

Optimalisasi BMD Pemprov Jabar melalui KSP dengan Badan Usaha Dibandingkan dengan Dikelola melalui Pola BLUD (Studi Kasus pada GOR Saparua)

The Optimization of West Java Government's Regional Owned Assets through Cooperation with Business Agencies Compared to Managed through Patterns of BLUD (Case Study at GOR Saparua)

Zalfa Rofia Maulidina

Program Studi D4 Akuntansi Manajemen Pemerintahan, Politeknik Negeri Bandung

E-mail: zalfa.rofia.amp16@polban.ac.id

Etti Ernita Sembiring

Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bandung

E-mail: etti.ernita@polban.ac.id

Abstract: *This study aims to find the most appropriate form of utilization operator for GOR Saparua. In order to achieve a balance of social and economic functions, an ideal and effective form of management is needed for Saparua. According to Permendagri No.19 of 2016, one form of utilization of BMD is the cooperation with Business Agencies, where Saparua will be seen as a source of income. Saparua also provide services to the community so that its utilization will be compared with the form of management by BLUD which is social but also implements business practices. This study uses a credibility test with triangulation techniques. The research method used is a qualitative method with a descriptive approach. The results of this study indicate that the projected income and operating costs are in deficit, whether managed by the Business Agencies or BLUD. If look by conditions and facilities, it would be more suitable to be managed by BLUD because to cover the deficit in operational costs, it can only be helped from the Government budget).*

Keywords: *Optimization of BMD, Utilization in cooperation with Business Agencies, and BLUD.*

PENDAHULUAN

Dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah dimana Pemda mendapat wewenang untuk mengurus daerah sendiri diantaranya pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dimana terdapat salah satu bentuk optimalisasi yaitu melalui pemanfaatan BMD. Pemerintah Provinsi Jawa Barat dianggap belum dapat mengoptimalkan pengelolaan aset yang dimiliki. Berdasarkan data dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jawa Barat, total aset yang dimiliki sekitar 52 juta item dengan nilai Rp. 31,6 triliun. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil BPKAD salah satu aset yang belum optimal pemanfaatannya yaitu GOR Saparua. GOR Saparua sampai saat ini masih sepenuhnya dikelola oleh pemerintah daerah, sehingga dapat membebani Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Jawa Barat karena selama ini Pemerintah Provinsi Jawa Barat hanya terus mengeluarkan biaya untuk pembenahan perawatan ataupun operasionalnya, sehingga harus dicari bentuk Pengelola dan Pemanfaatan GOR Saparua yang lebih optimal dalam membantu meringankan APBD. GOR Saparua merupakan infrastruktur berupa taman berolahraga cenderung merupakan infrastruktur sosial. Saat ini untuk berolah raga

di GOR Saparua, pengunjung tidak dipungut biaya. Demi mencapai keseimbangan fungsi sosial dan ekonomi, maka diperlukan bentuk pengelolaan yang ideal dan efektif bagi GOR Saparua.

Berdasarkan Permendagri No.19 tahun 2016 tentang Pengelolaan BMD, optimalisasi terhadap GOR Saparua sejalan dengan pemanfaatan KSP dimana BMD didayagunakan oleh pihak lain atau badan usaha dalam rangka peningkatan pendapatan daerah atau sumber pembiayaan lainnya. Dengan adanya kerjasama dengan badan usaha (baik swasta atau pemerintah/BUMD) diharapkan mampu membantu dalam penyediaan, pengoprasian, serta pembiayaan fasilitas yang dilakukan secara professional serta dapat mendorong untuk meningkatkan pelayanan fasilitas olahraga. Bentuk lain dalam pengoptimalan GOR Saparua berdasarkan PP No. 27 Tahun 2014 dan permendagri No. 79 tahun 2018 yaitu dapat dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah di Pemerintah Daerah Provinsi Daerah yang menggunakan system memberikan pelayanan kepada Masyarakat secara fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan atau yang disebut Badan Layanan Umum Daerah. Pemanfaatan BMD dengan bentuk pengelolaan oleh Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) bersifat sosial namun menerapkan praktek bisnis. GOR Saparua merupakan infrastruktur yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa sarana olahraga yang menunjang kesehatan. GOR Saparua juga dapat dijadikan tempat untuk mengadakan sebuah acara tertentu yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD. Sehingga BLUD juga dianggap sebagai alternatif untuk mengoptimalkan GOR Saparua. Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian untuk mencari bentuk pengelolaan yang sesuai dan ideal bagi GOR Saparua dengan membandingkan bentuk optimalisasi pemanfaatan GOR Saparua dengan subjek pengelola oleh Badan Usaha atau Satuan Kerja yang menjadi BLUD. Dengan menggali sumber pendapatan dan biaya operasional yang nantinya akan membantu meringankan beban APBD Pemprov Jabar.

