

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Menyusun suatu penelitian dengan metode pendekatan kualitatif, maka diperlukan pengurutan teori yang akan digunakan secara sistematis mulai dari *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. *Grand theory* pada umumnya adalah teori-teori makro yang mendasari berbagai teori di bawahnya. Disebut *grand theory* karena teori tersebut menjadi dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level. *Grand theory* disebut juga makro karena teori-teori ini berada di level makro, bicara tentang struktur dan tidak berbicara fenomena-fenomena mikro. *Middle theory* adalah di mana teori tersebut berada pada level mezzo atau level menengah yang fokus kajiannya makro dan juga mikro. Sedangkan *Applied theory* adalah suatu teori yang berada di level mikro dan siap untuk diaplikasikan dalam konseptualisasi. Maka dari itu, teori yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipetakan sebagai berikut: a. *Grand Theory* : Ilmu Pertahanan, b. *Middle Theory* : Ekonomi Pertahanan, Akuntabilitas, Konsep Highest and Best Use, dan Manajemen Aset, sedangkan c. *Applied Theory* : Pengelolaan, Pemanfaatan, Penerimaan Negara, serta Pengawasan dan Pengendalian.

2.1.1 Ilmu Pertahanan

Dalam kehidupan bernegara, aspek pertahanan merupakan faktor yang sangat hakiki dalam menjamin kelangsungan hidup negara tersebut. Pertahanan negara adalah segala usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Mengenai hal pertahanan dan keamanan merupakan urusan pemerintahan sebagaimana yang tertuang pada undang-undang. Menurut pasal 1 ayat 5 Undang-Undang No 34 tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia (TNI), pertahanan negara adalah

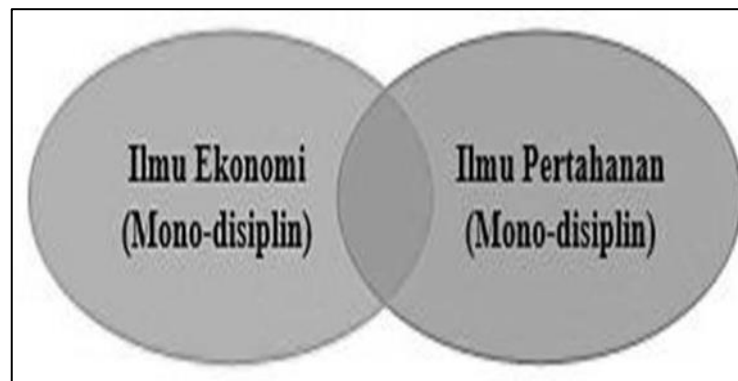
segala usaha untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan melindungi keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara, disusun dengan memperhatikan kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan. Sistem pertahanan negara adalah sistem pertahanan yang bersifat semesta yang melibatkan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional lainnya, serta dipersiapkan secara dini oleh pemerintah dan diselenggarakan secara total, terpadu, terarah, berkesinambungan, dan berkelanjutan untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan melindungi keselamatan segenap bangsa dari setiap ancaman (UU No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara).

Keamanan adalah keadaan bebas dari bahaya. Keamanan merupakan topik yang luas termasuk keamanan nasional terhadap serangan teroris, keamanan komputer terhadap hacker atau cracker, keamanan rumah terhadap maling dan penyusup lainnya, keamanan finansial terhadap kehancuran ekonomi dan banyak situasi berhubungan lainnya. Keamanan nasional merupakan salah satu kepentingan vital suatu negara. Karena itu untuk mempertahankannya, suatu negara bersedia untuk menggunakan segala macam cara termasuk penggunaan kekuatan militer untuk mempertahankannya. Perbedaan konsep keamanan internasional maupun keamanan internal (nasional) dilihat sebagai situasi dan kondisi yang ditentukan dalam interaksi aktor-aktor internasional.

Konsep keamanan terus berkembang dan bertransformasi, keamanan dalam konteks kekinian atau pasca perang dingin dapat dibedakan dalam dua bentuk yaitu keamanan tradisional dan keamanan non-tradisional. Pasca perang dingin berakhir para ahli memperkirakan akan terjadinya *the absent of war* sebagai bentuk dari keamanan yang bersifat tradisional, namun pada kenyataannya keamanan tradisional masih menjadi isu yang memberikan pengaruh besar dalam konstelasi dunia internasional.

2.1.2 Ekonomi Pertahanan

Ekonomi pertahanan adalah ilmu ekonomi yang dipadukan dengan ilmu pertahanan dengan kajian masalah-masalah ekonomi suatu negara dengan mempertimbangkan analisis kepentingan dan kedaulatan negara.



**Gambar 2.1 Ekonomi Pertahanan:
Irisan antara Ilmu Ekonomi dan Ilmu Pertahanan**

Sumber: Supandi (2019)

Penggabungan ilmu ekonomi dan ilmu pertahanan sehingga menjadi sebuah ilmu ekonomi pertahanan mencakup cara pandang sebagai berikut (Yusgiantoro, 2014):

- a. Kebutuhan peningkatan anggaran pertahanan sebagai masalah ekonomi.
- b. Kebutuhan peningkatan anggaran pertahanan sebagai masalah keamanan.
- c. Ekonomi pertahanan mengelompokkan permasalahan ekonomi pertahanan menjadi empat tema yaitu manajemen pertahanan, sumber daya pertahanan, efek pertahanan, dan kebutuhan sumber daya ekonomi.

Pendalaman ekonomi pertahanan mencakup beberapa tema, pertama adalah mengenai manajemen pertahanan, yang mempelajari keseimbangan antara kebutuhan efektivitas pertahanan dengan kebutuhan efisien pertahanan. Tema kedua yaitu sumber daya pertahanan,

mempelajari keseimbangan antara penggunaan instrumen militer dengan nonmiliter untuk melemahkan pihak musuh. Tema ketiga mengenai efek pertahanan dimana didalamnya mempelajari dampak pertahanan terhadap pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan ekonomi nasional, dan stabilitas keamanan internasional. Terakhir, tema ke-empat membahas kebutuhan ekonomi yang mengidentifikasi faktor-faktor ekonomi seperti kebutuhan pertahanan untuk melindungi kepemilikan, pengelolaan, dan perolehan sumber daya ekonomi (Yusgiantoro, 2020).

