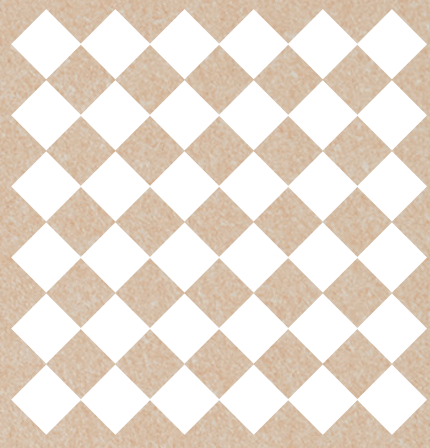
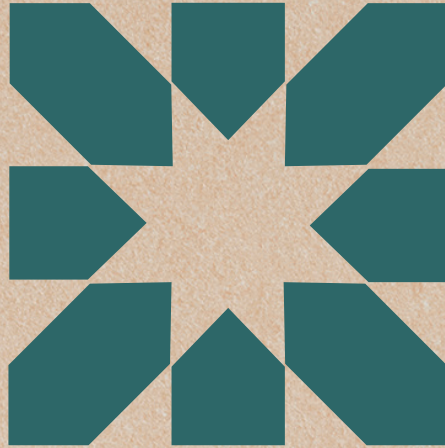




Penafian

Laporan Tahunan ini memuat pernyataan kondisi keuangan, hasil operasi, kebijakan, proyeksi, rencana, strategi, serta tujuan Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN), yang digolongkan sebagai pernyataan ke depan dalam pelaksanaan perundang-undangan yang berlaku, kecuali hal-hal yang bersifat historis.

Pernyataan-pernyataan tersebut memiliki prospek risiko, ketidakpastian, serta dapat mengakibatkan perkembangan aktual secara material berbeda dari yang dilaporkan. Pernyataan-pernyataan prospektif dalam Laporan Tahunan ini dibuat berdasarkan berbagai asumsi mengenai kondisi terkini dan kondisi mendatang serta lingkungan bisnis di mana LMAN menjalankan kegiatan usaha. LMAN tidak menjamin bahwa dokumen-dokumen yang telah dipastikan keabsahannya akan membawa hasil-hasil tertentu sesuai harapan.

Laporan Tahunan ini memuat kata "LMAN" dan "Lembaga", yang didefinisikan sebagai Lembaga Manajemen Aset Negara yang menjalankan kegiatan usaha utama dalam bidang pelaksanaan optimalisasi aset negara serta pendanaan lahan infrastruktur Proyek Strategis Nasional. Adakalanya kata "kami" digunakan atas dasar kemudahan untuk menyebut Lembaga Manajemen Aset Negara.

Disclaimer

This Annual Report contains statements regarding the financial condition, operating results, policies, projections, plans, strategies, and objectives of the State Asset Management Agency (LMAN), classified as forward-looking statements under applicable legislation, except for historical matters.

These statements involve risks, uncertainties, and actual developments may materially differ from those reported. The prospective statements in this Annual Report are based on various assumptions about current and future conditions and the business environment in which LMAN operates. LMAN does not guarantee that the authenticated documents will yield specific results as expected.

This Annual Report includes the terms "LMAN" and "Agency," defined as the State Asset Management Agency that primarily engages in optimizing state assets and land funding for National Strategic Projects infrastructure. Occasionally, the term "we" is used for convenience to refer to the State Asset Management Agency.

Daftar Isi

Table Of Content

1

Kilas Balik 2023

2023 Overview

- 9 Ikhtisar Capaian Kinerja
Performance Highlights
- 10 Peristiwa Penting
Key Event
- 12 Peresmian Proyek Strategis Nasional
Inauguration of National Strategic Projects
- 13 Penghargaan dan Pencapaian
Awards and Achievements

2

Laporan Manajemen

Management Report

- 18 Laporan Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board Report
- 23 Laporan Direktur Utama LMAN
President Director's Report of LMAN
- 30 Pertanggungjawaban Laporan Tahunan 2023
Responsibility of the 2023 Annual Report

3

Profil Lembaga

Institution Profile

- 36 Selayang Pandang
Overview
- 39 Visi, Misi, dan Nilai-nilai
Vision, Mission, and Values
- 42 Nilai-nilai LMAN
LMAN values
- 45 Tugas dan Fungsi
Duties and Functions
- 48 Struktur Organisasi
Organizational Structure
- 49 Dewan Pengawas
Supervisory Board
- 55 Direksi dan Manajemen
Directors and Management
- 62 Layanan
Services
- 63 Sumber Daya Manusia
Human Resources
- 69 Sarana dan Prasarana
Facility & Infrastructure
- 71 Dasar Hukum
Legal Basis

4

Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Analysis
and Discussion

82 Tinjauan Atas Kinerja Pengelolaan Aset

Review of Asset Management Performance

99 Tinjauan Atas Kinerja Jasa Konsultansi

Review of Consulting Services Performance

107 Tinjauan Atas Kinerja Pendanaan Lahan

Review of Land Funding Performance

5

Tata Kelola

Governance

118 Keterbukaan Informasi Publik

Public Information Disclosure

119 Sistem Pengendalian Internal

Internal Control System

126 Survei Kepuasan Publik

Public Satisfaction Survey

6

Laporan Keuangan

Financial Report

136 Laporan Realisasi Anggaran

Budget Realization Report

139 Neraca

Balance Sheet

141 Laporan Operasional

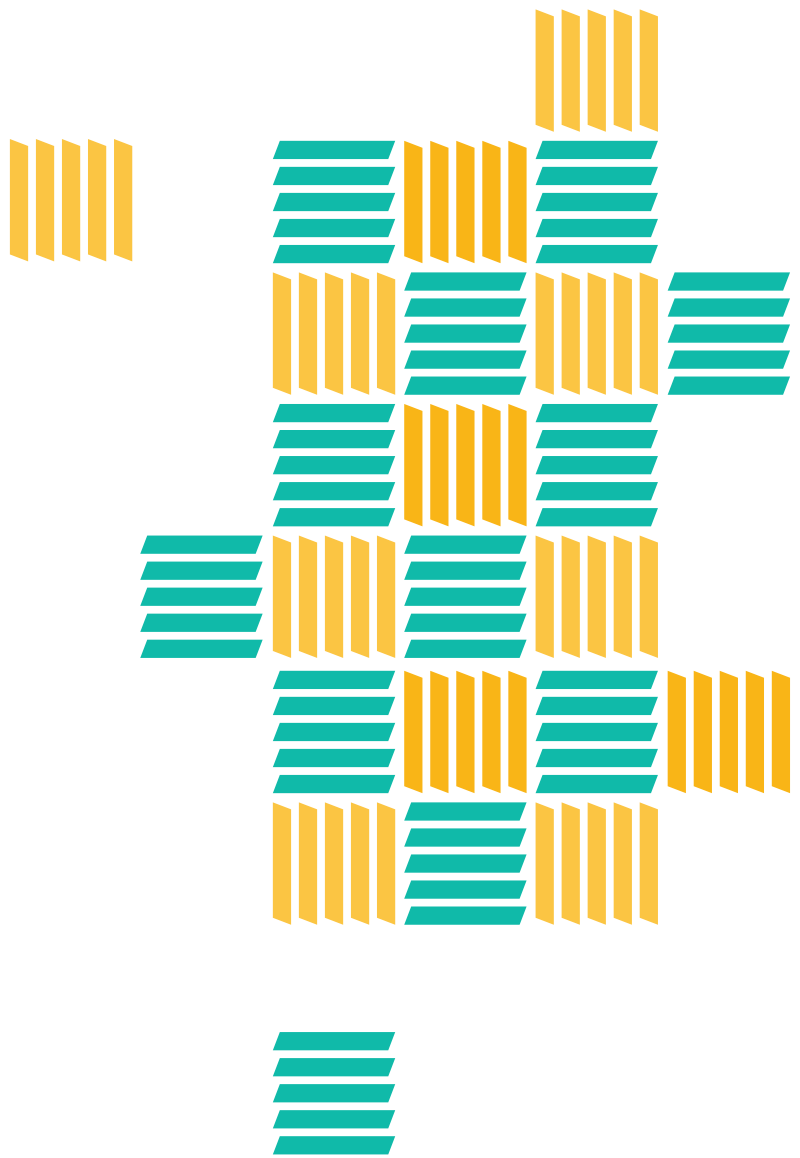
Operational Report

142 Laporan Arus Kas

Cash flow statement

144 Laporan Perubahan Ekuitas

Statement of Changes in Equity



Lebih Optimal Lebih Berdampak

More Optimal, More Impactful

Tema

Infrastruktur menjadi penopang peradaban suatu bangsa. Pembangunan infrastruktur sangat penting terlebih bagi Indonesia, negara kepulauan dengan kekhasan kondisi geografis di dalamnya. Karena itu, pemerintah terus berupaya meningkatkan konektivitas antar kawasan serta berupaya melakukan pemerataan dengan memprioritaskan pembangunan wilayah di Indonesia. Mengusung peningkatan produktivitas untuk transformasi ekonomi menuju visi Indonesia Maju 2045, pembangunan infrastruktur menjadi salah satu fokus kebijakan pemerintah di tahun 2023.

Selain itu selama tahun 2023, LMAN berkomitmen untuk melaksanakan tugas optimalisasi aset negara agar lebih berdampak dan bermanfaat bagi seluruh pemangku kepentingan. Dari mulai tahap rekuisi, optimalisasi, hingga evaluasi. Hal tersebut sejalan dengan rencana strategis lembaga yang dicanangkan untuk periode 2020 - 2025.

Oleh karena itu, tema *Annual Report* LMAN tahun 2023 adalah “Lebih Optimal, Lebih Berdampak”.

Theme

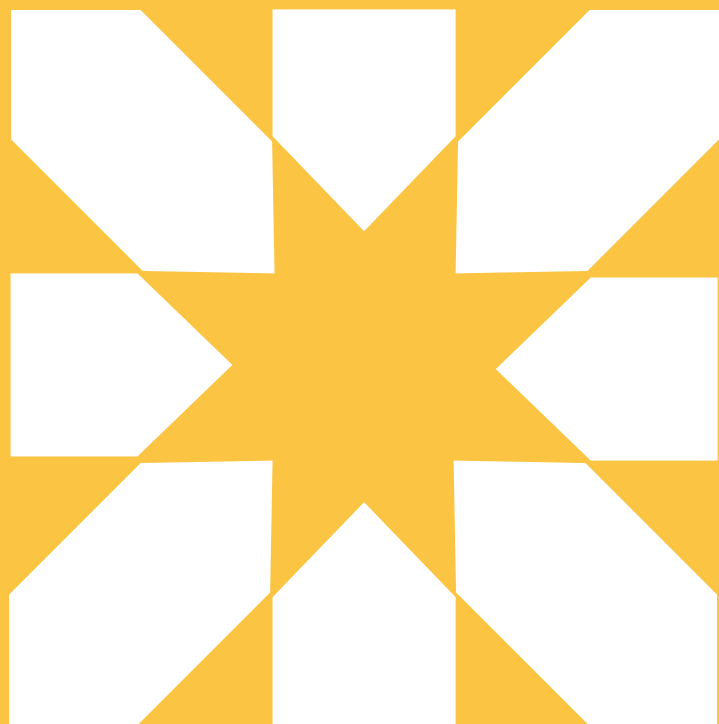
Infrastructure stands at the forefront of national advancement. For Indonesia, an archipelagic nation with its unique geographical intricacies, infrastructure development is paramount. The government remains steadfast in its commitment to bolstering inter-regional connectivity and ensuring equitable growth across Indonesia's diverse regions. Anchored by the ambition to elevate productivity and steer economic transformation towards the 'Indonesia Maju 2045' vision, infrastructure development occupies a pivotal role in the government's 2023 agenda.

Throughout 2023, LMAN remains dedicated to optimizing state assets to generate a more substantial and beneficial impact for all stakeholders. This dedication encompasses a comprehensive approach from requisition to optimization and evaluation stages. This commitment is in tandem with the Agency's strategic blueprint for the 2020-2025 period.

In light of this, the overarching theme for LMAN's 2023 Annual Report resonates with “More Optimal, More Impactful”.

Kilas Balik 2023

2023 Overview



Ikhtisar Capaian Kinerja

Performance Highlights

Kinerja Pengelolaan Aset

Asset Management Performance

115

Aset teroptimalisasi
115 optimized assets

Rp1,21 Triliun Trillion

Kontribusi PNBP dari aset kelolaan LMAN
Rp1,21 Trillion non-tax revenue contributions from LMAN-managed assets

Rp51 Miliar Billion

Manfaat non-finansial dari aset kelolaan LMAN
Rp51 Billion non-financial benefits from LMAN-managed assets

Rp111 Miliar Billion

Manfaat *cost saving* dari aset kelolaan LMAN
Cost-saving benefits from LMAN-managed assets

Kinerja AESIA

AESIA Performance

✦ **8** Mitra kerja sama
8 partnerships

✦ **335** Aset properti tersedia pada platform
335 property assets available on the platform

✦ *Close deal transaction* pada platform sebanyak 6 aset senilai Rp6,4 Miliar
Closed deal transactions on the platform for 6 assets worth Rp6,4 Billion

Kinerja Jasa Konsultasi

Consultancy Services Performance

Rp2,05 Miliar Billion

PNBP dari jasa *advisory*
Rp2,05 Billion non-tax revenue from advisory services

14 Proyek Projects

advisory diselesaikan
14 advisory projects completed

5 Proyek Projects

skema *arranger* diselesaikan
5 arranger scheme projects completed

Kinerja Pendanaan Lahan

Land Funding Performance

Rp18,20 Triliun Trillion

Realisasi pembayaran pendanaan lahan
In land funding realization

1.254

Surat persetujuan permohonan pembayaran diterbitkan tepat waktu
1.254 Approval letters for payment requests issued on time

Peristiwa Penting

Key Event

April April



Pembayaran Pembebasan Lahan IKN Perdana – LMAN telah membayar dana pembebasan lahan pembangunan infrastruktur IKN tahap I sejumlah Rp17,3 miliar pada Rabu (12/4). Pembayaran tersebut diterima oleh 5 warga terdampak untuk 9 bidang tanah.

Land Acquisition Payment for IKN Perdana – LMAN has disbursed 1st phase land funding for infrastructure development amounting to Rp17,3 billion on Wednesday (12/4). The disbursement was received by 5 affected citizens for 9 land plots.

Agustus August



Serahkelola Gedung A.A. Maramis ke LMAN – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) melakukan serah kelola Barang Milik Negara (BMN) berupa gedung cagar budaya A.A. Maramis, atau yang oleh umum lebih dikenal sebagai Gedung Daendels, kepada Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN). LMAN merupakan Badan Layanan Umum (BLU) di DJKN selaku pengelola barang yang memiliki tugas utama melakukan pendayagunaan dan kerja sama operasional yang bertujuan untuk optimalisasi aset.

Handover of A.A. Maramis Building to LMAN – The Directorate General of State Assets Management (DJKN) transferred the ownership of a cultural heritage building, A.A. Maramis, commonly known as the Daendels Building, to the State Asset Management Agency (LMAN). LMAN, as a Public Service Agency (BLU) under DJKN, has the primary task of utilizing and cooperating operationally to optimize assets.

Oktober October



Grand Final dan Malam Penganugerahan *The Asset Manager 2023*. *The Asset Manager* merupakan kompetisi antar para pengelola aset negara (*state asset manager*) pada Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Layanan Umum, serta Badan Usaha Milik Negara/ Daerah yang mengadu kompetensi, pemahaman, dan kreativitas dalam optimalisasi aset negara.

Grand Final and Awards Night of *The Asset Manager 2023*. *The Asset Manager* is a competition among state asset managers from Ministries/Agencies, Local Governments, Public Service Agencies, as well as State/Regional Owned Enterprises, showcasing competency, understanding, and creativity in asset optimization.

November November



a. *Investor Gathering*. Event tahunan untuk melakukan *showcase* aset kelolaan LMAN kepada investor potensial dan calon mitra pemanfaatan aset.

Investor Gathering. An annual event to showcase LMAN-managed assets to potential investors and prospective asset utilization partners.

b. *International Seminar Hari Kekayaan Negara*. Seminar internasional yang dilaksanakan untuk memperingati Ulang Tahun DJKN, dengan tema "*Reimagining Jakarta Future: Perspective on Socio Demographic Changes and Land Value Capture from State Asset Optimizing*". Narasumber berasal dari kalangan profesional dan akademisi yang prominen dalam bidangnya.

International State Asset Seminar. An international seminar held to commemorate DJKN's Anniversary, themed "*Reimagining Jakarta's Future: Perspective on Socio-Demographic Changes and Land Value Capture from State Asset Optimization*". All speakers come from prominent professionals and academics in their fields.

Peresmian Proyek Strategis Nasional

Inauguration of National Strategic Projects

Diresmikan pada <i>Inaugurated on</i>	Nama PSN <i>PSN Name</i>	Realisasi pendanaan lahan melalui LMAN <i>Realization of land funding through LMAN</i>
19 Januari 2023 <i>January 19, 2023</i>	Bendungan Kuwil Kawangkoan <i>Kuwil Kawangkoan Dam</i>	Rp115,700,000,000 <i>Rp115,700,000,000</i>
25 Februari 2023 <i>February 25, 2023</i>	Tol Semarang – Demak Seksi 2 (Sayung – Demak) <i>Semarang – Demak Toll Section 2 (Sayung – Demak)</i>	Rp3,910,000,000,000 <i>Rp3,910,000,000,000</i>
29 Maret 2023 <i>March 29, 2023</i>	TKA Makassar Parepare (rute Maros – Barru) <i>Makassar Parepare Train (Maros – Barru route)</i>	Rp1,100,000,000,000 <i>Rp1,100,000,000,000</i>
11 Juli 2023 <i>July 11, 2023</i>	Tol Cileunyi – Sumedang – Dawuan (Cisumdawu) Seksi 4-6 <i>Cileunyi – Sumedang – Dawuan (Cisumdawu) Toll Section 4-6</i>	Rp4,840,000,000,000 <i>Rp4,840,000,000,000</i>
20 Juli 2023 <i>July 20, 2023</i>	Tol Bengkulu – Taba Penanjung <i>Bengkulu – Taba Penanjung Toll</i>	Rp207,900,000,000 <i>Rp207,900,000,000</i>
4 Agustus 2023 <i>August 4, 2023</i>	Tol Ciawi Sukabumi Seksi 2 (Cigombong – Cibadak) <i>Ciawi Sukabumi Toll Section 2 (Cigombong – Cibadak)</i>	Rp2,160,000,000,000 <i>Rp2,160,000,000,000</i>
28 Agustus 2023 <i>August 28, 2023</i>	LRT Jabodetabek <i>Jabodetabek LRT</i>	Rp1,310,000,000,000 <i>Rp1,310,000,000,000</i>
26 Oktober 2023 <i>October 26, 2023</i>	Tol Indralaya – Prabumulih <i>Indralaya – Prabumulih Toll</i>	Rp705,700,000,000 <i>Rp705,700,000,000</i>



Penghargaan dan Pencapaian

Awards and Achievements

1 **PRIA Award Silver Winner**
Kategori *Communication Crisis*
Crisis Communication Category

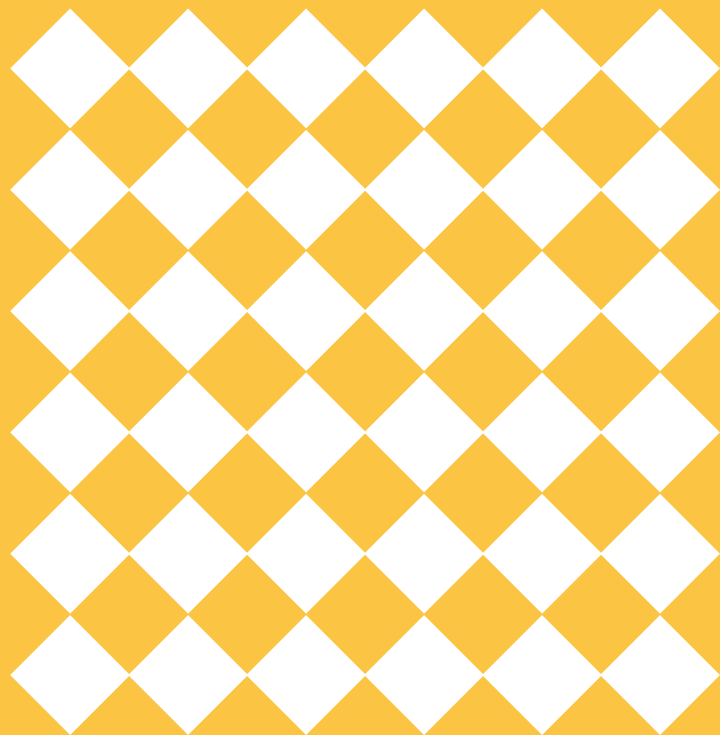
2 **Kartini Humas Indonesia**
Dian Amintapratwi Purwandini,
Pelaksana Divisi PUKHK
Indonesian Public Relations Kartini
Dian Amintapratwi Purwandini,
Senior Analyst of PUKHK Division



Laporan Manajemen

Management Report

2





Laporan Ketua Dewan Pengawas

Chairman of the Supervisory Board Report



*Assalamualaikum Wa Rahmatullahi Wa Barakatuh,
Salam sejahtera untuk kita semua, Om swastyastu,
Namo Buddhaya, Salam Kebajikan*

*Assalamualaikum Wa Rahmatullahi Wa Barakatuh,
Shalom, Om swastyastu, Namo Buddhaya,
Salam Kebajikan*

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Dear our Respected Stakeholders,

Apresiasi

Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dibentuk sebagai upaya pemerintah untuk optimalisasi aset yang *idle* dan/atau *underutilized* untuk memberikan kontribusi, baik secara keuangan, non-keuangan maupun sosial-ekonomi. Di sisi lain, LMAN juga mengemban amanat untuk mendukung pendanaan pengadaan tanah PSN yang saat iniuntutannya semakin tinggi mengingat seluruh PSN yang didanai harus diselesaikan pembebasan tanahnya sebelum tahun 2024 berakhir.

Dalam memenuhi amanat tersebut, LMAN memiliki beragam tantangan yang memerlukan solusi yang inovatif dan kreatif dimana tentunya perlu didukung dengan kebijakan-kebijakan strategis dan tata kelola yang baik untuk dapat memecahkan berbagai tantangan. Namun demikian, masa-masa pemulihan ekonomi saat ini masih belum bisa menunjukkan hasil yang signifikan atas upaya-upaya yang telah dilakukan. Namun demikian, satu persatu tantangan tersebut dapat dijawab oleh LMAN dengan cukup solid, seperti penyelesaian utang piutang transaksi lifting gas WBx-Nr, optimalisasi aset dengan beragam skema pemanfaatan, dan jasa konsultasi yang sudah cukup dikenal oleh pasar.

Salute

State Asset Management Agency (LMAN) was established to optimize the idle and/or underutilized assets to optimize the idle and/or underutilized assets of the Indonesian State Treasury Office (BUN) to contribute financially, non-financially, and socio-economically. Moreover, LMAN also has a mandate to support land funding for National Strategic Projects (PSN), which has increasing demands, considering that all funding for NSP must be completed before the end of 2024.

Fulfilling this mandate, LMAN faces various challenges that require innovative and creative solutions, supported by strategic policies and good governance to address these challenges. However, the current economic recovery phase has not yet shown significant results from the efforts made. Nonetheless, LMAN has been able to address these challenges quite solidly, such as settling debt and receivables from the WBx-Nr gas lifting transaction, optimizing assets with various utilization schemes, and well-known consultancy services.

Penyempurnaan proses bisnis, penerapan *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) yang melibatkan unsur manajemen risiko, kepatuhan internal, dan satuan pengawas intern, percepatan proses pendanaan PSN yang tetap mengusung kepatuhan, *monitoring* dan evaluasi atas program kerja serta pengembangan infrastruktur teknologi informasi merupakan beberapa aspek yang perlu segera disempurnakan oleh LMAN mengingat tuntutan akan kesempurnaan semakin tinggi. Oleh karena itu, Direksi bersama Dewan Pengawas telah menetapkan beberapa solusi dan inovasi yang dituangkan dalam kebijakan-kebijakan strategis LMAN guna menyempurnakan proses bisnis LMAN. Kebijakan strategis terkait penyempurnaan di beberapa aspek dimaksud juga mempertimbangkan peran *stakeholders* lain, fleksibilitas, regulasi yang berlaku, dan prinsip kehati-hatian.

Reputasi LMAN saat ini sudah cukup dikenal oleh pasar, butuh *continuous improvement* dan inovasi bagi LMAN untuk menjawab tantangan-tantangan yang diberikan oleh mitra, *tenant*, dan *stakeholders* agar LMAN tetap menjadi entitas yang dikenal sebagai *problem-solver*. Dengan dicabutnya status pandemi COVID-19 di Indonesia pada 21 Juni 2023 oleh Pemerintah Republik Indonesia, maka Indonesia akan masuk ke masa endemi, yang diharapkan dapat menjadi peluang bagi LMAN untuk melaksanakan tugas dan fungsinya untuk lebih baik.

Penilaian Terhadap Rencana Bisnis dan Anggaran

Untuk saat ini, proses penyusunan anggaran yang dilakukan secara *bottom-up* dengan melibatkan seluruh direktorat telah menggambarkan secara utuh sinergitas terhadap rencana atas pelaksanaan program-program kerja LMAN. Hal lainnya yang dapat kami pahami adalah kualitas anggaran LMAN sudah hampir mendekati titik optimal mengingat serapan anggaran LMAN di setiap tahunnya berada di kisaran 93% hingga 95% sehingga tidak mengalami pertumbuhan yang signifikan. Untuk TA 2022, penyerapan anggaran LMAN mencapai 96,95%. Namun demikian, hal-hal dimaksud dapat berubah apabila ada penugasan-penugasan tertentu dan meningkatnya jumlah aset kelolaan LMAN yang berdampak pada meningkatnya program-program kerja LMAN.

Penilaian terhadap Kinerja Pengelolaan Aset dan Keuangan

Pada Semester II tahun 2023 realisasi PNBP telah melampaui anggaran. Tercatat total realisasi sebesar Rp3,711 triliun atau sebesar 246,70% dari anggaran target PNBP sebesar Rp1,504 triliun. Nominal tersebut berkontribusi oleh PNBP dari operasi utama pengelolaan aset mencatatkan kinerja Rp1.2 triliun atau 210,06% dari anggaran dan PNBP, sedangkan dari penempatan dana pada perbankan mencatatkan kinerja Rp2.489 miliar atau 270,41% dari anggaran. Selain itu, terdapat PNBP dari Pemindahtanganan BMN sebesar Rp3,90 miliar serta PNBP dari sektor jasa konsultasi (Pendapatan BLU Penyedia Barang dan Jasa Lainnya) sebesar Rp1,854 miliar yang melebihi target yang dicanangkan sebesar 212,44%.

Improvements in business processes, the implementation of *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) involving risk management, internal compliance, and intern supervisory units, accelerating the PSN funding process while maintaining compliance, monitoring and evaluating work programs, and developing information technology infrastructure are some aspects that need immediate refinement by LMAN, given the increasing demands for perfection. Therefore, the Board of Directors together with the Supervisory Board have established several solutions and innovations reflected in LMAN's strategic policies to refine LMAN's business processes. Strategic policies related to improvements in various aspects also consider the roles of other stakeholders, flexibility, applicable regulations, and the principle of caution.

LMAN's reputation is already well-known in the market, requiring continuous improvement and innovation to address challenges posed by partners, tenants, and stakeholders to maintain LMAN's reputation as a problem solver. With the lifting of the COVID-19 pandemic status in Indonesia on June 21, 2023, by the Government of the Republic of Indonesia, Indonesia will enter an endemic phase, which is expected to be an opportunity for LMAN to better execute its duties and functions.

Assessment of Business Plan and Budgeting

For the time being, the budgeting process conducted as a bottom-up process that involves all directorates, shows the synergy towards the implementation plan of LMAN's work programs. Another aspect we can understand is that the quality of LMAN's budget is approaching optimal levels, considering that LMAN's budget absorption each year is around 93% to 95%, showing no significant growth. For FY 2022, we reached 96,95%. However, these aspects may change with specific assignments and the increasing number of LMAN-managed assets, which impacts the expansion of LMAN's work programs.

Assessment of Asset Management and Financial Performance

In the second semester of 2023, the realization of Non-Tax State Revenue (PNBP) surpassed the budget. The total realization reached Rp3,711 trillion or 246,70% of the targeted PNBP budget of Rp1,504 trillion. This amount is contributed by PNBP from the main asset management operations, recording a performance of Rp1.2 trillion or 210.06% of the budget, and PNBP from banking placements recorded a performance of RRp2.489 billion or 270,41% of the budget. Additionally, there were PNBP from BMN Transfer amounting to Rp3,90 billion and PNBP from consulting services sector (Revenue BLU and Services Providers) of Rp1,854 billion, exceeding the set target by 212,44%.

Penilaian terhadap Tata Kelola dan Akuntabilitas

Secara umum, kinerja pengelolaan aset dan keuangan telah dilaksanakan sesuai dengan regulasi yang berlaku, baik regulasi untuk kegiatan yang bersifat teknis atau operasional maupun administratif, seperti Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202/PMK.05/2022 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.05/2020 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Proyek Strategis Nasional Oleh Lembaga Manajemen Aset Negara, dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 144/PMK.06/2020 tentang Pengelolaan Aset pada Lembaga Manajemen Aset Negara. Lebih lanjut, penilaian pada aspek pengelolaan aset mencakup pada kuantitas dan kualitas aset yang dapat diperbaiki/direnovasi serta jumlah aset yang telah dioptimalkan, baik untuk *cost saving* maupun *financial benefit*. Sedangkan, penilaian pada aspek keuangan meliputi proyeksi atas target PNBPN LMAN hingga akhir tahun serta tindak lanjut rekomendasi BPK.

Assessment of Governance and Accountability

In general, asset management and financial performance has been executed in accordance with applicable regulations, encompassing both technical or operational regulations and administrative regulations. These include Presidential Regulation No. 66 of 2020 concerning Funding for Land Procurement for Public Interest Development in the Implementation of National Strategic Projects, Minister of Finance Regulation No. 202/PMK.05/2022 concerning Financial Management of Public Service Agencies, Minister of Finance Regulation No. 139/PMK.05/2020 regarding Funding Procedures for Land Procurement for National Strategic Projects by the State Asset Management Agency, and Minister of Finance Regulation No. 144/PMK.06/2020 concerning Asset Management at the National Asset Management Agency. Furthermore, the assessment of asset management focuses on the quantity and quality of assets that can be improved/renovated, as well as the number of assets that have been optimized, both for cost-saving and financial benefit. Meanwhile, the financial assessment includes of non-tax revenue targets until the end of the year and follow-ups on BPK's (Supreme Audit Board) recommendations.

Rekomendasi

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati, Selama tahun 2023 LMAN telah berkinerja dengan sangat baik, namun tentunya terdapat beberapa ruang perbaikan yang dapat dilakukan dan penyempurnaan. Oleh karena itu, kami sebagai dewan pengawas memberikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Penyelesaian aset kelolaan LMAN menjadi 2 kategori besar yaitu aset yang akan diproses terus oleh LMAN dan aset yang akan dikembalikan kepada DJKN. LMAN sebaiknya melakukan pengecekan lebih lanjut terkait rata-rata umur teknis bangunan (apartemen) sebagai dasar proses lebih lanjut (renovasi atau dijual [dengan dikembalikan terlebih dahulu dikembalikan kepada DJKN]).
2. Pemasaran/marketing harus disusun secara cermat, sehingga dapat meningkatkan jumlah aset kelolaan yang teroptimalisasi. Perlu penyelarasan antara perencanaan strategi marketing yang tepat dengan proses renovasi unit apartemen serta waktu tunggu antara unit ready sampai dengan teroptimalisasi.
3. Pengelolaan dana land funding dilakukan secara hati-hati dan cermat, mengingat jumlahnya yang cukup signifikan. Terkait pembangunan IKN, LMAN harus menjaga good corporate governance, walaupun diminta percepatan dalam prosesnya, akan tetapi tidak melonggarkan terkait persyaratan pembayarannya.
4. Serah kelola Aset Gedung A.A. Maramis, dilakukan secara cermat dalam hal sudah selesai atau masih dalam masa pemeliharaan, dan dalam prosesnya agar dipertimbangan kekuatan bangunan *existing* dengan rencana peruntukannya, serta melibatkan pihak terkait bangunan cagar budaya.
5. Agar dalam penyusunan kajian HBU pengelolaan Gedung A.A. Maramis mengakomodir terkait ekonomi-sosial (pemberdayaan UMKM), dan juga aspek komersialnya.
6. *Lesson learned* dalam proses sertifikasi dan penanganan perkara agar digunakan dalam perbaikan proses atau SOP pelaksanaan tugas dan fungsi LMAN. Lebih lanjut agar LMAN mendokumentasikan dokumen kepemilikan aset kelolaannya, mempertimbangkan saran adanya aplikasi sederhana untuk mengingatkan batas waktu kadaluarsa sertifikat dan melakukan pemeriksaan rutin terhadap sertipikat tersebut.

