan masih terbatas pada penyewaan konvensional, padahal terdapat peluang besar untuk mengembangkan model bisnis yang lebih inovatif, seperti *build-operate-transfer (BOT)*, *public-private partnership (PPP)*, atau kerja sama pemanfaatan jangka panjang yang dapat menghasilkan nilai tambah ekonomi lebih besar. Potensi pariwisata Lombok Tengah yang terus berkembang, terutama sebagai destinasi penyangga Mandalika, seharusnya menjadi

katalisator untuk mendorong pemanfaatan aset strategis melalui kerja sama komersial. Rendahnya kontribusi aset komersial terhadap PAD menandakan bahwa pemerintah belum menerapkan pendekatan inventarisasi aset strategis (strategic asset mapping) dan analisis kelayakan komersial sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian, penguatan paradigma komersial menjadi penting untuk meningkatkan kapasitas fiskal daerah tanpa bergantung pada transfer pusat.

c. Investasi Sosial

Paradigma investasi sosial juga belum berkembang dengan baik. Nilai aset yang dimanfaatkan untuk pemberdayaan masyarakat hanya 0,5% dari total aset daerah, terutama melalui lima sentra IKM: olahan pangan, sarang burung walet, gerabah, anyaman rotan ketak, dan industri berbasis tembakau. Meskipun secara tujuan aset-aset ini difungsikan untuk memperkuat ekonomi komunitas, dampak sosialnya masih belum optimal. Penyerapan tenaga kerja rendah dan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan masyarakat masih terbatas.

Selain sentra IKM, pasar tradisional sebagai aset publik sekaligus aset sosial juga belum mampu memberikan *net benefit*. Biaya operasional seperti listrik dan kebersihan jauh lebih besar dibandingkan pendapatan retribusi pasar. Target PAD sebesar Rp 11 miliar per tahun hanya terealisasi kurang dari 5%, sehingga aset pasar lebih tepat dikategorikan sebagai aset sosial daripada aset komersial. Hal demikian tidak mengapa karena aset negara memiliki dimensi multidimensi yang berbeda dengan aset korporasi swasta. Milasnya, tanah milik negara tidak hanya bernilai dari segi harga pasar, tetapi juga dari fungsi ekologis dan sosialnya. Oleh karena itu, Keputusan tentang pemanfaatan, alih fungsi, atau divestasi aset public harus mempertimbangkan keseimbangan antara nilai finansial dan nilai sosial Peterson (2009).

Investasi sosial memiliki peran kunci dalam menciptakan pembangunan inklusif melalui pemberdayaan komunitas dan penguatan ekonomi lokal. Nilai aset yang relatif kecil pada kategori ini menunjukkan bahwa kebijakan pemanfaatan aset untuk tujuan sosial belum ditempatkan sebagai agenda strategis dalam pembangunan daerah. Padahal, aset sosial seperti sentra IKM dan pasar tradisional dapat menjadi *local economic multipliers* apabila dikelola dengan model kelembagaan yang kuat dan berbasis kebutuhan masyarakat. Rendahnya dampak sosial yang muncul selama ini mengindikasikan bahwa aset sosial belum terintegrasi dengan program pengembangan kapasitas, akses pasar, dan pendampingan usaha yang memadai. Contohnya, sentra IKM belum mampu menciptakan skala ekonomi yang cukup untuk meningkatkan pendapatan masyarakat karena minimnya integrasi dengan rantai nilai industri daerah. Di sisi lain, pasar tradisional yang lebih banyak menghasilkan beban operasional dibandingkan pendapatan menunjukkan perlunya restrukturisasi manajemen pasar dan pembenahan tata kelola. Dengan memperluas porsi investasi sosial dan memastikan adanya sinergi antara aset, kelembagaan pengelola, dan masyarakat, pemerintah daerah dapat menghasilkan manfaat jangka panjang berupa peningkatan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi.

3. Arah Pengembangan Aset sebagai Basis Investasi

Analisis keseluruhan menunjukkan bahwa paradigma pengelolaan aset daerah Lombok Tengah masih berat pada pendekatan investasi publik. Dominasi aset fisik, terutama infrastruktur dasar, belum diimbangi dengan strategi peningkatan pemanfaatan, efektivitas kinerja aset, maupun inovasi pemanfaatan lintas sektor.

Peluang untuk pengembangan investasi komersial sebenarnya besar, terutama karena adanya pertumbuhan sektor pariwisata dan kebutuhan fasilitas penunjang. Aset-aset strategis berpotensi menghasilkan pemasukan jangka panjang apabila dikelola melalui skema bisnis yang tepat. Namun, potensi ini belum direspons melalui kebijakan yang agresif dan terarah.

