

Penerapan Manajemen Aset PT Len Industri (Persero)

Mutiara Fadwa Adzkiya Zain^{1*}, Nenden Kostini²

^{1,2} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

* E-mail Korespondensi: mutiara21011@mail.unpad.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 11-06-2025

Revision: 11-08-2025

Published: 11-08-2025

DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.961

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan aset PT Len Industri (Persero) dan mengidentifikasi pemanfaatan optimal terhadap lahan kosong di Kasomalang, Subang melalui pendekatan *Highest and Best Use* (HBU). Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik analisis HBU, meliputi aspek legalitas, kelayakan fisik, kelayakan finansial, dan produktivitas maksimum. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan aset telah dilaksanakan melalui tahapan sistematis menggunakan teknologi seperti APAT dan SIAP, namun masih terdapat aset tidak produktif. Analisis HBU menunjukkan bahwa pengembangan lahan menjadi rumah toko (ruko) merupakan alternatif paling optimal dengan potensi peningkatan nilai lahan sebesar 557,78%. Studi ini merekomendasikan peningkatan status lahan dari AJB menjadi HGB atau HPL sebelum penerapan skema Bangun Guna Serah (BGS). Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi BUMN dalam strategi pemanfaatan aset, serta memperkaya literatur pengelolaan aset berbasis HBU di Indonesia.

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Negara, *highest and best use*, lahan kosong, manajemen aset, PT Len Industri

ABSTRACT

This study aimed to evaluate asset management at PT Len Industri (Persero) and identify the optimal utilization of idle land in Kasomalang, Subang using the Highest and Best Use (HBU) approach. The method employed was a descriptive qualitative approach with HBU analysis, which includes aspects of legality, physical feasibility, financial viability, and maximum productivity. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The results showed that asset management had been carried out through systematic stages using technologies such as APAT and SIAP, although some assets remained unproductive. The HBU analysis indicated that developing the land into commercial shop houses (ruko) was the most optimal

Acknowledgment

1350

alternative, with a potential land value increase of 557.78%. The study recommends upgrading the land status from a Sale and Purchase Deed (AJB) to Building Use Right (HGB) or Management Right (HPL) before implementing the Build Operate Transfer (BGS) scheme. This research provides practical contributions for state-owned enterprises (SOEs) in asset utilization strategies and enriches the literature on HBU-based asset management in Indonesia.

Key word: *asset management, highest and best use, idle land, PT Len Industri, state-owned enterprise*

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi nasional melalui kontribusinya di berbagai sektor vital seperti energi, infrastruktur, keuangan, dan telekomunikasi. Selain mengejar profitabilitas, BUMN juga memiliki tanggung jawab untuk pembangunan nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Rian Juliansyah et al., 2024). Untuk menjalankan peran tersebut secara optimal, pengelolaan sumber daya khususnya aset harus dilakukan secara efektif dan efisien.

Aset merupakan komponen penting dalam mendukung operasional dan kesinambungan perusahaan. Pengelolaan aset yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memberikan nilai tambah signifikan. Namun, dalam praktiknya, masih banyak aset BUMN yang belum dimanfaatkan secara optimal, termasuk aset tidak produktif yang berisiko menimbulkan inefisiensi dan kehilangan potensi pendapatan.

PT Len Industri (Persero) merupakan salah satu BUMN yang menghadapi tantangan pengelolaan aset. Dengan total nilai aset sebesar Rp603,7 miliar, perusahaan ini memiliki sejumlah aset yang belum dimanfaatkan secara maksimal. Salah satunya adalah lahan kosong seluas 195 m² di Kasomalang, Subang, yang saat ini digunakan masyarakat sekitar tanpa izin dan tanpa kontribusi finansial kepada perusahaan. Kontribusi pendapatan dari pengelolaan aset terhadap total pendapatan perusahaan juga sangat kecil, yakni hanya 0,00015% pada tahun 2023, dan mengalami penurunan drastis sebesar 75% pada tahun 2024 akibat penghentian sewa dan penyesuaian tarif.

Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi pengelolaan aset yang lebih terarah dan

berbasis analisis. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *Highest and Best Use* (HBU), yakni metode evaluasi untuk menentukan pemanfaatan terbaik dari suatu aset berdasarkan kelayakan hukum, kondisi fisik, kelayakan finansial, dan produktivitas maksimum. Penelitian Pratama (2020) menunjukkan bahwa penerapan HBU pada properti swasta dapat mengidentifikasi alternatif pemanfaatan yang paling menguntungkan secara teknis dan ekonomi. Namun, kajian pada konteks BUMN masih terbatas, padahal pengelolaan aset negara melibatkan kompleksitas tambahan berupa aspek kebijakan dan regulasi publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi jenis properti yang paling sesuai dikembangkan pada lahan kosong milik PT Len Industri (Persero) di Kasomalang, Subang, dengan menerapkan analisis *Highest and Best Use*. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan rekomendasi aplikatif bagi perusahaan dalam mengoptimalkan pemanfaatan aset, meningkatkan pendapatan non-operasional, serta mendukung efisiensi pengelolaan aset negara secara keseluruhan.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi pengembangan aset yang lebih terarah. Sementara secara teoritis, kajian ini memperkaya literatur mengenai pengelolaan aset BUMN berbasis pendekatan HBU yang relatif terbatas di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan mengoptimalkan pemanfaatan lahan kosong milik PT Len Industri (Persero) di Kasomalang Subang. Metode analisis yang digunakan adalah pendekatan *Highest and Best Use* (HBU), yang menilai alternatif pemanfaatan aset berdasarkan aspek hukum, fisik, keuangan, dan produktivitas maksimum (Hidayati & Harjanto, 2014). Data diperoleh dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan pihak internal perusahaan seperti *Asset Management*, *Building Management*, dan *Support Asset Management*, serta observasi lapangan dengan pendekatan partisipasi pasif. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumentasi berupa laporan internal, buku, jurnal, dan dokumen pendukung lainnya (Sugiyono, 2022). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu analisis produktivitas untuk menilai aspek fisik dan hukum, analisis pasar untuk mengevaluasi permintaan dan penawaran properti, serta analisis keuangan menggunakan metode *Discounted Cash Flow*

(DCF) untuk menilai kelayakan investasi. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber sebagai upaya validasi data dari berbagai sudut pandang temuan penelitian (Sugiyono, 2022).

HASIL

PT Len Industri (Persero) telah menerapkan manajemen aset berbasis teknologi melalui Aplikasi Pengendalian Aset Tetap (*APAT Mobile*) dan aplikasi SIAP. *APAT Mobile* digunakan untuk mendigitalisasi proses inventarisasi dengan teknologi *QR code*, sedangkan SIAP digunakan untuk memantau pemanfaatan aset seperti mesin, tanah, dan bangunan secara *real time*. Legal audit dan penilaian aset dilaksanakan apabila terdapat proses penghapusbukuan, dengan melibatkan Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP). Optimalisasi aset dilakukan melalui pemeliharaan preventif, meskipun masih ditemukan aset dalam kondisi baik namun belum dimanfaatkan, seperti lahan kosong di Kasomalang, Subang. Aset perusahaan dikelompokkan ke dalam lima kategori utama dengan total 9.705 unit. Untuk aset yang tidak produktif, perusahaan mengikuti prosedur resmi, termasuk pelelangan terhadap aset yang memenuhi syarat, guna mengoptimalkan nilai ekonomis sebelum dihapus dari daftar inventaris.

Penerapan manajemen aset di PT Len Industri (Persero) mengacu pada lima tahapan utama menurut Wahyuni & Khoirudin (2020) yaitu inventarisasi, legal audit, penilaian, optimalisasi, dan pengembangan sistem informasi manajemen aset (SIMA).