Recommendations

Dear our Respected Stakeholders, Throughout 2023, LMAN has performed exceptionally well; however, there is always room for improvement and perfection. Therefore, we, as the supervisory board, would like to offer the following recommendations:

1. Assets under management of LMAN's should be categorized into two major groups: assets to be continuously managed by LMAN and assets that will be returned to DJKN. LMAN should conduct further examinations on the average technical age of structures (apartments) as a basis for subsequent decisions (renovated or sold [with the assets initially returned to DJKN]).
2. The plan for marketing strategy must be conducted meticulously to potentially expand the size of optimized managed assets. In addition, there is a need for synchronization between planning the successful marketing tactics of the apartment units renovation process and the waiting time of units being ready to market until optimized.
3. Considering the significance of funding management for land funding, LMAN should maintain caution and diligence in managing the land funding for NSP. In regards to the development of IKN, LMAN must maintain good corporate governance, despite the demand for accelerating development process, the requirement for payment should not be loosened.
4. The assets of the A.A. Maramis Buildings are methodically managed, regardless of whether they have been completed or are currently being maintained. During the process, the current structure's strength and intended use should be considered, and appropriate heritage building stakeholders should be consulted.
5. In preparing the HBU study for the management of the A.A. Maramis Building should accommodate economic-social aspects (empowerment of SMEs) as well as its commercial aspects.
6. Lessons learned from the certification process and case handling should be used to improve LMAN's task implementation processes or SOPs. Furthermore, LMAN should document ownership certificates for its managed assets, considering suggestions to develop a simple application to reminding the expiration date of certificates and conducting regular checks on these certificates.

Penutup

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Laporan kegiatan Dewan Pengawas Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) disusun berdasarkan hasil evaluasi, pemantauan dan kajian atas pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) di Semester II tahun 2023 serta untuk memenuhi amanat yang tertuang dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum sebagaimana yang disempurnakan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202/PMK/05/2022 Tahun 2022.

Adapun materi laporan ini dapat menjadi informasi bagi *stakeholders* LMAN guna memberikan informasi perkembangan dan arahan selanjutnya untuk mencapai visi dan misi LMAN sesuai mandat yang diberikan oleh Menteri Keuangan dan program-program kerja yang dicanangkan oleh Direksi LMAN.

Ketua Dewan pengawas
/Chairman of the Supervisory Board

Rionald Silaban

Closing

Dear our Respected Stakeholders,

The report on the activities of the Supervisory Board of the State Asset Management Agency (LMAN) is prepared based on the evaluation, monitoring, and study of the implementation of the Strategic Plan (Renstra) and Business Plan and Budget (RBA) in the second semester of 2022, as well as to fulfill the mandate stipulated in the Regulation of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia Number 129/PMK.05/2020 regarding Guidelines for the Management of Public Service Agency as further amended in Regulation of the Minister of Finance Number 202/PMK/05/2022 Year 2022.

The contents of this report can serve as information for LMAN stakeholders, providing updates and further guidance to achieve LMAN's vision and mission under the mandate given by the Minister of Finance and the work programmes established by LMAN's Board of Directors.

Laporan Direktur Utama LMAN

President Director's Report of LMAN



*Assalamualaikum Wa Rahmatullahi Wa Barakatuh,
Salam sejahtera untuk kita semua, Om swastyastu,
Namo Buddhaya, Salam Kebajikan*

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Laporan Tahunan LMAN Tahun 2023 adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja LMAN selama tahun 2023 yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Selain itu, Laporan Tahunan LMAN Tahun 2023 merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada LMAN atas penggunaan anggaran. Dalam menyusun laporan kinerja, LMAN menggunakan data pengukuran kinerja dan evaluasi kinerja, serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai memadai atas hasil analisis terhadap pengukuran kinerja LMAN selama tahun 2023.

Secara umum pencapaian IKU pada tahun 2023 sudah sesuai dengan target yang ditetapkan. Pencapaian IKU LMAN terdiri dari 20 IKU berstatus hijau, dengan nilai kinerja organisasi (NKO) sebesar 116,93%.

Implementasi manajemen kinerja *balanced scorecard* di LMAN telah berjalan dengan baik walaupun masih membutuhkan beberapa penyempurnaan. Segala upaya perbaikan terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi lebih baik lagi. Untuk itu, LMAN akan senantiasa berupaya dan bekerja lebih keras lagi, sehingga kualitas LMAN sebagai organisasi Non Eselon di lingkungan Kementerian Keuangan semakin meningkat.

*Assalamualaikum Wa Rahmatullahi Wa Barakatuh,
Shalom, Om swastyastu, Namo Buddhaya,
Salam Kebajikan*

Dear our Respected Stakeholders,

LMAN's 2023 Annual Report is a comprehensive summary outlining the performance achievements of LMAN throughout the year. It is structured based on the work plan established for the implementation of the State Budget (APBN). Furthermore, LMAN's 2023 Annual Report serves as the manifestation of accountability for the execution of tasks and functions entrusted to LMAN regarding budget utilization. In composing the performance report, LMAN utilized performance measurement, and performance evaluation data, along with adequate disclosure of the analysis results concerning LMAN's performance measurement during 2023.

Overall, the achievement of Key Performance Indicators (KPIs) in 2023 is in line with the set targets. LMAN's KPI achievement consists of 20 KPIs with green status, with an organizational performance score (OPS) of 116.93%.

The implementation of balanced scorecard performance management at LMAN has been proceeding smoothly, despite some necessary improvements remaining. Continuous improvements are being pursued to further enhance organizational performance. Therefore, LMAN will continue to strive and work even harder, aiming to elevate its quality as a Non-Echelon organization within the Ministry of Finance.

Arah Kebijakan dan Strategi LMAN

Policy Direction and Strategy of LMAN

Arah kebijakan dan strategi LMAN periode 2020-2024 disusun dengan kombinasi pendekatan *top-down* (dari level dokumen perencanaan yang paling tinggi dalam hal ini RPJMN didetailkan hingga dokumen perencanaan pada level yang paling rendah dalam hal ini Renstra LMAN) dan pendekatan *bottom-up* (uji relevansi arah kebijakan dan strategi LMAN dengan arah kebijakan pada dokumen perencanaan yang lebih tinggi).

The policy direction and strategy of LMAN for the period 2020-2024 are formulated using a combination of top-down approach (from the highest level of planning documents, in this case, the RPJMN detailed to the lowest level planning documents, in this case, LMAN's Renstra) and bottom-up approach (testing the relevance of LMAN's policy direction and strategy with the policy direction in higher-level planning documents).

1 Mewujudkan Manfaat Finansial dan Non Finansial dari Pengelolaan Aset Negara

Tujuan ini terkait dengan tujuan Penerimaan Negara yang Optimal dan Pengelolaan Kekayaan Negara yang lebih Efisien dan Efektif pada Renstra Kementerian Keuangan 2020-2024. Kondisi yang ingin dicapai dari tujuan ini adalah tercapainya manfaat finansial dalam bentuk Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan manfaat non finansial berupa penghematan belanja (*cost saving*), manfaat ekonomi, manfaat sosial, serta manfaat lainnya yang optimal dari pengelolaan aset negara.

Achieving Optimal Financial and Non-Financial Benefits from State Asset Management

This objective is related to the goal of Optimal State Revenue and more Efficient and Effective State Asset Management based on the Ministry of Finance's Strategic Plan 2020-2024. The desired condition from this objective is the realization of financial benefits in the form of Non-Tax State Revenue (PNBP) and non-financial benefits such as cost savings, economic benefits, social benefits, and other optimal benefits from state asset management.

2 Mewujudkan Kontribusi dalam Menggerakkan Optimalisasi Aset Negara melalui Pelaksanaan Peran Konsultasi Strategis Manajemen Aset

Tujuan ini terkait dengan tujuan Kementerian Keuangan "Pengelolaan Kekayaan Negara yang Lebih Efisien dan Efektif" serta strategi Kementerian Keuangan "Peningkatan Kualitas *Stakeholders* Pengelolaan BMN". Kondisi yang ingin dicapai adalah terlaksananya kontribusi LMAN dalam rangka menggerakkan dan mendorong optimalisasi aset pada entitas Pemerintah lainnya melalui pelaksanaan peran konsultasi strategis manajemen aset.

Providing Contributions in Driving State Asset Optimization Through The Roles of Strategic Asset Management Consulting

This objective is related to the Ministry of Finance's goal of "More Efficient and Effective State Asset Management" and the strategy of "Improving the Quality of Stakeholders in State Asset Management." The desired condition is the contribution of LMAN in driving and encouraging asset optimization in other Government entities through the implementation of strategic asset management consultation roles.

3 Mewujudkan Kontribusi pada Pembangunan Infrastruktur melalui Pendanaan Pengadaan Tanah yang Koordinatif, Akuntabel, dan Fleksibel

Tujuan ini terkait dengan tujuan Kementerian Keuangan "Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko yang Efisien dan Efektif" dan strategi Kementerian Keuangan "Mengembangkan *Creative Financing* dalam rangka Mendukung Percepatan Pengembangan Infrastruktur dan Menjaga Kesenambungan Fiskal". Kondisi yang ingin dicapai adalah terlaksananya kontribusi LMAN terhadap percepatan pembangunan infrastruktur melalui pelaksanaan fungsi pendanaan pengadaan tanah yang koordinatif, akuntabel, dan fleksibel.

Providing Contributions to Infrastructure Development through Coordinated, Accountable, and Flexible Land Acquisition Funding

This objective is related to the Ministry of Finance's goal of "Efficient and Effective Financing and Risk Management" and the strategy of "Developing Creative Financing to Support Infrastructure Development Acceleration and Fiscal Continuity." The desired condition is the contribution of LMAN for infrastructure development acceleration through implementation of coordinated, accountable, and flexible land acquisition funding.

4 Mewujudkan Nilai Tambah pada Aset Negara melalui Inisiasi Skema Pengelolaan Aset yang Inovatif dan Berkelanjutan

Tujuan ini terkait dengan tujuan Kementerian Keuangan “Penerimaan Negara yang Optimal” dan “Pengelolaan Kekayaan Negara yang Lebih Efektif dan Efisien”. Kondisi yang ingin dicapai adalah tercapainya nilai tambah aset negara melalui pelaksanaan skema pengelolaan aset yang inovatif dan berkelanjutan (*sustainable*).

5 Mengoptimalkan Modal Organisasi, Modal Insani, dan Modal Teknologi Informasi

Tujuan ini terkait dengan tujuan Kementerian Keuangan “Organisasi dan Sumber Daya Manusia yang Optimal”, “Sistem Manajemen Informasi yang Andal”, dan “Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal”. Tiap-tiap tujuan Kementerian Keuangan tersebut diupayakan pencapaiannya dengan beberapa strategi.

Creating Value-Added for State Assets through the Innovation of Innovative and Sustainable Asset Management Scheme

This objective is related to the Ministry of Finance’s goals of “Optimal State Revenue” and “More Effective and Efficient State Asset Management.” The desired condition is the accomplishment of giving value-added to state assets through the implementation of innovative and sustainable asset management schemes.

Optimization of Organizational Capital, Human Capital, and Information Technology Capital

This objective is related to the Ministry of Finance’s goals of “Optimal Organization and Human Resources,” “Reliable Information Management System,” and “Risk Management, Control, and Internal Supervision.” Every objective of the Ministry of Finance is pursued with various strategies to attain them.

Capaian Kinerja 2023

Para Pemangku Kepentingan Yang Kami Hormati,

Capaian kinerja LMAN tahun 2023 tercatat Istimewa (sangat baik), yaitu memiliki Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sebesar 116,93. Pengukuran capaian kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target (rencana) dengan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) pada setiap Perspektif. Pada tahun 2023, seluruh target IKU telah tercapai dengan nilai tertinggi, yaitu pada Perspektif *Stakeholder*. NKO LMAN tahun 2023 diperoleh dari 20 IKU yang dikelompokkan dalam 4 (empat) Perspektif dan 10 (sepuluh) Sasaran Strategis dengan nilai tiap Perspektif mencapai nilai kumulatif sebesar 116,93

NKO LMAN selama periode tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 mengalami perkembangan yang cukup bervariasi, dengan rata-rata nilai sebesar 114,51 dengan nilai tertinggi diperoleh pada tahun 2023 sebesar 116,93 dan nilai terendah diperoleh pada tahun 2020 dengan nilai sebesar 112,08. Capaian kinerja LMAN tahun 2023 tercatat berpredikat Istimewa (sangat baik) dengan capaian seluruh IKU berstatus hijau (memenuhi target) dan dengan NKO sebesar 116,93.

Kegiatan pengelolaan kekayaan negara meliputi perencanaan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pengawasan/pengendalian. Pengelolaan kekayaan negara yang dilaksanakan oleh LMAN meliputi tugas optimalisasi aset pada Pengelola Barang (Aset BUN) yang *idle* dan *underutilised* serta aset yang berstatus *non free and clear*. Pengelolaan kekayaan negara dikatakan optimal apabila seluruh aset dapat memberikan manfaat baik melalui penerimaan negara (*financial return*) maupun penggunaan aset yang menyebabkan penghematan anggaran (*cost saving/avoidance*).

Pada tahun 2023, realisasi finansial pengelolaan kekayaan negara sebesar Rp1,218 triliun atau sebesar 152,87% dari target tahun 2023 sebesar Rp797,052 miliar. Realisasi manfaat non finansial pengelolaan aset kelolaan LMAN diukur secara kuantitatif dengan beberapa pendekatan, seperti *Cost Saving* dan manfaat sosial dan ekonomi suatu aset. Realisasi manfaat non finansial pengelolaan kekayaan negara sebesar Rp162,88 miliar atau sebesar 133,96% dari target tahun 2023 sebesar Rp121,58 miliar.

Performance Achievements 2023

Dear our Respected Stakeholders,

LMAN's Performance Achievement in 2023 is regarded as Excellent, with an Organizational Performance Value (OPV) of 116,93. Performance is measured by comparing targets (plans) with the actual achievement of Key Performance Indicators (KPIs) in each Perspective. In 2023, all KPI targets were met, with the highest value achieved in the Stakeholder Perspective. The OPV for LMAN in 2023 was derived from 20 KPIs grouped into 4 (four) Perspectives, with each Perspective achieving a cumulative score of 116,93.

LMAN's OPV from 2019 to 2023 has shown varied development, with an average value of 114,51. The highest value was achieved in 2023 at 116,93, and the lowest was in 2020 at 112,08. The performance achievement of LMAN in 2023 is noted as Excellent, with all KPIs meeting their targets and an OPV of 116,93.

Asset management activities comprise planning and budgeting, procurement, utilization, security and maintenance, administration, and supervision/control of state assets. LMAN's asset management includes optimizing assets under the Treasurer General (BUN Asset) that are idle and underutilized, as well as assets that are non-free and clear. Asset management is considered as optimal when all assets provide benefits in the form of state revenue (financial return) and asset usage resulting in budget savings (cost saving/avoidance).

In 2023, the financial realization of state asset management amounted to Rp1,218 trillion or 152,87% of the 2023 target of Rp797,052 billion. The realization of non-financial benefits from LMAN's managed assets is quantitatively measured through approaches such as Cost Saving and the social and economic benefits of an asset. The realization of non-financial benefits from state asset management amounted to Rp162,88 billion or 133,96% of the 2023 target of Rp121,58 billion.

Pendanaan tanah adalah kegiatan perencanaan penganggaran pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan pelaksanaan pembayaran atas pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum pada Proyek Strategis Nasional. Pengadaan Tanah adalah kegiatan menyediakan tanah dengan cara memberi ganti kerugian yang layak dan adil kepada Pihak yang berhak sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan di bidang pengadaan tanah bagi pembangunan untuk kepentingan umum. Pendanaan lahan yang optimal adalah pendanaan lahan yang tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan/peraturan yang berlaku. Pendanaan lahan yang akuntabel dilaksanakan guna menunjang pembangunan Proyek Strategis Nasional. Proyek Strategis Nasional adalah proyek yang dilaksanakan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan/atau badan usaha yang memiliki sifat strategis untuk peningkatan pertumbuhan dan pemerataan pembangunan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional.

Pada tahun 2023, terdapat 1.324 surat permohonan pembayaran pendanaan lahan dari Kementerian/Lembaga yang masuk untuk dilakukan verifikasi. Dari jumlah surat tersebut, sebanyak 1.254 surat persetujuan diterbitkan tepat waktu yaitu maksimal 10 hari kerja. Selain itu, LMAN mendapatkan alokasi dari APBN sebesar Rp25,424 triliun, dengan peningkatan penyaluran sebesar 13,45% dibanding tahun 2022 yang didominasi oleh peningkatan pada sektor tol sebesar 18% dan penambahan 1 sektor pendanaan lahan Ibu Kota Nusantara.

Land funding involves budget planning in the State Revenue and Expenditure Budget and the disbursement for land acquisition for national strategic projects. Land Acquisition is the activity of providing land by providing fair and just Compensation to eligible Parties as stipulated in the legislation in the field of land acquisition for public interest development. Optimal land funding is timely and in accordance with applicable regulations. Accountable land funding is carried out to support the development of National Strategic Projects. National Strategic Projects are projects implemented by the Government, Local Governments, and/or business entities that are strategically aimed at improving growth and development equality to enhance community welfare and regional development as stipulated in Presidential Regulation Number 66 of 2020 regarding Funding for Land Acquisition for Public Interest Development in the Implementation of National Strategic Projects.

In 2023, there were 1.324 requests from Ministries/Agencies for land funding disbursement. Out of these, 1.254 approval letters were issued on time, within a maximum of 10 working days. Additionally, LMAN received an allocation from the State Budget amounting to Rp25,424 trillion, with a 13,45% increase in disbursement compared to 2022, primarily driven by an 18% increase in the toll sector and the addition of 1 sector for the capital city's land funding.

Penutup

Laporan Tahunan ini merupakan laporan pertanggungjawaban atas pencapaian pelaksanaan visi dan misi LMAN menuju *good governance* dengan mengacu pada Rencana Strategis LMAN Tahun 2020-2024. Penyusunan Laporan Tahunan LMAN berpedoman pada Laporan Kinerja dan disusun dengan mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penetapan indikator kinerja merupakan salah satu *tools* LMAN dalam mencapai tujuan dan sasaran strategis organisasi. Pencapaian kinerja organisasi merupakan perwujudan atas perencanaan dan pemenuhan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan menghadapi berbagai tantangan di tahun 2023. Namun demikian, upaya penyempurnaan dan perbaikan indikator kinerja harus terus dilakukan melalui penetapan indikator kinerja yang lebih berkualitas dengan target yang menantang. Selain itu, setiap risiko yang berpotensi menghambat pencapaian kinerja harus dapat diidentifikasi dan dimitigasi.

Langkah-langkah berupa strategi yang akan dilakukan guna meningkatkan kinerja dan menghadapi tantangan selanjutnya, antara lain:

1. Melakukan penyempurnaan tata kelola dan penguatan organisasi sehingga visi, misi, tujuan, dan manfaat dari pelaksanaan visi dan misi dapat tercapai (*strengthening the organization*);
2. Mengupayakan pertumbuhan portofolio, baik dari sisi aset kelolaan, aset infrastruktur PSN, dan layanan *advisory* untuk memperkuat *positioning* (*portfolio growth*);
3. Mengupayakan diperolehnya nilai tambah serta penguatan daya ungkit sehingga kemandirian LMAN dapat dicapai (*leverage*);
4. Mengajukan usulan penataan organisasi (reorganisasi) dalam rangka penguatan pelaksanaan tugas dan fungsi dalam mencapai target dan sasaran organisasi.

Laporan tahunan ini juga menyajikan informasi terkait dengan Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Operasional, Neraca dan Laporan Perubahan Ekuitas yang telah dilakukan audit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang menyampaikan bahwa laporan keuangan tersebut telah disajikan secara wajar. Dalam semua hal yang material, neraca BLU LMAN tanggal 31 Desember 2023, serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, telah sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia.

Closing

The Annual Report serves as an accountability report on the achievement of LMAN's vision and mission towards good governance, guided by the LMAN's Strategic Plan of 2020-2024. The preparation of LMAN's Annual Report referred to the Performance Report and prepared in accordance with Presidential Regulation Number 29 of 2014 concerning the Performance Accountability System of Government Agencies and Minister of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform Regulation Number 53 of 2014 concerning Technical Guidelines for the Preparation of Performance Agreements, Performance Reporting, and Review Procedures for Government Agency Performance Reports.

The establishment of performance indicators is one of LMAN's tools in achieving organizational goals and objectives. Organizational performance achievement reflects the planning and fulfillment of responsibilities in carrying out tasks and facing various challenges in 2023. However, efforts to improve and to refine performance indicators must be continuously conducted through the establishment of higher quality of indicators with challenging targets. Additionally, every potential risk that could hinder performance achievement must be identified and mitigated.

Strategic measuring to be undertaken by LMAN in efforts to improve performance and address future challenges comprise:

1. Improving governance and strengthening the organisation to achieve the vision, mission, goals, and advantages of implementing the vision and mission (*organisational strength*);
2. Increasing portfolio growth through managed assets, PSN infrastructure assets, and advisory services to boost positioning;
3. LMAN will seek to create value-added and strengthen leverage so that self-reliance can be achieved;
4. Proposing organizational restructuring (reorganization) to improve the performance of roles and functions in accomplishing the organization's goals and objectives.

This annual report also includes information from the Budget Realization Report, Operational Report, Balance Sheet, and Statement of Changes in Equity, which were audited by a Public Accounting Firm (KAP) and found that the financial statements were presented fairly. In all material respects, BLU LMAN's balance sheet as of December 31, 2023, as well as its financial performance and cash flows for the fiscal year concluded on that date, comply with Indonesian Government Accounting Standards.

Pada akhirnya, dengan disusunnya Laporan Tahunan ini, diharapkan dapat memberikan informasi secara transparan kepada seluruh *stakeholder* yang terkait mengenai tugas dan fungsi LMAN, sehingga dapat memberikan saran sebagai upaya peningkatan kinerja periode selanjutnya.

Secara internal laporan tahunan dapat dijadikan sebagai katalisator untuk lebih meningkatkan kinerja organisasi, sedangkan dari sudut pandang eksternal, laporan tahunan menjadi indikator dalam menyesuaikan perkembangan tuntutan *stakeholders*, sehingga kehadiran LMAN yang membawa nilai-nilai Kementerian Keuangan dapat semakin dirasakan oleh publik.

Para Pemangku Kepentingan Yang Kami Hormati,

Mewakili Direksi, saya ingin menutup Laporan Tahunan LMAN tahun 2023 ini dengan menyampaikan rasa terima kasih kepada Kementerian Keuangan serta Direktur Jenderal Kekayaan Negara atas arahan dan masukan bagi LMAN.

Kami juga ingin menyampaikan apresiasi kepada seluruh karyawan LMAN atas dedikasi dan kerja keras mereka membawa LMAN mencatat kinerja yang baik di tahun 2023. Kami percaya dengan kerjasama dan semangat tinggi, maka LMAN akan mampu meningkatkan kinerja dan memberi kontribusi yang semakin besar dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional melalui pengelolaan aset negara.

Direktur Utama
/President Director

Basuki Purwadi

Ultimately, with the compilation of this Annual Report, it is hoped to provide transparent information to all relevant stakeholders regarding the tasks and functions of LMAN, thus enabling them to provide suggestions for improving performance in the next period.

Ultimately, this Annual Report is expected to provide clear information to all important stakeholders concerning LMAN's tasks and functions, allowing suggestions for future performance improvement. Internally, the annual report can catalyze further improvement in organizational performance, whereas externally, the annual report serves as an indicator for aligning with the changing demands of stakeholders, increasing the public's perception of LMAN's presence and the values of the Ministry of Finance it represents.

Dear our Respected Stakeholders,

On behalf of the Board of Directors, I would like to conclude this 2023 Annual Report by expressing our gratitude to the Ministry of Finance and the Director General of State Assets for their guidance and input to LMAN.

We also want to extend our sincere appreciation to all LMAN employees for their dedication and hard work in achieving outstanding performance in 2023. We believe that with cooperation and high spirits, LMAN will be able to enhance its performance and make an even greater contribution to supporting the national economic recovery through state asset management.

Pertanggungjawaban Laporan Tahunan 2023

Responsibility of the 2023 Annual Report

Surat Pernyataan Anggota Dewan Pengawas dan Direksi tentang Pertanggungjawaban atas Laporan Tahunan LMAN untuk Tahun Buku 2023.

Dewan Pengawas dan Direksi LMAN dengan ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan LMAN 2023 telah dimuat secara akurat dan bertanggung jawab penuh atas isi Laporan Tahunan ini dan Laporan Keuangan yang menyertainya serta informasi terkait lainnya.

Jakarta, Mei 2024

Letter of Statement from the Board of Supervisors and Board of Directors Regarding Accountability for LMAN's Annual Report for the Fiscal Year 2023.

The Board of Supervisors and the Board of Directors of LMAN hereby declare that all information in the 2023 LMAN Annual Report has been accurately presented and therefore take full responsibility for the content of this Annual Report and the accompanying Financial Statements and other related information.

Jakarta, May 2024

Dewan Pengawas

Board of Supervisors



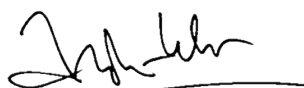
Rionald Silaban

Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board



Selo Tarnando Sumosutargio

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board



Andri Wibisono

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board



Roberth Gonijaya

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board



Didyk Choiroel

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board



Direksi

Directorate

Basuki Purwadi
Direktur Utama
President Director

Sutanto Basuki
Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi
Director of Finance and Organizational Support

Rustanto
Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan
Director of Land Procurement and Funding

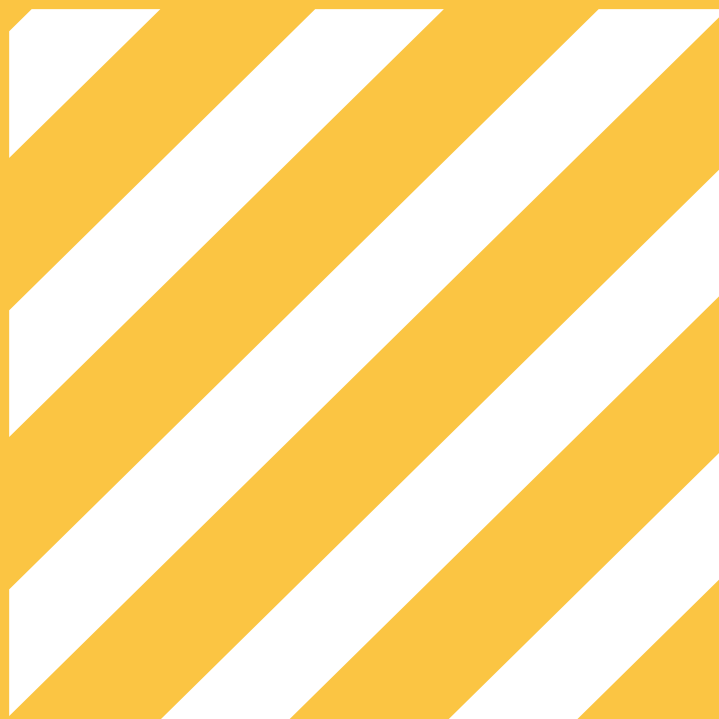
Candra Giri Artanto
Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan
Director of Development and Utilization

Qoswara
Plt. Direktur Operasional dan Manajemen Risiko
Acting Director of Operations and Risk Management

Profil Lembaga

Institution Profile

3





Selayang Pandang

Overview

Nama Lembaga	Lembaga Manajemen Aset Negara		
Organization Name	State Asset Management Agency		
Status	Badan Layanan Umum		
Status	Public Services Agency		
Bidang usaha	Melaksanakan optimalisasi aset negara serta pendanaan lahan infrastruktur Proyek Strategis Nasional		
Business field	Executing the optimization of state assets and funding for the land infrastructure of National Strategic Projects		
Layanan	Layanan manajemen properti	Jasa konsultasi optimalisasi aset negara	Layanan pendanaan lahan
Services	Property management service	Consultancy services for optimizing state assets	Land funding services
Tanggal pendirian	16 Desember 2015		
Date of Establishment	December 16, 2015		
Dasar hukum pendirian	PMK No. 219/PMK.01/2015 tanggal 07 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara		
Legal Basis for Establishment	PMK No. 219/PMK.01/2015 dated December 7, 2015 concerning the Organization and Work Procedures of the State Asset Management Agency		
Kantor pusat	Gedung Dhanadyaksa Utama / Dhanadyaksa Utama Building Jl. Pangeran Diponegoro No 62 A, Pegangsaan, Menteng Jakarta Pusat, 10320		
Headquarters	Dhanadyaksa Utama Building Jl. Pangeran Diponegoro No. 62A Pegangsaan, Menteng Central Jakarta, 10320		
 021-21392822  info.lman@kemenkeu.go.id  www.lman.kemenkeu.go.id			

Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) didirikan pada 16 Desember 2015 berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 219/PMK.01/2015 tanggal 07 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara. Pendirian LMAN merupakan usulan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), yang direalisasikan setelah mendapatkan persetujuan dari Menteri Keuangan.

Secara umum, tugas dan fungsi utama LMAN adalah mendorong kinerja instansi induknya, yaitu DJKN, dalam menjalankan tugas mengelola kekayaan negara dan secara tidak langsung juga meningkatkan kinerja Kementerian Keuangan (Kemenkeu).

Di awal pembentukannya, mandat utama LMAN adalah sebagai operator pengelola barang untuk mengoptimalkan aset negara yang dinilai belum difungsikan secara ideal dan yang tidak dimanfaatkan atau mangkrak. Aset-aset tersebut adalah:

1. Aset mangkrak pada kementerian/lembaga yang sudah dan/atau akan diserahkan kepada DJKN selaku pengelola barang.
2. Aset yang akan dipertukarkan akan tetapi masih menunggu persetujuan Menteri Keuangan, misalnya eks aset PT Pertamina.
3. Sebagian eks aset Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS).
4. Eks aset Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN).
5. Eks aset Perusahaan Pengelola Aset (PPA).
6. Aset Hak Tanggungan Bank Indonesia (HTBI).

Dalam melaksanakan optimalisasi aset, terdapat dua jenis tantangan utama yang dihadapi LMAN, yaitu regulatory constraint dan institutional constraint. Dari sisi regulatory constraint, koridor hukum pengelolaan kekayaan negara didesain agar sistem pengendalian internal pengelolaan barang milik negara menjadi perisai yang kuat untuk menjaga negara dari kehilangan aset-asetnya. Hal ini menjadi rintangan dalam upaya mengoptimalkan aset secara efektif, karena manajemen properti memerlukan ruang gerak yang lebih luas untuk melakukan berbagai terobosan dan fleksibilitas. Sementara itu, tata kelola instansi pemerintah sejak awal telah didesain untuk mengedepankan prinsip kehati-hatian dan menerapkan birokrasi organisasi sesuai peraturan yang berlaku. Dari sisi institutional constraint, tantangan mencakup karakteristik, budaya birokrasi, serta kompetensi sumber daya manusia yang bersifat generalis dan tidak didesain untuk menjadi unit yang responsif, fleksibel, otonom dalam mengelola aset, serta memiliki tenaga ahli spesialis yang bernaluri bisnis. Selain itu, sampai saat ini belum ada unit yang ditugaskan secara khusus untuk mengelola aset mangkrak layaknya sebuah entitas manajemen properti.

The State Asset Management Agency (LMAN) was established on December 16, 2015, based on the Minister of Finance Regulation No. 219/PMK.01/2015 dated December 7, 2015, regarding the Organization and Work Procedures of the State Asset Management Agency. The establishment of LMAN was proposed by the Directorate of the State Assets Management (DJKN), and was realized after obtaining approval from the Minister of Finance.

In general, the main tasks and functions of LMAN are to boost the performance of its parent agency, DJKN, in carrying out the duties of managing state assets, and indirectly to enhance the performance of the Ministry of Finance (MoF) as well.

At its inception, LMAN's main mandate was to act as an agent of state-owned assets operator to optimize state assets that were deemed not to be ideally utilized or were underutilized or idle. Those assets included:

1. Idle assets within ministries/agencies that have already been or will be transferred to DJKN as the asset manager.
2. Assets awaiting approval from the Minister of Finance for exchange, such as former assets of PT Pertamina.
3. Some former assets of Contractor Cooperation Contracts (KKKS).
4. Former assets of the National Banking Restructuring Agency (BPPN).
5. Former assets of Asset Management Companies (PPA).
6. Assets under the mortgage rights of Bank Indonesia (HTBI).

When optimizing assets, LMAN faces two types of challenges: regulatory limits and institutional constraints. From a regulatory standpoint, the legal framework for managing state assets is intended to establish a robust internal control structure to prevent the state from losing its assets. This complicates successful asset optimisation because property management necessitates greater flexibility and room for creativity. Meanwhile, the governance of government agencies has been intended from the beginning to prioritize caution and adherence to applicable legislation, resulting in a bureaucratic organizational structure.

Tugas dan fungsi utama LMAN, yang dapat dikatakan sebagai “mission impossible” dari DJKN dan harus dicapai dengan sempurna, adalah tugas mengelola aset negara (berstatus BMN idle) dengan parameter kinerja yang jelas, antara lain parameter tingkat ROA (return on assets) yang sehat - sebuah target yang senantiasa diupayakan pencapaiannya.

Sejak 2016, Perpres No. 102 Tahun 2016 telah diubah menjadi Perpres No. 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, LMAN memperoleh tugas tambahan yaitu merencanakan pendanaan dan pendayagunaan landbank serta melakukan pembayaran ganti rugi pengadaan tanah untuk proyek-proyek dalam program-program prioritas/strategis nasional.