Pada saat yang sama, investasi sosial sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat belum memperoleh perhatian yang proporsional. Padahal investasi sosial berperan penting dalam peningkatan kapasitas ekonomi lokal melalui peningkatan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, dan penguatan komunitas. Ketimpangan ini menunjukkan perlunya perubahan paradigma ke arah pengelolaan aset yang lebih seimbang—meliputi aspek publik, komersial, dan sosial.

Arah pengembangan aset untuk masa depan harus diarahkan pada tiga langkah utama:

1. Optimalisasi pemanfaatan aset publik melalui evaluasi fungsi, utilisasi, dan perawatan berkelanjutan agar tidak terus menambah aset rusak berat serta menghilangkan aset idle.
2. Transformasi aset bernilai ekonomi tinggi menjadi sumber PAD melalui skema pemanfaatan yang inovatif dan berbasis kemitraan dengan pihak swasta.
3. Peningkatan investasi sosial dengan memperkuat kelembagaan pengelola aset komunitas, memperluas cakupan pengguna, dan memastikan keberlanjutan dampak sosial yang dihasilkan.

Dengan reposisi paradigma pengelolaan aset tersebut, pemerintah daerah dapat mengubah aset dari sekadar *stock of capital* menjadi *revenue-generating assets* maupun *socially impactful assets*, sehingga memberikan nilai tambah bagi pembangunan daerah secara lebih berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan aset daerah Kabupaten Lombok Tengah selama periode 2021–2024 masih didominasi oleh paradigma investasi publik, dengan fokus pada penyediaan layanan dasar melalui pembangunan infrastruktur dan fasilitas pemerintahan. Namun, peningkatan nilai aset tidak diikuti oleh peningkatan efektivitas pemanfaatan, yang tercermin dari tingginya nilai aset rusak berat, stagnasi kontribusi aset terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), serta rendahnya tingkat utilisasi aset produktif.

Potensi ekonomi aset belum dioptimalkan, terutama aset yang memiliki nilai strategis di wilayah dengan pertumbuhan pariwisata yang pesat. Aset komersial hanya menyumbang sekitar 0,5% dari total aset, dengan rasio *asset turnover* yang rendah. Sementara itu, investasi sosial juga belum menjadi prioritas, meskipun memiliki peran penting dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Rendahnya nilai dan dampak aset sosial menunjukkan perlunya intervensi kebijakan yang lebih terarah dan sistematis.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan perlunya reposisi paradigma pengelolaan aset daerah agar lebih seimbang antara tujuan publik, komersial, dan sosial. Perubahan arah kebijakan ini penting untuk memastikan bahwa aset tidak hanya menjadi akumulasi kapital di neraca, tetapi juga menghasilkan manfaat ekonomi dan sosial yang berkelanjutan.