Menurut Supandi (2019), ekonomi pertahanan memiliki orientasi kebijakan yang kuat dan analisis sering dilakukan untuk menyusun rekomendasi kebijakan mengenai belanja pertahanan pemerintah. Kehadiran perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mengubah paradigma ekonomi pertahanan, terutama dalam membangun pertahanan nirmiliter. Analisis dapat menggunakan metode-metode dalam ekonomi pertahanan untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi kekuatan pertahanan. Dalam perkembangan ekonomi, suatu negara mempunyai banyak faktor signifikan yang memengaruhi pembangunan kekuatan pertahanannya. Ruang lingkup ekonomi pertahanan demikian luas, mencakup faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup regional serta global. Tingkat pembangunan ekonomi suatu negara akan sangat berpengaruh terhadap pembangunan kekuatan pertahanan. Secara umum, ilmu ekonomi yang khusus mempelajari perekonomian di negara berkembang disebut ekonomi pembangunan (*development economics*). Seperti halnya kekhususan ekonomi pembangunan sebagai ekonomi untuk negara berkembang, ekonomi pertahanan di negara berkembang juga mempunyai karakteristik tersendiri (Yusgiantoro, 2014).

2.1.3 Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan landasan utama proses penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Karena itu aparatur pemerintah harus mempertanggung jawabkan seluruh aktivitas dan pelaksanaan kerjanya

kepada publik. Akuntabilitas menurut Mardiasmo (2009), adalah kewajiban pemegang kepercayaan untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan dan mengungkapkan semua kegiatan dan kegiatannya yang merupakan tanggung jawabnya kepada prinsip yang memiliki hak dan wewenang untuk menerima pertanggungjawaban. Sedangkan menurut Simbolon (2006), akuntabilitas adalah kewajiban untuk menyampaikan pertanggung jawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif atau organisasi kepada pihak yang dimiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Akuntabilitas meliputi Akuntabilitas Vertikal dan Akuntabilitas Horizontal. Akuntabilitas vertikal merupakan suatu kondisi seseorang harus mempertanggungjawabkan sebuah keputusan yang diambil dari jabatan otoritas yang lebih tinggi. Contohnya seseorang dari pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, atau kepala cabang perusahaan kepada direktur dan sebagainya. Akuntabilitas Horizontal merupakan bentuk pertanggung-jawaban kepada masyarakat atau lingkungan yang luas dan tidak ada hubungan antara atasan dengan bawahan. Misalnya tanggungjawab ini berkaitan erat dengan menyelesaikan tugas untuk melayani dan membantu publik.

Akuntabilitas dalam tatakelola pemerintahan, dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban melalui penyusunan laporan pelaksanaan program kerja instansi pengguna anggaran negara. Pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan pemerintah dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah menyebutkan bahwa akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung-jawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program/kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara

periodik. Pertanggungjawaban pemerintah tersebut dilakukan melalui entitas akuntabilitas kinerja yang ada di masing-masing Kementerian/Lembaga dengan memuat kriteria yang spesifik (*specific*), dapat terukur (*measurable*), dapat dicapai (*attainable*), berjangka waktu tertentu (*time bound*), dan dapat dipantau dan dikumpulkan (*trackable*).

2.1.4 Konsep *Highest and Best Use* (HBU)

Highest and Best Uses Analysis selanjutnya ditulis analisis HBU merupakan sebuah konsep yang sangat dikenal dalam bidang manajemen aset, baik dalam hal optimalisasi aset maupun penilaian aset. Konsep HBU melihat aset dari sisi penggunaan yang paling memungkinkan dan diizinkan dari suatu aset, yang mana secara fisik memungkinkan, didukung atau dibenarkan oleh peraturan, layak secara keuangan dan menghasilkan nilai tertinggi. Menurut Wijaya et al. (2008) bahwa analisis dengan prinsip penggunaan tertinggi dan terbaik dapat memberikan solusi atas permasalahan dalam menentukan pemanfaatan lahan yang paling sesuai, dengan ataupun tanpa eksistensi alternatif pemanfaatan, dimana dapat diidentifikasi dari observasi awal kepada para pemangku kepentingan untuk selanjutnya ditentukan jenis pemanfaatan lahan yang paling sesuai. Menurut Prawoto (2014) definisi Highest and Best Use, merupakan kemungkinan yang rasional dan sah penggunaan lahan atau properti yang sudah dikembangkan dimana secara fisik dimungkinkan, mendapat dukungan yang cukup secara peraturan dan secara finansial dinyatakan layak dan menghasilkan nilai tertinggi. Definisi Highest and Best Use berdasarkan KEPI & SPI (2018) edisi VII adalah penggunaan yang paling mungkin dan optimal dari suatu properti, yang secara fisik memungkinkan dan telah dipertimbangkan secara memadai, secara hukum diizinkan, secara finansial layak dan menghasilkan nilai tertinggi dari properti tersebut.

Bentuk dari analisis penggunaan tertinggi dan terbaik (*Highest and Best Use/HBU*) dan optimalisasi pengelolaan BMN melalui pelaksanaan evaluasi kinerja aset atau yang lebih dikenal dengan portofolio aset,

dilakukan dengan mengukur kinerja BMN apakah telah memadai dan memberikan dampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Hasil portofolio BMN dituangkan dalam bentuk rekomendasi pengelolaan yang selanjutnya akan digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah yang tepat guna efisiensi, efektivitas dan optimalisasi.