LMAN’s primary tasks and functions, often likened to a “mission impossible” by DJKN, must be achieved flawlessly. These tasks involve managing state assets (classified as idle state-owned assets - BMN) with clear performance parameters, including the healthy return on assets (ROA) metric - a target continually being pursued.

Since 2016, Presidential Regulation No. 102 of 2016 has been amended to Presidential Regulation No. 66 of 2020 concerning Land Procurement Funding for Development for Public Interest in the Implementation of National Strategic Projects. LMAN has been entrusted with additional tasks, namely planning the financing and utilization of land banks and making compensation payments for land acquisition for projects within national priority/strategic programs.

Visi, Misi, dan Nilai-Nilai

Vision, Mission, and Values

Visi

Vision



Menjadi pengelola dan penggerak optimalisasi aset negara untuk kepentingan publik.

To become the optimal manager and driver of state asset optimization for public benefit.

Misi

Mission



Mengelola aset kelolaan untuk menghasilkan manfaat finansial dan non-finansial bagi negara

To manage assets under management to generate financial and non-financial benefits for the nation.



Menggerakkan optimalisasi aset negara untuk meningkatkan nilai tambah aset

To drive optimization of state assets to increase the assets' added values



Mendanai pengadaan tanah untuk pembangunan infrastruktur strategis nasional.

To fund land acquisition for the development of the national strategic infrastructure



Melaksanakan penugasan khusus pemerintah (fungsi *sovereign*).

To carry out governmental special assignments (sovereign function).

Sasaran Strategis

Strategic Objectives

Dalam rangka mendukung pencapaian tujuan, Lembaga Manajemen Aset Negara menetapkan 14 (empat belas) sasaran strategis yang merupakan kondisi yang diinginkan untuk dicapai pada periode 2020-2024 sebagai berikut:

To help achieve its goals, the State Asset Management Agency has identified 14 (fourteen) strategic objectives, which are the desirable conditions to be met throughout the 2020-2024 period, as follows:

- Berperan dalam pengelolaan aset Barang Milik Negara (BMN) di ibu kota negara lama;
Playing a role in managing State-Owned Goods (BMN) in the former capital city;
- Pertumbuhan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari pengelolaan aset properti;
Growth in Non-Tax State Revenue (PNBP) from property asset management;
- Terlaksananya pemanfaatan aset kelolaan untuk manfaat non-finansial;
Implementation of the utilization of managed assets for non-financial benefits;
- Terlaksananya inisiatif aset *surveillance*;
Implementation of asset surveillance initiatives;
- Perluasan penerima jasa konsultasi pada Kementerian/Lembaga (K/L) dan Badan Layanan Umum (BLU);
Expansion of consultancy services recipients from Ministries/Institutions (K/L) and Public Service Agencies (BLU);
- Terlaksananya skema *arranger* pengelolaan aset;
Implementation of asset management arranger schemes;
- Terlaksananya proses bisnis pendanaan pengadaan tanah yang akuntabel namun tetap fleksibel;
Implementation of an accountable yet flexible land procurement funding business process;
- Terlaksananya manajemen dana jangka panjang untuk mendukung pendanaan pengadaan lahan Proyek Strategis Nasional (PSN);
Implementation of long-term fund management to support the funding of National Strategic Projects (PSN) land procurement;



- Terlaksananya inisiatif aset *intelligence*;
Implementation of asset intelligence initiatives;
- Terlaksananya *rebranding* aset kelolaan;
Implementation of managed asset rebranding;
- Tersedianya database aset kelolaan yang terintegrasi;
Availability of integrated managed asset databases;
- Terciptanya platform digital manajemen aset tujuh siklus dan *Integrated Land Funding Management System*;
Creation of a digital platform for asset management seven cycles and Integrated Land Funding Management System;
- Terwujudnya SDM yang optimal adaptif dan *technology savvy*; dan
Realization of an optimal, adaptive, and technology-savvy workforce; and
- Terwujudnya organisasi LMAN yang *fit-for-purpose* dan efektif.
Establishment of a fit-for-purpose and effective LMAN organization.





Nilai-nilai LMAN LMAN values

Holistic

Melakukan pendekatan yang menyeluruh, mengupayakan yang terbaik, mencari ide yang inovatif untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan.

Adopting a comprehensive approach, striving for the best, seeking innovative ideas to solve various problems and challenges.

Integrity

Berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar, serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral, bahkan pada saat tidak ada orang yang melihat

Thinking, speaking, behaving, and acting with goodness and correctness, upholding ethical codes and moral principles, even when no one is watching.

Professionalism

Bekerja secara akuntabel dan penuh tanggung jawab atas dasar komitmen dan kompetensi terbaik, berupaya menjaga tingkat kualitas, kecepatan, dan akurasi terbaik dalam menyelesaikan berbagai tugas secara tuntas.

Working with accountability and responsibility based on commitment and best competency, striving to maintain the highest levels of quality, speed, and accuracy in completing various tasks thoroughly.

Excellent Service

Memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, ikhlas/tulus, transparan, cepat, akurat, dan aman.

Providing services that meet stakeholder satisfaction, carried out wholeheartedly, sincerely, transparently, quickly, accurately, and safely.





Nilai-nilai LMAN dikembangkan dengan tetap berpedoman pada nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu *Hi-Speed Empire*, sebagai berikut:

LMAN values are developed while adhering to the values of the Ministry of Finance, known as *Hi-Speed Empire*, as follows:

Synergy for Contribution

Membangun dan memastikan kerja tim internal yang produktif serta hubungan kemitraan/sinergi yang harmonis dengan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan kontribusi kepada negara yang bermanfaat dan berkualitas. Dalam menjaga semangat bersinergi, setiap individu menghormati adanya perbedaan dan memperlakukan setiap orang dengan penuh hormat dan dengan cara yang elegan dan penuh etika dalam mengupayakan tujuan bersama.

Building and ensuring productive internal teamwork and harmonious partnership/synergy relationships with stakeholders to produce beneficial and quality contributions to the nation. In fostering synergy, each individual respects differences and treats everyone with respect and in an elegant and ethical manner in pursuit of common goals.

Prudent

Mengawal setiap inisiatif dan keputusan yang akan diambil dengan pertimbangan kehati-hatian dengan mengutamakan yang terbaik bagi keuangan negara, menghindari peluang manfaat yang hilang (opportunity loss), serta menjunjung tinggi kepatuhan dan ketaatan terhadap hukum.

Overseeing every initiative and decision to be made with caution, prioritizing the best for national finances, avoiding opportunity loss, and upholding compliance and obedience to the law.

Determination

Setiap ide harus mampu diterjemahkan dalam langkah-langkah nyata (*ideas into action*), dikawal pelaksanaannya, hingga dapat diwujudkan dengan hasil nyata. Setiap individu harus memiliki keteguhan, semangat kerja, dan daya juang/kebertahanan (*resilience*) untuk mencapai hasil terbaik dalam menjalankan mandat.

Translating every idea into tangible steps (*ideas into action*), its implementation monitored until it can be realized with tangible results. Every individual must have firmness, work ethic, and resilience to achieve the best results in fulfilling their mandate



Budaya Kerja LMAN

Guna melengkapi nilai-nilai tersebut, LMAN memiliki budaya kerja sebagai berikut:

Positive Energy

Berkonsentrasi pada energi positif di dalam setiap individu agar didapatkan pikiran yang positif, perilaku yang positif, ucapan yang positif, dan pada gilirannya semangat kerja yang tinggi.

Mission accomplishment

Setiap penugasan adalah amanah sekaligus kepercayaan yang diberikan kepada setiap pegawai. Terhadap tugas yang diberikan, setiap individu harus memiliki semangat memiliki (sense of ownership), melaksanakannya dengan sungguh-sungguh dan dengan upaya terbaik, hingga tugas tersebut selesai/tuntas.

Process improvement

Budaya untuk memiliki keinginan meningkatkan kinerja terus-menerus, juga mencakup pembelajaran yang berkelanjutan.

Respect each other

Saling menghargai perbedaan latar belakang pekerjaan, pendidikan, suku, agama, dan ras serta menghormati satu sama lain tanpa kecuali.

LMAN Work Culture

To complement these values, LMAN has the following work culture:

Focusing on positive energy within each individual to cultivate positive thoughts, behaviors, words, and ultimately, a high level of work enthusiasm.

Every assignment is a trust and responsibility given to each employee. Regarding the tasks assigned, every individual must have a sense of ownership, execute them earnestly and to the best of their ability, until the task is completed.

A culture of continuous performance improvement, which also includes ongoing learning.

Respecting differences in job backgrounds, education, ethnicity, religion, and race, and honoring each other without exception.

Tugas dan Fungsi

Duties and Functions

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK 54/PMK.01/2017 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara, LMAN memiliki tugas melaksanakan:

1. Pelayanan pengembangan usaha, analisis pasar properti, pengembangan strategi bisnis jasa penilaian dan konsultasi manajemen aset;
2. Penelitian di bidang properti;
3. Pemanfaatan dalam bentuk pendayagunaan dan kerjasama operasional aset negara termasuk pinjam pakai;
4. Pemindahtanganan;
5. Pelaporan, monitoring dan evaluasi manajemen aset negara;
6. Pengadaan, konstruksi, pengamanan, pemeliharaan, pengurusan perizinan, pendokumentasian, publikasi, pemasaran, dan penanganan hukum;
7. Penyusunan perjanjian; dan
8. Perencanaan kebutuhan dan pengembangan lahan/tanah, pengelolaan dana investasi pemerintah termasuk pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

In accordance with Minister of Finance Regulation No. PMK 54/PMK.01/2017 Regarding the Organization and Work Procedures of the National Asset Management Agency, LMAN has the following duties:

1. Business development services, property market analysis, business strategy development for asset valuation services and asset management consultancy;
2. Research in the field of property;
3. Asset optimization in the form of operating lease, lending scheme, and various other means of optimization
4. Asset transfer;
5. Reporting, monitoring, and evaluation of state asset management;
6. Procurement, construction, security, maintenance, licensing management, documentation, publication, marketing, and legal handling;
7. Agreement drafting; and
8. Planning of land needs and development, government investment fund management including land procurement funding for National Strategic Projects as per legislative mandate.

Dalam menjalankan tugas-tugas sebagaimana dimaksud, LMAN menyelenggarakan fungsi:

In carrying out these duties, LMAN performs the following functions:

- 1 Pelaksanaan pengelolaan dana investasi pemerintah yang dialokasikan kepada LMAN termasuk pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, pengelolaan keuangan dan akuntansi, pengelolaan teknologi informasi, pengelolaan kerumahtanggaan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan organisasi, serta pengelolaan kinerja dan kepatuhan internal;

Implementation of government investment fund management allocated to LMAN including funding for land procurement for National Strategic Projects as regulated by legislation, financial and accounting management, information technology management, household management, facilities and infrastructure management, human resources (HR) and organizational management, as well as internal performance and compliance management;

- 2 Pelaksanaan perencanaan aset, penelitian dan analisis pasar properti, pelayanan jasa konsultasi dan penilaian aset, pengelolaan risiko, pengamanan aset, perencanaan pengadaan dan pelaksanaan konstruksi aset, pemeliharaan aset, penyusunan perjanjian, monitoring perjanjian, serta dokumentasi hukum;

Asset planning, property market research and analysis, consultancy and asset valuation services, risk management, asset security, procurement planning and asset construction implementation, asset maintenance, agreement drafting, agreement monitoring, and legal documentation;

- 3 Pelaksanaan perencanaan dan pelaksanaan pendanaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, monitoring dan evaluasi pendanaan pengadaan tanah, sertifikasi dan pengadministrasian tanah, serta litigasi; dan

Planning and implementation of land funding for National Strategic Projects as per legislative mandate, monitoring and evaluation of land procurement funding, land certification and administration, as well as litigation; and

- 4 Pelaksanaan perencanaan dan pengembangan usaha, pengelolaan strategi komunikasi, pelaksanaan pemanfaatan dalam bentuk pendayagunaan dan kerjasama operasional termasuk pinjam pakai, dan pemindahtanganan aset, perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran dan publikasi aset, serta monitoring dan evaluasi pencapaian target.

Business development planning and implementation, communication strategy management, utilization implementation including operational cooperation and borrowing and lending, asset transfer, marketing and asset publication strategy planning and implementation, as well as target achievement monitoring and evaluation.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara, struktur organisasi LMAN terdiri atas Direktur Utama, 4 Direktorat, 14 Divisi dan 1 Satuan Pengawasan Intern (SPI). Adapun, struktur organisasi LMAN terdiri atas 4 (empat) penggolongan jabatan, yaitu Dewan Pengawas, Direktur Utama selaku Pemimpin LMAN, Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi selaku Pejabat Keuangan, serta Direktur Operasional dan Manajemen Risiko, Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan, dan Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan selaku Pejabat Teknis.

Based on Minister of Finance Regulation No. 54/PMK.01/2017 regarding the Organization and Work Procedures of the State Asset Management Agency, the organizational structure of LMAN consists of a President Director, 4 Directorates, 14 Divisions, and 1 Internal Control Committee. The organizational structure of LMAN consists of 4 (four) job classifications: the Supervisory Board, the President Director as the Leader of LMAN, the Finance and Organizational Support Director as the Financial Officer, and the Operational and Risk Management Director, the Land Procurement and Funding Director, and the Development and Utilization Director as Technical Officers.

Penyerahan Sertipikat Hak Pakai oleh Kantor Pertanahan Jakarta Pusat

Jakarta, 07 Agustus 2023

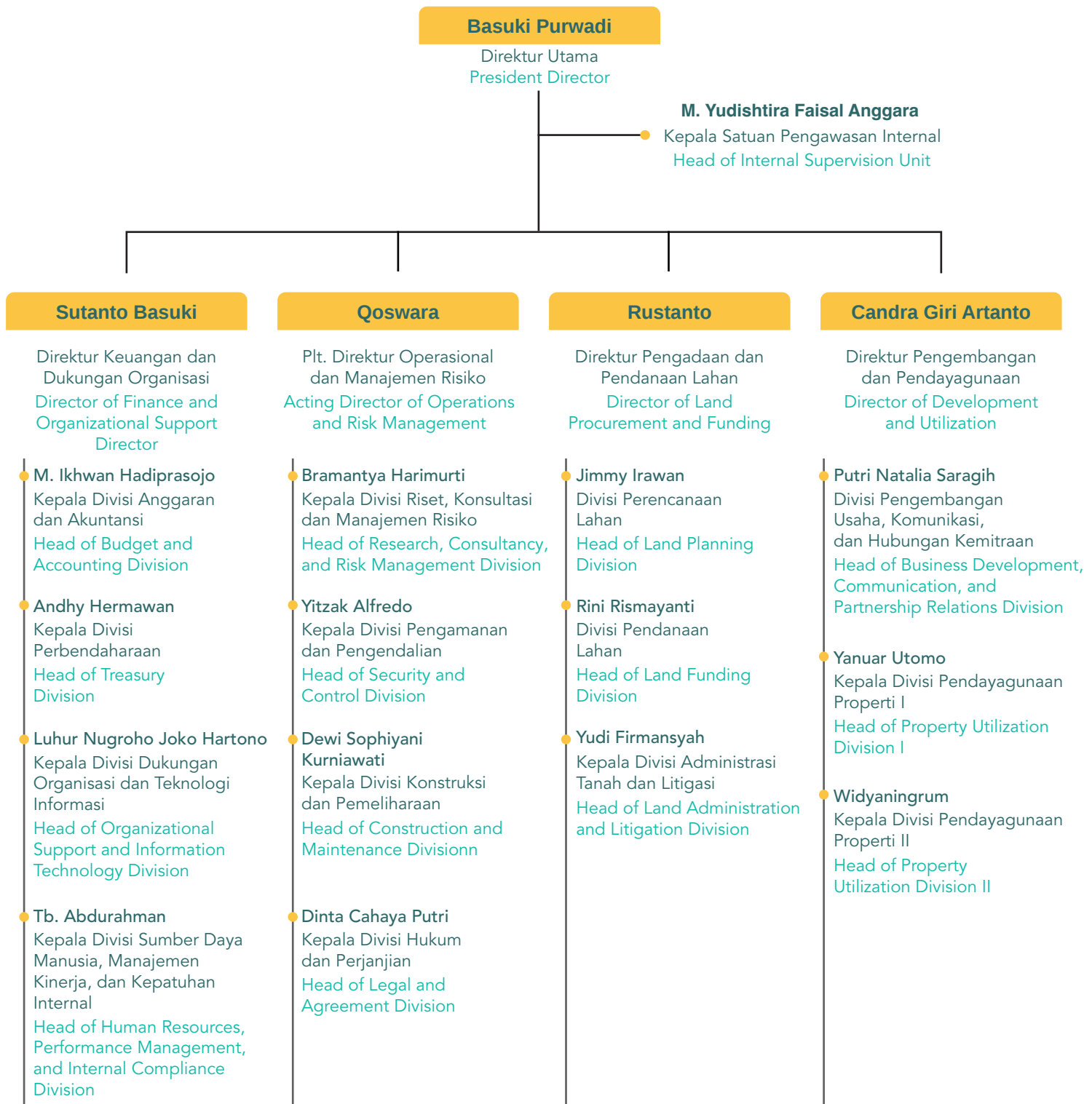


Struktur Organisasi

Organizational Structure

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara, struktur organisasi BLU LMAN adalah sebagai berikut:

In accordance with the Regulation of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia No. 54/PMK.01/2017 regarding the Organization and Work Procedures of the National Asset Management Agency, the organizational structure of BLU LMAN is as follows:



Dewan Pengawas

Supervisory Board

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor 408 Tahun 2023 tentang Pengangkatan Dewan Pengawas Pada Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara tanggal 19 November 2023, maka susunan keanggotaan Dewan Pengawas pada BLU LMAN bertambah 1 (satu) orang dan secara keseluruhan anggota Dewan Pengawas pada BLU LMAN menjadi 5 (lima) orang, yaitu:

In accordance with the Minister of Finance Decision No. 408 of 2023 regarding the Appointment of the Supervisory Board at the Public Service Agency State Asset Management Agency dated November 19, 2023, the composition of the Supervisory Board at BLU LMAN has increased by 1 (one) member, making the total members of the Supervisory Board at BLU LMAN 5 (five) individuals, namely:



Rionald Silaban sebagai Ketua merangkap anggota
Rionald Silaban as Chairman, while also serving as a member



Selo Tarnando Sumosutargio sebagai anggota
Selo Tarnando Sumosutargio as member



Roberth Gonijaya sebagai anggota
Roberth Gonijaya as member



Didyk Choiroel sebagai anggota
Didyk Choiroel as member



Andri Wibisono sebagai anggota
Andri Wibisono as member



Rionald Silaban



Jabatan | **Position**
Ketua Dewan Pengawas
Chairman of Supervisory Board

Usia | **Ages**
58 Tahun
58 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Jakarta
Jakarta

Beliau meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Indonesia dan Magister Hukum dari *Georgetown University*. Pada periode 2014-2016, beliau menjabat sebagai Direktur Eksekutif untuk *Southeast Asia Voting Group* di *World Bank*, *Director of Constituency* di *Asian Infrastructure Investment Bank*, dan *Vice Chairman of United Nations International Fund for Agricultural Development*. Kemudian, pada 2016-2018, beliau menjabat sebagai Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Makro Ekonomi dan Keuangan Internasional di Kementerian Keuangan. Di tahun 2021, beliau menjabat sebagai Direktur Jenderal Kekayaan Negara, pimpinan unit eselon I yang membawahi Lembaga Manajemen Aset Negara.

He obtained a Bachelor Degree in Law from University of Indonesia and a Magister Degree in Law from *Georgetown University*. From 2014 to 2016, he served as the Executive Director for the *Southeast Asia Voting Group* at the *World Bank*, *Director of Constituency* at the *Asian Infrastructure Investment Bank*, and *Vice Chairman* of the *United Nations International Fund for Agricultural Development*. Later, from 2016 to 2018, he served as the Expert Staff to the Minister of Finance for Macroeconomic and International Finance at the Ministry of Finance. In 2021, he assumed the position of Director General of State Assets, leading an echelon I unit overseeing the State Asset Management Agency.

Selo Tarnando Sumosutargio



Jabatan | Position
Anggota Dewan Pengawas
Member of Supervisory Board

Usia | Ages
61 Tahun
61 Years Old

Kewarganegaraan | Nationality
Indonesia
Indonesian

Domisili | Residence
Bekasi, Jawa Barat
Bekasi, West java

Beliau meraih gelar Sarjana dari Universitas Sebelas Maret pada 1990. Sebelumnya, beliau pernah menjabat Kepala Bidang Penilaian Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jawa Timur (2020), Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Bogor (2018), Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Bima (2015), Kepala Bidang Lelang Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kalimantan Selatan dan Tengah (2013), Kepala Bidang Lelang Kantor Wilayah XII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Banjarmasin (2012), Kepala Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Yogyakarta (2008), Kepala Seksi Administrasi Kekayaan Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Yogyakarta (2007), Kepala Seksi Dokumentasi dan Potensi Lelang Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara Surakarta (2004), Kepala Seksi Informasi dan Hukum Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara Surakarta (2002), Pelaksana Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara (1999), Pelaksana Kantor Pelayanan Pengurusan Piutang Negara Tipe A Denpasar Kantor Wilayah VIIB UP LN Denpasar (1994), dan Pelaksana pada Sekretariat Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (1992).

He obtained a Bachelor's degree from Sebelas Maret University in 1990. Previously, he served as the Head of the Valuation Department at the Regional Office of the Directorate General of State Assets East Java (2020), Head of the State Asset and Auction Service Office in Bogor (2018), Head of the State Asset and Auction Service Office in Bima (2015), Head of the Auction Department at the Regional Office of the Directorate General of State Assets in South and Central Kalimantan (2013), Head of the Auction Department at Regional Office XII of the Directorate General of State Assets in Banjarmasin (2012), Head of the State Asset Management Section at the State Asset and Auction Service Office in Yogyakarta (2008), Head of the State Asset Administration Section at the State Asset and Auction Service Office in Yogyakarta (2007), Head of the Documentation and Auction Potential Section at the Receivables and State Auction Service Office in Surakarta (2004), Head of the Information and Legal Section at the Receivables and State Auction Service Office in Surakarta (2002), Implementation Officer at the Directorate General of State Receivables and Auctions (1999), Implementation Officer at the Type A State Receivables Management Office in Denpasar Regional Office VIIB UP LN Denpasar (1994), and Implementation Officer at the Secretariat Department of the State Receivables and Auction Affairs (1992).

Roberth Gonijaya



Jabatan | **Position**
Anggota Dewan Pengawas
Member of Supervisory Board

Usia | **Ages**
57 Tahun
57 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Bekasi, Jawa Barat
Bekasi, West Java

Beliau menyelesaikan pendidikan di Diploma IV di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) pada tahun 1995 dan mendapatkan gelar Magister dari *University of Illinois* pada tahun 2000. Sebelum menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas LMAN, beliau pernah menjabat sebagai Kepala Bagian Organisasi dan Tatalaksana Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan pada tahun 2010, serta menjadi Inspektur VII di Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan pada tahun 2014. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai Inspektur IV di Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan sejak Januari 2023.

He completed his Diploma IV education at the State College of Accountancy (STAN) in 1995 and obtained a Master's degree from the University of Illinois in 2000. Prior to serving as a member of the Supervisory Board of LMAN, he served as the Head of the Organization and Administration Division at the Inspectorate General of the Ministry of Finance in 2010, and as Inspector VII at the Inspectorate General of the Ministry of Finance in 2014. Currently, he also serves as Inspector IV at the Inspectorate General of the Ministry of Finance since January 2023.

Didyk Choiroel



Jabatan | **Position**
Anggota Dewan Pengawas
Member of Supervisory Board

Usia | **Ages**
53 Tahun
53 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Jakarta
Jakarta

Beliau meraih gelar Sarjana Ilmu Administrasi dari Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mataram, Magister Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jakarta, dan Magister Sains dari Universitas Gadjah Mada. Pada periode 2017 – 2018, beliau menjabat Direktur Pelaksanaan Anggaran pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Kemudian pada 2018 – 2021, beliau menjabat sebagai Direktur Pengelolaan Kas Negara pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Di tahun 2021 hingga saat ini, beliau menjabat sebagai Sekretaris Direktorat Jenderal pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

He holds a Bachelor's degree in Public Administration from the Mataram School of Public Administration, a Master's in Management from the Jakarta School of Economics, and a Master of Science from Gadjah Mada University. From 2017 to 2018, he served as the Director of Budget Implementation at the Directorate General of Treasury. Then, from 2018 to 2021, he served as the Director of State Cash Management at the Directorate General of Treasury. Since 2021, he has been serving as the Secretary of the Directorate General at the Directorate General of Treasury.

Andri Wibisono



Jabatan | **Position**
Anggota Dewan Pengawas
Member of Supervisory Board

Usia | **Ages**
50 Tahun
50 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Jakarta
Jakarta

Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Sipil di Universitas Katolik Parahyangan (UNPAR) pada tahun 1994 dan mendapatkan gelar Magister dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1999. Sebelum menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas LMAN, beliau berkarir selama 16 tahun di World Bank dengan jabatan terakhir sebagai Infrastructure Finance Specialist yang diemban pada tahun 2017 s.d. 2023, dimana bertugas sebagai Task Team Leader pada program Indonesia Infrastructure Finance Development (IIFD) di Infrastructure Finance, PPP and Guarantee (IPG) Group of East Asia Pacific (EAP). Sebelum itu beliau berpengalaman terlibat didalam pembuatan Viability Gap Facility (VGF) dan Indonesia Guarantee Fund (IGF) (2009); memimpin pembuatan PPP Unit (2015) dan Project Development Facility (PDF) (2016) di Kementerian Keuangan; serta terlibat di dalam pembangunan infrastruktur pada Infrastructure, Sustainable Development, and Transportation Global Practices, baik melalui Project Finance Loan maupun Infrastructure Development Policy Loan (IDPL) (2006 – 2015). Sebelum berkiprah di World Bank beliau berkarir sebagai advisor di Kantor Menko Perekonomian sebagai program monitoring and control di Proyek PPITA (2003) proyek dan di proyek TAP4I Bappenas (2000) yang menelurkan Perpres 67/ 2005 tentang Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU); serta menjadi Civil Engineer pada PT. Jaya Construction Management (CM) Manggala Pratama.

He received a Bachelor of Civil Engineering degree from Parahyangan Catholic University (UNPAR) in 1994 and a Master's degree from the Bandung Institute of Technology in 1999. Prior to serving as a member of the Board of Supervisors of LMAN, he had a career of 16 years at the World Bank, with the last post as Infrastructure Finance Specialist in 2017 and 2023, where he served as Task Team Leader on the Indonesian Infrastructure Financial Development (IIFD) program at the Infrastructural Finance, PPP, and Guarantee (IPG) Group of East Asia Pacific (EAP). Before that, he had been involved in creating the Viability Gap Facility (VGF) and Indonesia Guarantee Fund (IGF) (2009); led the creation of the PPP Unit (2015) and Project Development Facility (PDF) (2016) at the Ministry of Finance; and was involved in infrastructure development on infrastructure, sustainable development, transportation, and global practices, both through the Project Finance Loan and Infrastructure Development Policy Loan (IDPL) (2006–2015). Before joining the World Bank, he worked as an advisor at the Menko Economy Office as a monitoring and control program in the PPITA Project (2003) project and in the TAP4I Bappenas project (2000), which launched the Perpres 67/2005 on Government Cooperation and Business Agency (KPBU); and he became a civil engineer at Manggala Pratama's Jaya Construction Management (CM).

Direksi dan Manajemen

Directors and Management

Susunan Direksi dan Manajemen LMAN pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:



Basuki Purwadi sebagai Direktur Utama
Basuki Purwadi as President Director



Sutanto Basuki sebagai Direktur Keuangan
dan Dukungan Organisasi
Sutanto Basuki as Director of Financial and Organizational
Support Director



Candra Giri Artanto sebagai Direktur Pengembangan
dan Pendayagunaan
Candra Giri Artanto as Director of Development and
Utilization



Rustanto Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan
Rustanto as Director of Land Procurement and Funding



Qoswara sebagai Plt. Direktur Operasional
dan Manajemen Risiko
Qoswara as Acting Director of Operations and
Risk Management



Direksi dan Manajemen

Directors and Management

Basuki Purwadi



Jabatan | **Position**
Direktur Utama
President Director

Usia | **Ages**
56 Tahun
56 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Depok, Jawa Barat
Depok, West Java

Beliau meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Gadjah Mada dan Magister Ilmu Hukum dari Universitas Indonesia. Sebelumnya, beliau menjabat Kepala Sub Bagian Umum Kepegawaian Sekretariat Direktorat Jenderal, Direktorat Jenderal Lembaga Keuangan Departemen Keuangan (1998-2006), Kepala Divisi Penjaminan Unit Pelaksana Penjaminan Pemerintah (UP3) Kementerian Keuangan (Penugasan) (2002- 2004), Kepala Bagian Kelembagaan Perasuransian Biro Perasuransian, Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Kementerian Keuangan (2006- 2013), Kepala Bagian Organisasi dan Kepegawaian Sekretariat Badan Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang, Kementerian Keuangan (2013- 2015), Kepala Pusat Kebijakan Sektor Keuangan Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan (2015-2017), dan Sekretaris Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan (2017-2020).

He obtained a Bachelor of Law degree from Gadjah Mada University and a Master of Law from the University of Indonesia. Previously, he served as the Head of the General Personnel Subdivision, Secretariat of the Directorate General, Directorate General of Financial Institutions, Ministry of Finance (1998-2006), Head of the Division for Government Guarantee Unit Assurance (UP3), Ministry of Finance (Assignment) (2002-2004), Head of the Institutional Insurance Section, Insurance Bureau, Capital Market Supervisory Agency and Financial Institutions, Ministry of Finance (2006-2013), Head of the Organization and Personnel Section, Secretariat of the Directorate General of Debt Management, Ministry of Finance (2013-2015), Head of the Financial Sector Policy Center, Fiscal Policy Agency, Ministry of Finance (2015-2017), and Secretary of the Fiscal Policy Agency, Ministry of Finance (2017-2020).

Sutanto Basuki



Jabatan | **Position**
Direktur Keuangan dan
Dukungan Organisasi
**Director of Finance and
Organizational Support**

Usia | **Ages**
49 Tahun
49 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Depok, Jawa Barat
Depok, West Java

Beliau meraih Diploma IV di STAN, dan gelar Magister dari Universitas Gajah Mada. Sebelumnya, beliau menjabat Kepala Divisi Perencanaan Lahan, Lembaga Manajemen Aset Negara (2018-2020), Kepala Seksi Standarisasi Penilaian Real Properti II, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2012-2016), Kepala Seksi Seksi Pelayanan Penilaian, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Palembang, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2008-2012).

He obtained a Diploma IV from the Indonesian State College of Accountancy, Ministry of Finance of the Republic of Indonesia, and a Master's degree from Gadjah Mada University. Previously, he served as the Head of the Land Planning Division, State Asset Management Agency (2018-2020), Head of the Real Property Valuation Standardization Section II, Directorate General of State Assets (2012-2016), Head of the Valuation Service Section, Palembang State Assets Service and Auction Office, Directorate General of State Assets Management (2008-2012)

Candra Giri Artanto



Jabatan | **Position**
Direktur Pengembangan
dan Pendayagunaan
**Director of Development
and Utilization**

Usia | **Ages**
46 Tahun
46 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Jakarta
Jakarta

Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Sipil dan Magister di bidang Manajemen Konstruksi Universitas Atma Jaya, Yogyakarta. Sebelum menjabat Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan, beliau adalah Direktur Operasional dan Manajemen Risiko LMAN (2019-2020), Kepala Divisi Konstruksi dan Pemeliharaan LMAN (2018-2019), serta General Manager Casagoya Group, Manajer BUMN Karya, Project Manager PT Puri Arta Prima (Orang Tua Group) (2013-2014), Manajer Properti Mekanis dan Pemeliharaan Prasetya Mulya Business School (2011-2012), dan Manajer Proyek Senior Teknik Sipil/Infrastruktur PT Thiess Contractor Indonesia (2010-2011).

He holds a Bachelor's degree in Civil Engineering and a Master's degree in Construction Management from Atma Jaya University, Yogyakarta. Prior to serving as the Director of Development and Utilization, he was the Director of Operational and Risk Management at LMAN (2019-2020), Head of the Construction and Maintenance Division at LMAN (2018-2019), as well as General Manager at Casagoya Group, Manager of State-Owned Enterprises (BUMN) Construction, Project Manager at PT Puri Arta Prima (Orang Tua Group) (2013-2014), Mechanical Property Manager and Maintenance at Prasetya Mulya Business School (2011-2012), and Senior Civil Engineering/Infrastructure Project Manager at PT Thiess Contractor Indonesia (2010-2011).

Rustanto



Jabatan | **Position**
Direktur Pengadaan
dan Pendanaan Lahan
**Director of Land Procurement
and Funding**

Usia | **Ages**
50 Tahun
50 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Bintaro, Tangerang Selatan
Bintaro, South Tangerang

Beliau lulus dari Diploma III Akuntansi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara pada tahun 1995 dan meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Airlangga pada tahun 2001. Setelah itu, beliau melanjutkan pendidikan di Korean Development Institute sebagai *Master of Public Policy* dan meraih gelar *Doctor of Philosophy* di *Queensland University of Technology*. Sebelumnya, beliau pernah menjabat sebagai Kepala Seksi Verifikasi Permohonan Penilaian, Direktorat Penilaian DJKN (2011-2014), Kepala Bidang Piutang Negara, Kanwil DJKN Sumatera Utara (2014-2015), dan terakhir sebagai Kepala Bagian Sumber Daya Manusia, DJKN (2019-2023).