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Optimalisasi Barang Milik Daerah

Optimalisasi Barang Milik Daerah merupakan proses menggunakan atau memaksimalkan penggunaan Barang Milik Daerah. Barang Milik Daerah merupakan bagian dari Aset. Aset daerah merupakan salah satu jenis sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan pendapatan daerahnya apabila dikelola dengan tepat. Pengoptimalan dari sebuah BMD dapat menghasilkan manfaat yang lebih atau dapat mendatangkan pendapatan. Pemerintah Provinsi Jawa Barat masih memiliki aset yang dapat dikatakan belum optimal. Salah satu aset yang dimaksud, yaitu GOR Saparua. GOR saparua dianggap memiliki peluang untuk di kembangkan agar fasilitas yang tersedia dapat digunakan secara optimal oleh masyarakat.

2.2. Pemanfaatan Barang Milik Daerah

Pengertian Pemanfaatan menurut PP No.27 tahun 2014 dan Permendagri No.19 tahun 2016 adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD atau optimalisasi barang milik daerah dengan tidak mengubah status kepemilikan. Bentuk pemanfaatan barang milik daerah menurut Permendagri No.19 tahun 2016 berupa sewa, pinjam pakai, KSP, BGS atau BSG, KSPI. Maksud dan tujuan pemanfaatan barang milik daerah sesuai bentuk pemanfaatannya adalah ;

- a. Dilakukan dalam bentuk disewakan untuk mengoptimalkan pendayagunaan barang milik daerah yang masuk kriteria barang bisa dimanfaatkan.
- b. Dilakukan dalam bentuk pinjam pakai adalah mengoptimalkan barang milik daerah yang masuk kriteria barang bisa dimanfaatkan dan untuk menunjang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah.
- c. Dilakukan dalam bentuk Kerjasama Pemanfaatan (KSP) barang milik daerah dengan pihak lain adalah untuk mengoptimalkan daya guna dan hasil guna barang milik daerah

- untuk meningkatkan penerimaan pendapatan daerah.
- d. Dilakukan dalam bentuk Bangun Guna Serah (BGS)/ Bangun Serah Guna (BSG) adalah apabila Pengguna Barang memerlukan bangunan dan fasilitas bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk kepentingan pelayanan umum dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi dan tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam APBD untuk penyediaan bangunan dan fasilitas tersebut.
 - e. Dilakukan dalam bentuk Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI) atas barang milik daerah adalah dalam rangka kepentingan umum dan penyediaan infrastruktur untuk mendukung tugas dan fungsi pemerintahan, tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam APBD untuk penyediaan infrastruktur termasuk dalam daftar prioritas program penyediaan infrastruktur yang ditetapkan oleh pemerintah.

2.3. Pemanfaatan BMD yang dapat Dikerjasamakan dengan Badan Usaha

Menurut PP No.27 tahun 2014 Dan Permendagri No.19 tahun 2016 bentuk pemanfaatan barang milik daerah berupa kerjasama atau didayagunakan oleh Pihak Lain atau Mitra Pemanfaatan yang secara tegas sebagai Badan Hukum, sesuai ketentuan dalam Permendagri adalah ; KSP, BGS, BSG, dan KSPI. Dalam perjanjian kerjasama dengan Badan Usaha atau pihak lain, Badan Usaha dapat bertanggung jawab atas pembiayaan, desain, konstruksi, operasi, dan pemeliharaan BMD. Sehingga dengan diadakannya perjanjian kerjasama dengan badan usaha dapat membantu pemenuhan sebagian kebutuhan pendanaan melalui partisipasi pihak badan usaha. Badan usaha memberikan tanggung jawab pendanaan, disain, dan konstruksi suatu BMD yang akan dimanfaatkan.

GOR Saparua merupakan sebuah fasilitas gedung olahraga dan taman yang siap pakai, sehingga bentuk pemanfaatan yang paling tepat yaitu kerjasama pemanfaatan dengan badan usaha. Kerjasama Pemanfaatan atas barang milik daerah dapat dilakukan apabila tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam APBD untuk memenuhi biaya operasional, pemeliharaan, dan perbaikan yang diperlukan terhadap BMD yang dikerjasamakan. Kerja sama pemanfaatan barang milik daerah adalah guna optimalisasi aset dalam rangka menghasilkan atau meningkatkan penerimaan daerah. Pendayagunaan aset pada kerja sama pemanfaatan barang milik daerah dilakukan oleh pihak lain atau mitra dengan cara mengembangkan suatu aset barang milik daerah menjadi aset yang dapat menghasilkan pendapatan. Output dari skema kerjasama pemanfaatan antara Pemerintah Daerah dengan Mitra KSP adalah berupa Hasil KSP. Hasil Kerjasama Pemanfaatan yang diadakan oleh mitra Kerjasama dapat berupa tanah, gedung, bangunan, serta sarana dan fasilitas. Hasil KSP adalah menjadi bagian dari pelaksanaan KSP dan menjadi barang milik daerah sejak diserahkan kepada pemerintah daerah sesuai perjanjian atau pada saat berakhirnya perjanjian.