Dalam suatu penilaian HBU terdapat empat kriteria atau persyaratan yang harus dipenuhi, antara lain:

- a. Memungkinkan secara fisik (*physically possible*) atau aspek fisik. Dalam aspek fisik hal yang harus ditinjau untuk lahan kosong adalah ukuran, bentuk tanah, luas, ketinggian serta kontur tanah. Sedangkan pada lahan yang telah terdapat properti di atasnya tergantung pada pertimbangan luas, desain dan kondisi dari properti. Pada lokasi yang memiliki bentuk tanah, kontur yang tidak teratur akan menyulitkan pembuatan perencanaan pembangunan properti di lokasi tersebut. Ukuran, bentuk, daerah, kemiringan, aksesibilitas serta resiko alami daerah bencana seperti banjir atau gempa bumi akan berdampak terhadap penggunaan suatu lahan tersebut.
- b. Diizinkan oleh peraturan yang ada (*legal permissible*). Hal yang perlu dikaji dalam aspek legal yaitu peruntukan (zoning), aturan mengenai bangunan, bangunan bersejarah dan peraturan-peraturan yang berkenaan dengan lingkungan. Bila tidak terdapat private restrictions, kegunaan properti biasanya ditentukan oleh zoningnya yang berhubungan dengan pilihan-pilihan penggunaan tanah yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Peraturan – peraturan bangunan yang perlu diperhatikan antara lain batasan ketinggian bangunan, garis sempadan, rasio luas tanah yang boleh didirikan bangunan.
- c. Layak secara keuangan (*financially feasible*). Analisis kelayakan keuangan ini dilakukan dengan memperhatikan

tingkat kekosongan, biaya operasi, pendapatan bersih (net operating income) dan tingkat pengembalian. Nilai properti dapat diketahui dari hasil perhitungan Net Operating Income (NOI) dibagi dengan tingkat kapitalisasi. Capitalization rate didapat dari safe rate atau dapat dicari ditambah atau dikurang dengan tingkat resiko.

- d. Menghasilkan penghasilan secara maksimum (maximally productive). Setelah ditinjau layak secara keuangan, maka kegunaan yang menghasilkan nilai tanah residual yang tertinggi yang konsisten dengan tingkat pengembalian yang dijamin oleh pasar merupakan penggunaan tertinggi dan terbaik.

2.1.5 Manajemen Aset

Manajemen Aset merupakan sebuah proses pengelolaan aset (kekayaan) baik berwujud dan tidak berwujud yang memiliki nilai ekonomis, nilai komersial, dan nilai tukar, mampu mendorong tercapainya tujuan dari individu dan organisasi. Melalui proses manajemen *planning, organizing, leading dan controlling* bertujuan mendapat keuntungan dan mengurangi biaya (cost) secara efisien dan efektif. Dalam pengelolaan suatu kekayaan diperlukan ilmu manajemen yang khusus dan spesifik mengelola kekayaan (asset) seperti yang kita ketahui banyak asset yang tidak maksimal dalam pemanfaatannya, disini sangat diperlukan kompetensi pengelola aset atau manager asset. Manajemen Aset di artikan sebagai suatu kegiatan manajemen dalam mengelola penggunaan yang ditujukan dalam rangka meningkatkan control atau pengawasan terhadap aset tetap yang disesuaikan dengan nilai wajar. Menurut Gima Sugiama (2013), manajemen aset adalah suatu ilmu dan seni untuk memandu pengelolaan kekayaan yang mencakup proses perencanaan kebutuhan aset, mendapatkan, inventarisasi, legal audit, menilai, mengoperasikan, memelihara, membaharukan atau menghapuskan, hingga mengalihkan aset secara efektif dan efisien. Menurut Gima Sugiama (2013), manajemen

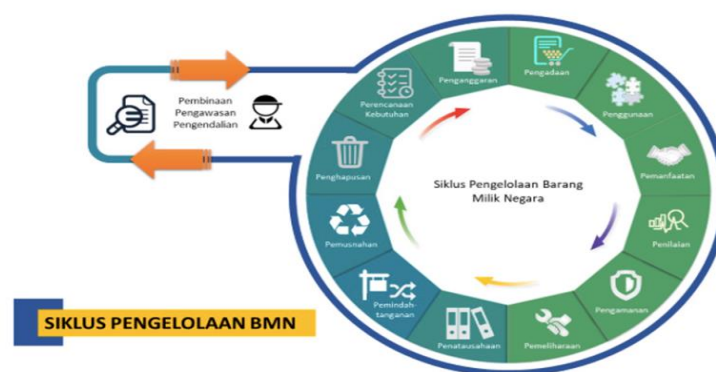
aset adalah suatu ilmu dan seni untuk memandu pengelolaan kekayaan yang mencakup proses perencanaan kebutuhan aset, mendapatkan, inventarisasi, legal audit, menilai, mengoperasikan, memelihara, membaharukan atau menghapuskan, hingga mengalihkan aset secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Hastings (2010) manajemen aset adalah serangkaian kegiatan yang terkait dengan (1) mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan aset, (2) mengidentifikasi kebutuhan dana, (3) memperoleh aset, (4) menyediakan sistem dukungan logistik dan pemeliharaan untuk aset, (5) menghapus atau memperbaharui aset sehingga secara efektif dan efisien dapat memenuhi tujuan. Manajemen aset bukan hanya sekedar aktivitas operasional saja tetapi juga termasuk pengembangan strategi untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Sebagai sistem pendukung penting untuk suatu organisasi, fungsi manajemen aset sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis dan membangun jalan baru untuk kegiatan yang lebih efektif, efisien dan optimal sesuai sasaran dan tujuan suatu organisasi.

Manajemen aset dalam lingkup tatakelola pemerintahan secara penuh mengedepankan aspek penataan dan pengelolaan aset negara yang lebih tertib, akuntabel, dan transparan. Manajemen aset yang dimiliki negara melalui pengelolaan yang profesional dan modern dengan mengedepankan *good governance* diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan pengelolaan keuangan negara dari masyarakat/*stake-holder*. Tatakelola manajemen aset negara diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang mana lingkup pengelolaannya mencakup perencanaan kebutuhan dan penganggaran; pengadaan; penggunaan; pemanfaatan; pengamanan dan pemeliharaan; penilaian; penghapusan; pemindahtanganan; penatausahaan; pembinaan, pengawasan, dan pengendalian. Proses tersebut merupakan siklus logistik yang lebih terinci yang didasarkan pada pertimbangan perlunya penyesuaian terhadap siklus perbendaharaan dalam konteks yang lebih luas (keuangan negara).