He graduated from the Diploma III in Accounting at the State College of Accountancy in 1995 and obtained a Bachelor's degree in Economics from Airlangga University in 2001. Following that, he pursued his education at the Korean Development Institute, earning a Master of Public Policy, and obtained a Doctor of Philosophy degree from Queensland University of Technology. Previously, he served as the Head of the Verification Section for Assessment Applications at the Directorate of Assessment, DJKN (2011-2014), Head of the State Receivables Division, DJKN North Sumatra Regional Office (2014-2015), and most recently as the Head of the Human Resources Department, DJKN (2019-2023).

Qoswara



Jabatan | **Position**
Plt. Direktur Operasional dan
Manajemen Risiko
**Acting Director of Operations
and Risk Management**

Usia | **Ages**
47 Tahun
47 Years Old

Kewarganegaraan | **Nationality**
Indonesia
Indonesian

Domisili | **Residence**
Banten
Banten

Beliau meraih gelar Magister Ekonomika Pembangunan, Manajemen Aset dan Penilaian Properti dari Universitas Gadjah Mada pada 2008. Sebelum menjabat Direktur LMAN, beliau pernah menjabat Kepala Subdirektorat Barang Milik Negara I Direktorat Barang Milik Negara Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2016-2018) dan Kepala Bidang Penilaian, Kantor Wilayah Bali dan Nusa Tenggara Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2014-2016). Sejak November 2023, beliau menjabat sebagai Kepala Subdirektorat Kekayaan Negara Dipisahkan I, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

He obtained a Master's degree in Development Economics, Asset Management, and Property Valuation from Gadjah Mada University in 2008. Before serving as Director of LMAN, he served as Head of the State Property Sub-directorate I at the Directorate of State Property in the Directorate General of State Assets Management (2016-2018) and Head of the Valuation Division at Bali and Nusa Tenggara Regional Office of the Directorate General of State Assets Management.

Kepala Divisi dan Satuan Pengawas Internal

Division Head and Internal Supervision Unit



Susunan Kepala Divisi dan Satuan Pengawas Internal LMAN pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

The arrangement of Division Heads and Internal Supervision Units at LMAN in 2023 is as follows:

M. Ikhwan Hadiprasojo
Kepala Divisi Anggaran Dan Akuntansi
Head of Budget and Accounting Division

Andhy Hermawan
Kepala Divisi Perbendaharaan
Head of Treasury Division

Luhur Nugroho
Kepala Divisi Dukungan Organisasi dan Teknologi Informasi
Head of Organizational Support and Information Technology Division

Tb. Abdurahman
Kepala Divisi Sumber Daya Manusia,
Manajemen Kinerja, dan Kepatuhan Internal
Head of Human Resources, Performance Management,
and Internal Compliance Division

Jimmy Irawan
Kepala Divisi Perencanaan Lahan
Head of Land Planning Division

Rini Rismayanti
Kepala Divisi Pendanaan Lahan
Head of Land Funding Division

Yudi Harianto
Kepala Divisi Administrasi Tanah dan Litigasi (sejak Juli 2023)
Head of Land Administration and Litigation Division (since July 2023)

Bramantya Harimurti
Kepala Divisi Riset, Konsultasi, dan Manajemen Risiko
Head of Research, Consultancy, and Risk Management Division

Yitzak Alfredo
Kepala Divisi Pengamanan dan Pengendalian
(sejak Juli 2023)
Head of Security and Control Division (since July 2023)

Dewi Sophiyani Kurniawati
Kepala Divisi Konstruksi dan Pemeliharaan
(sejak Juli 2023)
Head of Construction and Maintenance Division
(since July 2023)

Dinta Cahaya Putri
Kepala Divisi Hukum dan Perjanjian (sejak Juli 2023)
Head of Legal and Agreement Division
(since July 2023)

Tb. Abdurahman
Kepala Divisi Sumber Daya Manusia,
Manajemen Kinerja, dan Kepatuhan Internal
Head of Property Utilization Division I (until No-
vember 2023)

Widyaningrum
Kepala Divisi Pendayagunaan Properti II
Head of Property Utilization Division II

Putri Natalia Saragih
Kepala Divisi Pengembangan Usaha, Komunikasi,
dan Hubungan Kemitraan (sejak Juli 2023)
Head of Business Development, Communication, and
Partnership Relations Division (since July 2023)

M. Yudhistira Faisal Anggara
Kepala Satuan Pengawasan Internal
Head of Internal Supervision Unit

Layanan

Services

LMAN adalah Badan Layanan Umum di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan (Kemenkeu), yang didirikan pada 16 Desember 2015. Selain menjadi pengelola aset negara, kini LMAN juga melakukan perencanaan pendanaan dan pendayagunaan *landbank* serta pembayaran ganti rugi pengadaan tanah. Layanan LMAN antara lain:

Manajemen Properti

LMAN mengelola aset negara yang potensial agar menghasilkan manfaat finansial (penerimaan negara), dan manfaat non finansial (*cost saving*). Beberapa aktivitas pemanfaatan aset yang dilakukan meliputi sewa dan kerja sama pemanfaatan, bangun-guna-serah atau bangun-serah-guna, maupun kerjasama pemerintah dan swasta.

Layanan Konsultansi

LMAN memberikan jasa konsultansi terkait manajemen properti negara untuk mengoptimalkan pemanfaatan dan pengembangan properti tersebut. Aktivitas *advisory* meliputi jasa layanan riset, jasa layanan *arranger*, dan jasa layanan pengelolaan aset.

Pendanaan Lahan

LMAN melaksanakan fungsi khusus *landbank*, yaitu pendanaan pengadaan tanah untuk pembangunan infrastruktur dalam skema Proyek Strategis Nasional. Aktivitas khusus *landbank* meliputi pendanaan pengadaan tanah, pengamanan dan pemanfaatan aset, serta pelepasan aset.

LMAN is a Public Service Agency under the Directorate General of State Assets (DJKN) of the Ministry of Finance (MoF), established on December 16, 2015. In addition to being the state assets manager/operator, LMAN now also engages in funding, planning, and allocating compensation for land procurement process. LMAN's services include:

Property Management

LMAN is a Public Service Agency under the Directorate General of State Assets (DJKN) of the Ministry of Finance (MoF), established on December 16, 2015. In addition to being the custodian of state assets, LMAN now also engages in land banking funding and utilization planning, as well as land acquisition compensation payments. LMAN's services include:

Advisory

LMAN manages potential state assets to generate financial benefits (state revenue) and non-financial benefits (*cost-saving*). Some asset utilization activities include leasing and utilization partnerships, build-operate-transfer or build-transfer-operate schemes, as well as public-private partnerships.

Land Funding

LMAN carries out a special land bank function, namely funding land acquisition for infrastructure development under the National Strategic Project scheme. Land bank's specific activities include land acquisition funding, asset securing and utilization, as well as asset disposal.

Sumber Daya Manusia

Human Resources

Untuk dapat menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberi kontribusi yang signifikan dalam pengelolaan aset milik negara, LMAN perlu didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul di bidang pengelolaan aset. Oleh sebab itu, LMAN memiliki komitmen untuk membangun SDM yang berkualitas untuk mendukung upaya Lembaga dalam mengoptimalkan manajemen aset negara guna meningkatkan manfaat ekonomi dan sosial yang signifikan, sekaligus menggali potensi *return on assets* dan *Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)* yang berasal dari *Barang Milik Negara*.

In order to demonstrate satisfactory performance and make a significant contribution to the management of state-owned assets, LMAN needs to be supported by excellent Human Resources (HR) in asset management. Therefore, LMAN is committed to building high-quality human resources to support the Agency's efforts in optimizing state asset management to increase significant economic and social benefits, as well as tapping into the potential return on assets and Non-Tax State Revenue (PNBP) derived from State Property.

Keragaman Komposisi SDM

Workforce Diversity Composition

Pemberdayaan keragaman dan inklusi di tempat kerja telah menjadi isu penting dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan penelitian, keragaman dan inklusivitas dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara signifikan. Saat ini, SDM LMAN merupakan kombinasi antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan non-PNS. Keragaman komposisi SDM LMAN ini membawa dampak positif terhadap pengelolaan BLU LMAN.

Empowering diversity and inclusion in the workplace has become a significant issue in recent years. Research suggests that diversity and inclusivity can significantly enhance company productivity. Currently, LMAN's workforce is a combination of Civil Servants (PNS) and non-Civil Servants. The diversity in LMAN's workforce composition has a positive impact on BLU LMAN management.

LMAN percaya bahwa dengan keberagaman dalam latar belakang pendidikan, pola pikir, dan budaya di antara para karyawannya akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan sinergis. Sesama pegawai diharapkan mampu mengembangkan potensi individu, antara lain melalui *transfer of knowledge* di antara para pekerja. Secara bersama-sama, mereka juga harus mampu membangun semangat, paradigma baru, dan kemampuan eksekusi yang tinggi di bidang manajemen aset terutama dalam merespons perubahan yang dinamis dalam industri properti.

LMAN believes that diversity in educational backgrounds, mindset, and culture among its employees will create harmonious and synergistic work relationships. Colleagues are expected to develop individual potentials, including through the transfer of knowledge among employees. Together, they should also be capable of fostering spirit, embracing new paradigms, and demonstrating high execution abilities in asset management, particularly in responding to dynamic changes in the property industry.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Human Resources Management

Sejak 2007, BLU LMAN Kementerian Keuangan telah menjalankan pengelolaan manajemen kinerja yang efektif berbasis *balanced scorecard*. Sistem ini menjadi rujukan bagi BLU LMAN dalam melakukan pengelolaan SDM yakni melakukan:

Since 2007, BLU LMAN under the Ministry of Finance has implemented effective performance management based on the *balanced scorecard*. This system serves as a reference for BLU LMAN in managing human resources, which includes:

- 1 Proses analisis dan perancangan pekerjaan (tata kerja dan organisasi) yang terdiri dari spesifikasi jabatan dan uraian jabatan. Spesifikasi jabatan merupakan daftar pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain. Uraian jabatan merupakan daftar tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Hal ini telah tertuang secara garis besar pada Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 54/ PMK.01/2017;

Job analysis and design processes (work procedures and organization) consisting of job specifications and job descriptions. Job specifications list the knowledge, skills, abilities, and other characteristics required for a position, while job descriptions outline the tasks, duties, and responsibilities needed for the job. This is outlined in the Ministry of Finance Regulation (PMK) Number 54/PMK.01/2017;

- 2 Proses perencanaan sumber daya manusia. Proses ini terdiri dari tahapan peramalan yang merupakan upaya untuk menetapkan penawaran dan permintaan untuk berbagai jenis SDM agar dapat memperkirakan bidang-bidang di dalam BLU LMAN akan terjadi adanya kekurangan atau kelebihan pegawai di masa mendatang;

Human resources planning process. This process involves forecasting efforts to determine the supply and demand for various types of human resources, enabling BLU LMAN to anticipate areas within the organization where there may be shortages or surpluses of employees in the future;

- 3 Proses rekrutmen SDM. Syarat pengangkatan dan pemberhentian pejabat pengelola dan pegawai BLU yang berasal dari tenaga profesional berdasarkan kebijakan dan ketentuan yang ditetapkan oleh pimpinan BLU;

Human resources recruitment process. The appointment and dismissal requirements for BLU management officials and employees from professional backgrounds are based on policies and regulations established by BLU leadership;

- 4 Seleksi dan penempatan karyawan. Pegawai baik PNS maupun non PNS yang telah diterima dalam proses seleksi akan ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan kebutuhan pegawai sebagaimana yang telah ditetapkan dalam perencanaan pegawai;

Employee selection and placement. Both civil servant and non-civil servant employees who have been accepted through the selection process will be placed and assigned according to the organization's employee planning;

Guna memastikan pengelolaan SDM berjalan dengan baik, BLU LMAN menerapkan manajemen kinerja yang berperan dalam merencanakan dan memantau kinerja individu yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Selain itu, manajemen kinerja dilakukan sebagai salah satu bentuk upaya organisasi dalam memotivasi pegawai. Kinerja para karyawan dinilai dan hasil penilaian ini kemudian menjadi dasar untuk pemberian *reward* bagi karyawan yang bersangkutan.

Pengelolaan sumber daya manusia dan manajemen kinerja yang baik dan profesional akan membantu BLU LMAN mencapai tujuan dan target organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.

To ensure effective human resource management, BLU LMAN implements performance management, which plays a role in planning and monitoring individual performance that can impact organizational performance. Additionally, performance management serves as an organizational effort to motivate employees. Employee performance is evaluated, and these assessment results serve as the basis for rewarding the respective employees.

Effective and professional human resources management and performance management will help BLU LMAN achieve its organizational goals and targets as established.

Keragaman Komposisi SDM

Human Resources Profile

2023

Pegawai
Employees



Pada tahun 2023, LMAN memiliki total SDM sebanyak 172 pegawai yang terdiri dari 69 pegawai berstatus PNS dan 103 pegawai berstatus non PNS, termasuk tenaga honorer berjumlah 60 orang.

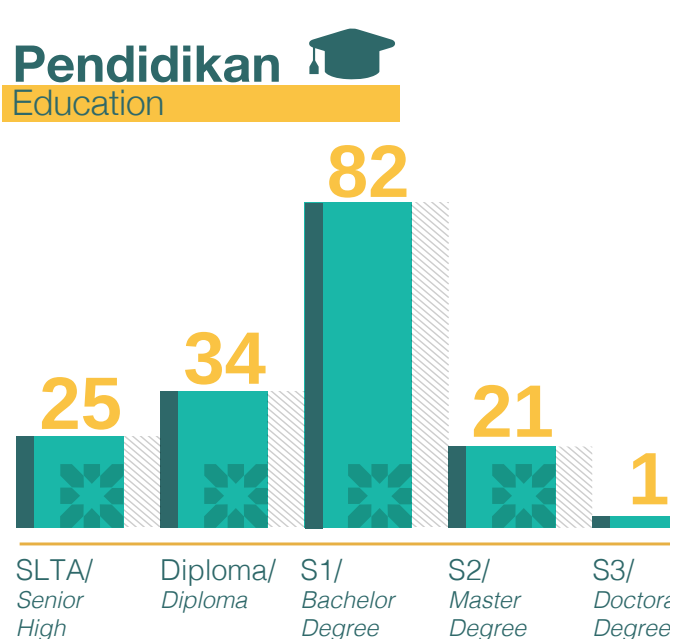
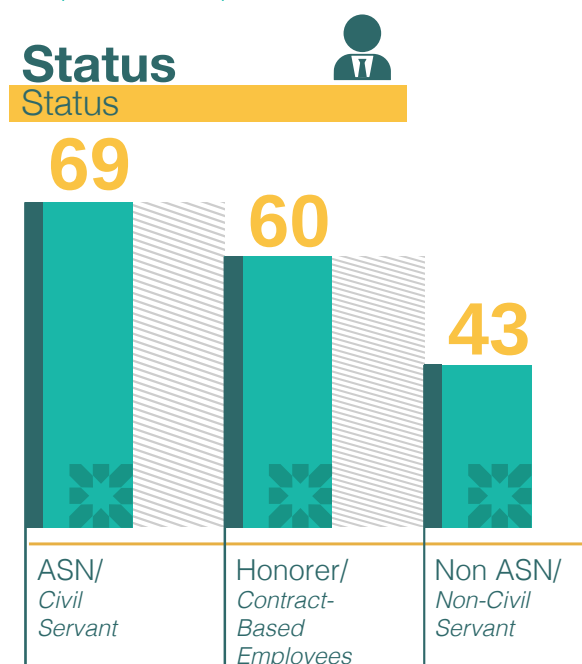
In 2023, LMAN had a total of 172 employees consisting of 69 civil servant employees and 103 non-civil servant employees, including 60 contract-based staff.

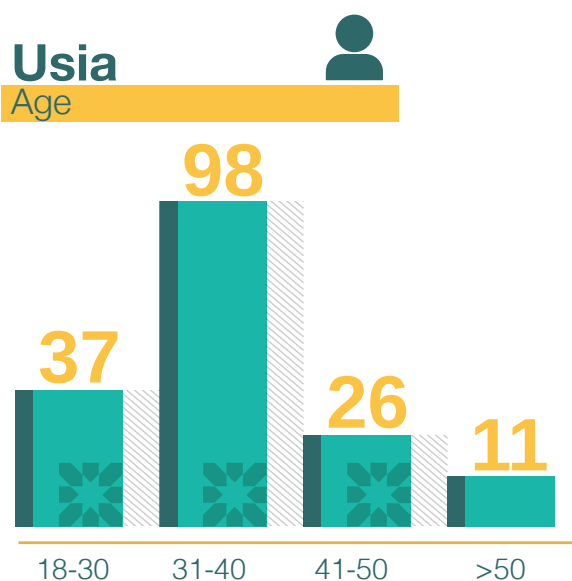
Demografi Pegawai

Employee Demographics

Komposisi berdasarkan status kepegawaian

Composition by employment status:





Rekrutmen Pegawai dan Tingkat Turnover

Employee Recruitment and Turnover Rate

Pada tahun 2023, data rekrutmen pegawai dan tingkat *turnover* adalah sebagai berikut:

In 2023, the employee recruitment and turnover rate data were as follows:

- Pegawai LMAN dengan status honorer yang mengundurkan diri berjumlah 3 (tiga) orang;
There were 3 (three) LMAN's contract-based employees who resigned;
- Terdapat proses rekrutmen untuk posisi Pejabat Pengelola (Direktur);
Recruitment process for Managerial Officers (Directors);
- Tidak ada rekrutmen internal DJKN;
No internal recruitment within DJKN;
- Mutasi karyawan dari, dan ke LMAN:
Employee transfers from and to LMAN:
 - Mutasi dari LMAN ke DJKN, selama tahun 2023 berjumlah 3 (tiga) orang yaitu Tetik Fajar Ruwandari, Neni Siti Fatonah, dan Qosawara.
Transfers from LMAN to DJKN: 3 (three) individuals (Tetik Fajar Ruwandari, Neni Siti Fatonah, and Qosawara).
 - Mutasi ke LMAN dari DJKN, berjumlah 1 (satu) orang yaitu Rustanto.
There was 1 (one) transfer to LMAN from DJKN, namely Rustanto.

- c. Mutasi dari LMAN ke Itjen Kemenkeu 1 (satu) orang yaitu Angga Junaimi, dan mutasi dari Itjen Kemenkeu 1 (satu) orang yaitu M. Yudhistira Faisal Anggara.

There was 1 (one) transfer from LMAN to Kemenkeu's Internal Audit Unit, namely Angga Junaimi, and 1 (one) person from Kemenkeu's Internal Audit Unit, namely M. Yudhistira Faisal Anggara.

5. Mengusulkan pemenuhan kebutuhan SDM, untuk pegawai yang berasal dari PNS, melalui proses rekrutmen *open bidding* untuk tiga jabatan Kepala Divisi dapat diikuti oleh seluruh PNS dari Kementerian Keuangan yang berminat. Berdasarkan proses dimaksud, telah diperoleh 3 (tiga) pegawai baru LMAN yang berasal dari PNS dan mulai aktif di LMAN pada Mei 2023.

Proposing the fulfillment of human resource needs for employees from the civil servant category through an open bidding recruitment process for three Division Head positions, which were available for all interested civil servants from the Ministry of Finance. As a result of this process, LMAN welcomed 3 (three) new civil servant employees who started their duties in May 2023.

Pada tahun 2023, tingkat *turnover* LMAN tercatat sebesar $\pm 8,07\%$. Tingkat *turnover* tersebut terjadi karena adanya 3 (tiga) orang Pegawai mutasi dari LMAN ke DJKN, 1 (satu) orang Pegawai mutasi dari LMAN kembali ke Itjen, 1 (satu) orang mutasi dari DJKN ke LMAN, hasil rekrutmen *open bidding* Kemenkeu berjumlah 3 (tiga) orang PNS yang mutasi ke LMAN, dan 1 (satu) orang Pegawai mutasi dari Itjen ke LMAN.

In 2023, LMAN's turnover rate was approximately $\pm 8,07\%$. This turnover rate occurred due to 3 (three) employees transferring from LMAN to DJKN, 1 (one) employee transferring from LMAN back to the Internal Audit Unit, 1 (one) employee transferring from DJKN to LMAN, 3 (three) civil servant employees recruited through open bidding from Kemenkeu who transferred to LMAN, and 1 (one) employee transferring from the Internal Audit Unit to LMAN.

Selain itu, LMAN yang merupakan unit organisasi non eselon di lingkungan Kementerian Keuangan yang menerapkan pengelolaan keuangan badan layanan umum yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan melalui Direktur Jenderal Kekayaan Negara. Sehingga LMAN menjadi salah satu unit perputaran pegawai, khususnya pegawai yang berasal dari PNS di lingkungan Kementerian Keuangan.

Additionally, LMAN, as a non-echelon organizational unit under the Ministry of Finance, implements financial management for public service agencies under the responsibility of the Minister of Finance through the Directorate General of State Assets Management. Thus, LMAN becomes one of the revolving units for employees, especially civil servant employees within the Ministry of Finance.

Dengan memperhatikan dinamika organisasi dan lingkungan LMAN, maka mengendalikan tingkat *turnover* adalah sebuah tantangan tersendiri untuk dilaksanakan. Adapun sejumlah kebijakan atau program dalam pengelolaan *turnover* antara lain adanya kebijakan 1 *Month Notice* sehingga memberikan kesempatan adanya *knowledge transfer* kepada pegawai lainnya dalam menunjang pelaksanaan tugas dan fungsinya, dan penghimpunan data terkait tugas dan fungsi pada media NAS LMAN. Selain itu, diharapkan adanya *mirroring* pelaksanaan tugas dan fungsi, sehingga dalam hal terdapat perpindahan pegawai, sudah terdapat SDM pengganti yang siap melanjutkan tugasnya di LMAN.

Considering the dynamics of LMAN's organization and environment, controlling the turnover rate is indeed a challenge. Several policies or programs in turnover management include the 1 Month Notice policy to facilitate knowledge transfer to other employees in supporting task implementation and functions, and the collection of data related to tasks and functions on LMAN's NAS media. Additionally, the mirroring of task and function execution is expected, so that in the event of employee transfers, there are replacement human resources ready to continue their duties at LMAN.

Kesetaraan Gender

Gender Equality

Dalam menjalankan kegiatan organisasi, LMAN selalu mengedepankan prinsip kesetaraan gender, di mana kompetensi dan kapabilitas dalam bekerja menjadi pertimbangan utama. Penerapan kesetaraan gender di LMAN sudah dimulai sejak tahap rekrutmen.

Berpegang pada prinsip ini, LMAN membuka peluang bagi kandidat yang memiliki skill dan kompetensi yang dibutuhkan oleh LMAN, apa pun gendernya. Dalam uraian jabatan, pengumuman rekrutmen, maupun pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara selalu diutamakan pada pelaksanaan tugas dan fungsi, sehingga tidak akan menimbulkan bias gender.

In carrying out its organizational activities, LMAN always upholds the principle of gender equality, where competence and capability in work are the primary considerations. The implementation of gender equality in LMAN has begun since the recruitment stage.

Adhering to this principle, LMAN opens opportunities for candidates who have the skills and competencies needed by LMAN, regardless of their gender. In job descriptions, recruitment announcements, and interview questions, the focus is always on job performance and function, thus avoiding gender bias.

Kesempatan yang Sama untuk Perempuan

Pemberian gaji adalah berdasarkan *job grade* atau jabatan yang diamanatkan kepada pejabat pengelola dan pegawai di LMAN, dalam hal ini tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. Proses promosi dan *reward* juga dilakukan berdasarkan kinerja (*merit based system*).

Equal Opportunities for Women

Salary allocation is based on job grade or position assigned to officials and employees in LMAN, without differentiation between men and women. The promotion and reward processes are also carried out based on performance (merit-based system).

Mendukung Work-life Balance

Di LMAN, salah satu cara membangun kesetaraan gender dalam pekerjaan adalah mendukung fleksibilitas kerja melalui pemberian ijin/cuti dan *work-life balance* bagi pegawai, termasuk kebijakan izin atau cuti setengah hari. Salah satu alasan yang membuat perempuan mendapatkan gaji lebih sedikit dari laki-laki adalah karyawan perempuan kerap kali harus mengorbankan gaji demi pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas kerja. Ini karena mereka memiliki tuntutan pekerjaan dan mengasuh anak sebagai seorang ibu. Fleksibilitas kerja dimaksud tidak hanya untuk pegawai perempuan, karena pegawai laki-laki terkadang juga membutuhkannya ketika harus berbagi peran dan tanggung jawab dalam mengasuh anak.

Equal Opportunities for Women

At LMAN, one way to promote gender equality in the workplace is by supporting work flexibility through granting leave and promoting work-life balance for employees, including policies for half-day leave. One reason women often receive lower wages than men is that female employees often have to sacrifice their salary for jobs that offer work flexibility. This is because they have job demands and childcare responsibilities as mothers. The intended work flexibility is not only for female employees, as male employees sometimes also need it when sharing roles and responsibilities in childcare.

Kebijakan Tegas terhadap Pelecehan di Tempat Kerja

LMAN secara tegas menerapkan sanksi terhadap pelaku kejahatan pelecehan di lingkungan kerja dengan menerapkan Kode Etik dan Kode Perilaku, antara lain terkait integritas dan saling menghormati. Penerapan sanksi akan dilakukan melalui proses pemeriksaan dan penegakan kode etik dan kode perilaku oleh majelis lebih lanjut sesuai dengan ketentuan yang berlaku di LMAN.

Strict Policies against Workplace Harassment

LMAN imposes severe sanctions on perpetrators of workplace harassment crimes by enforcing the Code of Ethics and Code of Conduct, which include provisions regarding integrity and mutual respect. Sanctions shall be imposed through the investigation and implementation of the code of ethics and code of conduct by a subsequent council in accordance with LMAN's applicable regulations.

Sarana dan Prasarana

Facility & Infrastructure

LMAN melakukan kegiatan operasional di gedung yang berlokasi di Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 62A, Jakarta. Gedung tersebut direnovasi dengan mengusung tema *green building* dan *smart co-working space* serta didukung dengan sistem teknologi informasi dan jaringan komunikasi data yang lebih baik.

Gedung Kantor LMAN seluas 3.400 m² terdiri atas lima lantai, diharapkan dapat menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi bagi para pegawai. Dengan menerapkan prinsip ABW (*activity-based workshop*) yang berlaku pada Kementerian Keuangan, LMAN menyediakan area kerja terbuka dan area penunjang yang cukup lengkap dan representatif yang dapat digunakan oleh seluruh pegawai sehingga lebih fleksibel dan memberikan kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Tersedianya ruang kolaborasi akan dapat menghasilkan inovasi dan langkah komprehensif dalam mencapai tujuan organisasi.

LMAN juga menyediakan ruang kerja dan ruang rapat bersama yang dapat digunakan oleh seluruh pegawai Kementerian Keuangan untuk mendukung pelaksanaan FWS yang dapat diakses melalui *website office automation* Kementerian Keuangan. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan BMN LMAN serta mewujudkan sinergi antar unit Kementerian Keuangan. Untuk mendukung implementasi FWS di lingkungan Kementerian Keuangan, LMAN telah mempersiapkan area lantai 1 sebagai area FWS di LMAN dalam hal terdapat Pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan yang akan bekerja dari LMAN. dengan menyediakan area kerja yang nyaman, ruang penunjang yang mendukung prinsip *work-life balance*, dan infrastruktur teknologi informasi yang baik diharapkan LMAN memiliki iklim dan budaya kerja yang dapat meningkatkan produktivitas dan *sense of belonging* bagi seluruh pegawai.

Pada Tahun 2023, LMAN telah menyelesaikan pembangunan gedung arsip Slamet Riyadi dan telah dilakukan pemeriksaan fisik oleh BPK pada akhir Maret 2023 dan tidak adanya temuan yang signifikan/material. Lebih lanjut, pengembangan IT di LMAN antara lain terdiri dari *update data BLU Maturity Rating* di aplikasi BIOS, *update konten Website LMAN*, penyempurnaan *web service*, pengembangan *dashboard* internal dan eksternal, SOP pengelolaan IT, penyusunan Desain Sistem Informasi pada BLU, pengembangan VMS, penyempurnaan aplikasi *Land Funding Management System (LMFS)*, pengembangan aplikasi Mandala untuk monitoring, pengembangan aplikasi rekonsiliasi aset kilang, pengembangan sistem aplikasi penatausahaan, *update data* aplikasi *Digital 7 Cycle*, dan pengembangan platform digital AESIA baik versi *desktop* maupun versi *mobile*.

LMAN operates in a building located at Jalan Pangeran Diponegoro Number 62 A, Jakarta. The building has been renovated with a green building and smart co-working space theme, supported by improved information technology systems and data communication networks.

The LMAN office building, covering an area of 3.400 square meters and consisting of five floors, is expected to support the duties and functions of employees. By implementing the ABW principle applied in the Ministry of Finance, LMAN provides open work areas and comprehensive supporting facilities that can be used by all employees, thus offering flexibility and comfort in carrying out tasks. The availability of collaboration spaces will foster innovation and comprehensive steps in achieving organizational goals.

LMAN also provides workspaces and meeting rooms that can be utilized by all Ministry of Finance employees to support the implementation of Flexible Working System (FWS) accessed through the Ministry of Finance's office automation website. This aims to optimize the use of LMAN's state assets and realize synergy among Ministry of Finance units. To support the implementation of FWS within the Ministry of Finance, LMAN has prepared the first floor area as an FWS area in LMAN for Ministry of Finance employees working from LMAN. By providing comfortable work areas, supporting facilities that promote work-life balance, and good information technology infrastructure, LMAN is expected to create a work climate and culture that enhances productivity and a sense of belonging among all employees.

In 2023, LMAN completed the construction of the Slamet Riyadi archive building in February 2022 and underwent a physical examination by the BPK at the end of March 2023, with no significant/material findings. Furthermore, IT development at LMAN includes updating BLU Maturity Rating data in the BIOS application, updating LMAN website content, refining web services, developing internal and external dashboards, IT management SOPs, designing Information Systems for BLU, VMS development, Land Funding Management System (LMFS) application refinement, Mandala application development for monitoring, refinery asset reconciliation application development, asset management application system development, Digital 7 Cycle application data updates, and Aesia digital platform development for both desktop and mobile versions.

Adapun, penyesuain dan penambahan data parameter pada webservice telah berhasil dilakukan dan saat ini telah aktif mengirim data ke BIOS PPKBLU. Pengembangan AESIA dilakukan untuk menyesuaikan *backend*, *frontend* dan *user interface* aplikasi web dan mobilenya sekaligus menambahkan beberapa fitur seperti reservasi/penawaran aset dan *whitelabel market* untuk aset BMN. Pengembangan VMS dilanjutkan untuk proses pemilihan penyedia oleh tim UKP LMAN. Aplikasi LFMS pada tahun 2022 telah berhasil dikembangkan terkait penyesuain beberapa proses pembayaran PSN dan telah di *Soft Launching* untuk beberapa proyek PSN. Selain itu pembayaran PSN juga dibantu oleh aplikasi “Renata” untuk mengelola jadwal penyerahan tagihan dan pembayaran langsung PSN.

Adjustments and additions of parameter data on the web service have been successfully carried out and are currently active in sending data to BIOS PPK BLU. Aesia development is being done to adjust the backend, frontend, and user interface of the web and mobile applications, as well as adding features such as asset reservations/offers and white-label markets for state assets. VMS development continues for the provider selection process by the LMAN UKP team. The LFMS application in 2022 has been successfully developed for adjusting several PSN payment processes and has been Soft Launched for several PSN projects. In addition, PSN payments are also assisted by the “Renata” application to manage invoice delivery schedules and direct PSN payments.