1. Inventarisasi aset, perusahaan telah memanfaatkan Aplikasi Pengendalian Aset Tetap (APAT) dan *APAT Mobile* untuk mencatat dan memverifikasi aset secara digital menggunakan teknologi *QR code*. Sistem ini telah meningkatkan efisiensi dan akurasi data aset. Namun, masih terdapat kendala dalam pelaksanaannya di lapangan, seperti kurangnya koordinasi antara pelaksana Fungsi Pemelihara Fasilitas (FPF) di unit kerja dan tim manajemen aset, serta rendahnya kesadaran dan komitmen pegawai dalam melaporkan aset secara berkala.
2. Legal audit, dilaksanakan ketika terjadi proses penghapusbukuan. PT Len Industri (Persero) melibatkan tim legal internal untuk memastikan kepatuhan terhadap aspek hukum. Tahapan ini telah berjalan sesuai prosedur dan tidak ditemukan hambatan.
3. Penilaian aset, perusahaan bekerja sama dengan Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) sebagai pihak independen. Proses ini berjalan lancar dan sesuai prinsip akuntabilitas serta transparansi, tanpa kendala yang signifikan.

4. Optimalisasi aset, perusahaan memanfaatkan Aplikasi SIAP untuk memantau utilisasi aset secara *real-time*. Meskipun begitu, masih terdapat aset dalam kondisi “baik tidak pakai”, seperti lahan kosong di Kasomalang, Subang, yang belum dimanfaatkan. Hal ini terjadi karena proses kajian pemanfaatan aset belum tuntas.
5. Pengembangan SIMA, T Len Industri (Persero) telah menggunakan dua sistem utama, yaitu APAT dan SIAP, sebagai wujud integrasi sistem informasi berbasis teknologi. Keduanya membantu perusahaan dalam pengawasan, pencatatan, dan pemanfaatan aset secara efisien dan terukur.

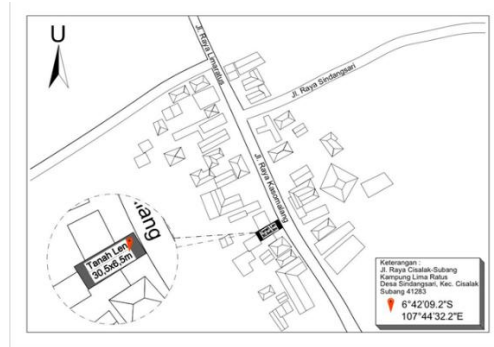
Secara keseluruhan, implementasi manajemen aset di PT Len Industri (Persero) telah sesuai teori, meskipun pada tahap optimalisasi aset, dibutuhkan kajian lanjutan menggunakan pendekatan *highest and best use* (HBU) untuk menentukan pemanfaatan lahan kosong yang bernilai ekonomis dan berkelanjutan. Untuk merumuskan strategi pemanfaatan lahan kosong tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan *highest and best use* (HBU) sebagaimana dikemukakan oleh (Hidayati & Harjanto, 2014) yang mencakup empat komponen utama, yaitu:

1. Secara Hukum Diizinkan

Aset lahan kosong milik PT Len Industri (Persero) seluas 195 m² berstatus Akta Jual Beli (AJB) dan dinilai legal secara hukum. Untuk mendukung pemanfaatan komersial, disarankan peningkatan status menjadi Hak Guna Bangunan (HGB) atau Hak Pengelolaan (HPL). Skema pemanfaatan yang sesuai adalah Bangun Guna Serah (BGS), sebagaimana diatur dalam Permendagri Nomor 4 Tahun 2007 (Republik Indonesia, 2007). Lahan ini berada di kawasan yang ditetapkan sebagai Pusat Pelayanan Lingkungan (PPL) menurut Perda Kabupaten Subang Nomor 3 Tahun 2014 Pemerintah Kabupaten Subang (2014), dengan ketentuan KDB 50%, KLB 2, dan KDH 25% (Perbup Subang No. 85 Tahun 2020) (Pemerintah Kabupaten Subang, 2020). Legalitas dan lokasi strategis mendukung potensi pengembangan aset secara produktif dan berkelanjutan.

2. Secara Fisik Memungkinkan

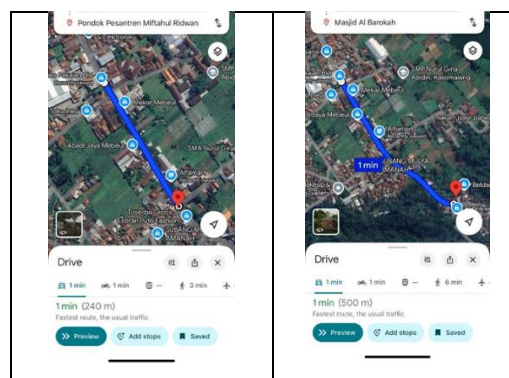
Aset lahan kosong milik PT Len Industri (Persero) seluas 195 m² berlokasi strategis di Jalan Raya Cisalak-Subang, Kabupaten Subang. Lahan ini memiliki topografi relatif datar dengan kemiringan 0–8% dan elevasi mencapai 448,68 mdpl, sehingga secara fisik memungkinkan untuk dibangun. Jenis tanah *typic dystrudepts* dinilai layak secara teknis berdasarkan daya dukung dan *drainase* (Faradiani, 2016).