2.1.6 Pengelolaan

Pengelolaan adalah proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan (Poerwadarminta, 2006). Sedangkan menurut (Syamsi, 2008) pengelolaan adalah proses, cara, perbuatan pengelolaan yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi atau yang memberikan pengawasan suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan dengan menggunakan tenaga orang lain.

Pengelolaan dalam manajemen aset Negara tidak hanya berupa proses administratif semata, tetapi juga harus dipikirkan bagaimana cara meningkatkan efisiensi, efektifitas dan menciptakan nilai tambah dalam mengelola aset tersebut. Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2020 tentang pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah menjelaskan Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas dan kepastian nilai. Pengelolaan BMN dalam Peraturan tersebut meliputi 11 siklus yaitu perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, hingga pembinaan pengawasan dan pengendalian. Siklus Pengelolaan BMN sebagaimana digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Siklus Pengelolaan BMN

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan Barang Milik Negara untuk menghubungkan pengadaan periode sebelumnya dengan periode berjalan sebagai dasar dalam melakukan perencanaan untuk pencapaian tujuan efisiensi dan efektifitas pengelolaan Barang Milik Negara. Perencanaan didasarkan pada standar kebutuhan dan standar barang, juga rencana kebutuhan pelaksanaan tugas. Pengadaan Barang Milik Negara dilaksanakan berdasarkan prinsip efisien, efektif, transparan dan terbuka, bersaing, adil dan akuntabel. Pengadaan dilakukan melalui swakelola maupun pemilihan penyelia barang. Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengguna barang dalam mengelola dan menatusahkan barang milik negara sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi yang bersangkutan. Penggunaan barang dilakukan dengan melakukan penetapan status penggunaan barang. Pemanfaatan merupakan pendayagunaan Barang Milik Negara yang tidak dipergunakan sesuai tugas pokok dan fungsi kementerian Negara/Lembaga/satuan kerja oleh pihak lain dengan tidak mengubah status kepemilikan. Pemanfaatan dilakukan dengan sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan dan bangun serah guna. Pengamanan adalah kegiatan atau tindakan pengendalian dan penertiban dalam pengelolaan Barang Milik Negara. Tujuan pengamanan adalah untuk menjaga dan melindungi barang sebagai aset negara agar terhindar dari kehilangan, kerusakan, penyalagunaan, penyerobotan dan pengambilalihan atau klaim pihak lain. Pengamanan BMN dapat dilakukan dengan pengamanan administrasi, pengamanan fisik dan pengamanan hukum. Pemeliharaan secara konsepsional dimaksud sebagai rangkaian kegiatan untuk menjaga kondisi dan memperbaiki semua BMN agar selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdayaguna dan berhasil guna. Pemindahtangan adalah pengalihan kepemilikan barang sebagai tindak lanjut dari penghapusan dengan cara dijual, dipertukarkan, dihibahkan atau disertakan sebagai modal pemerintah. BMN yang tidak diperlukan bagi penyelenggaraan tugas pemerintah dapat dipindah-

tanggungan. Pemusnahan adalah proses tindakan memusnahkan BMN secara fisik dan kegunaan BMN. Pemusnahan dilakukan dalam hal BMN tidak dapat digunakan, tidak dapat dimanfaatkan dan atau tidak dapat dipindahtanggungan; serta terdapat alasan lain sesuai dengan ketentuan. Pemusnahan dilakukan dengan persetujuan pengelola barang. Penghapusan adalah tindakan menghapus BMN dari daftar barang dan menerbitkan surat keputusan dari pejabat yang berwenang, dengan tujuan untuk membebaskan pengguna barang dan/atau kuasa pengguna barang dan/atau pengelola barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik barang yang berada dalam penguasaannya, dengan memenuhi persyaratan teknis dan ekonomis. Penatausahaan BMN adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventaris dan pelaporan BMN sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penatausahaan BMN bertujuan untuk mewujudkan tertib administrasi dan mendukung tertib pengelolaan BMN. pembinaan adalah usaha dan tindakan yang dilakukan secara efektif dan efisien, serta dalam persepektif jangka panjang, baik bersifat perubahan maupun penyempurnaan untuk pengelolaan BMN yang tertib administrasi. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2020, menyebutkan dalam pengawasan dan pengendalian, pengguna barang melakukan pemantauan terhadap penggunaan pemanfaatan, pemindahtanganan, penatausahaan, pemeliharaan dan pengamanan BMN yang berada dibawah penguasaannya.

Sedangkan pengelolaan dalam konteks penerimaan negara sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak adalah pemanfaatan sumber daya dalam rangka tata kelola yang meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pengawasan untuk meningkatkan pelayanan, akuntabilitas, dan optimalisasi penerimaan negara yang berasal dari PNBPN.

2.1.7 Pemanfaatan

Pemanfaatan berasal dari kata dasar manfaat yang berarti guna atau bisa di diartikan berfaedah. Pemanfaatan memiliki makna proses, cara atau perbuatan memanfaatkan (Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer, 2002: 928). Pemanfaatan adalah suatu kegiatan, proses, cara atau perbuatan menjadikan suatu yang ada menjadi bermanfaat. Istilah pemanfaatan berasal dari kata dasar manfaat yang berarti faedah, yang mendapat imbuhan pe-an yang berarti proses atau perbuatan memanfaatkan (Poerwadarminto, 2002: 125). Pengertian pemanfaatan dalam penelitian ini adalah turunan dari kata “manfaat”, yaitu suatu perolehan atau pemakaian hal-hal yang berguna baik dipergunakan secara langsung maupun tidak langsung agar dapat bermanfaat.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, 2015), pemanfaatan berasal dari kata dasar manfaat yang artinya guna, faedah. Kemudian mendapatkan imbuhan pe-an yang berarti proses, cara, perbuatan, pemanfaatan. Dengan demikian pemanfaatan dapat diartikan suatu cara atau proses dalam memanfaatkan suatu benda atau objek.