Dasar Hukum

Legal Basis

Penyelenggaraan dan teknis pelaksanaan organisasi entitas mengacu pada ketentuan yang dimuat dalam peraturan dan perundangan yang berlaku, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan BLU serta tugas dan fungsi entitas. Daftar peraturan yang terkait dengan entitas dibagi dalam beberapa kategori, antara lain:

The organization and technical implementation of entity operations refer to the provisions contained in the prevailing regulations and legislation, particularly those related to BLU management and entity duties and functions. The list of regulations related to the entity is divided into several categories, including:

1. Kategori Umum, Kelembagaan, dan Pengadaan
General, Institutional, and Procurement Category
 - a. UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
Law Number 17 of 2003 concerning State Finances;
 - b. UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
Law Number 1 of 2004 concerning State Treasury;
 - c. PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum/Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum/Daerah;
Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances, as amended by Government Regulation Number 74 of 2012 concerning Amendments to Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances;
 - d. PP Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan atas PP Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
Government Regulation Number 45 of 2013 concerning Procedures for Implementing State Revenue and Expenditure Budgets, as amended by Government Regulation Number 50 of 2018 concerning Amendments to Government Regulation Number 45 of 2013 concerning Procedures for Implementing State Revenue and Expenditure Budgets;
 - e. PP Nomor 58 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak;
Government Regulation Number 58 of 2020 concerning Non-Tax State Revenue Management;
 - f. PP Nomor 59 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan, Keringanan, dan Pengembalian Penerimaan Negara Bukan Pajak;
Government Regulation Number 59 of 2020 concerning Procedures for Submission and Settlement of Objections, Concessions, and Refunds of Non-Tax State Revenue;
 - g. PMK Nomor 231/PMK.03/2019 tentang Tata Cara Pendaftaran dan Penghapusan Nomor Pokok Wajib Pajak, Pengukuhan dan Pencabutan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak, Serta Pemotongan dan/atau Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporan Pajak Bagi Instansi Pemerintah;
Minister of Finance Regulation Number 231/PMK.03/2019 concerning Procedures for Registration and Cancellation of Taxpayer Identification Numbers, Confirmation and Revocation of Confirmation of Taxable Entrepreneurs, and Deduction and/or Collection, Payment, and Reporting of Taxes for Government Agencies;
 - h. PMK Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 202/PMK.05/2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;
Minister of Finance Regulation Number 129/PMK.05/2020 concerning Guidelines for Managing Public Service Agencies, as amended by Minister of Finance Regulation Number 202/PMK.05/2022 concerning Amendments to Minister of Finance Regulation Number 129/PMK.05/2020 concerning Guidelines for Managing Public Service Agencies;

2. Kategori Keuangan dan Akuntansi
Financial and Accounting Category

- a. PMK Nomor 99/PMK.05/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Bergulir Pada Kementerian Negara/Lembaga sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 218/PMK.05/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 99/PMK.05/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Bergulir Pada Kementerian Negara/Lembaga;
Minister of Finance Regulation Number 99/PMK.05/2008 concerning Guidelines for Managing Revolving Funds in Ministries/Institutions, as amended by Minister of Finance Regulation Number 218/PMK.05/2009 concerning Amendments to Minister of Finance Regulation Number 99/PMK.05/2008 concerning Guidelines for Managing Revolving Funds in Ministries/Institutions;
- b. PMK Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 42/PMK.05/2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum;
Minister of Finance Regulation Number 220/PMK.05/2016 concerning Public Service Agency Accounting and Financial Reporting Systems, as amended by Minister of Finance Regulation Number 42/PMK.05/2017 concerning Amendments to Minister of Finance Regulation Number 220/PMK.05/2016 concerning Public Service Agency Accounting and Financial Reporting Systems;
- c. PMK Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 202/PMK.05/2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;
Minister of Finance Regulation Number 129/PMK.05/2020 concerning Guidelines for Managing Public Service Agencies, as amended by Minister of Finance Regulation Number 202/PMK.05/2022 concerning Amendments to Minister of Finance Regulation Number 129/PMK.05/2020 concerning Guidelines for Managing Public Service Agencies;
- d. PMK Nomor 172/PMK.05/2021 tentang Tata Cara Penambahan Investasi Pemerintah yang Bersumber dari Saldo Kas Pada Badan Layanan Umum;
Minister of Finance Regulation Number 172/PMK.05/2021 concerning Procedures for Additional Government Investments Sourced from Cash Balances in Public Service Agencies;
- e. PMK Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.
Presidential Regulation Number 62 of 2023 concerning Budget Planning, Budget Implementation, and Accounting and Financial Reporting.

3. Kategori Keuangan dan Akuntansi
Financial and Accounting Category

- a. PMK Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara;
Minister of Finance Regulation Number 54/PMK.01/2017 concerning the Organization and Work Procedures of the State Asset Management Agency;
- b. PMK Nomor 152/PMK.05/2016 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara Pada Kementerian Keuangan;
Minister of Finance Regulation Number 152/PMK.05/2016 concerning Service Tariffs for the State Asset Management Agency's Public Service Agencies at the Ministry of Finance;
- c. KMK Nomor 1319/KMK.05/2015 tentang Penetapan Lembaga Manajemen Aset Negara Pada Kementerian Keuangan Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
Ministry of Finance Decree Number 1319/KMK.05/2015 concerning the Designation of the State Asset Management Agency at the Ministry of Finance as a Government Institution Implementing Public Service Agency Financial Management;

4. Kategori Pengelolaan Aset Kelolaan
Managed Asset Management Category
 - a. PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum/Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum/Daerah;
Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances, as amended by Government Regulation Number 74 of 2012 concerning Amendments to Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances;
 - b. PP Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas PP Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
Government Regulation Number 27 of 2014 concerning the Management of State/Regional Assets, as amended by Government Regulation Number 28 of 2020 concerning Amendments to Government Regulation Number 27 of 2014 concerning the Management of State/Regional Assets;
 - c. PMK Nomor 144/PMK.06/2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara Oleh Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara.
Minister of Finance Regulation Number 144/PMK.06/2020 concerning the Management of State/Regional Assets by the State Asset Management Agency's Public Service Agencies;
5. Kategori Pendanaan Pengadaan Tanah PSN
PSN Land Procurement Financing Category
 - a. UU Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
Law Number 2 of 2012 concerning Land Procurement for Development for Public Interest, as amended by Law Number 11 of 2020 concerning Job Creation;
 - b. PP Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum;
Government Regulation Number 19 of 2021 concerning the Implementation of Land Procurement for Development for Public Interest;
 - c. Perpres Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Perpres Nomor 109 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional;
Presidential Regulation Number 3 of 2016 concerning the Acceleration of National Strategic Project Implementation, as amended several times, most recently by Presidential Regulation Number 109 of 2020 concerning the Third Amendment to Presidential Regulation Number 3 of 2016 concerning the Acceleration of National Strategic Project Implementation;
 - d. Perpres Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional;
Presidential Regulation Number 66 of 2020 concerning Financing for Land Procurement for Development for Public Interest in the Context of National Strategic Project Implementation;
 - e. PMK Nomor 13/PMK.02/2013 tentang Biaya Operasional dan Biaya Pendukung Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 10/PMK.02/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 13/PMK.02/2013 tentang Biaya Operasional dan Biaya Pendukung Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
Minister of Finance Regulation Number 13/PMK.02/2013 concerning Operational Costs and Support Costs for the Implementation of Land Procurement for Development for Public Interest Sourced from the State Revenue and Expenditure Budget, as amended by Minister of Finance Regulation Number 10/PMK.02/2016 concerning Amendments to Minister of Finance Regulation Number 13/PMK.02/2013 concerning Operational Costs and Support Costs for the Implementation of Land Procurement for Development for Public Interest Sourced from the State Revenue and Expenditure Budget;

- f. PMK Nomor 139/PMK.06/2020 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Proyek Strategis Nasional oleh Lembaga Manajemen Aset Negara sebagaimana telah diubah dengan PMK 95 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.06/2020 Tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Proyek Strategis Nasional Oleh Lembaga Manajemen Aset Negara;
Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances, as amended by Government Regulation Number 74 of 2012 concerning Amendments to Government Regulation Number 23 of 2005 concerning the Management of State/Regional Public Service Finances;
- g. Permen ATR/BPN Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum.
Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency Regulation Number 19 of 2021 concerning the Implementation Provisions of Government Regulation Number 19 of 2021 concerning the Implementation of Land Procurement for Development for Public Interest.

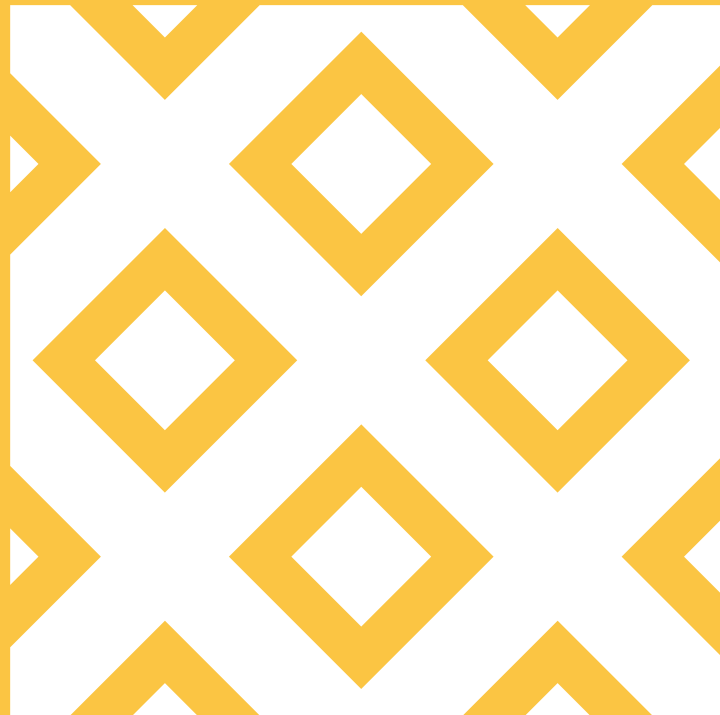


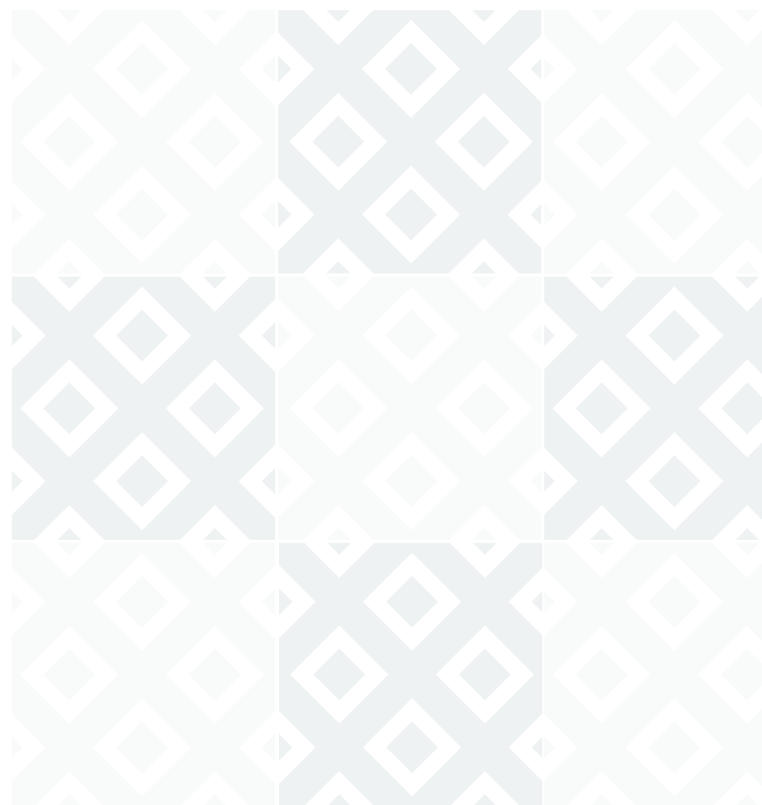


**Analisis dan
Pembahasan
Manajemen**

**Management Analysis
and Discussion**

4





Model bisnis LMAN digambarkan dalam bentuk diagram rantai nilai (*value chain*) dengan gambaran input – proses – output. Input dalam *value chain* tersebut terdiri dari aset yang masuk dalam *pipeline* aset kelolaan, dana kelolaan, sumber daya manusia, serta kerangka regulasi. Fase proses dalam *value chain* terdiri dari perencanaan strategis dan pengelolaan efektivitas, serta pembagian *core process* dan *enabler process*.

Core process merupakan bisnis utama LMAN yaitu:

1. Pengelolaan properti, yang terdiri dari komponen riset dan perencanaan, termasuk pemberian jasa konsultasi (*advisory*), akuisisi dan pelepasan aset, *asset and land clearing*, serta pengelolaan konstruksi;
2. Pengelolaan pendanaan lahan Proyek Strategis Nasional (PSN);
3. Pemasaran dan pengelolaan pelanggan.

Sementara itu, *enabler process* terdiri dari fungsi pendukung yaitu keuangan, pengelolaan SDM, teknologi informasi, kesekretariatan, pengelolaan komunikasi, dan pengelolaan hukum. Sementara itu, output yang dihasilkan terdiri dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), optimalisasi aset, terlaksananya Proyek Strategis Nasional, serta kepuasan pemangku kepentingan dan pelanggan.

Perencanaan Aset Kelolaan merupakan bagian integral dari perencanaan dan penganggaran LMAN, yang disusun secara sinergi antar unit internal LMAN yang memiliki tugas dan fungsi pengelolaan Aset Kelolaan. Perencanaan Aset Kelolaan dilakukan secara selaras dengan tahapan dan linimasa perencanaan dan penganggaran LMAN. Dengan demikian, ketika perencanaan berjalan terbentuklah *profiling* aset, rencana kerja aset dan rencana biaya untuk aset. Dalam proses pengembangannya, aset kelolaan dikategorikan menjadi: perolehan, konseptualisasi, pra-pengembangan, pengembangan, optimalisasi, monitoring dan evaluasi.

The business model of LMAN is depicted in the form of a value chain diagram illustrating inputs, processes, and outputs. The inputs in this value chain consist of assets entering the managed asset pipeline, managed funds, human resources, and regulatory frameworks. The process phase in the value chain consists of strategic planning and effectiveness management, as well as the division of core processes and enabler processes.

The core processes are LMAN's main business activities, namely:

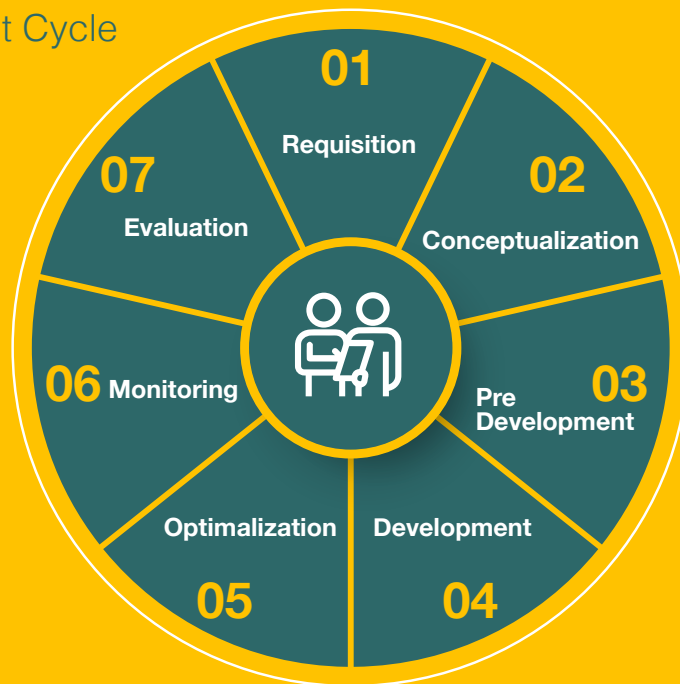
1. Property management, which comprises research and planning components, including consultancy services (*advisory*), asset acquisition and disposal, asset and land clearing, and construction management;
2. Land funding management for National Strategic Projects (NSP);
3. Marketing and customer management.

Meanwhile, the enabler processes consist of supporting functions such as finance, human resource management, information technology, secretarial services, communication management, and legal management. The outputs generated include Non-Tax State Revenue (PNBP), asset optimization, the implementation of National Strategic Projects, as well as stakeholder and customer satisfaction.

Asset Management Planning is an integral part of LMAN's planning and budgeting, which is prepared synergistically among LMAN's internal units responsible for asset management functions. Asset Management Planning is carried out in harmony with the stages and timeline of LMAN's planning and budgeting. Thus, during the planning process, asset profiling, asset work plans, and cost plans for assets are formed. In its development process, managed assets are categorized into: acquisition, conceptualization, pre-development, development, optimization, monitoring, and evaluation.

Siklus Manajemen LMAN

LMAN Management Cycle



Requisition

- **Rekuisisi: 14 Aset;**
Requisition: 14 assets
- **Penarikan: 9 Aset.**
Withdrawal: 9 assets
- **Total aset rekuisisi keseluruhan: 302 aset**
Total requisitioned assets overall: 302 assets

- **Serah terima aset**
Assets Transfer
- **Kunjungan lapangan**
Monitoring visits
- **Kajian pengembangan usaha**
Business development studies



Conceptualization

- **Penyelesaian Business Case: 16 aset,**
Completion of Business Case: 16 assets
- **Total Business Case keseluruhan: 233 aset**
Total Business Cases overall: 233 assets

- **Penilaian**
Assessment
- **Studi kelayakan**
Feasibility studies
- **Analisis pemanfaatan terbaik**
Ideal utilization analysis
- **Analisis biaya/manfaat**
Cost-benefit analysis



Pre-Development

- **Pengamanan fisik**
Physical protection
 - **Penguasaan fisik sebanyak 11 aset;**
Physical control of 11 assets;
 - **Total Penguasaan fisik secara keseluruhan 252 aset**
Total physical control overall: 252 assets
- **Pengamanan legalitas**
Legal Protection
 - **Proses sertifikasi a.n Kementerian Keuangan sebanyak 33 aset**
Certification process: on behalf of the Ministry
 - **Total penyelesaian sertifikasi secara keseluruhan sebanyak 204 aset**
completion overall: 204 assets
- **Penyelesaian pembayaran (tunggalan, biaya akuisisi, dll)**
Settlement payment (arrears, acquisition costs, etc.)
 - **Secara keseluruhan, pembayaran tunggakan PBB sebanyak 202 aset dan tunggakan service charge sebanyak 152 aset**
Overall, property tax arrears payment for 202 assets and service charge arrears for 152 assetst



Development

- **Pelaksanaan konstruksi**
Implementation of construction
 - **Pelaksanaan konstruksi sebanyak 32 aset**
Construction implementation for 32 assets
 - **Total pelaksanaan konstruksi sebanyak 125 aset**
Total construction implementation for 125 assets



Monitoring dan Evaluation

- **Evaluasi pelaksanaan dan hasil optimalisasi**
Evaluate optimization and implementation result
- **Kuantifikasi manfaat optimalisasi aset**
Quantify benefits from asset optimization
- **Pengawasan kondisi aset**
Monitor asset health & condition
- **Pengawasan pelaksanaan perjanjian kerjasama**
Monitor the implementation of partnership agreements



Optimalization

- **Penilaian sewa wajar**
Fair rent inspection
- **Implementasi kerja sama pemanfaatan aset**
Implementation of the Utilization Cooperation
 - **Jumlah aset teroptimalisasi sebanyak 20 aset**
Number of optimized assets: 20 assets
 - **Total teroptimalisasi secara keseluruhan 115 aset**
Total optimized assets overall: 115 assets



Tinjauan Atas Kinerja Pengelolaan Aset

Review of Asset Management Performance

Sampai dengan 31 Desember 2023, jumlah aset kelolaan mencapai 302 unit dengan rincian berikut:

As of December 31, 2023, the total number of managed assets reached 302 units, detailed as follows:

Kategori Category	Jumlah Quantity	%
Properti Umum Public Properties		
Apartemen + Kondominium Apartments + Condominiums	151	50%
Rumah/hunian Houses/Dwellings	8	3%
Ruko (102), Kios(2), Gudang (1) Shophouses (102), Stalls(2), Warehouses (1)	105	35%
Gedung Buildings	16	5%
Tanah Land	20	6%
Properti Kilang Factory Properties		
Kilang LNG Arun & LNG Badak Arun LNG & Badak LNG	2	1%
Jumlah Total	302	100%

Jumlah aset teroptimalisasi mencapai 115 unit (38%), aset *ready* untuk dipasarkan mencapai 47 unit (16%), aset siap dipasarkan *as it is* mencapai 4 unit (1%), aset proses konstruksi mencapai 27 unit (9%), aset proses litigasi mencapai 5 unit (2%), aset proses non litigasi mencapai 24 unit (8%) dan aset *pre-development* mencapai 78 unit (26%).

The number of optimized assets reached 115 units (38%), assets ready for marketing reached 47 units (16%), assets ready for marketing *as it is* reached 4 units (1%), assets in construction process reached 27 units (9%), assets in litigation process reached 5 units (2%), assets in non-litigation process reached 24 units (8%), and pre-development assets reached 78 units (26%).

Dari 302 aset properti, sebanyak 251 aset dalam kondisi *clean* (bebas dari penguasaan pihak lain), terdiri dari 145 aset properti apartemen dan 106 aset properti non apartemen. Sedangkan 50 aset kelolaan masih dalam kondisi *nonclean* (dalam penguasaan pihak lain), terdiri dari 44 aset non apartemen dan 6 aset apartemen.

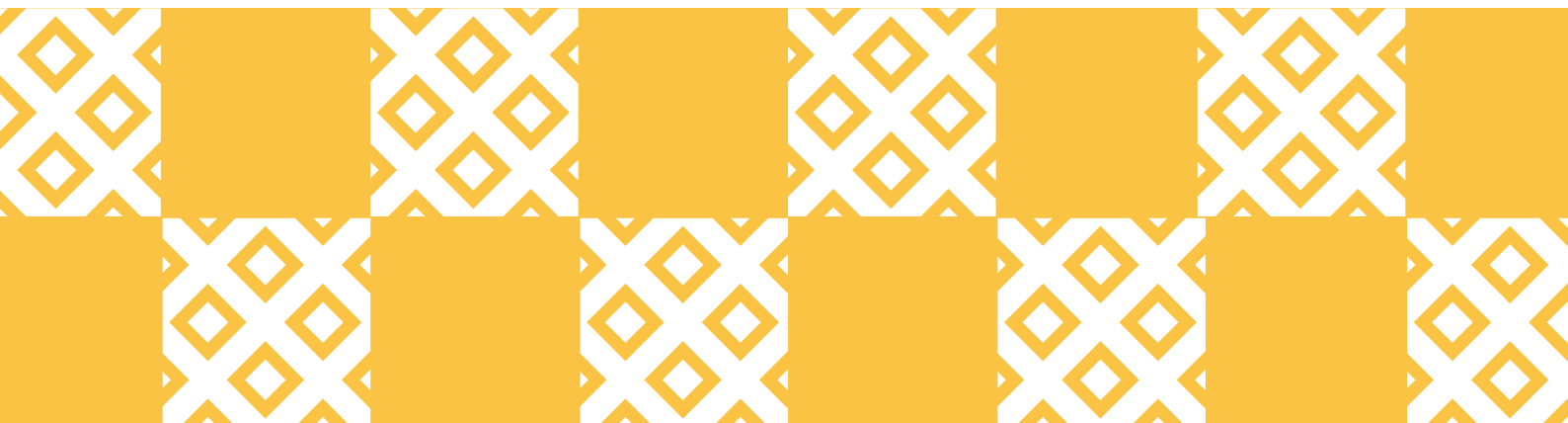
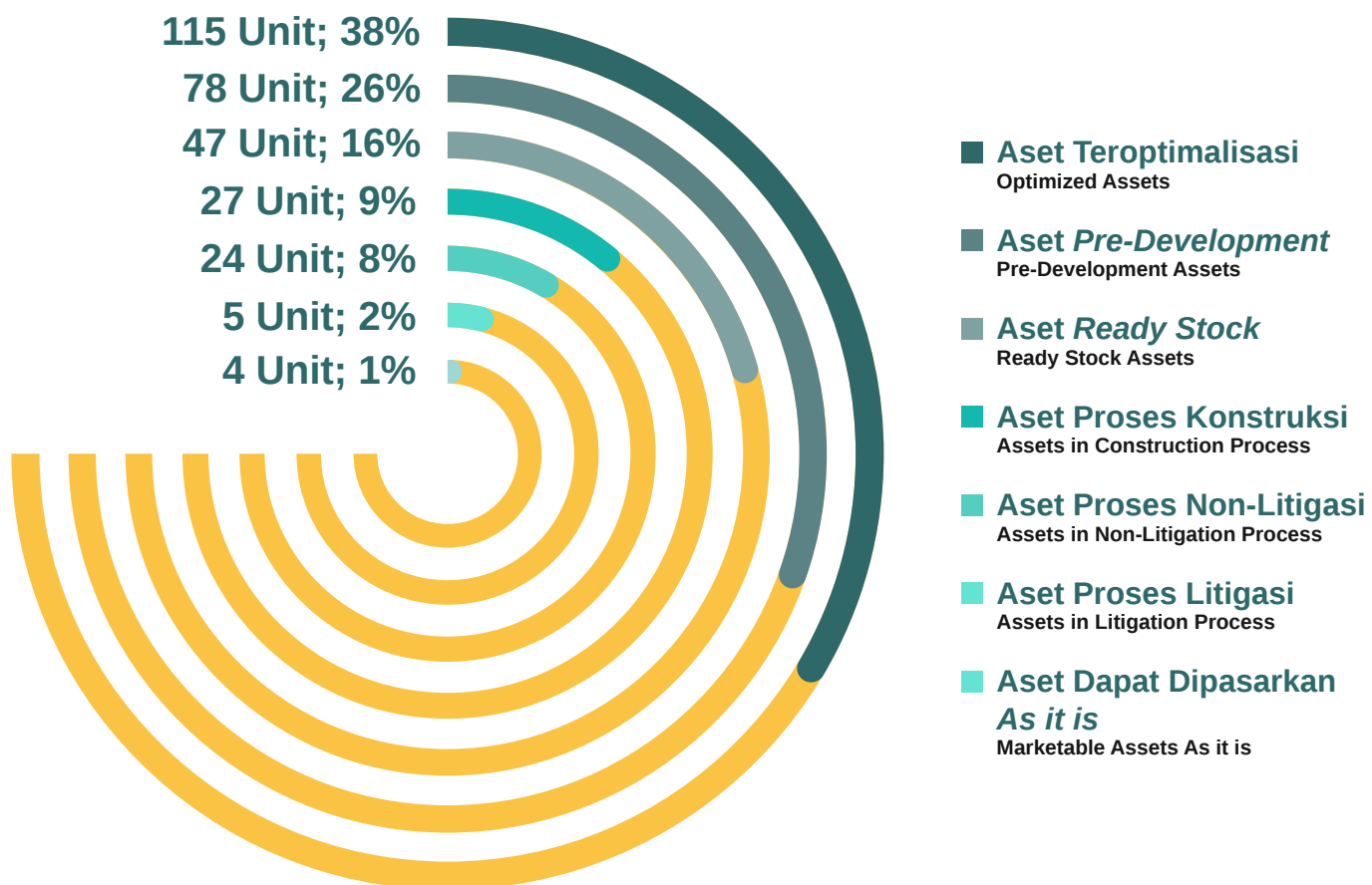
Out of 302 property assets, 251 assets are in clean condition (free from third-party occupancy), consisting of 145 apartment property assets and 106 non-apartment property assets. Meanwhile, 50 managed assets are still in non-clean condition (under third-party occupancy), comprising 44 non-apartment assets and 6 apartment assets.





Dari 46 aset kelolaan yang masih belum *clean*, terdiri dari 10 aset kelolaan dalam proses penguasaan fisik, 5 aset kelolaan dalam proses penanganan gugatan, 23 aset kelolaan dalam status sengketa kepemilikan, dan 12 aset kelolaan baru. Aset Kilang LNG Arun dan Aset Kilang LNG Badak dalam kondisi *clean*. Seluruh area yang masuk dalam kawasan kilang sepenuhnya dalam penguasaan LMAN.

Among the 46 managed assets still not *clean*, there are 10 assets in the physical occupation process, 5 assets in lawsuit handling process, 23 assets in ownership dispute status, and 12 new managed assets. Arun LNG Plant Asset and Badak LNG Plant Asset are in *clean* condition. All areas within the plant area are fully under LMAN's control.



Tahap Rekuisisi

Requisition Stage

Rekuisisi merupakan tahap awal pelaksanaan pengelolaan properti di mana mencakup kegiatan *preliminary study* dari suatu properti dengan melakukan penilaian atas lokasi, rencana bisnis, potensi finansial, dan profil risiko dari suatu proyek. Termasuk di dalam tahap ini adalah aktivitas pengumpulan informasi secara menyeluruh terkait suatu aset, umumnya disebut aktivitas asset *intelligence*, yang kelak menjadi input bagi manajemen LMAN untuk mengambil keputusan terkait akuisisi suatu aset. Hasil dari tahapan requisition adalah daftar aset yang akan diakuisisi/dikelola oleh LMAN.

Rekuisisi aset kelolaan LMAN di tahun 2023 adalah sebanyak 14 aset dengan rincian sebagai berikut:

The requisition stage marks the initial phase of property management, involving preliminary studies of a property such as location assessment, business plans, financial potential, and risk profile of a project. This stage includes comprehensive information gathering activities related to an asset, commonly known as asset intelligence activities, which later serve as input for LMAN management to make decisions regarding asset acquisition. The outcome of the requisition stage is a list of assets to be acquired/managed by LMAN.

The requisition of LMAN's managed assets in 2023 amounted to a total of 14 assets, detailed as follows:

No.	Lokasi Aset
1.	Jl. Ancol Barat III Blok A5 No.1-2, Kel. Ancol, Kec. Penjaringan Kota Jakarta Utara (sekarang Jalan Ancol Barat VI, Kel. Ancol, Kec. Pademangan, Kota Jakarta Utara, Provinsi DKI Jakarta)
2.	Jalan Serang – Cilegon Km. 7, Kelurahan Serdang, Kecamatan Kramatwatu, Kabupaten Serang, Provinsi Banten
3.	Perumahan Citra Indah Cluster Telaga Bukit Menteng Blok A15/21 Kelurahan Sukamaju, Kecamatan Jonggol, Bogor - Jawa Barat (Sekarang: Perumahan Citra Indah, Cluster Telaga Bukit Menteng)
4.	Perumahan Citra Indah, Cluster Telaga Bukit Menteng Blok A15/22 Kelurahan Sukamaju, Kecamatan Jonggol, Bogor - Jawa Barat (Sekarang: Perumahan Citra Indah, Cluster Telaga Bukit Menteng)
5.	Jl. Bintaran Kulon No. 6A Kelurahan Wirogunan, Kecamatan Mergangsan, Yogyakarta, DIY
6.	Jl. Sultan Agung No.6, Kelurahan Wirogunan, Kecamatan Mergangsan, Yogyakarta, DIY
7.	Kondominium Golf Karawaci Fairway Tower, Jl. Jend.Sudirman Blvd 2890, Lt. 6 Unit 6 H, Kelapa Dua - Curug
8.	Gedung A.A. Maramis, Jakarta Pusat
9.	Ruko di Perumahan Kemang Pratama Raya Blok MM No. 10 & 11, Kel. Bojong Rawalumbu, Kec. Rawa Lumbu, RT 023/021
10.	Komplek Ruko Cibening Permai, Jalan KH. Noer Ali (Kalimalang) No. 24, Kel. Jakasampurna, Kec. Bekasi Selatan
11.	Komplek Ruko Cibening Permai, Jalan KH. Noer Ali (Kalimalang) No. 25, Kel. Jakasampurna, Kec. Bekasi Selatan
12.	Jalan Proklamasi Blok B No. 23-24, Kel. Mekarjaya, Kec. Sukmajaya
13.	Jalan Proklamasi Blok B No. 23-24, Kel. Mekarjaya, Kec. Sukmajaya
14.	Ruko Niaga jaya Jalan Proklamasi Blok C No. 26, Kel. Abadijaya, Kec. Sukmajaya

Tahap Konseptualisasi

Conceptualization Stage

Dalam hal manajemen atau regulator telah memberikan sinyal positif untuk diakuisisi atau suatu aset telah berada dalam aset kelolaan LMAN, tahap pengelolaan properti selanjutnya adalah *conceptualisation*, yaitu pelaksanaan analisis *concept development*, penentuan penggunaan tertinggi dan terbaik (*highest and best use*), dan/atau studi kelayakan (*feasibility study*), yang minimal meliputi analisis legalitas/hukum, ekonomi, pasar (termasuk di dalamnya *pricing research/pricing analysis*), teknis, dan keuangan, serta tingkat rasio kinerja investasi yaitu *internal rate of return* atau IRR, *payback period*, *net present value* (NPV), serta tingkat *return on asset* (ROA). Dalam tahap ini akan diidentifikasi potensi pendapatan/manfaat serta *handicap* yang melekat dari masing-masing aset, kemudian mengkategorikan aset tersebut ke dalam 9 (sembilan) kuadran aset. Selama tahun 2023, tahap konseptualisasi mencakup beberapa aset sebagai berikut:

When management or regulators have given a positive signal for acquisition or an asset is already within LMAN's asset management, the next stage of property management is conceptualization. This involves conducting concept development analysis, determining the highest and best use, and/or feasibility studies, which minimally include legal, economic, market (including pricing research/pricing analysis), technical, and financial analyses, as well as investment performance ratios such as internal rate of return (IRR), payback period, net present value (NPV), and return on assets (ROA). In this stage, the potential income/benefits and inherent drawbacks of each asset will be identified, and the assets will be categorized into 9 (nine) asset quadrants. During the year 2023, the conceptualization stage included several assets as follows:

No	Nama Aset	Pekerjaan	Lokasi	Output
Dengan Konsultan Properti				
1	Aset Tamansari Karawaci	Konsultan	Banten	HBU
2	Aset Ciperna	Konsultan	Jawa Barat	HBU
3	Aset AA Maramis	Konsultan	Jakarta	HBU
Inhouse LMAN (RKMR)				
4	Aset Cilandak (BC Skema KSM)	Inhouse	Jakarta	BC
5	Asel Galur	Inhouse	Jakarta	BC
6	Aset Makassar	Inhouse	Sulawesi Selatan	Re-BC
7	Aset Jl. Pos 17a	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
8	Aset Jl. Pos 17b	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
9	Aset Jl. Pos 17c	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
10	Aset Jl. Pos 17d	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
11	Aset Jl. Pos 17e	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
12	Aset Jl. Pos 17f	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
13	Aset Jl. Pos 17g	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
14	Apart Kondominium Graha Famili	Inhouse	Jawa Timur	BC
	Aset Yos Sudarso	Inhouse	Sumatera Utara	

No	Nama Aset	Pekerjaan	Lokasi	Output
Dengan Konsultan Properti				
1	Aset Tamansari Karawaci	Konsultan	Banten	HBU
2	Aset Ciperna	Konsultan	Jawa Barat	HBU
3	Aset AA Maramis	Konsultan	Jakarta	HBU

Inhouse LMAN (RKMR)

4	Aset Cilandak (BC Skema KSM)	Inhouse	Jakarta	BC
5	Asel Galur	Inhouse	Jakarta	BC
6	Aset Makassar	Inhouse	Sulawesi Selatan	Re-BC
7	Aset Jl. Pos 17a	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
8	Aset Jl. Pos 17b	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
9	Aset Jl. Pos 17c	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
10	Aset Jl. Pos 17d	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
11	Aset Jl. Pos 17e	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
12	Aset Jl. Pos 17f	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
13	Aset Jl. Pos 17g	Inhouse	Kepulauan Riau	BC
14	Apart Kondominium Graha Famili	Inhouse	Jawa Timur	BC
	Aset Yos Sudarso	Inhouse	Sumatera Utara	

No	Nama Aset	Pekerjaan	Lokasi	Output
Inhouse LMAN (RKMR)				
16	Aset Gubeng	Inhouse	Jakarta	Re-BC
17	Aset JITC Mangga Dua	Inhouse	Jakarta	BC
18	Aset Jembatan Merah	Inhouse	Jawa Timur	BC
19	Aset Purcas 3 Bedroom	Inhouse	Jakarta	BC
20	Aset Purcas 3 Bedroom	Inhouse	Jakarta	BC
21	Aset Purcas 2 Bedroom	Inhouse	Jakarta	BC
22	Aset Purcas 2 Bedroom	Inhouse	Jakarta	BC
23	Aset Purcas 2 Bedroom	Inhouse	Jakarta	BC
Properti - Aset Kilang				
24	Aset Kilang - Tanah Balikpapan	Inhouse	Inhouse	BC
25	Aset Kilang - Arun	Inhouse	Inhouse	BC

Sepanjang tahun 2023 terdapat 25 *Business Case/HBU* yang telah disusun (tidak termasuk re-BC). Sampai dengan 31 Desember 2023, telah disusun sebanyak 233 *Business Case/HBU* atas seluruh aset (diluar Kilang LNG Arun dan Badak), yang artinya sebanyak 78% aset telah melalui proses analisis lebih lanjut. Pada tahun 2023, terdapat 25 aset LMAN yang masuk dalam *pipeline* 2023 yang terdiri dari 23 kategori properti umum dan 2 properti khusus.