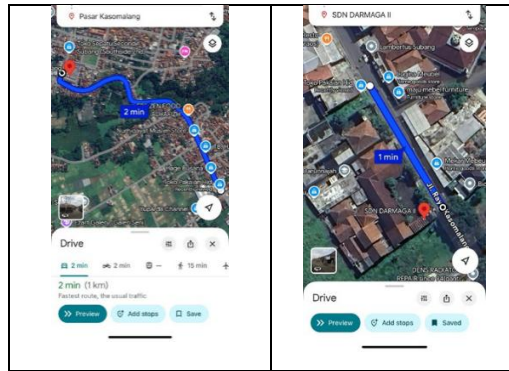
**Gambar 1. Peta Lokasi Aset**

Sumber: PT Len Industri (Persero)

Lokasi aset berada pada jalur penghubung antara Kabupaten Subang dan Kabupaten Bandung Barat yang dilalui oleh arus kendaraan dan pejalan kaki cukup padat, serta didukung oleh ketersediaan transportasi umum. Kondisi ini meningkatkan nilai aksesibilitas aset. Aset ini berbatasan dengan Jalan Raya di sebelah utara, tanah milik Wihatma di sebelah timur, tanah milik Sunarya di sebelah selatan, dan tanah milik Oyib di sebelah barat.

Kondisi utilitas meliputi ketersediaan jalan, sistem *drainase* yang memadai, serta potensi penyambungan jaringan listrik dan air bersih. Fasilitas ini mendukung pengembangan properti komersial, seperti rumah toko (ruko), rumah kost, atau ruang kerja bersama (*coworking space*). Infrastruktur yang tersedia dapat menurunkan risiko operasional dan biaya pemeliharaan, sekaligus meningkatkan efisiensi investasi jangka panjang.

Tabel 1. Jarak Bangunan Dan Tempat Yang Tidak Jauh Dari Objek Aset



Sumber: Google Maps

Kondisi utilitas meliputi ketersediaan jalan, sistem drainase yang memadai, serta potensi penyambungan jaringan listrik dan air bersih. Fasilitas ini mendukung pengembangan properti komersial, seperti rumah toko (ruko), rumah kost, atau ruang kerja bersama (*coworking space*). Infrastruktur yang tersedia dapat menurunkan risiko operasional dan biaya pemeliharaan, sekaligus meningkatkan efisiensi investasi jangka panjang.

3. Secara Keuangan Layak

Penilaian kelayakan finansial dilakukan untuk menentukan apakah pengembangan aset lahan kosong di Kasomalang Subang layak dari segi ekonomi. Berdasarkan analisis menggunakan metode *Discounted Cash Flow* (DCF) dan *capitalization rate*, diperoleh nilai *Net Present Value* (NPV) yang positif, *Internal Rate of Return* (IRR) yang melebihi *hurdle rate*, serta *Profitability Index* (PI) di atas satu. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan lahan dalam bentuk rumah kost atau ruko dinilai layak secara finansial dan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan. Dengan demikian, aset tersebut berpotensi menghasilkan arus kas yang menguntungkan jika dikelola dengan pendekatan investasi yang tepat.