Sedangkan pemanfaatan dalam konsepsi pengelolaan Barang Milik Negara berdasarkan Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, Pemanfaatan adalah pendayagunaan BMN/D yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga/satuan kerja perangkat daerah dan/atau optimalisasi BMN/D dengan tidak mengubah status kepemilikan. Barang Milik Negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Ruang lingkup pemanfaatan yaitu optimalisasi BMN dan pendayagunaan BMN yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga. Pemanfaatan BMN tidak mengubah status kepemilikan BMN itu sendiri, dan juga dalam pemanfaatan BMN dilakukan dengan memperhatikan kepentingan negara

dan kepentingan umum. Biaya pemeliharaan dan pengamanan BMN serta biaya pelaksanaan yang berkaitan dengan pemanfaatan BMN dibebankan kepada mitra pemanfaatan. Penerimaan negara yang berasal dari pemanfaatan BMN merupakan penerimaan negara yang wajib disetorkan seluruhnya ke rekening Kas Umum Negara.

2.1.8 Penerimaan Negara

Penerimaan negara merupakan pemasukan yang diperoleh negara untuk membiayai dan menjalankan setiap program- program pemerintahan, sedangkan sumber-sumber penerimaan negara berasal dari berbagai sektor, dimana hasil semua penerimaan tersebut akan digunakan untuk membiayai pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia. Menurut Adetya (2014) Penerimaan negara merupakan pemasukan yang diperoleh negara untuk membiayai dan menjalankan setiap program-program pemerintahan, sedangkan Sumber-sumber penerimaan Negara berasal dari berbagai sektor, dimana semua hasil penerimaan tersebut akan digunakan untuk membiayai pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia. Menurut Larasati, dkk dalam Ganie (2012:6) penerimaan Negara, membahas tentang beberapa sumber-sumber Negara memperoleh pendapatan. Penerimaan pemerintah (*government revenue*) adalah semua penerimaan kas umum (kas pemerintah pusat atau kas daerah) dari berbagai sumber yang sah, yang menambah ekuitas dana dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan yang menjadi hak pemerintah pusat atau daerah (Atep, 2004: 51).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara menyebutkan bahwa Penerimaan negara adalah uang yang masuk ke kas negara. Dilihat dari sumber pendapatannya, penerimaan negara berupa penerimaan perpajakan, penerimaan negara bukan pajak dan penerimaan Hibah. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara BukanPajak (PNBP), menyebutkan bahwa PNBP

adalah 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, yang menjadi penerimaan Pemerintah Pusat di luar penerimaan perpajakan dan hibah dan dikelola dalam mekanisme anggaran pendapatan dan belanja negara.

2.1.9 Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan merupakan salah satu fungsi administrasi dan manajemen disamping perencanaan dan pengorganisasian, oleh karena itu mutlak harus dijalankan seorang pimpinan organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Menurut Sondang P. Siagian (2015), pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan menurut Satriadi (2015), pengawasan adalah hal yang dilakukan, artinya hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan tersebut, dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan perbaikan sehingga pekerjaan sesuai dengan rencana. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan bahwa pengawasan merupakan suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para bawahan telah sesuai dengan rencana, perintah, tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditentukan organisasi. Sedangkan Pengendalian menurut Harahap (2011), merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan pelurusan.

Menurut Mulyadi (2014), pengendalian adalah kebijakan prosedur yang di buat untuk memastikan bahwa petunjuk yang di buat oleh manajemen telah terlaksana. Pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah di terapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana, melalui proses membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggran yang disusun, maka manajemen dapat melakukan penilaian

atau efisiensi usaha dan kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk. Pengendalian merupakan fungsi manajemen yang mengaitkan dan menyatukan fungsi-fungsi lainnya. Melalui pengendalian manajer menetapkan dan mengkomunikasikan standar pelaksanaan tugas bagi karyawan dan bagi keseluruhan proses organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini merupakan penelitian yang memiliki kesamaan baik dari segi tujuan hingga metode penelitian yang digunakan. Kesamaan tersebut menjadi dasar dalam penggunaan rujukan tersebut sebagai pijakan awal untuk membangun hipotesis dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu telah menghasilkan berbagai hasil yang berbeda atas permasalahan optimalisasi pemanfaatan BMN untuk meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak.

- a. Penelitian Feldha Shastiana Putri, Lilis Ardini (2020)
Jurnal penelitian berjudul Optimalisasi Pemanfaatan Sewa Barang Milik Negara untuk Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak yang membahas tentang pemanfaatan aset negara (BMN) untuk meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Surabaya. Pemanfaatan BMN melalui mekanisme sewa untuk meningkatkan PNBP di Kantor KPKNL Surabaya belum optimal, hal tersebut disebabkan: pertama, prosedur pelaksanaan sewa BMN sudah mulai kooperatif, dilihat dari banyaknya Kementerian/Lembaga atau Satker yang melaporkan adanya sewa dalam tiga tahun terakhir berarti sudah memiliki kesadaran dan pemahaman dalam prosedur pemanfaatan barang milik negara untuk mengajukan ijin sewa kepada pihak pengelola yaitu KPKNL Surabaya. Namun subjek sewa (Satker) masih banyak terkait aset idle, cenderung