2.4. Badan Layanan Umum Daerah

BLU/D merupakan instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk barang dan jasa dengan motif tanpa pencarian keuntungan. Pengertian BLUD ini oleh Permendagri No. 79 Tahun 2018 disesuaikan, yaitu bahwa BLUD ini merupakan suatu sistem dalam pengelolaan keuangan yang diterapkan oleh unit pelaksana dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pola pengelolaan dilakukan secara fleksibilitas. Fleksibilitas dalam BLUD dapat menjamin kontinuitas dan pengembangan layanan kepada masyarakat. Fleksibilitas ini bisa dilakukan ke dalam aspek pengelolaan keuangan, SDM, dan pengelolaan dan pengadaan aset/barang. Dalam aspek keuangan BLUD diperbolehkan melaksanakan belanja operasional selama masih di bawah batas wajar dan sumber dananya dari PNB (lain-lain PAD yang sah) dari BLUD tersebut. Selain itu saldo kas juga dikelola langsung oleh pimpinan BLUD. Dalam aspek SDM BLUD dibebaskan untuk merekrut tenaga profesional dan tenaga lepas/bukan PNS, sehingga kombinasi antara PNS dan pegawai profesional dapat menghasilkan kenaikan kinerja.

Selain itu, dalam aspek pengelolaan dan pengadaan aset fleksibilitas ini dapat mengoptimalkan kinerja aset yang dimiliki

BLU/D dituntut untuk menerapkan praktik bisnis yang sehat, tapi di sisi lain tidak diperkenankan mencari keuntungan. Walaupun diperbolehkan melakukan praktik bisnis seperti perusahaan, tapi disini lebih berorientasi untuk memajukan kesejahteraan dan kepentingan umum. Oleh karena itu, biaya yang dibebankan kepada masyarakat di kontrol oleh pemerintah, sedangkan Pemerintah tetap juga harus menyediakan anggaran untuk kelangsungan usaha BLUD. Tujuan BLUD adalah untuk memberikan layanan umum secara lebih efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab. Untuk bisa ditetapkan menjadi BLUD setiap SKPD harus memenuhi beberapa persyaratan, persyaratan itu antara lain persyaratan substantif, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif.

2.5. Sarana Prasarana Olahraga sebagai Sektor Infrastruktur Sosial-Ekonomi

Klasifikasi gedung olahraga disesuaikan dengan ketentuan dalam BAPENAS (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional). Standar SNI 03-3647-1994 tentang tata cara perencanaan teknik bangunan gedung olahraga. Klasifikasi Sarana dan Prasarana sebagai mana dimaksud dalam Toolkit tersebut adalah Klasifikasi Penggunaan Gedung Olahraga sebagai berikut;

Tabel. 1 Klasifikasi Penggunaan Gedung Olahraga

KLASIFIKASI	PENGGGUN AAN			JUMLAH PENONTON	KETERANGAN
	JUMLAH MINIMAL CABANG OLAHRAGA	JUMLAH MINIMAL			
		PERTANDINGAN NASIONAL/INTERNASIONAL	LATIHAN		
TYPE A	Tenis lapangan Bola Basket Bola Volley Bulutangkis	1 buah 1 buah 1 buah 4 buah	1 buah 3 buah 4 buah 6 - 7 buah	3000 - 5000	Untuk cabang olahraga lain masih dimungkinkan penggunaannya sepanjang ketentuan ukuran minimalnya masih dapat dipenuhi oleh gedung Olahraga
TYPE B	Bola Basket Bola Volley Bulutangkis	1 buah 1 buah (nasional) -	- 2 buah 3 buah	1000 - 3000	Idem
TYPE C	Bola Volley Bulutangkis	- 1 buah	1 buah -	Maksimal 1000	Idem

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penggunaan metode penelitian kualitatif digunakan untuk mencari bentuk pengelola (operator) pemanfaatan yang paling ideal dan optimal untuk GOR Saparua. Potensi pendapatan dari GOR Saparua dan karakteristik dari GOR Saparua nantinya akan dibandingkan pemanfaatannya apakah lebih optimal dikelola dengan bentuk kerjasama dengan Badan Usaha atau dikelola dengan Badan Layanan Umum Daerah. Kemudian, deskriptif kuantitatif digunakan peneliti untuk menjelaskan suatu situasi yang akan diteliti dengan melihat proyeksi pemasukan atau pendapatan yang ada di setiap GOR yang sejenis. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data opini yang didapatkan dari hasil wawancara, sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer untuk penelitian ini yaitu hasil wawancara langsung yang dilakukan dengan Sub. Bidang Penatausahaan, Penggunaan, dan Penghapusan aset BPKAD dan Biro Umum SETDA Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Sebagai pendukung keperluan data primer, penulis menggunakan data sekunder berupa buku, peraturan prundang-undangan, internet dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pemanfaat Barang Milik Daerah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti juga melakukan pengujian keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