1. Penguatan Manajemen Siklus Hidup Aset (Asset Life Cycle Management). Pemerintah daerah perlu memperbaiki proses perencanaan kebutuhan, pemetaan fungsi, pemeliharaan, dan penghapusan aset. Penyusunan *asset performance index* dan *critical asset mapping* diperlukan untuk mengurangi peningkatan aset rusak berat dan menekan biaya operasional tersembunyi.
2. Optimalisasi Aset Strategis Melalui Model Bisnis Inovatif. Aset yang berada di lokasi strategis perlu dimanfaatkan melalui skema kerja sama yang lebih modern seperti BOT, KPBU, atau sewa jangka panjang. Pemerintah daerah perlu melakukan valuasi aset dan studi kelayakan untuk menentukan potensi pendapatan dan model pemanfaatan paling optimal.
3. Peningkatan Investasi Sosial dan Penguatan Kelembagaan Pengelola Aset Komunitas. Sentra IKM dan aset sosial lainnya harus diperkuat melalui model pengelolaan berbasis komunitas yang terintegrasi dengan pendampingan usaha, akses permodalan, serta hubungan pemasaran. Pemerintah dapat membentuk *community asset management unit* untuk mengelola aset sosial secara profesional.
4. Integrasi Perencanaan Aset dengan Prioritas Pembangunan Daerah. Perencanaan aset harus diselaraskan dengan RPJMD dan kebutuhan perkembangan ekonomi daerah, terutama sektor pariwisata dan industri kreatif. Aset publik perlu diarahkan sebagai penunjang pertumbuhan ekonomi berbasis destinasi dan ekonomi lokal.
5. Digitalisasi Pengelolaan Aset. Pengembangan sistem informasi manajemen aset berbasis digital diperlukan untuk meningkatkan akurasi data, monitoring kinerja aset, dan pengambilan keputusan berbasis data (*evidence-based planning*).
6. Penguatan Kapasitas SDM Pengelola Aset dengan pelatihan khusus tentang valuasi aset, manajemen pemanfaatan aset, dan penyusunan perjanjian kerja sama agar pengelolaan aset daerah berjalan profesional dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, S., Rathee, P., Arya, V., & Roy, H. (2025). Inside story of impact investing in emerging market: A systematic review to measure the responsible and sustainable investing pattern using the ADO framework. *Journal of Economic Surveys*, 39(4), 1695–1726. <https://doi.org/10.1111/joes.12671>
- Dwijayanti, S. P. F., Rahardjo, H., Widyaningdyah, A. U., Nugraheni, B. D., & Sofian, S. (2023). Pendampingan Penyusunan Model Bisnis Canvas Sebagai Strategi Kemandirian Pendanaan Di Yayasan Sos Desa Taruna. *Peka: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(2), 174–184. <https://doi.org/10.33508/peka.v6i2.5173>
- Hamizar, A. (2023). Pengaruh Faktor Sosial Dan Etika Dalam Perilaku Pengambilan Keputusan Investasi: Studi Kasus Pada Investasi Keuangan Syariah. *Amal: Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(01), 59–69. <https://doi.org/10.33477/eksy.v5i01.5478>
- Hanis, M. H., Trigunarsyah, B., & Susilawati, C. (2010). *PUBLIC MANAGEMENT FRAMEWORK FOR LOCAL GOVERNMENTS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES*

FOR PUBLIC ASSET MANAGERS. June, 1–2.

- Hasbi, M., Muhammad, H., Trigunaryah, H., & Susilawati, B. (2010). *Elements of Public Asset Management Framework for Local Governments in Developing Countries. September 2014.* <https://doi.org/10.13140/2.1.1056.3840>
- Kemendagri. (2021). Berita Negara. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2021, 151(2), 10–17.*
- Kemendagri. (2024). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah. Permendagri, 1–140.*
- Mahmudi. (2019). *Akuntansi Sektor Publik (Revisi).* UII Press.
- Margaretha, M., Ghena, Silvana, M., Carcaria, M., & Wellem, I. (2025). OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET TANAH DALAM PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN SIKKA. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran, 8, 5771–5777.* <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Miles, M. ., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (U. Press (ed.); 3rd ed.). SAGE Publications.
- Puspitarini, I., & Maulana, F. (2021). Analisis Kinerja Aset Desa Dari Perspektif Kerangka Manajemen Aset Publik (Studi Kasus Desa Labruk Lor, Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang). *Bina Ekonomi, 25(1), 57–75.* <https://doi.org/10.26593/be.v25i1.5174.57-75>
- Siregar, D. (2004). *Manajemen Aset Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan Secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah Sebagai CEO'S pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah.* PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Solangi, Y. A., Alyamani, R., Asghar, M., Ali, S., & Magazzino, C. (2025). The Impact of Social Investment and Green Finance on Sustainable Development: Evidence From Emerging Market Economies. *Sustainable Development, 33(3), 4366–4379.* <https://doi.org/10.1002/sd.3353>
- Syarkani, Y. (2025). *DANANTARA: MANAJEMEN ASET DAN KEUANGAN NEGARA* (Y. Syarkani (ed.); 1st ed.). CV. AE MEDIA GRAFIKA. <https://books.google.co.id/books?id=slmVEQAAQBAJ&printsec=copyright&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Umam, K. (2025). Analisis Peran Anggaran Kepariwisata Dalam Mendukung Peningkatkan Pendapatan Daerah Pada Sektor Pariwisata Kek Mandalika. *Jurnal Aplikasi Perpajakan, 6(1), 1–16.* <https://doi.org/10.29303/jap.v6i1.114>
- Wahyuni, S., Soesilo, S., & Diartika, F. (2021). Pola Kerjasama Pengelolaan Aset Budaya Dengan Analisis Stakeholder di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas, 5(3), 257–274.* <https://doi.org/10.12962/j26151847.v5i3.15362>
- Wijaya, T. N., & Hamidah, H. (2018). Institusionalisasi Paradigma Revenue Center Untuk

Pengelolaan Aset Negara Yang Optimal (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Surabaya). *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 17(2), 173–190. <https://doi.org/10.25105/mraai.v17i2.2541>