memiliki sikap ego sektoral dimana kurang untuk dapat berkoordinasi karena merasa memiliki aset tersebut dan tidak mau menyerahkan ke Satker lain. Satker akan berpikir bahwa tidak ada untungnya bagi mereka dan justru menambah persoalan, dan Satker merasa untuk mengurus persyaratan sewa yang begitu rumit; Kedua, Objek sewa BMN di KPKNL Surabaya terdapat adanya aset yang idle atau aset yang tidak digunakan, *under used* ialah tidak dipakai sesuai yang diperuntukkan, dan *highest and best use* atau tidak sesuai dengan tuisi; Ketiga, penetapan besaran atau tarif sewa yang ditetapkan oleh Tim Penilai dianggap terlalu tinggi oleh Satker sehingga masih banyak yang memilih melakukan pemanfaatan aset secara tidak sah; Keempat DJKN belum memiliki basis data yang komprehensif untuk membantu meninjau kondisi terkini kinerja pemanfaatan aset. Data yang terstruktur dan sistematis belum tersedia untuk kepentingan pengelolaan pemanfaatan BMN; Kelima, Dalam hal regulasi belum adanya Undang-undang Kekayaan Negara yang mengatur tentang *reward and punishment* mengenai Kementerian/Lembaga yang asetnya telah disewakan kepada pihak ketiga secara tidak sah tanpa melakukan ijin pada pihak pengelola aset (KPKNL).

b. Penelitian Andi Risma (2017)

Penelitian berjudul Pemanfaatan Barang Milik Negara Idle dalam bentuk Sewa Menyewa sebagai Upaya Penerimaan Negara Bukan Pajak. Penelitian yang menggunakan metode kaulitatif ini menganalisis pemberian kesempatan kepada pengguna barang atas rencana pemanfaatan barang milik negara idle sebelum 3 (tiga) tahun sejak dinyatakan terindikasi idle, selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bentuk pengawasan terhadap pelaksanaan pemanfaatan barang milik negara idle, serta pertanggungjawabannya apabila

pemanfaatan barang milik negara idle dapat merugikan keuangan negara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) hakikat pemberian kesempatan kepada pengguna barang atas rencana pemanfaatan barang milik negara idle belum mampu mengefektifkan pemanfaatan barang milik negara idle dalam bentuk sewa, mengefisiensi pengeluaran negara, dan mengoptimalisasi penerimaan negara. (2) pengawanan Pemanfaatan barang milik negara idle belum terlaksana dengan baik, karena model pengawasan yang dilakukan hanya pengawasan internal, sementara pengawasan eksternal belum dilaksanakan karena belum ada peraturan yang mengatur. (3) pertanggungjawaban atas indikasi penyimpangan pemanfaatan barang milik negara dapat dilakukan dalam tiga bentuk yaitu pertanggung jawaban menurut hukum administrasi, hukum perdata, dan hukum pidana. Akan tetapi ketiga bentuk pertanggungjawaban tersebut belum terlaksana dengan baik, bahkan belum ada yang diproses sampai ke pengadilan.

c. Penelitian MHD Yudhi Permana (2018)

Jurnal Peran Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Terhadap Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Bentuk Sewa. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu Penelitian yang hanya semata-mata melukiskan keadaan obyek atau peristiwa tanpa suatu maksud untuk mengambil kesimpulan-kesimpulan yang berlaku secara umum. Jenis penelitian yang digunakan adalah yuridis empiris yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data dilapangan. Barang milik negara merupakan unsur yang begitu penting dalam penyelenggaraan suatu pemerintahan. Barang milik negara juga menjadi sarana dan prasarana dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pemerintahan. Apabila

barang milik negara tidak digunakan lagi sesuai dengan tugas dan fungsinya maka dapat dimanfaatkan melalui sewa barang guna optimalisasi kekayaan negara melalui pengelolaan barang milik negara. Pemanfaatan barang milik negara dalam bentuk sewa barang memiliki aturan dan prosedur hukum yang harus ditaati. Aturan dan prosedur inilah yang masih banyak belum diketahui dan tingkat kesadaran yang rendah oleh pemangku kepentingan (stake holder). Hasil penelitian disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi oleh KPKNL Medan terhadap pemanfaatan barang milik negara dalam bentuk sewa di Kota Medan yaitu kurangnya kesadaran dan ketidakpahaman Kementerian/Lembaga/ Satuan kerja di Kota Medan terhadap aturan mengenai pemanfaatan barang milik negara ini khususnya dalam bentuk sewa, kurangnya pengawasan yang dilakukan KPKNL Medan, belum adanya database sewa barang milik negara, terbatasnya kewenangan KPKNL Medan, dan masih bergantung kepada instansi lain.

d. Penelitian Eko Budi Hariyanto (2018)

Jurnal berjudul *Strategic Assets Management: Fokus Pemanfaatan Aset Negara Dengan Pendekatan Resources Based View*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk membentuk kerangka kerja (framework) pengelolaan aset menggunakan SAM dengan pendekatan RBV untuk mencapai pemanfaatan aset yang optimal, berdasarkan dinamika yang terjadi di lapangan sesuai kondisi yang ada. Sebagai tambahan, fase-fase dalam pengelolaan aset yang dilakukan masih merupakan paradigma baru dan sedang terus dikembangkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini masih banyak aset yang tidak digunakan (idle), aset yang belum digunakan secara optimal untuk pelayanan (underused),

serta banyak aset belum digunakan sesuai Highest and Best Use. Hal ini berarti ada potensi sumber daya dan kapasitas yang belum dimanfaatkan secara maksimal karena berbagai keterbatasan yang ada. Keadaan tersebut dapat mengakibatkan hilangnya kesempatan untuk mengoptimalkan penggunaan aset yang dilakukan pemerintah baik untuk tugas dan fungsi maupun hilangnya kesempatan (opportunity loss) untuk mendapatkan penerimaan negara dari optimalisasi pemanfaatan aset tersebut melalui kerja sama dengan pihak ketiga.

e. Penelitian Dwi Agustine Kurniasih (2016)