GOR Saparua merupakan Gedung Olah Raga tertua di Kota Bandung dan asset di lingkungan Pemprov Jabar. Fungsi utama GOR Saparua yaitu sebagai sarana prasarana olahraga. Selain sebagai sarana prasarana olahraga biasa digunakan sebagai taman wisata dalam lingkungan lapangan Olahraga. Fasilitas Olahraga GOR Saparua dapat digunakan untuk masyarakat umum. Penggunaan seluruh fasilitas GOR Saparua sampai saat ini tidak dipungut biaya. Namun untuk penggunaan fasilitas secara berkelompok (lebih dari 5 orang) diwajibkan membuat surat permohonan peminjaman. GOR Saparua dalam operasionalnya dikelola oleh Biro Umum Sekretariat Daerah (SETDA) Provinsi Jawa Barat. Koordinator lapangan dalam pelaksanaannya dipimpin bapak Dedi L Sugiri. Secara organisasi pengelolaan GOR Saparua terdiri dari 1 orang koordinator, 24 orang pegawai kebersihan, dan 12 orang pegawai keamanan. Fasilitas Saparua terdiri dari lapangan indoor volley dan fasilitas outdoor dimana terdapat lapangan basket, inline skate, jogging track, dan wall climbing. Selain sebagai tempat berolahraga, fasilitas indoor biasa digunakan untuk acara tertentu dan untuk outdoor terutama di taman biasa dijadikan tempat ber swafoto/selfie, pertunjukan music akustik, dan juga digunakan tempat literasi. Diluar sudut gedung saparua juga disediakan foodcourt untuk menampung pedagang makanan di sekitar saparua.

1. Kajian Teknis Fisik dan Lingkungan

Gelora Saparua memiliki aksesibilitas yang cukup tinggi. Lokasinya terletak di jalan lokal primer yang dilalui angkutan umum begitu pula kendaraan pribadi. Letak GOR Saparua yang dikelilingi oleh jalan utama, juga menempatkan GOR Saparua dalam sistem sirkulasi dan jalur penghubung yang optimal dan efisien dalam pemanfaatannya. Kelengkapan sarana dan prasarana olahraga dapat menjadi faktor penarik pengunjung untuk datang ke suatu tempat. Adapun sarana olah raga di dalam gedung olah raga saat ini hanya dipakai untuk cabang olah raga Volley saja. Fasilitas Penunjang terdapat WC umum, gudang tempat penyimpanan alat-alat yang dibutuhkan untuk membersihkan lapangan dan kamar untuk penjaga kebersihan. Selain itu terdapat Tempat parkir dimana dapat menampung 50 kendaraan bermotor dan foodcourt. Kemudian daya tarik lain dari Saparua adalah fasilitas olah raga outdoornya. Kemudian pada hari Sabtu dan Minggu dilaksanakan senam (aerobic/zumba) serta pertunjukan music akustik di taman Saparua. Sarana prasarana olahraga sebagai infrastruktur ekonomi disesuaikan dengan ketentuan dalam BAPENAS tentang tata cara perencanaan teknik bangunan gedung olahraga. Gor Saparua masuk dalam klasifikasi C. Karena hanya memiliki 1 lapangan indoor volley dengan kapasitas penonton 200 orang dan di dalam Gedung olah raga Saparua masih dimungkinkan cabang olahraga lain selama penggunaannya masih dapat dipenuhi.

2. Kajian Implementasi Pengelolaan GOR Saparua dengan menggunakan BLUD

Penelitian ini menggunakan Gelanggang Olah Raga Bung Karno (GBK) sebagai pembanding dalam pengelolaan kawasan saparua, yang diatur berdasarkan PMK Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Pusat Pengelolaan Komplek Gelanggang Olahraga Bung Karno (PPKGBK). Pengelolaan GBK dilakukan oleh PPKGBK, dimana PPKGBK organisasinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Sekretaris Negara. PPKGBK dipimpin oleh kepala pusat yang disebut direktur utama. Dalam pengelolaan keuangan GBK menerapkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU). Apabila di Implementasikan kepada pengelolaan GOR Saparua dengan menggunakan bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh BLUD, maka Secara organisasi harus dibentuk Satuan Kerja/ Pusat Pengelolaan yang dipimpin oleh Ketua, Pimpinan atau Ketua Pengelola tentu akan bertanggung-jawab langsung kepada SETDA Provinsi Jawa Barat melalui Biro Umum. Pengelola mempunyai tugas untuk menyelenggarakan fungsi pengelolaan yang akan mirip dengan tugas PPKGBK.

Tabel. 2 Implementasi Pengelolaan GOR Saparua

Tugas PPKGBK (Pasal 3 Permenn Sekneg)	Implementasi Tugas Pengelola GOR Saparua (Bentuk BLUD)
a. penjagaan dan pelestarian gedung/ bangunan sebagai peninggalan nasional;	a. penjagaan dan pelestarian gedung/ bangunan sebagai peninggalan situs budaya daerah
b. penyusunan Rencana Strategis Bisnis serta Rencana Bisnis dan Anggaran	b. penyusunan Rencana Strategis Bisnis serta Rencana Bisnis dan Anggaran
c. pelaksanaan dan pengendalian anggaran pendapatan dan belanja PPKGBK;	c. pelaksanaan dan pengendalian anggaran pendapatan dan belanja Pengelolaan GOR Saparua.
d. pengoordinasian pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemeliharaan, pengendalian, dan monitoring atas perusahaan pemanfaatan kawasan Komplek Gelanggang Olahraga Bung Karno serta penyelenggaraan sistem teknologi informasi;	d. pengoordinasian pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemeliharaan, pengendalian, dan monitoring atas perusahaan pemanfaatan kawasan GOR Saparua;
e. penyelenggaraan urusan kepegawaian, ketatausahaan, pedengkapan, kerumah-tanggaan dan administrasi umum lainnya, pengoordinasian penyusunan organisasi dan ketatalaksanaan, penyelenggaraan layanan pengadaan barang/jasa, pembinaan keamanan dan ketertiban, kebersihan dan perpaduan, serta penanganan urusan hukum, kehumasan, dan keprotokolian;	e. penyelenggaraan urusan kepegawaian, ketatausahaan, pedengkapan, kerumah-tanggaan dan administrasi umum lainnya, pengoordinasian penyusunan organisasi dan ketatalaksanaan, penyelenggaraan layanan pengadaan barang/ jasa, pembinaan keamanan dan ketertiban, kebersihan dan perpaduan ;
f. pelaksanaan pembinaan, pengawasan, dan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan PPKGBK; dan	f. pelaksanaan pembinaan, pengawasan, dan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan Pengelolaan GOR Saparua ; dan
g. penantuan evaluasi, dan penyusunan laporan kinerja PPKGBK	g. penantuan evaluasi, dan penyusunan laporan kinerja GOR Saparua.