Terdapat 3 aset yang penyusunan kajian konseptualisasinya (*Highest and Best Use*) bekerja sama dengan konsultan prominent dengan pertimbangan kompleksitas pekerjaan dan kebutuhan *transfer knowledge*. Selain itu, terdapat 64 aset (21,4%) dari total jumlah aset LMAN yang belum disusun dokumen *Business Case*, dikarenakan aset masih dalam sengketa hukum, aset dalam proses pengamanan dari oknum masyarakat dan aset yang langsung dioptimalisasi dalam kondisi *as is*.

Throughout 2023, 16 Business Cases were prepared (excluding re-BC). By December 31, 2023, a total of 233 Business Cases had been prepared for all assets (excluding the LNG Arun and Badak refineries), meaning that 78% of the assets had undergone further analysis. In 2023, there were 25 LMAN assets included in the 2023 pipeline, consisting of 23 general property categories and 2 special properties.

There were 3 assets for which the conceptualization studies (*Highest and Best Use*) were conducted in collaboration with prominent consultants, considering the complexity of the work and the need for knowledge transfer. Additionally, there were 64 assets (21.4% of the total LMAN assets) that had not yet had Business Case documents prepared because the assets were still in legal disputes, were undergoing security processes due to community issues, or were being optimized directly in their real condition.

Tahap Pra-Pengembangan

Pre-Development Stage

Sebagai *total asset solution entity*, LMAN menerima mandat dari Menteri Keuangan untuk menyelesaikan permasalahan yang mengikat pada suatu aset (*handicap*), khususnya atas aset-aset *idle*, sebagai contoh pendudukan ilegal atau okupasi secara fisik oleh penghuni ilegal serta tidak tersedianya dokumen/bukti kepemilikan aset yang sah secara lengkap dan masih berlaku, atau adanya tunggakan pajak atau non-pajak yang perlu diselesaikan. Dalam tahap *pre-development*, akan dilakukan aktivitas pengamanan fisik, dan pengamanan dokumen legalitas aset. Hasil dari tahapan *pre-development* adalah kondisi *free and clear* dari masing-masing aset yang akan dikembangkan. Adapun, durasi pelaksanaan proses ini tergantung dari tingkat kompleksitas permasalahan yang dihadapi.

Pada tahap *pre-development* dapat kami sampaikan bahwa:

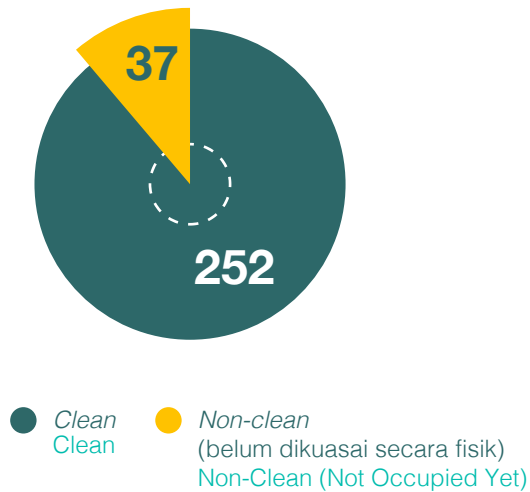
1. Sepanjang tahun 2023, telah dilakukan penguasaan fisik sebanyak 10 aset. Total penguasaan fisik aset mencapai 252 aset (84%);
2. Sepanjang tahun 2023, telah diselesaikan proses sertifikasi a.n. Kementerian Keuangan sebanyak 33 aset. Total sertifikasi aset mencapai 204 aset (68%);
3. Secara keseluruhan, telah diselesaikan pembayaran tunggakan PBB sebanyak 202 aset (67,5%) dan tunggakan *service charge* sebanyak 152 aset berupa apartemen (90%) yang telah melalui proses negosiasi.

As a total asset solution entity, LMAN has been mandated by the Ministry of Finance to resolve binding issues on an asset (*handicap*), especially idle assets, such as illegal occupation or physical occupation by illegal occupants, as well as the lack of complete and valid ownership documents for assets, or outstanding taxes or non-taxes that need to be resolved. In the pre-development stage, activities will be carried out to secure the physical and legal documentation of assets. The result of the pre-development stage is the free and clear condition of each asset to be developed. The duration of this process depends on the level of complexity of the issues faced.

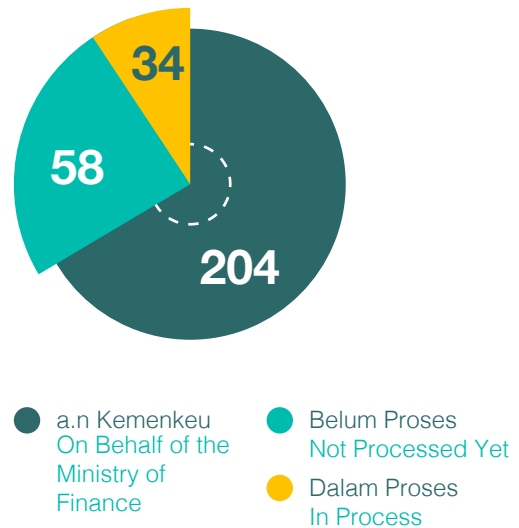
In the pre-development stage, our report consist of:

1. Throughout 2023, physical possession has been obtained for 10 assets. The total physical possession of assets reached 252 assets (84%);
2. Throughout 2023, the certification process under the Ministry of Finance's name for 33 assets has been completed. The total certification of assets reached 204 assets (68%);
3. Overall, arrears of Property Tax (PBB) for 202 assets (67,5%) and service charge arrears for 152 apartment assets (90%) have been settled after negotiation processes.

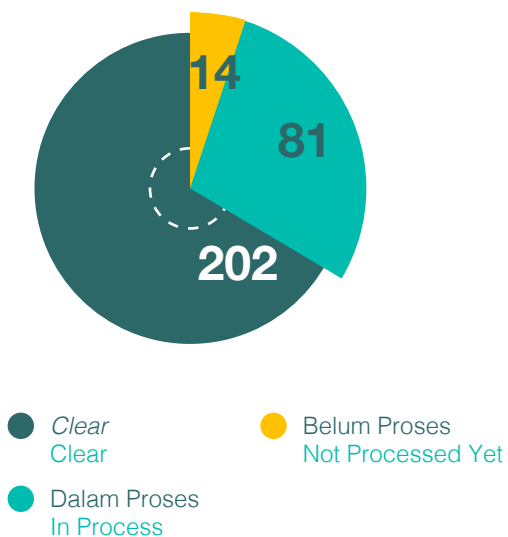
Pengamanan fisik/okupansi Physically-Secured/Occupancy Status



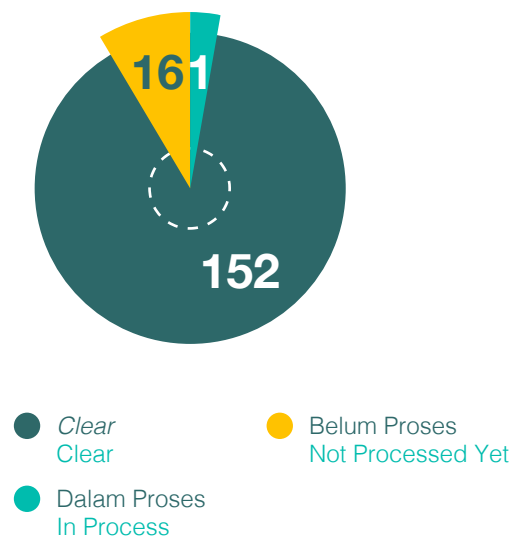
Penyelesaian Sertifikat Certificate Completion



Tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan Outstanding Property Tax



Tunggakan Service Charge Outstanding Service Charge



Penguasaan Fisik

Illegal Occupation

Salah satu tahap awal dalam pengelolaan aset adalah upaya penguasaan fisik terhadap aset-aset yang dikuasai tanpa hak oleh pihak lain guna mewujudkan aset yang *clean* (bebas dari okupansi pihak lain) sehingga dapat dilakukan pengembangan dan dioptimalisasi. Upaya penguasaan fisik dilakukan terhadap aset-aset yang diokupasi tanpa hak oleh pihak dan tidak teridentifikasi sengketa hukum/kepemilikan dengan pihak lain dan didukung oleh dokumen kepemilikan yang sah. Hal tersebut bertujuan agar penguasaan fisik dilaksanakan tanpa melanggar hukum. Oleh karena itu, atas aset-aset yang teridentifikasi sengketa, harus dilakukan upaya penyelesaian sengketa sebelum dilaksanakan penguasaan fisik.

One of the initial stages in asset management is the effort to gain physical possession of assets that are unlawfully occupied by others to achieve clean assets (free from the occupation of others), enabling development and optimization. Physical possession efforts are carried out on assets occupied without rights by others and not involved in legal disputes/ownership with others, supported by valid ownership documents. The aim is to ensure that physical possession is obtained without violating the law. Therefore, for assets identified in disputes, dispute resolution efforts must be made before physical possession is carried out.

Upaya penguasaan fisik dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

Occupation efforts are conducted through several stages as follows:

1. Klarifikasi Status BMN
Clarification of State-Owned Asset (BMN) Status
2. Penyampaian Surat Pemberitahuan Pengosongan Pertama
First Notice to Vacate
3. Penyampaian Surat Pemberitahuan Pengosongan Kedua
Second Notice to Vacate
4. Penyampaian Surat Pemberitahuan Pengosongan Ketiga
Third Notice to Vacate
5. Pelaksanaan pengosongan atau usulan penyelesaian melalui jalur hukum
Eviction Through Legal Channels

Sepanjang tahun 2023, Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset melakukan upaya penguasaan fisik terhadap 10 aset kelolaan sebagai berikut:

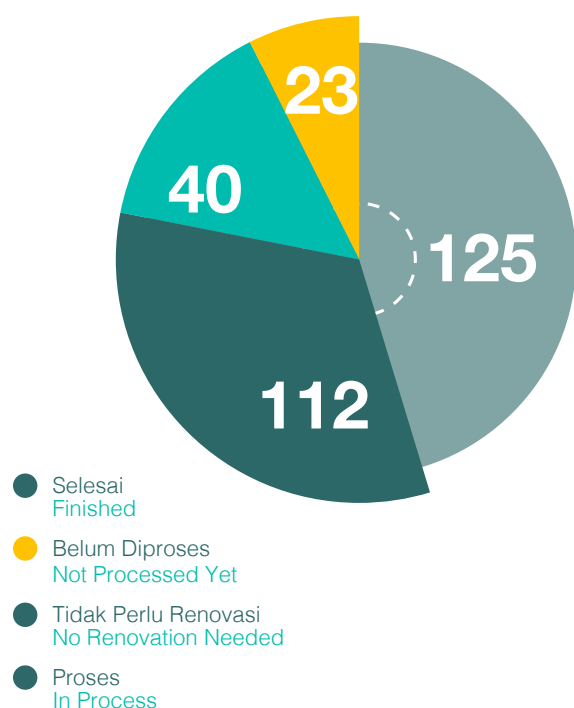
Throughout 2023, the Asset Security and Control Division conducted occupation efforts for 10 managed assets as follows:

1. Aset Medan Glugur AA
2. Aset Medan Glugur BB
3. Aset Padang
4. Aset Tanjung Pinang 17A
5. Aset Tanjung Pinang 17B
6. Aset Tanjung Pinang 17F
7. Aset Tanjung Pinang 17G
8. Kondominium Graha Family Prime A-302
9. Aset Serang Kramatwatu
10. Aset Jalan Surabaya Damanik

Tahap Pengembangan

Development Stage

Development/Konstruksi Development/Construction



Tahapan pengembangan aset memiliki beberapa opsi, yaitu pembangunan kembali ataupun renovasi bangunan (mayor dan minor) dengan hasil yaitu meningkatnya nilai suatu aset dan/atau kondisi aset yang siap dioptimalisasi. Dalam rangka peningkatan nilai suatu aset dan pemanfaatan yang lebih optimal, terhadap suatu aset dapat dilakukan pengembangan fisik (*physical development*), seperti *upgrade/renovasi* atau *refurbish* sesuai dengan kebutuhan dan kondisi fisik aset sehingga aset tersebut menjadi *ready-to-use*.

The asset development stage offers several options, including rebuilding or renovating buildings (major and minor) to increase the value of an asset and/or prepare it for optimization. In order to increase the value of an asset and achieve more optimal utilization, physical development can be carried out, such as upgrades/renovations or refurbishments according to the needs and physical condition of the asset, making it ready-to-use.

Sepanjang tahun 2023 telah dilaksanakan proses konstruksi untuk 32 unit aset. Dari total aset keseluruhan, telah diselesaikan 125 proyek renovasi aset (42%) yang meliputi aset apartemen sebanyak 88 aset serta aset ruko dan gedung sebanyak 37 aset. Selanjutnya, 40 aset (13,4%) ditetapkan tidak perlu direnovasi karena 39 aset telah teroptimisasi secara *as it is* dan 1 aset Gedung A.A. Maramis diserahkan dalam kondisi telah direnovasi. Sampai dengan saat ini, terdapat 23 aset dalam proses renovasi/konstruksi. Selanjutnya, untuk 112 aset masih masuk dalam kategori belum siap untuk dikonstruksi karena masih terkendala dari sisi okupansi ilegal maupun permasalahan tunggakan/service charge.

Throughout 2023, the construction process was completed for 32 asset units. Of the total assets, 125 asset renovation projects were completed (42%), including 88 apartment assets and 37 shop-house and building assets. Furthermore, 40 assets (13,4%) were deemed unnecessary for renovation because 39 assets had been optimized as is, and 1 A.A. Maramis Building asset was handed over in a renovated condition. Currently, 23 assets are in the renovation process. Furthermore, 112 assets are still classified as unfit for construction due to issues with illegal occupancy and unpaid arrears or service fees.

Tahap Perencanaan Renovasi

Renovation Planning Stage

Sampai dengan Desember 2023, terdapat 10 (sepuluh) aset dalam Tahap Perencanaan renovasi dengan rincian sebagai berikut:

Per December 2023, there are currently 10 (ten) assets in the Renovation Planning Stage, detailed as follows:

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| 1. Aset Fatmawati 40X | 6. Aset Jelambar Baru |
| 2. Aset Mangga Besar Tangki | 7. Aset Kebon Besar Cilandak |
| 3. Aset Mangga Besar Raya 1 | 8. Aset Pondok Padang |
| 4. Aset Mangga Besar Raya 2 | 9. Aset Yos Sudarso 2 Medan |
| 5. Aset RE Martadinata Ancol | 10. Aset Ciperna |

Tahap Pelaksanaan Konstruksi

Construction Implementation Stage

Sampai dengan Desember 2023, terdapat beberapa aset kelolaan yang sedang memasuki tahapan-tahapan renovasi atau perbaikan, dengan rincian sebagai berikut:

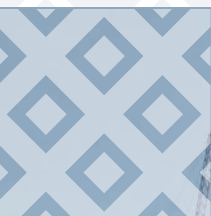
Until December 2023, there are several managed assets entering stages of renovation or repair, detailed as follows:

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Aset Plaza Graha Famili Blok A-11 | 16. Puri Casablanca unit A.27-07 |
| 2. Aset Plaza Graha Famili Blok D-29 | 17. Puri Casablanca unit A.28-01 |
| 3. Aset Plaza Graha Famili Blok C-11 | 18. Puri Casablanca unit A.29-01 |
| 4. Aset Plaza Graha Famili Blok C-12 | 19. Puri Casablanca unit A.30-06 |
| 5. Aset Plaza Graha Famili Blok C-12A | 20. Puri Casablanca unit A.30-07 |
| 6. Aset Duta Harapan Indah Blok B-6 | 21. Puri Casablanca unit A.31-06 |
| 7. Aset Duta Harapan Indah Blok B-7 | 22. Puri Casablanca unit A.31-07 |
| 8. Aset Duta Harapan Indah Blok C-6 | 23. Aset Plaza Graha Famili Blok A-11 |
| 9. Aset Duta Harapan Indah Blok C-7 | 24. Puri Casablanca unit B.21-02 |
| 10. Aset Klender (1) | 25. Puri Casablanca unit B.22-02 |
| 11. Aset Klender (2) | 26. Puri Casablanca unit B.23-02 |
| 12. Aset Beteng Solo | 27. Puri Casablanca unit B.26-06 |
| 13. Puri Casablanca unit A.23-06 | 28. Puri Casablanca unit B.27-06 |
| 14. Puri Casablanca unit A.26-06 | 29. Apartemen Taman Rasuna T15 26D |
| 15. Puri Casablanca unit A.27-06 | |

Sebagai tambahan, dalam rangka akselerasi penyelesaian aset yang diperbaiki/direnovasi, telah dimulai tahapan pelaksanaan konstruksi sejumlah 3 (tiga) aset, tahapan permohonan pengadaan pekerjaan konstruksi sejumlah 1 (satu) aset, dan penyusunan dokumen teknis pengadaan pekerjaan konstruksi sejumlah 3 (tiga) aset dengan rincian sebagai berikut:

Furthermore, regarding Additional Achievement on performance measurement towards the number of managed assets repaired/renovated, the completion stage of repair/renovation processes for each managed asset totaling 7 (seven) assets has been fulfilled, detailed as follows:

1. Aset Mangga Besar XIII
2. Aset Kebayoran Lama 47
3. Aset Kebayoran Lama 16B
4. Aset Gubeng Surabaya
5. Aset Nusantara Makassa
6. Aset Latumenten
7. Aset Galur



Kegiatan Pemeliharaan

Maintenance

Kegiatan pemeliharaan aset dengan rincian sebagai berikut:

Maintenance activities for assets are detailed as follows:

No	Aset Asset	Kegiatan Activities
1.	Kawasan Arun Arun Area	- Pelaksanaan pemeliharaan rutin potong rumput pada kawasan community site mulai Bulan Maret s.d Desember 2023. The implementation of routine grass cutting maintenance in the community site area starts from March to December 2023. - Pekerjaan pemasangan patok permanen pada kawasan Arun, dan pekerjaan pemasangan plang larangan buang sampah. The installation of permanent stakes in the Arun area, and the installation of signs prohibiting littering. - Pekerjaan perbaikan gedung representative Repairs to the representative building. - Pekerjaan pembersihan dan normalisasi saluran dan parit. Cleaning and normalization work of channels and ditches.
2.	Tanah Balikpapan Balikpapan Land	Penyusunan perencanaan pemeliharaan (pagar pengamanan dan pembersihan semak belukar). Preparation of maintenance planning (security fencing and brush clearing).
3.	Aset Ciperna Ciperna Asset	Pelaksanaan pemeliharaan area lapangan golf. The maintenance of the golf course area.
4.	Aset Tamansari Karawaci Tamansari Karawaci Asset	- Pekerjaan pemasangan patok permanen pada kawasan Tamansari. The installation of permanent stakes in the Tamansari area. - Pelaksanaan pemeliharaan kebersihan umum bangunan. Implementation of general building cleanliness maintenance.
5.	Aset Gedung A.A. Maramis A.A. Maramis Building Asset	- Pelaksanaan pemeliharaan dan kebersihan umum bangunan gedung oleh Penyedia Jasa Kebersihan Umum Bangunan. Maintenance and general building cleanliness are performed by the General Building Cleaning Service Provider. - Proses pelaksanaan building assessment. The building assessment implementation
6.	143 Aset kelolaan berupa apartemen/ kondominium dan aset kelolaan berupa gedung /ruko yang belum dioptimalisasi 143 managed assets in the form of apartments/ condominiums and buildings/shops that have not been optimized.	- Pembayaran tagihan service charges dan utilitas secara rutin. Regular payment of service charge and utility bills. - Pembayaran tagihan abodemen utilitas asset. Payment of utility asset abonement bills. - Pemeliharaan fisik sesuai kebutuhan. Physical maintenance as needed.

Tahap Optimalisasi

Optimization Stage

Dalam rangka optimalisasi aset, diperlukan adanya riset pemasaran untuk menentukan strategi pemasaran (*marketing strategy*) yang tepat sasaran. Termasuk dalam tahap ini adalah penentuan dan negosiasi tarif pemanfaatan dan/atau kontribusi finansial lainnya serta pelaksanaan negosiasi atas poin-poin lain yang akan diperjanjikan. Proses ini selesai ditandai dengan telah ditandatanganinya perjanjian pemanfaatan aset dan/atau *financial closing*. Hasil dari tahapan *optimization* adalah diterima manfaat finansial dalam bentuk PNBP dan/atau manfaat ekonomi/sosial.

Output dari tahapan optimalisasi adalah manfaat secara finansial yang dihitung dari nilai PNBP dari optimalisasi aset dan juga manfaat non-finansial yang diukur secara kuantitatif dengan beberapa pendekatan, seperti *Cost Saving* dan manfaat sosial dan ekonomi suatu aset. *Cost Saving* adalah manfaat secara ekonomi yang diterima Mitra kerja sama LMAN yaitu Satker atau Lembaga Negara yang diperoleh dari penghematan biaya sewa wajar yang seharusnya dibayarkan mitra dari APBN menjadi hanya perlu dibayarkan sebagian atau tidak dibayarkan sama sekali karena pemanfaatan aset LMAN. Sedangkan dampak sosial dan ekonomi merupakan manfaat non finansial yang lebih luas dari aktivitas investasi LMAN pada property negara diantaranya dengan mengukur dampak pengganda dari penambahan investasi pada aset LMAN terhadap peningkatan PDB atau PDRB (output), pendapatan, dan juga peningkatan tenaga kerja.

Sampai dengan 31 Desember 2023, jumlah aset teroptimalisasi mencapai 115 unit (38%), yang terdiri dari 52 unit apartemen dan 63 aset dalam bentuk non-apartemen. Aset *ready* untuk dipasarkan mencapai 47 unit (16%), aset siap dipasarkan *as it is* mencapai 4 unit (1%), aset proses konstruksi mencapai 27 unit (9%), aset proses litigasi mencapai 5 unit (2%), aset proses non litigasi mencapai 24 unit (8%) dan aset belum siap pasar mencapai 78 unit (26%).

Pada tahun 2023, realisasi finansial pengelolaan kekayaan negara sebesar Rp1,218 triliun atau sebesar 152,87% dari target tahun 2023 sebesar Rp797,052 miliar, sedangkan estimasi nilai penghematan biaya untuk mendukung kegiatan pemerintahan atau dikenal dengan sebutan *cost saving*, telah mencapai realisasi Rp111 miliar. Tidak hanya itu, secara tidak langsung LMAN berperan mendukung *multiplier effect* untuk manfaat sosial ekonomi yang telah dikuantifikasi di tahun 2023 mencapai Rp51 miliar.

In the context of optimizing assets, market research is crucial for determining targeted marketing strategies. This phase also involves establishing and negotiating utilization rates and/or other financial contributions, as well as negotiating other terms to be agreed upon. The completion of this process is marked by the signing of asset utilization agreements and/or financial closures. The outcomes of the optimization stage manifest in financial benefits in the form of Non-Tax State Revenue (PNBP) and/or economic/social benefits.

The results of the optimization stage encompass both financial benefits calculated from the PNBP value of asset optimization and non-financial benefits measured quantitatively through various approaches, such as *Cost Saving*, as well as the social and economic benefits derived from an asset. *Cost Saving* denotes the economic benefits received by LMAN's partners, specifically Satker or State Institutions, resulting from reduced or waived rental costs that would have been paid from the state budget, now mitigated due to the utilization of LMAN's assets. Meanwhile, social and economic impacts represent broader non-financial benefits derived from LMAN's investment activities in state properties, including measuring the multiplier effects of increased investment in LMAN assets on GDP or regional GDP (output), income, and employment growth.

By December 31, 2023, the number of optimized assets reached 115 units (38%), comprising 52 apartment units and 63 non-apartment assets. Assets ready for marketing amounted to 47 units (16%), assets ready to be marketed "as is" totaled 4 units (1%), assets under construction stood at 27 units (9%), assets in litigation reached 5 units (2%), assets in non-litigation processes totaled 24 units (8%), and assets not yet market-ready reached 78 units (26%).

In 2023, the financial realization of state wealth management totaled Rp1,218 trillion, equivalent to 152,87% of the 2023 target of Rp797,052 billion. Additionally, the estimated cost-saving value to support government activities reached Rp111 billion. Moreover, indirectly, LMAN contributes to the multiplier effect for socio-economic benefits, quantified in 2023 at Rp51 billion.

Kinerja AESIA

AESIA Performance

Kinerja Kemitraan

Pada tahun 2023, kurasi aset baru non kelolaan LMAN yang tayang pada platform AESIA sebanyak 150 aset. Sampai dengan triwulan IV TA 2023, aset yang telah melakukan penandatanganan surat penawaran platform AESIA sebanyak 325 aset.

Dalam pengembangan AESIA, kami tidak hanya berfokus pada penambahan jumlah kurasi aset yang ter-listing dalam platform AESIA, melainkan juga melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga yang dapat membantu membesarkan dan mengembangkan lini bisnis dan usaha dari platform AESIA.

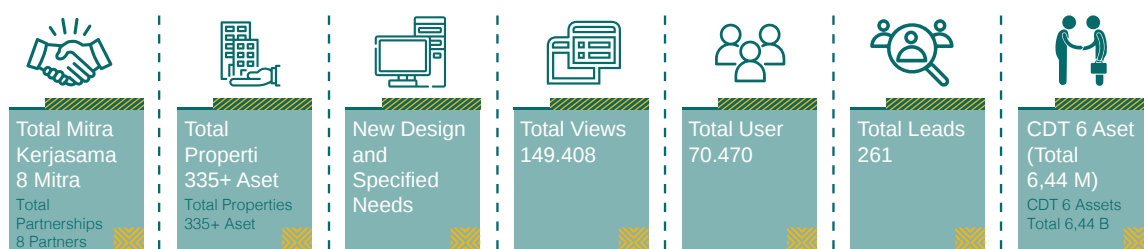
Partnership Performance

In 2023, there were 150 new non-managed LMAN asset curations that aired on the AESIA platform. Until the fourth quarter of 2023, assets that have signed offer letters on the AESIA platform amounted to 325 assets.

In developing AESIA, we are not only focused on increasing the number of curated assets listed on the AESIA platform but also on collaborating with third parties that can help grow and expand the business lines and ventures of the AESIA platform.

Kinerja Platform

Platform Performance



No	Pemilik Properti Asset Owner	Nama Aset Assets Name
1	LMAN	Panglima Polim 20
2	LMAN	Graha Famili
3	LMAN	Ruko Cengkareng
4	LMAN	Apartemen Puri Casablanca
5	LMAN	Apartemen Hayam Wuruk
6	BIB Lembang	Wisma Lembang



Untuk periode 1 Januari 2023 sampai dengan 31 Desember 2023, terdapat akses dari pengguna baru sebanyak 70.470 user. Adapun dari 39.795 user yang melakukan akses ke website AESIA, 19,72% berasal dari *direct visit*, yang berarti melakukan kunjungan kepada website AESIA secara langsung dengan melakukan pengetikan alamat pada peramban yang digunakan. Selanjutnya 55,36% pengunjung website AESIA melakukan kunjungan melalui *organic search*, yakni dengan mengetikkan kata kunci pada mesin pencari yang digunakan.

Berdasarkan kategori kunjungan laman pada website AESIA posisi empat besar kunjungan ditempati oleh laman beranda, menu properti disewakan, laman AESIA dan juga akses artikel. Adapun total kegiatan kunjungan secara akumulatif pada seluruh laman yang ada di website AESIA sampai dengan periode triwulan IV mencapai 149.408 kunjungan. Sebagai salah satu strategi dalam menjaga dan meningkatkan kunjungan pada website AESIA kedepannya, maka selain melakukan peningkatan fitur dan materi website, kami juga akan berfokus pada pemilihan konten yang akan tayang di website AESIA seperti penulisan artikel yang sesuai dengan perkembangan dan memiliki kaitan dengan trend properti saat ini.

Leads dapat diartikan sebagai kuantifikasi informasi berharga dari penayangan suatu konten yang membutuhkan tindak lanjut dan dapat mengarah pada suatu kegiatan monetisasi, singkatnya *leads* seperti respon aktif dari para pengguna platform AESIA yang membutuhkan jawaban dan tindak lanjut dari LMAN. Sampai dengan periode triwulan IV tahun anggaran 2023, total *leads* yang berhasil dikumpulkan oleh platform AESIA sebanyak 261 *leads*, baik berasal dari Aset Kelolaan LMAN ataupun Aset Konsultasi Mitra LMAN. Peningkatan *leads* yang cukup tajam terjadi dikarenakan adanya taklimat media yang dilaksanakan oleh LMAN pada akhir Agustus 2023. Hal ini berdampak pada meluasnya amplifikasi yang dimiliki oleh AESIA di ranah publik.

Selain itu, kami juga berupaya mengasosiasikan beberapa kata kunci pencarian populer untuk diarahkan pada hasil pencarian AESIA. Hal ini untuk mendukung upaya Aesia menjadi Top 5 Property Technologies level nasional. Salah satu indikator kesuksesan positioning tersebut melalui kemudahan dalam pencarian dan penelusuran melalui mesin pencari tanpa menuliskan kata AESIA secara langsung. Pencarian ini dapat terasosiasi dengan suatu kata umum tertentu seperti sewa aset negara, sewa aset, *advisory* aset dan kata-kata umum lainnya.

For the period from January 1, 2023, to December 31, 2023, there were 70.470 new user accesses. Out of 39.795 users who accessed the AESIA website, 19,72% originated from direct visits, meaning they visited the AESIA website directly by typing the address into the browser. Furthermore, 55,36% of AESIA website visitors accessed it via organic search, typing keywords into the search engine.

Based on the page visit categories on the AESIA website, the top four visited pages were the homepage, rental property menu, AESIA page, and article access. The total cumulative visit activities on all pages of the AESIA website until the fourth quarter reached 149.408 visits. As one of the strategies to maintain and increase visits to the AESIA website in the future, besides enhancing website features and content, we will also focus on selecting content that will be displayed on the AESIA website, such as writing articles relevant to current property trends.

Leads can be interpreted as valuable information quantification from viewing content that requires follow-up and can lead to monetization activities. In short, *leads* are active responses from AESIA platform users that require answers and follow-up from LMAN. Until the fourth quarter of fiscal year 2023, the total *leads* successfully collected by the AESIA platform amounted to 261 *leads*, originating from both LMAN Managed Assets and LMAN Partner Consultation Assets. A significant increase in *leads* occurred due to the media briefing conducted by LMAN at the end of August 2023. This led to the expansion of AESIA's amplification in the public domain.

Additionally, we also strive to associate several popular search keywords with AESIA search results. This is to support AESIA's efforts to become a Top 5 Property Technologies at the national level. One indicator of the success of this positioning is through ease of search and navigation through search engines without directly typing the word "AESIA." This search can be associated with a specific common keyword such as state asset rental, asset rental, asset advisory, and other common terms.