Jurnal berjudul Pembaharuan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak dengan metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis normatif dengan langkah-langkah melalui studi kepustakaan dengan menelaah data bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder. Bahan hukum primer berupa Perundang-Undangan yang terkait dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak. Sedangkan bahan hukum sekunder berasal dari hasil kajian penelitian, seminar dan/atau lokakarya yang terkait dengan pengelolaan keuangan negara dan PNBP. Konsep earmarked merupakan kebijakan untuk mendesain suatu pendapatan tertentu mejadi sumber pendanaan bagi kegiatan pelayanan umum yang juga tertentu. Tujuan earmarking adalah menjamin dan melindungi program-program prioritas tertentu dari pergeseran anggaran oleh program prioritas lain. Terdapat empat unsur penting dari pendekatan earmarking dalam pengelolaan PNBP, yaitu PNBP fungsional yang dipungut dan disetorkan ke kas negara berdasarkan undang-undang atau peraturan pemerintah yang mengatur mengenai tarif PNBP, Ijin penggunaan dana yang

bersumber dari PNBPN dari Menteri Keuangan, Kegiatan-kegiatan tertentu yang akan dibiayai dari PNBPN, Satuan Kerja tertentu yang akan menggunakan dana tersebut. Dengan demikian, pendekatan earmarking dalam pengelolaan PNBPN tidak dapat dilaksanakan karena penggunaan PNBPN jadi tidak berorientasi untuk mendorong peningkatan dan optimalisasi pendapatan negara.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

| No | Nama | Judul dan Metode Penelitian | Kesamaan dan Perbedaan | Hasil |
|----|--|---|--|---|
| 1. | Feldha Shastiana Putri dan Lilis Ardini (2020) | <p>“Optimalisasi Pemanfaatan Sewa Barang Milik Negara untuk meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak”</p> <p>Metode penelitian yang digunakan adalah Metode Kualitatif</p> | <p>Kesamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Topik Penelitian tentang Pemanfaatan BMN 2. Metode penelitian <p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian. 2. Jenis Pemanfaatan BMN berupa Sewa 3. Tahun penelitian. | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan aset negara untuk peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak di KPKNL Surabaya belum optimal, masih banyak Satuan Kerja memiliki sikap ego sektoral, masih banyak aset yang <i>idle</i> tidak dipakai sesuai yang diperuntukkan dan tidak sesuai dengan tugas dan fungsi, tarif sewa tinggi, data base yang kurang efisien, serta belum adanya undang-undang kekayaan negara.</p> |
| 2. | Andi Risma (2017) | <p>“Pemanfaatan Barang Milik Negara <i>Idle</i> dalam bentuk Sewa Menyewa sebagai Upaya Penerimaan Negara Bukan Pajak”</p> <p>Metode penelitian yang digunakan adalah Metode Kualitatif</p> | <p>Kesamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Topik Penelitian tentang Pemanfaatan BMN 2. Metode penelitian <p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian. 2. Jenis Pemanfaatan BMN berupa Sewa | <p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pemberian kesempatan kepada pengguna barang atas rencana pemanfaatan BMN idle sebelum 3 (tiga) tahun sejak dinyatakan terindikasi idle belum efektif, efisien, dan optimal. Hal tersebut disebabkan oleh karena tidak ada peraturan yang mengatur mengenai keharusan bagi pengguna barang untuk melaporkan adanya barang milik negara idle. Pengawasan terhadap pemanfaatan barang milik negara idle belum terlaksana dengan baik.</p> |