Dalam pengelolaan keuangan GOR Saparua apabila menggunakan skema BLUD, maka harus menerapkan Pola Keuangan BLU, dengan menerapkan Laporan keuangan tunduk pada PSAP 13 dan penerapan PMK No. 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan BLU serta laporan Manajemen dalam bentuk laporan keuangan Perusahaan pada umumnya.

3. Kajian Implementasi Pengelolaan GOR Saparua oleh Badan Usaha

Pengelolaan dalam bentuk lain adalah dengan melakukan kerjasama dengan Badan Usaha. Lain halnya dengan BLU/D yang tunduk kepada Peraturan Pemerintah/Daerah, maka pengelolaan yang dilakukan oleh Badan Usaha (BUMD/Swasta) adalah tunduk kepada undang-undang tentang Badan Usaha (Undang-Undang Perseroan Terbatas). Pemanfaatan GOR Saparua dengan skema pengelolaan melalui kerjasama dengan Badan Usaha apakah dibentuk Perusahaan Baru atau dijadikan sebagai Unit Usaha tersendiri, maka pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan dilakukan secara tersendiri. Secara organisasi tentu ada jajaran Managment (Office) dalam bentuk Dewan Direksi dan Komisaris. Laporan keuangan dengan sendirinya tunduk kepada ketentuan dalam PSAK dan ada bagi hasil. Pengelolaan oleh Badan Usaha cenderung akan menyempitkan pelayanan publik tanpa imbalan atau gratis, karena dituntut “profit oriented” sebagaimana layaknya sebuah Perusahaan. Perlakuan sebagai badan usaha untuk mengejar keuntungan, seharusnya lebih profesional dalam pengelolaan secara keseluruhan baik pengelolaan secara operasional fisik sebuah kawasan olah raga, juga tentunya dalam pengelolaan keuangan dan management lainnya. Untuk itu layak atau tidaknya pengelolaan melalui kerjasama dengan Badan Usaha hanya melihat semata kepada faktor keuntungan atau komersial pihak pihak yang kerjasama.

4. Kajian Ekonomi dan Finansial

Analisis Sumber Pendapatan

Dari kajian fisik dan kondisi GOR Saparua saat ini maka dapat di-inventarisir potensi sumber pendapatan indoor dan outdoor Gedung Saparua baik kategori fare box (penggunaan secara langsung fasilitas olahraga) maupun non-fare box (pemanfaatan secara tidak langsung atas fasilitas olah raga). Struktur pendapatan GOR Saparua dapat dirinci dengan menggunakan asumsi-asumsi hari penggunaan fasilitas olah raga. Asumsi hari penggunaan fasilitas indoor dalam setahun adalah 70% dari 365 total hari dalam setahun, yaitu efektif hari penggunaan hanya

255 hari dalam setahun. Sedangkan hari efektif penggunaan outdoor diasumsikan hanya 55% dari 365 total hari setahun atau selama 200 hari penggunaan.

Tarif penggunaan diambil dari Peraturan Menteri Keuangan (PMK) nomor : 38/PMK.05/2018 Tentang Tarif Layanan BLU Pusat Pengelolaan Komplek GBK. Dengan asumsi sebesar 70% (asumsi persentase di peroleh dari harga GOR di wilayah bandung) dari tarif yang tercantum dalam PMK. Apabila diimplementasikan di GOR Saparua, maka diasumsikan tarif dapat rinci sebagai berikut ;

Tabel. 3 Estimasi Pendapatan Indoor Farebox

Penggunaan Lapangan Voley	Tarif Sehari	BLUD		BADAN USAHA	
		Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun	Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun
Latihan	Rp. 2.100.000,-	100	Rp. 210.000.000,-	110	Rp. 231.000.000,-
Reguler	Rp. 1.575.000,-	100	Rp. 157.500.000,-	110	Rp. 173.250.000,-
Kompetisi	Rp. 3.150.000,-	35	Rp. 110.250.000,-	35	Rp. 110.250.000,-
Pelayanan public	Rp. 0,-	20	Rp. 0,-	-	Rp. 0,-
Total		255	Rp. 477.750.000,-	255	Rp. 514.500.000,-