Tabel 2. Uji Kelayakan Keuangan

Alternatif Penggunaan Aset	Rumah Kost	Ruko
MARR	8.69%	8.69%
NPV	Rp 315.276.982,88	Rp 444.538.707,20
IRR	55%	284%
PP	6 Tahun 1 Bulan	1 Tahun 2 Bulan
PI	1.24	4.03
Hasil Uji	Layak	Layak

Sumber: Data dioleh oleh penulis, 2025

1. Produktivitas Maksimum

Penilaian terhadap produktivitas maksimum bertujuan untuk mengidentifikasi alternatif pemanfaatan lahan yang mampu menghasilkan nilai ekonomi tertinggi pada aset lahan kosong milik PT Len Industri (Persero) di Kasomalang Subang. Berdasarkan hasil analisis, pengembangan dalam bentuk ruko menunjukkan nilai pasar tanah yang lebih tinggi dibandingkan alternatif rumah kost. Temuan ini diperkuat oleh potensi pendapatan bersih yang lebih besar dan tingkat pengembalian investasi yang lebih cepat. Oleh karena itu, pengembangan ruko dinilai sebagai alternatif yang paling produktif dan relevan untuk diimplementasikan, karena memberikan hasil ekonomi yang optimal serta berkontribusi terhadap peningkatan nilai aset dan pendapatan perusahaan.

Tabel 3. Produktivitas Maksimum

No	Keterangan	Alternatif Ruko	Nilai Awal
1.	Pendapatan Bersih	Rp 130.769.421	-
2.	Tingkat Kapitalisasi	8.69%	-
3.	Nilai Pasar Properti	Rp 1.504.826.478	-
4.	Biaya Teknis Bangunan	Rp 110.170.000	-
5.	Nilai Pasar Tanah	Rp 1.394.656.478	Rp 205.800.000
6.	Luas Tanah	195	195

1357

7.	Nilai Pasar Tanah/m ²	Rp 7.152.084	Rp 1.055.384
8.	Persentase Kenaikan/Penurunan dari nilai awal lahan	557,78%	

Sumber: Data dioleh oleh penulis, 2025

SIMPULAN

Pengelolaan aset di PT Len Industri (Persero) telah mengikuti tahapan sistematis dan didukung teknologi seperti APAT dan SIAP. Namun, aset lahan kosong di Kasomalang masih belum dimanfaatkan secara optimal. Hasil analisis *Highest and Best Use* (HBU) menunjukkan bahwa pengembangan lahan menjadi ruko merupakan pilihan paling layak dari segi hukum, fisik, keuangan, dan produktivitas, dengan potensi peningkatan nilai sebesar 557,78%. PT Len Industri (Persero) disarankan meningkatkan status lahan dari AJB menjadi HGB atau HPL agar dapat dimanfaatkan secara sah melalui skema Bangun Guna Serah (BGS). Perusahaan juga perlu memperkuat koordinasi internal dan meningkatkan kapasitas pegawai guna mendukung pengelolaan aset yang lebih efisien dan bernilai ekonomis.

DAFTAR PUSTAKA

- Faradiani, F. (2016). *ESTIMASI PRODUKSI PADI SAWAH MENGGUNAKAN Enhanced Vegetation Index (EVI) CITRA LANDSAT 8 DI KABUPATEN SUBANG JAWA BARAT*.
- Hidayati, W., & Harjanto, B. (2014). *Konsep Dasar Penilaian Properti*. BPFE.
- Pemerintah Kabupaten Subang. (2014). *Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Ruang Wilayah Kabupaten Subang Tahun 2011-2031*.
- Pemerintah Kabupaten Subang. (2020). *Peraturan Bupati Subang Nomor 85 Tahun 2020*.
- Pratama, D. (2020). *Analisa Highest And Best Use Pada Lahan Kosong Di Jalan Dharmahusada Indah Surabaya Timur*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Republik Indonesia, K. D. N. (2007). *MENTERI DALAM NEGERI REPUBLIK INDONESIA PERTURAN MENTERI DALAM NEGERI NOMOR 4 TAHUN 2007*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/126361/permendagri-no-4-tahun-2007>
- Rian Juliansyah, A., Febrilian Ringgani, F., Alfajrin, M. D., Fauziah, S. N., Hastuti, T., & Nawawi, A. M. (2024). *Literatur Review: Peran Corporate Social Responsibility Perusahaan BUMN Bagi Masyarakat*. <https://senmabis.nusaputra.ac.id/>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif)*. Alfabeta Bandung.



Wahyuni, S., & Khoirudin, R. (2020). *Pengantar Manajemen Aset*. Nas Medika Pustaka.