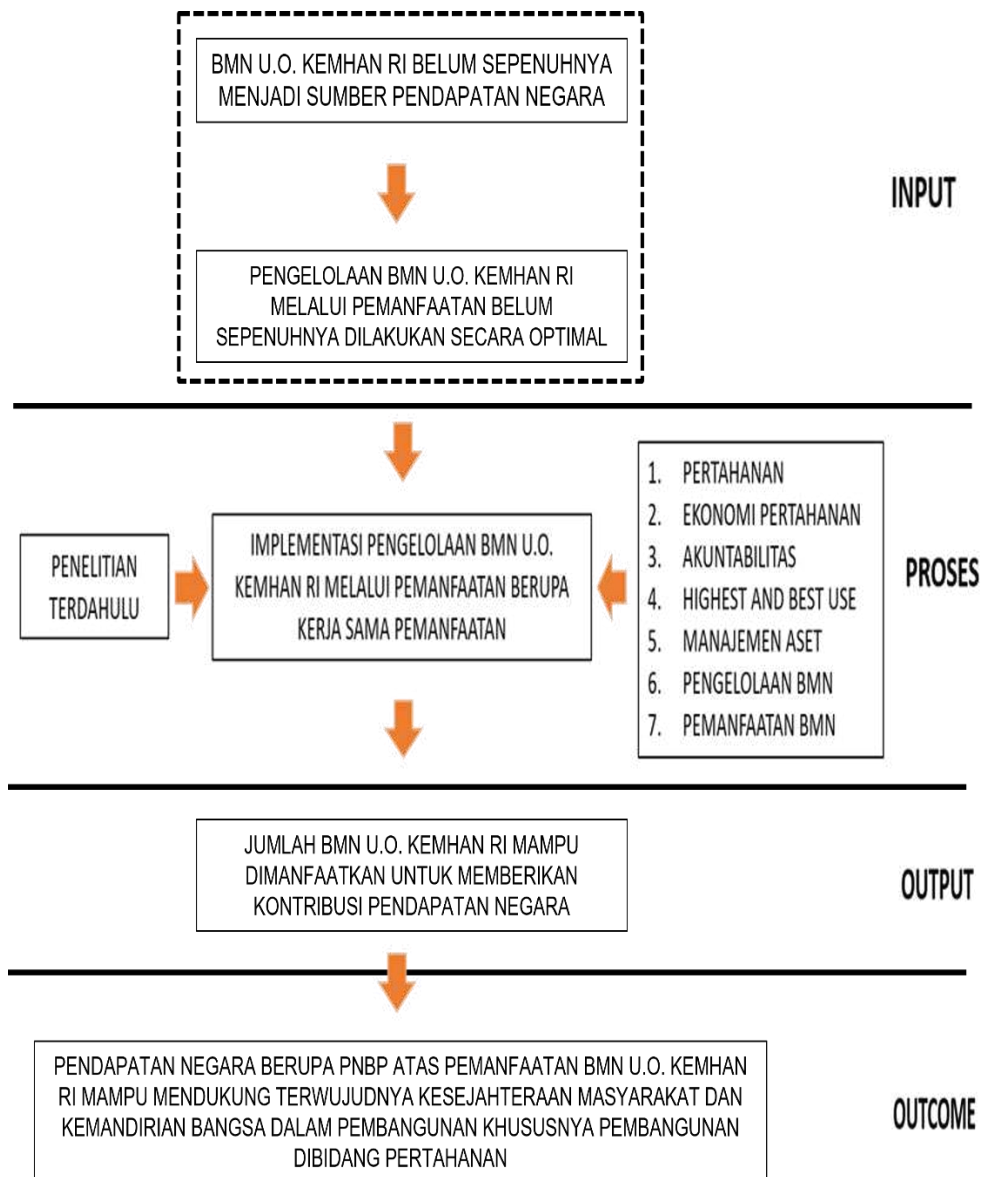
| | | | | |
|----|---------------------------|--|--|--|
| | | | 3. Tahun penelitian. | |
| 3. | MHD Yudhi Permana (2018) | <p>“Peran Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Terhadap Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Bentuk Sewa”</p> <p>Metode penelitian yang digunakan adalah Metode Kualitatif</p> | <p>Kesamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Topik Penelitian tentang Pemanfaatan BMN 2. Metode penelitian <p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian. 2. Jenis Pemanfaatan BMN berupa Sewa 3. Tahun penelitian. | <p>Hasil penelitian disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi oleh KPKNL Medan terhadap pemanfaatan barang milik negara dalam bentuk sewa di Kota Medan yaitu kurangnya kesadaran dan ketidakpahaman Kementerian/Lembaga/ Satuan kerja di Kota Medan terhadap aturan mengenai pemanfaatan barang milik negara ini khususnya dalam bentuk sewa, kurangnya pengawasan yang dilakukan KPKNL Medan, belum adanya database sewa barang milik negara, terbatasnya kewenangan KPKNL Medan, dan masih bergantung kepada instansi lain.</p> |
| 4 | Eko Budi Hariyanto (2018) | <p>“Strategic Assets Management: Fokus Pemanfaatan Aset Negara Dengan Pendekatan Resource Based View (RBV)”</p> <p>Metode Penelitian yang digunakan adalah Metode Kualitatif</p> | <p>Kesamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Topik Penelitian tentang Pemanfaatan BMN Metode Penelitian <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian 2. Jenis Pemanfaatan BMN 3. Tahun Penelitian | <p>Sejalan dengan proses reformasi pengelolaan aset Negara yang sedang berlangsung, DJKN sedang memperkuat perannya sebagai manajer aset. Ini berarti DJKN harus mampu menjalankan salah satu fungsinya yaitu pengelolaan aset, termasuk di dalamnya pemanfaatan. Hal tersebut karena pemanfaatan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan pendapatan Negara melalui PNBPN. Permasalahan yang sering muncul diantaranya adalah ketidaksesuaian antara kebutuhan aset dengan kinerja Kementerian/Lembaga dalam pengadaan, pengalokasian aset, dan penggunaan kembali aset yang sudah ada. Permasalahan lain yang sering ditemui adalah banyaknya aset yang tidak digunakan (idle), aset yang belum digunakan secara optimal untuk pelayanan (underused),</p> |

| | | | | |
|----|-------------------------------|--|--|---|
| | | | | serta banyak aset belum digunakan sesuai Highest and Best Use (underutilize). Hal ini berarti ada potensi sumber daya dan kapasitas yang belum dimanfaatkan secara maksimal karena berbagai keterbatasan yang ada. |
| 5. | Dwi Agustine Kurniasih (2016) | <p>“Pembaharuan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak”</p> <p>Metode Penelitian yang digunakan adalah Kualitatif</p> | <p>Kesamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian <p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian. 2. Topik Penelitian 3. Tahun penelitian. | <p>Pengelolaan PNBPN yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga dengan mendasarkan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1997 tentang PNBPN masih dihadapkan pada permasalahan yang terkait dengan pengelolaan PNBPN yaitu pembayaran dan penyetoran PNBPN, dasar hukum pemungutan dan penetapan PNBPN, perencanaan dan penggunaan dana yang bersumber dari PNBPN serta pengawasan dan pemeriksaan PNBPN.</p> |

Sumber: Diolah Peneliti

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah dirumuskan. Pada dasarnya esensi kerangka berpikir berisi alur jalan pikiran peneliti secara logis atau rangkaian penalaran dalam suatu kerangka penelitian mulai dari munculnya permasalahan, berbagai aspek/faktor termasuk teori yang berhubungan dengan masalah, proses analisis sampai dengan kesimpulan. Dalam penyusunan tesis dengan judul “Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Pertahanan Republik Indonesia Melalui Pemanfaatan untuk Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak”. *Input* dari penelitian ini adalah persoalan pengelolaan BMN U.O. Kemhan RI melalui pemanfaatan untuk meningkatkan PNBP belum maksimal, dan kondisi tersebut disebabkan karena pengelolaan BMN U.O. Kemhan RI melalui pemanfaatan belum sepenuhnya memenuhi aspek kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Selanjutnya dari tahapan *input*, proses penelitian menggunakan teori, konsep, penelitian terdahulu untuk menghasilkan *ouput* yang berupa jumlah BMN U.O. Kemhan RI yang mampu dimanfaatkan untuk memberikan kontribusi pendapatan negara. Dari *output* tersebut diharapkan mampu memberikan *outcome* berupa pendapatan negara dalam bentuk PNBP atas pemanfaatan BMN U.O. Kemhan RI dalam mendukung terwujudnya kesejahteraan masyarakat, kemandirian bangsa dalam pembangunan khususnya pembangunan dibidang pertahanan.



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah Peneliti