Tabel. 4 Estimasi Pendapatan Indoor Non Farebox

Penggunaan Indoor	Tarif	BLUD		BADAN USAHA	
		Minggu efektif Setahun	Pendapatan Setahun	Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun
Iklan	6 jt persisi x 60% x 4 sisi per 7 hari atau 14,4 jt	36	Rp. 524.571.429,-	36	Rp. 524.571.429,-
Total		36	Rp. 524.571.429,-	36	Rp. 524.571.429,-

Tabel. 5 Estimasi Pendapatan Outdoor Lapangan Basket (farebox)

Penggunaan Lapangan Basket	Tarif Sehari	BLUD		BADAN USAHA	
		Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun	Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun
Latihan	Rp. 612.500,-	90	Rp. 55.125.000,-	100	Rp. 61.250.000,-
Reguler	Rp. 459.375,-	90	Rp. 41.343.750,-	100	Rp. 45.937.500,-
Kompetisi	-	-	-	-	-
Pelayanan public	Rp. 0,-	20	Rp. 0,-	-	-
Total		200	Rp. 96.468.750,-	200	Rp. 107.187.500,-

Tabel. 6 Estimasi Pendapatan Outdoor Lapangan in line skate(farebox)

Penggunaan Lapangan in line skate	Tarif Sehari	BLUD		BADAN USAHA	
		Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun	Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun
Latihan	Rp. 612.500,-	90	Rp. 55.125.000,-	100	Rp. 61.250.000,-
Reguler	Rp. 459.375,-	90	Rp. 41.343.750,-	100	Rp. 45.937.500,-
Kompetisi	-	-	-	-	-
Pelayanan public	Rp. 0,-	20	Rp. 0,-	0	Rp. 0,-
Total		200	Rp. 96.468.750,-	200	Rp. 107.187.500,-

Tabel. 7 Estimasi Pendapatan Outdoor Lapangan Non farebox

Penggunaan Outdoor	Tarif	BLUD	BADAN USAHA
--------------------	-------	------	-------------

		Minggu efektif Setahun	Pendapatan Setahun	Hari efektif Setahun	Pendapatan Setahun
Iklan	6 jt persisi x 60% x 4 sisi per 7 hari atau 14,4 jt	29	Rp. 411.428.571,-	29	Rp. 411.428.571,-
Area Parkir	250 ribu perhari	200	Rp. 50.000.000,-	200	Rp. 50.000.000,-
Sewa Tempat Usaha Kantin/Fourdcourt	500 ribu per hari	200	Rp. 100.000.000,-	200	Rp. 100.000.000,-
Total			Rp. 561.428.571,-		Rp. 561.428.571,-

Tabel. 8 Total Pendapatan Operasional (Rp.)

PENDAPATAN OPERASIONAL	BLUD	BADAN HUKUM
Pendapatan Farebox (Pendapatan yang berhubungan langsung dengan GOR)	671.000.000,-	729.000.000,-
Pendapatan Non Farebox (Pendapatan yang tidak berhubungan langsung dengan GOR)	1.086.000.000,-	1.086.000.000,-
Total Pendapatan Operasional	1.757.000.000,-	1.815.000.000,-

Analisis Biaya Operasional

Jumlah kebutuhan pegawai disesuaikan dengan kondisi organisasi dan biaya gaji mengacu kepada Upah Minimum Propinsi tahun 2020 di Bandung, yaitu sebesar Rp. 3.623.779,-.

Tabel. 9 Asumsi Biaya Personil Kantor

Posisi Dalam Organisasi	Kebutuhan Pegawai (Orang)		Porsi Gaji/Org (x UMP)		Jumlah Setahun (Rp.000.000,-)	
	BLUD	BADAN USAHA	BLUD	BADAN USAHA	BLUD	BADAN USAHA
Pimpinan Utama	1	1	5	7	236	330
Manager Adm & Keuangan	1	1	3	3	141	141
Staf Adm & Keuangan	2	2	1,8	1,8	170	170
Jumlah Total Biaya Personalia Kantor					546	641

Tabel. 10 Biaya Overhead Kantor (Rp.)

Uraian Biaya Kantor	BLUD	BADAN USAHA
BPJS Personil Kantor	14.000.000,-	19.000.000,-
Perlengkapan Kantor (ATK, utility, fotocopy, dll)	50.000.000,-	50.000.000,-
Perjalanan Dinas	5.000.000,-	10.000.000,-
Rapat/Entertainment	10.000.000,-	20.000.000,-
Sponsorship / Sumbangan	2.000.000,-	2.000.000,-
Transport (bensin, parkir, taxi, servis, dll)	6.000.000,-	6.000.000,-
Komunikasi/telepon	10.000.000,-	10.000.000,-
Professional Fee (auditor, legal)	15.000.000,-	20.000.000,-
Biaya Listrik	25.000.000,-	25.000.000,-
Total Biaya Overhead Kantor	137.000.000,-	162.000.000,-