Adapun kata kunci enam besar yang akan terasosiasi dengan AESIA dan posisinya s.d. triwulan IV adalah sebagai berikut:

The top six keywords associated with AESIA and their positions until the fourth quarter are as follows:

Kata Kunci Terasosiasi Associated Keywords	Posisi Pencarian Search Position
Sewa Aset Public Properties	1
Sewa Aset Properti Property Asset Rental	1
Konsultasi Properti Property Consultation	6
Sewa Properti Property Rental	16
Sewa Properti di Jakarta Property Rental in Jakarta	20
Biaya Agen Properti Property Agent Fees	34

Selain itu, berdasarkan penelusuran yang kami lakukan, beberapa artikel AESIA juga telah ditulis/diunggah ulang oleh beberapa media pemberitaan ternama, salah satunya detik.com. Total artikel yang ditulis/diunggah ulang oleh detik.com sejumlah 18 artikel.

Furthermore, based on our research, several AESIA articles have also been written/reposted by several renowned media outlets, one of which is detik.com. The total number of articles written/reposted by detik.com is 18 articles.

Strategi Lanjutan

Advanced Strategy

Untuk pengembangan Aesia kedepannya, kami akan melaksanakan beberapa hal strategis dengan rencana pelaksanaan sebagai berikut:

1. Implementasi penguatan *branding* dan *co-marketing* dengan Bank Mandiri dan Bank BNI dalam bentuk penandatanganan kerja sama kemitraan yang akan dilaksanakan pada tahun 2024; Penguatan *positioning*, *branding* dan *word association* of AESIA dalam mesin pencari, sehingga kata kunci strategis langsung terarah pada AESIA;
2. Penguatan bisnis hilir untuk meningkatkan probabilitas peluang optimalisasi aset yang telah tayang pada AESIA, dengan melakukan audiensi ataupun korespondensi dengan beberapa pihak yang memiliki potensi melaksanakan kerja sama dengan aset-aset yang telah tayang dalam *platform* AESIA;
3. Pendalaman rencana kerja sama pemasaran Aset Hak Tanggungan, sehingga AESIA tidak hanya berisi informasi aset-aset yang akan dioptimalisasi secara sewa/kerja sama melainkan juga berisi informasi terkait aset yang akan dipindahtangankan. Berkaitan dengan hal tersebut, kami telah menjalin komunikasi dengan Direktorat Lelang dan saat ini masih dalam tahapan pendalaman terkait teknis dan mekanisme kerja sama yang akan dilaksanakan;
4. Pengembangan berkelanjutan atas *platform* AESIA sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan yang diinginkan oleh pasar.

For the future development of Aesia, we will implement several strategic initiatives with the following implementation plans:

1. Implementation of branding reinforcement and co-marketing with Bank Mandiri and Bank BNI in the form of partnership agreements to be executed in 2024. Strengthening the positioning, branding, and word association of AESIA in search engines, ensuring that strategic keywords are directly linked to AESIA;
2. Strengthening downstream business to increase the probability of asset optimization opportunities that have been featured on AESIA, by conducting audiences or correspondence with several parties with the potential to collaborate with assets already featured on the AESIA platform;
3. Deepening the marketing cooperation plan for Collateral Rights Assets, so that AESIA not only contains information about assets to be optimized for rent/collaboration but also contains information related to assets to be transferred. In this regard, we have been in communication with the Directorate of Auctions and are currently in the process of deepening technical and mechanistic cooperation.
4. Continuous development of the AESIA platform in line with market developments and needs.

Monitoring dan Evaluasi

Monitoring and Evaluation

Tahapan ini merupakan tahap pelaksanaan pemeliharaan dan pengawasan aset yang mencakup pemutakhiran data kondisi lapangan dan usulan pelaksanaan renovasi (*upgrade*) atau pemeliharaan lainnya sesuai dengan perjanjian pendayagunaan aset serta standar dan pedoman pemeliharaan aset LMAN. Keluaran dari tahapan monitoring akan digunakan sebagai bahan evaluasi strategi pengembangan aset kelolaan Entitas.

Secara periodik entitas menyusun laporan performa aset yang mencakup kinerja keuangan aset, manfaat *cost saving*, manfaat sosial, dan manfaat ekonomi yang dihasilkan akibat pengelolaan dan pendayagunaan aset dalam bentuk *portfolio review*. Evaluasi dilakukan sebagai bahan masukan bagi manajemen dalam menentukan kebijakan guna mencapai tingkat pengembalian investasi terbaik (*best return for an investment*), termasuk kebijakan pemindahtanganan. Keluaran dari tahapan evaluasi adalah rekomendasi perbaikan/penyempurnaan strategi pengembangan aset kelolaan LMAN.

Dalam hal peninjauan kembali terkait perkembangan optimalisasi aset sesuai skema pengelolaan (monitoring dan evaluasi), dapat kami sampaikan sebagai berikut:

1. Terdapat 37 aset (12,3%) yang masih dalam kondisi *Non-Clean*, dikarenakan aset masih terdapat sengketa/litigasi, okupansi oleh pihak ketiga serta belum dilakukannya proses pengamanan.
2. Terdapat 95 aset (32%) dalam proses penyelesaian tunggakan PBB pasca serah kelola dan 16 aset (10%) yang belum dilakukan proses penyelesaian tunggakan PBB pasca serah kelola dikarenakan aset masih terdapat sengketa/litigasi dan okupansi oleh pihak ketiga.
3. Terdapat 34 aset (11,3%) dalam proses sertifikasi a.n. Kementerian Keuangan serta 58 aset (19,3%) yang belum dilakukan proses sertifikasi.
4. Terdapat 17 aset dalam proses penyelesaian *service charge* (termasuk aset yang masih berpotensi sengketa). *Service charge* berlaku pada aset-aset dengan kategori unit apartemen, kios, ruko komersial yang terletak di dalam suatu kawasan atau kompleks.
5. Terdapat 112 aset (37,3%) belum dilakukan renovasi dikarenakan masih dalam proses litigasi/penyelesaian sengketa, okupansi oleh pihak ketiga, maupun belum siap dipasarkan.

This stage involves the implementation of asset maintenance and supervision, including field condition data updates and proposals for renovations (upgrades) or other maintenance as per the asset utilization agreements and LMAN asset maintenance standards and guidelines. The outputs of the monitoring stage will be used as evaluation materials for the Entity's asset development strategy.

Periodically, the entity compiles asset performance reports covering the financial performance of assets, cost-saving benefits, social benefits, and economic benefits resulting from asset management and utilization in the form of portfolio reviews. Evaluation is conducted as input for management in determining policies to achieve the best return on investment, including transfer policies. The output of the evaluation stage is recommendations for improvement/refinement of LMAN's asset development strategy.

Regarding the review of asset optimization developments according to the management scheme (monitoring and evaluation), we would like to present the following:

1. There are 37 assets (12,3%) still in Non-Clean condition due to disputes/litigation, occupancy by third parties, and the lack of security processes.
2. There are 95 assets (32%) in the process of settling overdue property tax (PBB) post handover and 16 assets (10%) that have not undergone the process of settling overdue PBB post handover due to disputes/litigation and occupancy by the third parties.
3. There are 34 assets (11,3%) in the Ministry of Finance certification process and 58 assets (19,3%) that have not undergone the certification process.
4. There are 17 assets in the process of settling service charges (including assets still potentially in dispute). Service charges apply to assets categorized as apartment units, kiosks, and commercial shops located within an area or complex.
5. There are 112 assets (37,3%) not yet renovated due to ongoing litigation/dispute resolution, occupancy by third parties, or not yet market-ready.

Tinjauan Atas Kinerja Jasa Konsultansi

Review of Consulting Services Performance

Jenis Layanan Services	Deskripsi Description	Produk/Jasa Product/Service
Riset/ Research 	Layanan riset aset milik mitra konsultasi Research asset service owned by consulting partner	• <i>Highest and Best Use (HBU)</i> • <i>Feasibility Study (FS)</i> • <i>Concept Development</i> • <i>Tema khusus/tematik (thematic study)</i>
Arranger/ Arranger 	Mempertemukan Mitra Konsultasi dengan Mitra Kerja sama yang merupakan investor Connecting Consultation Partners with Investing-Collaborative Partners	• <i>Reviu dokumen konseptualisasi aset</i> Examining asset conception papers • <i>Penyusunan dokumen pemasaran</i> Creating marketing documents • <i>Pemasaran aset konsultasi</i> Marketing for consulting assets • <i>Pemetaan dan penyusunan profil calon investor</i> Mapping and preparing potential investor profiles. • <i>Collecting letters of intent for collaboration.</i> Pengumpulan surat minat kerja sama.
Pengelolaan Aset/ Asset Management 	Melakukan Pengelolaan Aset Konsultasi Providing Asset Management Consultation Services	• <i>Kegiatan pengelolaan aset secara langsung dengan melakukan kerja sama antara LMAN dengan Mitra Konsultasi (selanjutnya disebut pengerjaan); atau</i> Direct asset management actions through collaboration between LMAN and Consulting Partners (hence referred to as "execution"); • <i>Kegiatan pengelolaan aset secara tidak langsung dengan melakukan pendampingan kepada Mitra Konsultasi (selanjutnya disebut pendampingan).</i> Indirect asset management operations by consulting partner assistance (hence referred to as "assistance").

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi jasa konsultasi aset kepada mitra K/L, BLU/D, Pemda dan BUMN/D, LMAN secara umum memiliki produk yang terbagi dalam 2 (dua) tahapan yaitu:

In fulfilling the duties and functions of asset consulting services for partners such as government agencies, regional-owned enterprises, local governments, and state-owned enterprises, LMAN generally offers products divided into 2 (two) phases:

1. **Konseptualisasi Aset.** Untuk konseptualisasi aset, LMAN menyediakan 3 produk kajian yaitu:

Asset Conceptualization. For asset conceptualization, LMAN provides 3 study products:

- | | |
|--|---|
| <p>a. Kelayakan Bisnis (<i>Feasibility Study</i>). LMAN membantu mitra untuk melakukan kajian mendalam terhadap kelayakan suatu konsep optimalisasi aset yang telah dimiliki oleh mitra. Kelayakan yang diuji adalah kelayakan secara pasar, teknis dan keuangan. Hasil akhir yang didapatkan adalah rekomendasi kelayakan bisnis atas suatu konsep optimalisasi yang diukur dari indikator-indikator pasar, teknis dan utamanya adalah keuangan (NPV, IRR dan <i>payback period</i>).</p> | <p>a. Business Feasibility Study. LMAN assists partners in conducting in-depth studies on the feasibility of optimizing a concept for assets owned by partners. The feasibility test includes market, technical, and financial feasibility. The final result obtained is a business feasibility recommendation for an optimization concept measured by market, technical, and primarily financial indicators (NPV, IRR, and payback period).</p> |
| <p>b. Analisis Penggunaan Tertinggi dan Terbaik (<i>Highest and Best Use Analysis</i>). LMAN membantu mitra untuk melakukan kajian atas opsi-opsi konsep optimalisasi atas suatu aset kelolaan mitra. Dalam menyusun analisis penggunaan tertinggi dan terbaik, dilakukan kajian aspek ekonomi, pasar, teknis, legalitas dan keuangan untuk mendapatkan indikator-indikator yang menunjukkan konsep-konsep yang ditawarkan <i>physically possible</i>, <i>legally permissible</i>, dan <i>financially feasible</i>.</p> | <p>b. Highest and Best Use Analysis. LMAN assists partners in studying options for optimizing concepts for a partner's managed assets. In preparing the highest and best use analysis, studies on economic, market, technical, legal, and financial aspects are conducted to obtain indicators that show physically possible, legally permissible, and financially feasible concepts.</p> |
| <p>c. Analisis Pengembangan Konsep (<i>Concept Development Analysis</i>). Secara umum serupa dengan studi analisis penggunaan tertinggi dan terbaik, yang menjadi pembeda adalah jenis aset yang menjadi objek analisis pengembangan konsep yang berupa aset kawasan yaitu aset yang mempunyai luas 10 hektar atau lebih. Adapun aspek-aspek yang dianalisis maupun output yang dihasilkan sama dengan analisa tertinggi dan terbaik.</p> | <p>c. Concept Development Analysis. Generally similar to the highest and best use analysis study, the differentiating factor is the type of asset analyzed for concept development, which is a regional asset covering an area of 10 hectares or more. The aspects analyzed and the outputs produced are the same as the highest and best use analysis.</p> |

2. Optimalisasi Aset. Dalam fase optimalisasi aset, terdapat beberapa skema layanan yang disediakan LMAN kepada mitra yaitu:

Asset Optimization. In the asset optimization phase, LMAN provides several service schemes to partners:

1. Skema *Financial Arranger*. LMAN berperan untuk menyediakan sumber pendanaan bagi mitra untuk dapat mewujudkan konsep optimalisasi aset yang telah disusun pada fase konseptualisasi. Sumber pendanaan yang didapat berasal dari beberapa pilihan institusi, antara lain Perbankan, Lembaga Keuangan selain Perbankan dan Investor. Lingkup jasa yang ditawarkan LMAN dalam skema *financial arranger* terbatas pada pemenuhan sumber pendanaan, sedangkan proses konstruksi dan operasional aset tetap diserahkan kepada mitra.
 2. Skema *Business Arranger*. LMAN berperan untuk mempertemukan atau memfasilitasi kesepakatan antara mitra selaku *asset owner* dengan investor yang berminat untuk melakukan *end-to-end investment* yaitu pendanaan dalam rangka pembangunan atau konstruksi aset, melaksanakan proses konstruksi dan melakukan aktivitas operasional setelah konsep optimalisasi aset selesai dibangun.
 3. Skema *Direct Investment*. LMAN berperan sebagai investor yang memberikan sumber pendanaan dalam rangka pembangunan atau konstruksi aset kelolaan mitra, melaksanakan proses konstruksi dan melakukan aktivitas operasional setelah konsep optimalisasi aset selesai dibangun. Aset yang menjadi obyek kerjasama akan dicatat sebagai aset kelolaan LMAN yang bersumber dari skema konsultasi aset.
1. Financial Arranger Scheme. LMAN plays a role in providing funding sources for partners to realize the asset optimization concept developed in the conceptualization phase. The funding sources come from several options, including Banking, Non-Banking Financial Institutions, and Investors. The scope of services offered by LMAN in the financial arranger scheme is limited to meeting funding sources, while the asset construction and operational processes remain with the partner.
 2. Business Arranger Scheme. LMAN facilitates or mediates agreements between partners as asset owners and investors interested in end-to-end investment, including funding for asset development or construction, implementing the construction process, and conducting operational activities after the asset optimization concept is completed.
 3. Direct Investment Scheme. LMAN acts as an investor providing funding for the development or construction of partner-managed assets, implementing the construction process, and conducting operational activities after the asset optimization concept is completed. The assets involved in the cooperation are recorded as LMAN-managed assets derived from the asset consulting scheme.

Capaian Kinerja

Performance Achievements

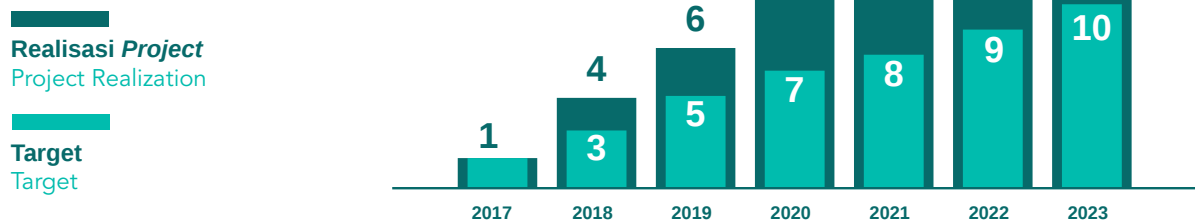
Total Proyek Advisory Sepanjang Tahun 2023

Total Advisory Projects in 2023



Tren Proyek Advisori LMAN

LMAN's Advisory Project Trend



Highlight Project Layanan Riset Highlights of Research Service Projects

- **Layanan Advisory** mulai diperkenalkan sebagai layanan LMAN pada tahun 2017 dengan mitra pertama BLU PPK GBK.
Advisory services were introduced as LMAN services in 2017, with BLU PPK GBK as the first partner
- **Feasibility Study** TPA Telaga Punggur dengan Pemkot Batam
Feasibility Study for Telaga Punggur Landfill with the Batam City Governmen

Pelaksanaan Arranger & Pengelolaan Aset Implementation of Arranger and Asset

- Mendukung pemasaran aset PT WIK A Realty
Study on the Planned expansion of Ancol Barat region in North Jakarta
- **Review SOP** Pemilihan Mitra dan Dokumen Tender PT Utama Karya (Persero)
Examining the SOP for Partner Selection and Tender Documents of PT Utama Karya (Persero).

Sebaran project *advisory* LMAN

The distribution of LMAN's advisory projects

Sumatera Utara North Sumatera

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
4	3	0	1

Sumatera Barat West Sumatera

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0

Kalimantan Tengah Central Kalimantan

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0

Kepulauan Riau Riau Islands

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
3	3	0	0

Aceh Aceh

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
3	3	0	0

Bangka Belitung Bangka Belitung

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0

DKI Jakarta DKI Jakarta

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
32	23	3	6

Jawa Tengah Central Java

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
3	3	0	0

Jawa Barat West Java

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
3	3	0	0

Banten Banten

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
6	6	0	0

29

Mitra Advisory
Advisory Partnerships



15

Provinsi
Province

68

Proyek
Projects



Kalimantan Timur East Kalimantan

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
3	3	0	0



Gorontalo Gorontalo

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0

● 7 Kementrian/Lembaga
Ministry/Agency

● 16 Satker BLU/D
Public Service Agency's Task Force

● 2 Pemerintah Daerah
Local Government

● 4 BUMN/D
State/Regional-owned enterprises



Sulawesi Selatan South Sulawesi

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0



Sulawesi Tenggara Southeast Sulawesi

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
1	1	0	0



Jawa Timur East Java

Total Proyek	Layanan Riset	Layanan Arranger	Layanan Pengelolaan Aset
5	5	0	0

● 1 Proyek berlokasi di Los Angeles, US
1 project based in Los Angeles, US

Mitra Advitori

Advisory Partners

 BLU PPK GBK Kajian HBU: 1 Project Kajian FS: 1 Project 2017, 2018, 2019, 2022	 BLU PPK Kemayoran Kajian HBU: 1 Project Kajian FS: 1 Project Jasa Arranger: 1 Project 2020, 2021	 PUSVETMA Pusat Veteriner Farma BLU Pusvetma Kajian HBU: 1 Project Kajian FS: 2 Project 2020, 2023	 RUMAH SAKIT JIWA Dr. Radjiman Wediodiningrat RSJ Radjiman Wediodiningrat, Malang Kajian HBU: 1 Project Kajian FS: 1 Project 2019	 KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA Kementerian Keuangan Kajian HBU: 2 Project 2018, 2019
 Kementerian Luar Negeri Kajian HBU: 2 Project 2019, 2020	 BAWASLU Kajian HBU: 1 Project 2019	 PPSDM Geominerba Kajian HBU: 1 Project 2020	 BP3IP Kajian HBU: 1 Project 2020	 BP Batam Kajian HBU: 1 Project 2020
 KJRI Los Angeles Kajian FS: 1 Project 2020	 RS Paru Dr. Ario Wirawan Salatiga Kajian HBU: 1 Project 2021	 BPU Universitas Gorontalo Kajian HBU: 1 Project 2021	 RSJ Prof. Dr. Soerojo Magelang Kajian FS: 1 Project 2021	 UPBU Bandara Juwata, Tarakan Kajian HBU: 3 Project 2021
 RSJMM RUMAH SAKIT JIWA Dr. H. MARZOEKI MAHDI RSJ Dr. H. Marzoeki Mahdi, Bogor Kajian FS: 1 Project 2021	 RSUP PERSAHABATAN RSUP Persahabatan, Jakarta Kajian FS: 1 Project 2022	 BLU BBKFP Kajian HBU: 2 Project 2022	 PT Utama Karya (Persero) Jasa Arranger: 3 project 2022	 BANK INDONESIA Bank Indonesia Kajian HBU: 4 Project Kajian FS: 1 Project 2022, 2023*
 Pemerintahan Kota Batam Kajian FS: 3 Project (1PMD BMN ke BUMD) 2022	 Pemerintahan Kota Sabang Kajian FS: 1 Project Kajian HBU: 2 Project 2023	 BLU PPI Curug Kajian HBU: 1 Project 2023	 PT Pembangunan Jaya Ancol (Perseroda) Tbk Kajian HBU: 1 Project Kajian Economic Impact: 1 Project 2023	 BLU PKTJ, Tegal Kajian BC: 1 Project 2020
 PT PELNI (Persero) Kajian HBU: 2 Project 2023	 PT Wika Realty jasa Arranger: 1 Project 2023*	 BLU BPODT Jasa Arranger: 1 Project Kajian HBU: 1 Project Kajian FS: 2 Project 2021, 2023*	 Disnav Tanjung Priok, Kemenhub Kajian HBU: 2 Project Arranger: 1 Project 2023*	

Rencana Kerja

Work Plan

Jasa Layanan Riset

Sampai dengan tanggal 20 Februari 2024, terdapat 10 proyek jasa layanan riset yang telah diproses sampai dengan pengajuan surat penawaran dengan estimasi total nilai pekerjaan sebesar Rp1,49 Miliar. Pengerjaan proyek jasa layanan riset dimaksud menggunakan prinsip *first come first serve* dan dengan jangka waktu pengerjaan kajian rata-rata selama 2 bulan per proyek. Mempertimbangkan target jumlah proyek jasa layanan riset di tahun 2024 sebanyak 12 proyek, maka masih terdapat *gap* sebanyak 2 proyek. Atas hal tersebut, akan dilakukan *follow up* atas peninjauan calon mitra *advisory* antara lain kepada RS Harapan Kita, BPKS Sabang dan Bank Indonesia.

Research Service Provisionv

As of February 20, 2024, there have been 10 research services projects processed up to the submission of proposals, with an estimated total value of Rp1,49 billion. The execution of these research services projects follows the principle of first come first serve, with an average study period of 2 months per project. Considering the target number of research services projects in 2023 is 12 projects, there is still a gap of 2 projects. Therefore, follow-up will be conducted regarding the exploration of potential advisory partners, including Harapan Kita Hospital, BPKS Sabang, and Bank Indonesia.

No	Nama Mitra	Kategori Mitra	Jenis Layanan	Status	Keterangan
	Partner Name	Partner Category	Service Type	Status	Estimated Contract Value
1	PT Pembangunan Jaya Ancol PT Pembangunan Jaya Ancol	BUMN/D	Kajian HBU HBU Study	Selesai Completed	Analisa Feasibility Study Skena Bisnis Perluasan Daratan Kawasan Ancol Barat Feasibility Study and Business Expansion Scheme Analysis for Ancol West Area Land
2	PT PELNI (Persero) PT PELNI (Persero)	BUMN/D State-Owned Enterprises	Kajian HBU HBU Study	On Progress On Progress	Lahan 6.110 m2 di Kintamani Ball 6.110 m2 Land in Kintamani Ball
3	PT PELNI (Persero) PT PELNI (Persero)	BUMN/D State-Owned Enterprises	Kajian HBU HBU Study	On Progress On Progress	Lahan 4.270 m2 di Kintamani, Bali 4.270 m2 Land in Kintamani, Bali
4	Pemko Batam Batam City Government	Pemerintah Daerah Local Government	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	FS for Dendang Melayu Area FS for Dendang Melayu Area
5	Pemko Batam Batam City Government	Pemerintah Daerah Local Government	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	FS Pusat Perbelanjaan FS for Shopping Center
6	PPK GBK	BLU/D	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	Penyusunan FS Pemanfaatan Aset Lot SR-05 FS Preparation for Utilization of Lot SR-05 Assets
7	Pemerintah Provinsi Jawa Barat West Java Provincial Government	Pemerintah Daerah Local Government	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	Kajian Skema Bisnis Area Komersial MRAJ Business Scheme Study for MRAJ Commercial Area
8	Badan Pelaksana Otoritas Borobudur Borobudur Authority Implementation Body	BLU/D	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	Kajian FS Pemanfaatan Aset Lot H1 - H4 Utilization of Lot H1-H4 Assets
9	Badan Pelaksana Otoritas Danau Toba Lake Toba Authority Implementation Body	BLU/D	Kajian FS FS Study	On Progress On Progress	Penyusunan FS Pemanfaatan Aset Lot SR-05 FS Preparation for Utilization of Lot SR-05 Assets
10	Pemerintah Provinsi Jawa Barat West Java Provincial Government	Pemerintah Daerah Local Government	Kajian FS FS Study	Penjajakan Mitra Partner Exploration	Kajian FS Due Diligence Penerapan BM FS Study for BM Application Due Diligence

Jasa Layanan Arranger dan /atau Pengelolaan Aset

Selain jasa layanan riset, pada tahun 2023 LMAN juga memiliki target untuk melaksanakan proyek jasa layanan arranger dan/atau pengelolaan aset sebanyak 3 proyek. Adapun sampai dengan tanggal 20 Februari 2024, telah didapatkan 4 proyek yang saat ini telah berproses sampai dengan penyampaian surat penawaran kerjasama dengan total estimasi nilai pekerjaan sebesar Rp390,56 juta. Terdapat 1 proyek jasa pengelolaan aset yang dilakukan secara pro bono yaitu pendampingan penyusunan dokumen perencanaan dan proses konstruksi rumah dinas di Kanwil DJKN Lamkulu.

Service Provision for Arrangement and /or Asset Management

In addition to research services, in 2023, LMAN also aims to execute 3 projects for arranger and/or asset management services. As of February 20, 2024, 4 projects have been obtained, which are currently in progress until the submission of cooperation proposal letters, with a total estimated value of Rp390,56 million. There is 1 asset management service project being carried out pro bono, which involves assisting in the preparation of planning documents and the construction process for official residences in the Lamkulu DJKN Regional Office.

No	Nama Mitra	Kategori Mitra	Jenis Layanan	Status	Keterangan
	Partner Name	Partner Category	Service Type	Status	Estimated Contract Value
1	Badan Pelaksana Otoritas Danau Toba Lake Toba Authority Implementation Body	BLU/D	Jasa Pengelolaan Aset Asset Management Services	On Progress On Progress	Pendampingan PKS CV-04 CV-04 PKS Assistanc
2	Badan Pelaksana Otoritas Danau Toba Lake Toba Authority Implementation Body	BLU/D	Jasa Pengelolaan Aset Asset Management Services	On Progress On Progress	Pendampingan PKS SR-18 SR-18 PKS Assistance
3	Badan Pelaksana Otoritas Borobudur Borobudur Authority Implementation Body	BLU/D	Jasa Pengelolaan Aset Asset Management Services	On Progress On Progress	Pendampingan Penyusunan Dokumen Tender dan Perjanjian Kerjasama Assistance in Drafting Tender Documents and Cooperation Agreements
4	Kanwil DJKN Lamkulu Lamkulu DJKN Regional Office	Kementerian/ Lembaga Ministry/Agency	Jasa Pengelolaan Aset Asset Management Services	On Progress On Progress	Pendampingan Penyusunan Dokumen Perencanaan dan Proses Konstruksi Rumah Dinas Assistance in Drafting Planning Documents and Construction Process of Official Residencesv

Tinjauan Atas Kinerja Pendanaan Lahan

Review of Land Funding Performance

Kinerja Pendanaan Pengadaan Lahan Proyek Strategis Nasional

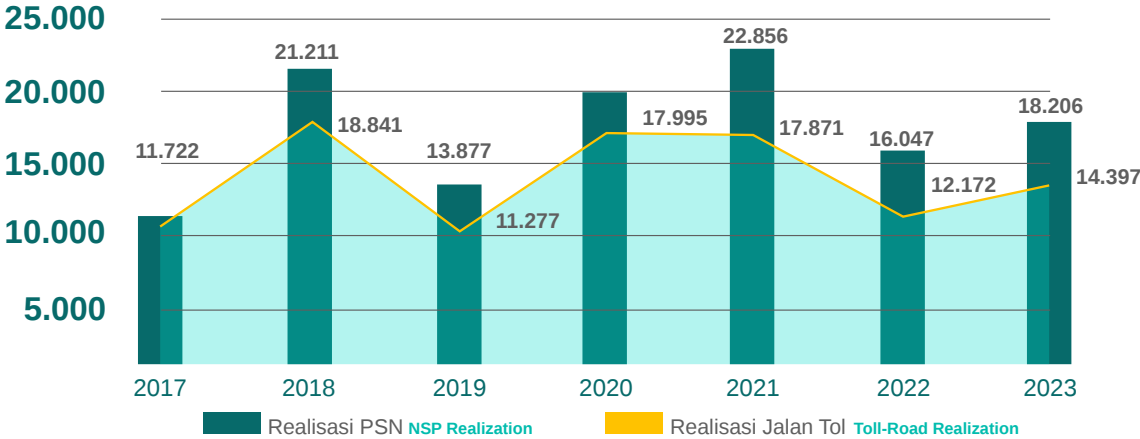
Procurement & Land Funding Performance for National Strategic Projects

Realisasi Pendanaan Lahan 2017-2023

Land Funding Realization 2017-2023

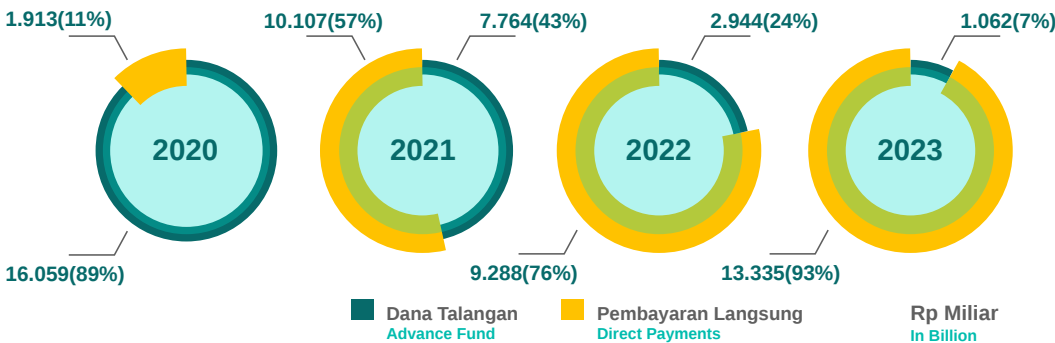
Per 31 Des 2023

As of December 31, 2023



Realisasi Pendanaan Lahan Sektor Jalan Tol

Land Funding Realization for Toll-Road Sector



Alokasi Dana PSN

PSN Fund Allocation

Rp159,890T*



Pendanaan PSN

PSN Funding

Rp123,874 T*

Realisasi pendanaan per Sektor Land Funding Realization per Sector	Sektor Sector	Total Alokasi Total Allocation	Total Realisasi Total Realization	Realisasi Tahun 2023 2023 Realization
	Jalan Tol Toll-Road (53 PSN)	Rp 131,88 T	Rp 104,27 T	Rp 14,39 T
	Bendungan Dam (38 PSN)	Rp 16,43 T	Rp 13,33 T	Rp 1,97 T
	Irigasi Irrigation (5 PSN)	Rp 0,67 T	Rp 0,62 T	Rp 31,76 M
	Air Baku Clean Water Supply (2 PSN)	Rp 0,12 T	Rp 0,07 T	Rp 22,94 M
	Jalur KA Railway Line (10 PSN)	Rp 5,05 T	Rp 3,25 T	Rp 358,11 M
	Pelabuhan Port (1 PSN)	Rp 1,14 T	Rp 0,80 T	Rp 0,97 M
	Kawasan Strategis Pariwisata Nasional National Tourism Strategic Area (1 PSN)	Rp 0,085 T	Rp 0,085 T	
	Ibu Kota Nusantara Nusantara Capital City (8 PSN)	Rp 3,34 T	Rp 1,42 T	Rp 1,42 T
	Total (117 PSN)	Rp 159,890 T	Rp 123,874 T	Rp 18,206 T

Capaian Kinerja

Performance Achievement

Model bisnis pendanaan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional (PSN) pada LMAN dilakukan dengan berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.06/2020 sebagaimana diubah dengan PMK Nomor 95 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional oleh Lembaga Manajemen Aset Negara.

The land acquisition funding business model for National Strategic Projects (PSN) at LMAN is conducted in accordance with Presidential Regulation Number 66 of 2020 concerning Land Acquisition Funding for Development for Public Interest in the Context of Implementing National Strategic Projects and Minister of Finance Regulation Number 139/PMK.06/2020 as amended by PMK Number 95 of 2023 concerning Procedures for Land Acquisition Funding for National Strategic Projects by the State Asset Management Agency.