Tabel. 11 Asumsi Biaya Personil Arena

Posisi Dalam Organisasi	Kebutuhan Pegawai (Org)		Porsi Gaji/Org (x UMP)		Jumlah Setahun (Rp.000.000,-)	
	BLUD	BADAN USAHA	BLUD	BADAN USAHA	BLUD	BADAN USAHA
Kepala Arena (Koordinator)	1	1	3	3	141	141
Pelaksana	2	2	1,25	1,25	118	118

Teknisi/operator Peralatan Olahraga						
Pelaksana	4	4	1,25	1,25	236	236
Teknisi/operator Non Peralatan Olah Raga						
Supervisor	1	1	2	2	94	94
Pelaksana Pemeliharaan Sipil	2	2	1,25	1,25	118	118
Operator & Pemeliharaan Mekanikal & Electrical	2	2	1,25	1,25	118	118
Security & OB	24	24	1	1	1.131	1.131
Jumlah Total Biaya Personil Arena					1.955	1.955

Tabel. 12 Asumsi Biaya lain-lain Sarana Arena (Rp.)

Biaya Sarana Arena Lainnya	BLUD	BADAN USAHA
Biaya BPJS	110.000.000,-	110.000.000,-
Biaya Seragam Security	36.000.000,-	36.000.000,-
Biaya Sarana & Pemeliharaan	80.000.000,-	80.000.000,-
Total Biaya	226.000.000,-	226.000.000,-

Tabel. 13 Total Biaya Operasional (Rp.)

TOTAL BIAYA OPERASIONAL	BLUD	BADAN USAHA
Biaya Kantor (Office)	683.000.000,-	803.000.000,-
Biaya Sarana Arena	2.181.000.000,-	2.181.000.000,-
Total Biaya Operasional	2.864.000.000,-	2.983.000.000,-

Analisis Pendapatan dan Biaya Operasional

Menyatukan antara proyeksi pendapat dan biaya operasional dapat disajikan menjadi komposisi sebagai berikut ;

Tabel 14. Laba Operasional GOR Saparua dalam 5thn

INCOME STATEMENT	2021		2022		2023		2024		2025	
	BLUD	BU								
Pendapatan Operasional:										
Pendapatan Firebox	671	729	704	765	704	765	739	804	739	804
Pendapatan Non Firebox	1.086	1.086	1.140	1.140	1.140	1.140	1.197	1.197	1.197	1.197
Total Pendapatan Opsl	1.757	1.815	1.845	1.906	1.845	1.906	1.937	2.001	1.937	2.001
Biaya Operasional										
Biaya Kantor (Office)	683	803	733	837	787	873	816	873	877	925
Biaya Sarana	2.181	2.181	2.553	2.436	2.677	2.553	2.808	2.553	2.946	2.803
Biaya Bunga	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Biaya Depresiasi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Biaya Operasional	2.864	2.983	3.286	3.274	3.464	3.426	3.624	3.426	3.823	3.728
Laba Operasi	(1.107)	(1.169)	(1.441)	(1.368)	(1.619)	(1.520)	(1.688)	(1.520)	(1.886)	(1.727)

Dari table diatas terlihat bahwa proyeksi pendapatan yang akan diterima dengan proyeksi biaya yang harus dikeluarkan, menunjukkan keadaan yang defisit baik dalam pengelolaan BLUD maupun Badan Usaha. Sumber pendapatan yang terbatas menyebabkan tidak bisa menutup biaya-biaya yang harus dikeluarkan. Sumber pendapatan GOR Saparua fasilitas indoor hanya dari satu arena sedangkan dalam toolkit bapenas jika ingin memperoleh profit/keuntungan yang maksimal harus mempunyai kriteria klasifikasi A. Faktor lain yaitu fasilitas outdoor tidak mendukung untuk dipakai kompetisi atau arena pertandingan. Pendapatan yang dilakukan Badan Usaha lebih besar daripada BLUD karena hari efektif tidak ada yang dipakai untuk pelayanan umum. Biaya operasional Saparua terbesar pada biaya personil (baik kantor/arena). Organisasi untuk badan usaha lebih lengkap maka Biaya personil kantor Badan Usaha lebih besar daripada BLUD. Sedangkan untuk personil arena dan biaya sarana lainnya sama karena objek sama yaitu GOR Saparua.

Komposisi biaya operasional yang lebih besar dari pendapatan operasional mengindikasikan

GOR Saparua tidak bisa diharapkan untuk mendapat manfaat secara langsung (keuntungan/profit) dari pengelolaan sebuah Gedung Olahraga secara mandiri. Dengan demikian apabila akan dikelola secara professional lebih sesuai dikelola oleh BLUD karena dengan menerapkan BLUD Gedung Olahraga tersebut akan tetap menjadi fasilitas umum milik pemerintah sehingga kondisi defisit biaya operasional dapat di bantu dari anggaran Pemerintah dengan kata lain GOR Saparua tidak menggantungkan sepenuhnya kepada Anggaran Pemerintah. Apabila akan dipaksakan untuk memperoleh manfaat secara langsung dari sebuah Gedung Olah Raga, maka siapapun pengelolanya harus menutupi biaya operasional yang timbul, yaitu melalui ;

- a. Berinovasi mencari sumber pendapatan secara ekonomis, efisien, dan efektif dari fasilitas yang ada sebagai contoh; untuk lapangan outdoor in line skate menyewakan sepatu roda dan di area panjat tembung bisa di tambahkan fasilitas flying fox serta fasilitas tambahan pengaman agar fasilitas panjat tebing bisa digunakan untuk umum, kemudian untuk menarik pengunjung GOR Saparua dapat dijadikan tempat pameran atau promosi suatu karya seni budaya atau produk tertentu.
- b. Penyesuaian tugas Pengelola nantinya dalam penggunaan GOR Saparua yaitu Pihak Pemilik Kebijakan harus meredefinisi tugas Pengelola dalam menjaga dan melestarikan gedung/ bangunan sebagai peninggalan situs budaya daerah.
- c. Harus menyesuaikan kondisi GOR saat ini untuk menjadi masuk dalam klasifikasi Type A dalam standard SNI 03-3647-1994 BAPPENAS atau memiliki arena lebih dari 3 Arena Sarana Olah Raga indoor.

KESIMPULAN

Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa GOR Saparua apabila dikelola dengan Badan Usaha Pendapatan Operasional yang diperoleh akan lebih besar dibandingkan dengan BLUD karena hari efektif Badan Usaha seluruhnya dikenakan tarif, namun biaya operasional yang dikeluarkan juga lebih besar karena struktur organisasi dalam Badan Usaha lebih lengkap sehingga menyebabkan biaya personil kantor yang tinggi. Dalam tool kit BAPENAS GOR Saparua tidak layak dikerjasamakan dengan Badan Usaha karena masuk dalam klasifikasi C. GOR Saparua dengan kondisi fasilitas yang ada saat ini baik dilihat dari tujuan penggunaan dan kebijakannya adalah lebih banyak untuk pelayanan publik, maka tidak layak untuk dikelola secara komersial (Badan Usaha) untuk mendapat manfaat secara langsung (keuntungan/profit) dari sebuah fasilitas Gedung Olah Raga. Pemanfaatan GOR Saparua dengan memperhatikan tujuan penggunaannya, maka lebih sesuai di kelola oleh Badan secara khusus berupa Badan Layanan Umum Daerah.

Saran untuk mengoptimalkan GOR Saparua yaitu dapat dilakukan dengan melaksanakan inovasi yang telah disampaikan dalam menambah sumber pendapatan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Kemudian apabila dikelola oleh BLUD, maka BLUD yang dibentuk sebaiknya harus mengelola semua asset Gedung Olah Raga milik Pemrov Jabar seperti Pulman, Sport Center Archamanik, sehingga GOR Saparua merupakan unit atau bagian dari GOR-GOR milik Pemprov Jabar yang dikelola oleh satu badan BLUD. Misalnya Kawasan SPORT Jabar Arcamanik dijadikan Kantor Pusatnya dengan membawahi arena-arena yang ada di SPORT Arcamanik dan GOR Saparua merupakan unit arena yang berada dibawah pengelolaan BLUD yang mengelola SPORT Arcamanik. Sehingga dapat meningkatkan pendapatan Operasional dengan Biaya Personil Kantor (Office) yang tetap.

DAFTAR PUSTAKA

- Lukman, M. (2015). *Badan Layanan Umum dari Birokrasi Menuju Korporasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mariata, Haylan deGrace. *Optimalisasi Pemanfaatan Gedung Anjung Seni Idrus Tintin Dalam Pengembangan Wisata Di Kota Pekanbaru*.

- Nanang Setiyono., Djayani Nurdin., dan Muh Yunus Kasim., (2019): *Analisis Kinerja Barang Milik Negara Berupa Aset Tanah Dan Bangunan Pada Badan Layanan Umum Universitas Tadulako*.
- Nugroho, R. (2018). *Urgensi PPP Dalam Penyediaan Infrastruktur Di Indonesia*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Suhendra, Maman. (2017). *Penyediaan Infrastruktur Dengan Skema Kerjasama Pemerintah Dan Badan Usaha (Public-Private Partnership) Di Indonesia*, Jurnal Manajemen Keuangan Publik. Jakarta: Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Suwanda, D. (2015). *Optimalisasi Pengelolaan Barang Milik Daerah*. Jakarta: PPM, Cetakan ke-III.
- Toyib, Y. (2018). *Transpormasi Public Privaye Partnership Indonesia*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang tentang Badan Layanan Umum Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2016 Tentang Pembayaran Ketersediaan Layanan Dalam Rangka Kerjasama Pemerintah Daerah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur Di Daerah.
- Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur.
- Peraturan Menteri Keuangan No. 38/PMK.05/2018 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno Pada Kementerian Sekretariat Negara.
- Peraturan Menteri Sekretaris Negara RI No. 9 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengelolaan Komplek Gelanggang Olahraga Bung Karno.
- Internet :
1. <http://dapodik.disdik.jabarprov.go.id/download/files/MEKANISME%20BLUD.pptx>
 2. http://kpsrb.bappenas.go.id/ppptoolkit/wp-content/uploads/2017/12/BUKU_4_Toolkit_Gedung_Olah_Raga.pdf
 3. <https://www.hukumonline.com/klinik/detail/ulasan/lt581196805bd82/badan-layanan-umum-blu-dan-ruang-lingkupnya/>