Highlight Kinerja Pendanaan Lahan

1. Penyaluran pada tahun 2023 meningkat sebesar 13,45% dibandingkan penyaluran tahun 2022, utamanya disebabkan peningkatan penyaluran di sektor jalan tol yang meningkat 18,27% dari tahun 2022 yang lalu, serta adanya penyaluran untuk pendanaan lahan pengembangan Ibu Kota Nusantara yang mulai dilaksanakan oleh LMAN di tahun 2023 ini.
2. Pada tahun 2023, LMAN terus memperkuat tata kelola dan percepatan proses pembayaran, melalui:
 - a. Penerapan Land Funding Management System secara penuh, sebagai bentuk digitalisasi proses pengajuan pembayaran, proses penelitian administrasi dan pengelolaan jadwal pembayaran.
 - b. Terbitnya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 95 tahun 2023, yang merupakan revisi dari PMK 139 tahun 2020, dimana salah satu pokok revisi PMK ini adalah terkait pengaturan pembayaran konsinyasi, menyesuaikan dengan pengaturan di Pengadilan sebagaimana diatur pada Peraturan Mahkamah Agung, sehingga konsinyasi dapat dibayarkan oleh LMAN.
3. Mekanisme pembayaran yang dilakukan oleh LMAN didominasi oleh pembayaran langsung kepada masyarakat, dimana terdapat 1.026 kegiatan pembayaran langsung selama tahun 2023 yang lalu.

Highlight Performance of Land Funding

1. Disbursement in 2023 increased by 13,45% compared to disbursement in 2022, mainly due to the increase in disbursements in the toll road sector, which increased by 18,27% from the previous year, and the disbursement for the funding of the development land of the Nusantara Capital which began to be carried out by LMAN in 2023.
2. In 2023, LMAN continued to strengthen governance and accelerate the payment process through:
 - a. Full implementation of the Land Funding Management System, as a form of digitalization of the payment request process, administrative research process, and payment schedule management.
 - b. The issuance of Minister of Finance Regulation Number 95 of 2023, which is a revision of PMK 139 of 2020, where one of the main revisions of this PMK is related to the regulation of consignment payments, adjusting to the regulations in the Courts as stipulated in the Supreme Court Regulations, so that consignment payments can be made by LMAN.
3. The payment mechanism employed by LMAN is predominantly direct payments to the public, with a total of 1.026 direct payment activities during the past year of 2023.





4. Untuk pembayaran sektor jalan tol, pembayaran juga didominasi skema pembayaran langsung dengan persentase mencapai 92,61% dan Dana Talangan Tanah (DTT) sebesar 7,38%, berubah cukup signifikan dibandingkan pembayaran di tahun 2022 dimana pembayaran langsung sebesar 75,81% dan DTT sebesar 24,19%. Semakin tingginya Pembayaran Langsung di sektor tol dibandingkan DTT ini diharapkan dapat mengurangi beban keuangan yang harus ditanggung Badan Usaha ketika mencari pendanaan untuk pembayaran terlebih dahulu atas DTT, dan juga mengurangi beban *Cost of Fund* yang harus diganti pemerintah ke Badan Usaha.

5. Beberapa PSN yang pendanaan lahannya dilakukan oleh LMAN, telah diresmikan dan dioperasikan selama tahun 2023 antara lain:

- a. Sektor Jalan Tol
 - i. Jalan Tol Semarang Demak seksi 2 (Sayung – Demak)
 - ii. Jalan Tol Cileunyi Sumedang Dawuan seksi 4-6
 - iii. Jalan Tol Bengkulu Taba Penanjung
 - iv. Jalan Tol Ciawi Sukabumi seksi 2 (Cigombong – Cibadak)
 - v. Jalan Tol Indralaya Prabumulih
- b. Sektor Non Jalan Tol
 - i. LRT Jabodebek
 - ii. KA Makassar – Parepare rute Maros – Barru
 - iii. Bendungan Kuwil Kawangkoan

4. For toll road sector payments, direct payment schemes also dominate, accounting for 92,61%, while Land Advance Funds (DTT) constitute 7,38%, a significant change compared to payments in 2022 where direct payments were 75,81% and DTT was 24,19%. The increasing dominance of Direct Payments in the toll sector compared to DTT is expected to reduce the financial burden borne by the Business Entity when sourcing funding for upfront payments for DTT, and also decrease the Cost of Fund burden that the government must reimburse to the Business Entity.

5. Some of the PSN whose land financing was undertaken by LMAN, have been inaugurated and operated during the year 2023, including:

- a. Toll Road Sector
 - i. Semarang Demak Toll Road section 2 (Sayung – Demak)
 - ii. Cileunyi Sumedang Dawuan Toll Road sections 4-6
 - iii. Bengkulu Taba Penanjung Toll Road
 - iv. Ciawi Sukabumi Toll Road section 2 (Cigombong – Cibadak)
 - v. Indralaya Prabumulih Toll Road
- b. Non Toll Road Sector
 - i. Jabodebek LRT
 - ii. Makassar – Parepare Railway route Maros – Barru
 - iii. Kuwil Kawangkoan Dam



6. Realisasi pendanaan lahan terbesar pada tahun 2023:

Sektor Jalan Tol
Toll Road Sector

No	Proyek Project	Nilai Realisasi Tahun 2023 (Rp) Realization Value for The Year of 2023 (Rp)
1	Solo - Yogyakarta - Kulon Progo	3.407.231.424.289
2	Semarang - Demak	2.691.436.260.821
3	Yogyakarta - Bawen	2.489.570.369.820

6. The largest land financing realization in 2023:

Sektor non-Jalan Tol
Non-Toll Road Sector

No	Proyek Project	Sektor Sector	Nilai Realisasi Tahun 2023 (Rp) Realization Value for The Year of 2023 (Rp)
1	Seksi 3A: Segment Tol Karangjoang- KKT Karinggau	IKN	881.068.154.602
2	Pembangunan Infrastruktur IKN Tahap 1	IKN	413.134.478.224
3	Bendungan Cipanas	Bendungan	341.156.067.027

Investasi Pemerintah Melalui LMAN

Government Investment Through LMAN

Secara akumulasi sejak tahun 2016 LMAN telah menerima alokasi anggaran sebesar Rp159,87 triliun, dengan nilai realisasi pembayaran sebesar Rp123,87 triliun. Adapun rincian progress pendanaan lahan per sektor yang dibiayai LMAN per 31 Desember 2023 adalah sebagai berikut:

Cumulatively since 2016, LMAN has received a budget allocation of Rp159,87 trillion, with a realized payment value of Rp123,87 trillion. The detailed progress of land funding per sector financed by LMAN as of December 31, 2023, is as follows:

PSN PSN	Alokasi (Rp) Allocation(Rp)	Realisasi (Rp) Realization (Rp)	Saldo (Rp) Balance (Rp)
1	2	3	4 (2-3)
Jalan Tol Toll-Road	132.432.650.915.474	104.275.943.148.300	28.156.707.767.174
Bendungan Dam	16.436.537.735.188	13.331.460.093.632	3.105.007.641.556
Kereta Api Railway	5.059.220.472.300	3.256.165.379.282	1.803.055.092.472
Ibu Kota Nusantara Nusantara Capital City	3.416.803.376.650	1.426.137.165.291	1.990.666.211.359
Pelabuhan Port	1.647.000.000.000	799.775.473.415	847.220.526.585
D. Irigasi Irrigation	672.666.5000.370	622.348.179.546	50.318.320.824
Kawasan Strategis Pariwisata Nasional National Tourism Strategic Area	85.241.000.000	85.240.078.071	921.929
Air Baku Clean-Water Supply	125.000.000.018	77.321.043.880	47.678.956.138
Total	159.875.120.000.000	123.874.390.561.963	36.000.723.438.037

Selama tahun 2023 sampai dengan 31 Desember 2023, nilai pembayaran lahan PSN oleh LMAN mencapai Rp18,20 triliun atau rata-rata Rp1,51 triliun per bulan, dimana terjadi kenaikan sebesar 13,45% dibandingkan penyaluran pada tahun 2022 yang lalu sebesar Rp16,04 triliun. Secara rinci, perbandingan penyaluran tahun 2023 dan tahun 2022 per sektor adalah:

During the year 2023 until December 31, 2023, the value of land payments for PSN by LMAN reached Rp18,20 trillion or an average of Rp1,51 trillion per month, representing an increase of 13,45% compared to the disbursement in the previous year 2022 amounting to Rp16,04 trillion. In detail, the comparison of disbursements in 2023 and 2022 per sector is as follows:

PSN	Penyaluran 2023 (Rp)	Penyaluran 2022 (Rp)	Presentasi Kenaikan /Penurunan
PSN	Disbursement 2023 (Rp)	Disbursement 2022 (Rp)	Increase/Decrease Percentage
Jalan Tol Toll-Road	14.396.683.929.514	12.172.219.871.831	18,27%
Bendungan Dam	1.969.712.922.391	3.483.829.231.990	-43,46%
Ibu Kota Nusantara Nusantara Capital City	1.426.137165.291	-	100%
Kereta Api Railway	358.114.168.711	202.587.034.586	76,77%
D. Irigasi Irrigation	31.769.023.220	67.268.122.796	-52,77%
Air Baku Clean-Water Supply	22.945.264.480	45.194.933.400	-49,23
Pelabuhan Port	975.468.666	75.649.491.460	-98,71
Kawasan Strategis Pariwisata Nasional National Tourism Strategic Area	-	314.682.000	-100,00%
Total	159.875.120.000.000	123.874.390.561.963	13,46%



Rencana Kerja

Work Plan

Rencana aksi pada periode berikutnya antara lain melakukan mitigasi masalah yang mungkin akan berdampak secara jangka panjang dan mempengaruhi kinerja kecepatan pembayaran pendanaan tanah PSN. Setiap permasalahan yang berhubungan dengan *stakeholder* dengan tingkat kendali yang rendah (*low control*) akan dilakukan mitigasi berupa koordinasi langsung melalui *capacity building* PPK (pejabat pembuat komitmen) pengadaan tanah secara berkala sehingga akan didapatkan solusi bersama. Selain itu, dalam hal diperlukan, LMAN juga membuka ruang konsultasi untuk PPK pengadaan tanah yang diharapkan dapat mempercepat proses administrasi pembayaran pengadaan tanah PSN. Evaluasi terhadap langkah-langkah penyelesaian masalah di tahun 2023 juga diperlukan sehingga terdapat solusi terbaik atas permasalahan yang dimungkinkan akan berulang.

Target penyaluran dana investasi pemerintah untuk pembebasan lahan pada Proyek Strategis Nasional yang disalurkan melalui LMAN selama tahun 2024 sebesar Rp18 triliun.

Proyek dengan kebutuhan dana besar pada 2024:

- a. Sektor Jalan Tol
 - i. Tol Solo – Yogyakarta – Kulon Progo
 - ii. Tol Yogyakarta – Bawen
 - iii. Tol Japek 2 Selatan
 - iv. Tol Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap
 - v. Tol Depok – Antasari
 - vi. Tol Semarang – Demak
 - vii. Tol Rengat – Pekanbaru
- b. Sektor Non Jalan Tol
 - i. Pengembangan IKN
 - ii. Bendungan Marga Tiga
 - iii. Bendungan Cipanas
 - iv. Air Baku Karian

The action plan for the next period includes mitigating potential long-term impact issues that may affect the performance of PSN land funding payment speed. Any issues related to stakeholders with low control levels will be mitigated through direct coordination via periodic capacity building of land procurement implementing units (Commitment-Making Officer) to collectively find solutions. Additionally, when necessary, LMAN will also open consultation opportunities for land procurement implementing units, expected to accelerate the administrative process of PSN land acquisition payments. Evaluation of the problem-solving steps taken in 2023 is also required to find the best solutions to recurring issues.

The target for government investment fund disbursement for land clearance in National Strategic Projects channeled through LMAN during 2024 is Rp18 trillion.

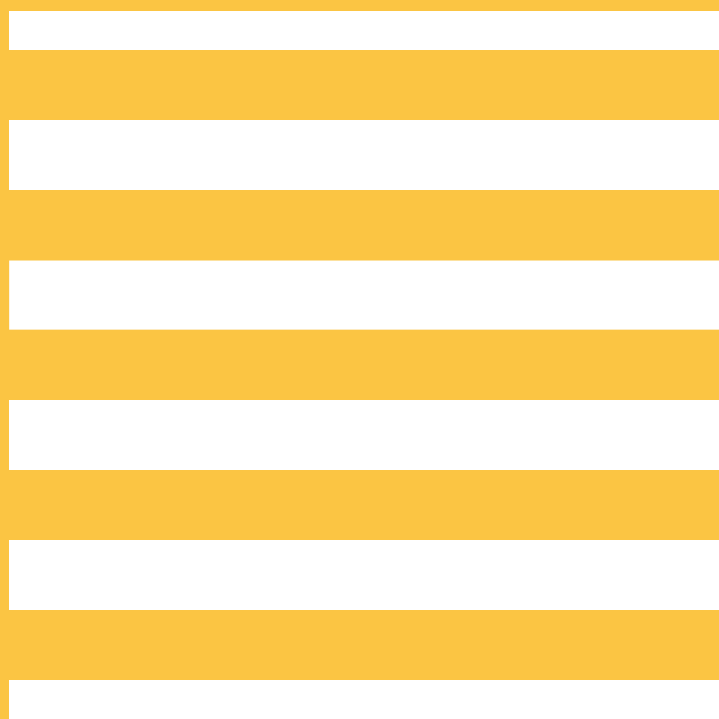
Projects with significant funding needs in 2024:

- a. Toll Road Sector
 - i. Solo – Yogyakarta – Kulon Progo Toll Road
 - ii. Yogyakarta – Bawen Toll Road
 - iii. Japek 2 South Toll Road
 - iv. Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap Toll Road
 - v. Depok – Antasari Toll Road
 - vi. Semarang – Demak Toll Road
 - vii. Rengat – Pekanbaru Toll Road
- b. Non-Toll Road Sector
 - i. IKN Development
 - ii. Marga Tiga Dam
 - iii. Cipanas Dam
 - iv. Karian Raw Water

Tata Kelola

Governance

5





Keterbukaan Informasi Publik

Public Information Disclosure

Transparansi informasi merupakan asas utama bagi instansi sektor publik yang bersinggungan langsung dengan pelaksanaan layanan kepada masyarakat luas. LMAN merupakan salah satu di antara instansi tersebut. LMAN melaksanakan pelayanan informasi publik berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik secara penuh dan konsekuen, sebagai bentuk komitmen LMAN terhadap penyebaran informasi yang jelas dan merata kepada seluruh lapisan masyarakat. Sasaran utama informasi ini adalah para calon mitra pemanfaatan aset, mitra jasa layanan konsultasi LMAN, dan pemangku kepentingan dalam rangka pelaksanaan pendanaan lahan PSN.

Keterbukaan informasi LMAN telah disampaikan kepada publik melalui rilis berbagai laporan tahunan secara terperinci, akuntabel, dan transparan. LMAN secara rutin mempublikasikan Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, dan Laporan Kinerja. Seluruh laporan tersebut dapat diunduh di laman situs lman.kemenkeu.go.id.

LMAN telah mengoptimalkan penyebaran informasi produk layanannya melalui berbagai kanal media sosial, di antaranya *Instagram*, *Facebook*, *YouTube*, dan situs resmi LMAN. Tidak hanya itu, LMAN juga menggelar kegiatan *event* dan sosialisasi program secara luring maupun daring, baik dari inisiasi mandiri maupun undangan.

Sebagai bagian dari upaya memberi pelayanan terbaik, LMAN juga mengelola permintaan informasi dan keluhan baik dari penerima layanan LMAN maupun dari masyarakat umum melalui aplikasi *Customer Relationship Management* (CRM) pada HaloDJKN dan Kantor Layanan. Dengan proses bisnis ini, diharapkan respons terhadap permintaan informasi dan keluhan dapat ditanggapi dengan cepat dan tepat sasaran sehingga meningkatkan tingkat kepuasan pengguna layanan LMAN.

Transparency of information is a fundamental principle for public sector agencies directly involved in providing services to the general public. LMAN is one of these agencies. LMAN implements public information services based on Law Number 14 of 2008 concerning Public Information Disclosure fully and consistently, as a form of LMAN's commitment to disseminating clear and uniform information to all layers of society. The main targets of this information are potential asset utilization partners, LMAN consulting service partners, and stakeholders in the implementation of PSN land funding.

LMAN's information disclosure has been conveyed to the public through the release of various detailed, accountable, and transparent annual reports. LMAN routinely publishes Annual Reports, Financial Reports, and Performance Reports. All of these reports can be downloaded from the lman.kemenkeu.go.id website.

LMAN has optimized the dissemination of its service product information through various social media channels, including Instagram, Facebook, YouTube, and the official LMAN website. Moreover, LMAN also conducts offline and online event activities and program socialization, both independently initiated and by invitation.

As part of efforts to provide the best services, LMAN also manages information requests and complaints from LMAN service recipients and the general public through the Customer Relationship Management (CRM) application at HaloDJKN and Service Offices. With this business process, it is expected that responses to information requests and complaints can be addressed quickly and accurately, thereby increasing the level of user satisfaction with LMAN's services.

Sistem Pengendalian Internal

Internal Control System

Salah satu amanat di dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 129/PMK.05/2020 dalam rangka implementasi good governance adalah dengan pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal pada Badan Layanan Umum (BLU), termasuk LMAN.

Sistem Pengendalian Internal bertujuan untuk mewujudkan:

1. Efektivitas dan efisiensi kegiatan BLU;
2. Keandalan dan integritas informasi keuangan dan kinerja BLU;
3. Pengamanan aset BLU; dan
4. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Pada pertengahan tahun 2019, Direktur Utama LMAN membentuk perangkat Satuan Pengawas Internal (SPI) dalam rangka memastikan efektivitas seluruh komponen sistem pengendalian internal di LMAN yaitu komponen lingkungan pengendalian, manajemen risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi, serta peman-tauan pengendalian intern.

Pada tahun 2023, SPI telah melakukan berbagai kegiatan pengawasan baik berupa kegiatan asurans maupun kegiatan konsultasi yang diantaranya adalah Reviu atas Pengendalian Intern Pelaporan Keuangan (PIPK), Reviu atas Laporan Keuangan, Reviu Tata Kelola Pemanfaatan Aset kelolaan, Eksaminasi Laporan Harta Kekayaan, Pendampingan Kegiatan Pengawasan Inspektorat Jenderal dan Pemeriksaan BPK, sosialisasi pengendalian gratifikasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sosialisasi pencegahan fraud, serta terlibat aktif dalam beberapa pembahasan penyusunan Peraturan Menteri Keuangan yang berkaitan dengan proses bisnis utama LMAN dan Peraturan Direktur Utama LMAN.

Pengendalian internal di LMAN dilaksanakan melalui kegiatan pemantauan efektivitas implementasi dan kecukupan rancangan sesuai dengan KMK-32/ KMK.09/2013 tentang Kerangka Kerja Penerapan Pengendalian Intern dan Pedoman Teknis Pemantauan Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Internal terdiri dari struktur organisasi, metode dan ukuran- ukuran untuk menjaga dan mengarahkan jalannya organisasi agar bergerak sesuai dengan tujuan dan program organisasi dan mendorong efisiensi serta dipatuhinya kebijakan manajemen.

Sistem Pengendalian Internal yang andal dan efektif dapat memberikan informasi yang tepat bagi manajer maupun dewan direksi dalam pengambilan keputusan maupun kebijakan yang tepat demi pencapaian tujuan organisasi yang lebih efektif.

One of the mandates in the Ministry of Finance Regulation (PMK) Number 129/PMK.05/2020, in the context of implementing good governance, is the implementation of the Internal Control System in Public Service Agencies (BLU), including LMAN.

The Internal Control System aims to achieve:

1. Effectiveness and efficiency of BLU activities;
2. Reliability and integrity of financial information and BLU performance;
3. Security of BLU assets; and
4. Compliance with regulations.

In mid-2019, the President Director of LMAN established the internal control committee (SPI) of LMAN to ensure the effectiveness of all components of the internal control system in LMAN, such as control environment component, risk management, control activities, information and communication systems, and internal control monitoring.

In 2023, SPI conducted various oversight activities, including both assurance and consultancy activities. These included reviews of Financial Reporting Internal Control (PIPK), Financial Report Review, Governance Review of Managed Asset Utilization, Wealth Examination Reports, Assistance in Inspectorate General Supervision Activities and BPK Examinations, gratification control socialization within the Ministry of Finance environment, fraud prevention socialization, and active involvement in several discussions on the preparation of Minister of Finance Regulations related to LMAN's core business processes and the President Director's Regulations.

Internal Control at LMAN is implemented through activities monitoring the effectiveness of implementation and sufficiency of designs in accordance with KMK-32/ KMK.09/2013 on the Internal Control Implementation Framework and Technical Guidelines for Internal Control Monitoring. The Internal Control System consists of organizational structure, methods, and measures to maintain and direct the organization's operations in line with organizational goals and programs, promoting efficiency, and compliance with management policies.

A reliable and effective Internal Control System can provide accurate information for managers and the board of directors in making decisions and policies to achieve more effective organizational goals.

Fungsi dan Tujuan Sistem Pengendalian Internal

Function and Purpose of the Internal Control System

Sistem Pengendalian Internal berfungsi sebagai pengatur sumber daya yang telah ada untuk dapat difungsikan secara maksimal guna memperoleh pengembalian (gains) yang maksimal pula dengan pendekatan perancangan yang menggunakan asas *cost-Benefit*.

Tujuan penerapan SPI dalam organisasi adalah untuk menghindari adanya penyimpangan dari prosedur, laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan dapat dipercaya dan kegiatan organisasi sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan terutama manajemen berusaha untuk menghindari risiko dari adanya penerapan suatu sistem.

The Internal Control System functions as a regulator of existing resources to be maximally utilized to achieve maximum gains, using a cost-benefit approach in its design approach.

The purpose of implementing the internal control committee (SPI) in an organization is to prevent deviations from procedures, ensure that the financial report produced by the company are reliable, and ensure that organizational activities comply with applicable laws and regulations. This indicates that the company, particularly management, endeavors to avoid risks associated with the implementation of a system.

Aspek Pemantauan Sistem Pengendalian Internal

Monitoring Aspects of the Internal Control System

Sistem Pengendalian Intern yang diaplikasikan oleh LMAN mengacu pada komponen-komponen sebagaimana yang ditetapkan oleh *committee of sponsoring organization of the treadway commission* (COSO), yaitu:

The Internal Control System implemented by LMAN refers to the components as set forth by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), namely:

COSO

Penjelasan

Explanation

Lingkungan Pengendali Control Environment

Manajemen dalam hal ini *Board of Directors* (BoD) harus menciptakan lingkungan pengendalian yang baik di lingkungan LMAN. Hal ini dibuktikan dengan adanya peraturan Direktur Utama tentang Nilai-Nilai LMAN dan Peraturan Direktur Lembaga Manajemen Aset Negara Nomor 27/LMAN/2016 yang kemudian diubah dengan Peraturan Direktur Utama Nomor 7/LMAN/2019 Tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Sumber Daya Manusia di Lingkungan Lembaga Manajemen Aset Negara.

Management, in this case, the Board of Directors (BoD), must establish a good control environment within LMAN. This is evidenced by the regulations issued by the President Directorate regarding LMAN's Values and the Regulation of the Director of the State Asset Management Agency Number 27/LMAN/2016, later amended by Regulation Number 7/LMAN/2019 regarding the Code of Ethics and Code of Conduct for Human Resources in the Environment of the State Asset Management Agency.

Penilaian Risiko Risk Assessment

Penilaian risiko merupakan identifikasi dan analisis terhadap risiko yang relevan sehingga dapat dilakukan pengelolaan terhadap risiko tersebut. LMAN menyadari pentingnya kegiatan penaksiran risiko, oleh karena itu LMAN telah memiliki Keputusan Direktur Utama LMAN nomor 44/LMAN/2018 yang kemudian diubah dengan nomor 66/ LMAN/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko pada Lembaga Manajemen Aset Negara.

Risk assessment involves identifying and analyzing relevant risks so that they can be managed accordingly. LMAN acknowledges the importance of risk assessment activities, therefore LMAN has issued President Director Decision Number 44/LMAN/2018, later amended by Number 66/LMAN/2019, regarding the Implementation of Risk Management at the State Asset Management Agency.

Aktivitas Pengendalian Control Activities

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan, prosedur dan aturan yang memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam implementasinya, aktivitas pengendalian yang dilakukan LMAN adalah pemisahan fungsi antara divisi perbendaharaan dengan divisi anggaran, serta divisi perencanaan lahan dengan divisi pendanaan lahan

Control activities are policies, procedures, and rules that provide adequate assurance that the company's objectives can be achieved. In its implementation, LMAN's control activities include the separation of functions between the treasury division and the budget division, as well as the land planning division and the land funding division.

Informasi dan Komunikasi Information and Communication

Terkait dengan informasi dan komunikasi, setiap minggunya selalu diadakan rapat BoD untuk membahas permasalahan yang dihadapi oleh setiap unit dan dicarikan solusi pemecahannya.

Regarding information and communication, BoD meetings are held weekly to discuss issues faced by each unit and find solutions.

Pemantauan Monitoring

Pemantauan terkait pengendalian menjadi tugas unit Satuan Pengawasan Intern. Dalam implementasinya, Selama tahun 2019 SPI melakukan berbagai kegiatan asurans dalam bentuk *reviu*, *monitoring*, evaluasi, dan pemantauan kegiatan.

Monitoring related to control is the responsibility of the Internal Audit Unit. In its implementation, during 2019, SPI conducted various assurance activities in the form of reviews, monitoring, evaluation, and activity monitoring.

Pengendalian internal di LMAN telah berjalan dengan efektif. Manajemen puncak sangat menyadari pentingnya pengendalian internal.

Internal control at LMAN has been effectively implemented. Senior management is highly aware of the importance of internal control.

Pelaksanaan Pemantauan Sistem Pengendalian Internal

Implementation of Internal Control System Monitoring

SPI telah melakukan *reviu* atas Penilaian Pengendalian Internal Tingkat Entitas. Adapun faktor-faktor yang dinilai adalah sebagai berikut:

1. Pengendalian Lingkungan
 - a. Integritas, nilai etika, dan perilaku etis;
 - b. Kesadaran pimpinan unit kerja atas pengendalian dan gaya operasi yang dimiliki oleh pimpinan unit kerja;
 - c. Komitmen terhadap kompetensi;
 - d. Struktur organisasi serta penetapan wewenang dan tanggung jawab;
 - e. Kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan SDM.
2. Penilaian Risiko
 - a. Sasaran unit kerja telah disusun dan dikomunikasikan;
 - b. Telah dilakukan penilaian risiko yang meliputi perkiraan signifikansi dari suatu risiko, penilaian kemungkinan terjadinya, dan penanganannya;
 - c. Adanya mekanisme untuk mengantisipasi, mengidentifikasi, dan bereaksi terhadap perubahan yang dapat menghasilkan dampak besar dan menyebar pada unit kerja.

The internal control committee (SPI) has conducted a review of the Entity-Level Internal Control Assessment. The factors assessed are as follows:

1. Pengendalian Lingkungan
 - a. Integrity, ethical values, and ethical behavior;
 - b. Awareness of unit management regarding control and the operational style of unit management;
 - c. Commitment to competence;
 - d. Organizational structure and the assignment of authority and responsibility;
 - e. Policies and practices related to Human Resources (HR).
2. Penilaian Risiko
 - a. Unit objectives have been formulated and communicated;
 - b. Risk assessment has been conducted, covering the estimated significance, likelihood assessment, and handling of risks;
 - c. Mechanisms are in place to anticipate, identify, and react to changes that could have significant and widespread impacts on the unit.

3. Kegiatan Pengendalian
 - a. Kebijakan dan prosedur yang dibutuhkan untuk pengendalian setiap kegiatan telah diterapkan secara tepat;
 - b. Evaluasi atas perbedaan capaian kinerja dan pelaksanaan tindakan perbaikan yang tepat serta tepat waktu;
 - c. Adanya pemisahan atau pembagian tugas kepada pihak yang berbeda untuk mengurangi risiko kecurangan atau tindakan yang tidak layak;
 - d. Pembatasan akses terhadap dokumen, catatan, aset, data, dan aplikasi;
 - e. Adanya mekanisme otorisasi dan persetujuan terhadap transaksi dan kejadian penting;
 - f. Dokumentasi yang baik atas kegiatan.
4. Informasi dan Komunikasi
 - a. Sistem menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh unit kerja terkait baik informasi yang berasal dari dalam dan luar unit kerja secara akurat;
 - b. Informasi tersedia bagi orang yang tepat dalam rincian yang cukup dan tepat waktu;
 - c. Sistem informasi dikembangkan atau diperbaiki berdasar rencana strategis unit kerja;
 - d. Unit kerja memastikan dan mengawasi keterlibatan pengguna dalam pengembangan, perbaikan, dan pengujian program/sistem informasi;
 - e. Telah disusun rencana pemulihan pusat data utama apabila terjadi bencana;
 - f. Terdapat komunikasi yang efektif mengenai tugas dan tanggung jawab pengendalian yang dimiliki oleh masing-masing pihak;
 - g. Terdapat saluran komunikasi untuk melaporkan adanya dugaan pelanggaran/ketidaktepatan dan informasi negative;
 - h. Adanya respon yang tepat waktu terhadap komunikasi yang diterima dari pengguna, rekanan, dan pihak eksternal lainnya.
5. Pemantauan
 - a. Terdapat mekanisme reviu atas pelaksanaan kegiatan pengendalian;
 - b. Telah diambil tindakan perbaikan terhadap kesalahan atau tanggapan atas rekomendasi dan saran perbaikan bagi unit kerja;
 - c. Terdapat prosedur untuk mendeteksi adanya pengendalian intern yang diabaikan.

Atas penilaian Pengendalian Internal Tingkat Entitas tersebut, LMAN mendapatkan skor sebesar 100%.

3. Control Activities
 - a. Policies and procedures required for controlling each activity have been properly implemented;
 - b. Evaluation of performance achievement differences and the implementation of appropriate and timely corrective actions;
 - c. Task separation or division to different parties to reduce the risk of fraud or inappropriate actions;
 - d. Access restrictions to documents, records, assets, data, and applications;
 - e. Authorization and approval mechanisms for transactions and significant events;
 - f. Good documentation of activities.
4. Information and Communication
 - a. The system provides needed information to the unit, both from within and outside the unit, accurately;
 - b. Information is available to the right individuals in sufficient detail and in a timely manner;
 - c. Information systems are developed or improved based on the unit's strategic plan;
 - d. The unit ensures and oversees user involvement in the development, improvement, and testing of information system/program;
 - e. A plan for primary data center recovery in case of disasters has been prepared;
 - f. Effective communication exists regarding the roles and responsibilities of each party in control;
 - g. Communication channels exist to report suspected violations/inaccuracies and negative information;
 - h. Timely responses are made to communications received from users, partners, and other external parties.
5. Monitoring
 - a. Mechanisms for reviewing the implementation of control activities exist;
 - b. Corrective actions have been taken for errors or in response to recommendations and improvement suggestions for the unit;
 - c. Procedures are in place to detect ignored internal controls.

Based on the Entity-Level Internal Control Assessment, LMAN achieved a score of 100%.

Pengendalian dan Pengawasan yang Efektif

Effective Control and Supervision

Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak internal maupun eksternal, yang bertujuan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah dilakukan sesuai dengan perencanaan dan mengikuti prosedur atau ketentuan yang berlaku.

Selain dengan sistem pengawasan, LMAN juga menerapkan sistem pengendalian atau tindakan korektif yang dilaksanakan apabila dari hasil pengawasan ditemukan adanya penyimpangan atau kendala. Pengawasan dan pengendalian dapat dikatakan efektif apabila pengawasan dan pengendalian yang dilakukan mampu mendukung tercapainya tujuan kegiatan organisasi.

Supervision is an activity conducted by internal and external parties, aimed at ensuring that work or activities are carried out in accordance with the plans and comply with applicable procedures or regulations.

In addition to the supervisory system, LMAN also implements a control system or corrective actions carried out if any deviations or obstacles are found from the results of supervision. Supervision and control can be considered effective if the supervision and control carried out support the achievement of the organization's activity objectives.

Saldo Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi Pemeriksaan/Pengawasan Auditor

Follow-up Completion Balance of Auditor Examination/Supervision Recommendations

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, terdapat pihak-pihak di luar LMAN yang melakukan pemeriksaan/pengawasan. Tujuan dari pemeriksaan/ pengawasan ini adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa pelaporan keuangan disusun secara akuntabel serta kegiatan operasional organisasi sesuai dengan ketentuan yang ada. Pihak-pihak yang melakukan pemeriksaan/pengawasan di LMAN pada tahun 2023 adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Kantor Akuntan Publik (KAP), dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan (Itjen).

Atas rekomendasi-rekomendasi yang telah diberikan oleh BPK, LMAN telah melakukan upaya akselerasi penyelesaiannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya 4 (empat) rekomendasi yang dinyatakan selesai pada Semester I 2023 dan 12 (dua belas) rekomendasi yang diusulkan selesai pada Semester II 2023. Rincian *outstanding* rekomendasi per jenis pemeriksaan serta periodenya sebagai berikut:

In carrying out its duties and functions, there are several external parties to LMAN that conduct examinations/supervisions. The purpose of these examinations/supervisions is to provide adequate assurance that financial reporting has been prepared in an accountable manner and that the operational activities of the organization comply with existing provisions. The parties conducting examinations/supervisions at LMAN in 2023 were the Supreme Audit Agency (BPK), the Public Accountant Office (KAP), and the Inspectorate General of the Ministry of Finance (Itjen).

LMAN has made efforts to finish BPK's recommendation in timely manner. The results are 4 (four) recommendations declared in Semester I 2023 and 12 (twelve) recommendations proposed to be completed in Semester II 2023. The details of outstanding recommendations by type of examination and period are as follows:

No	Laporan Hasil Pemeriksaan	Saldo Rekomendasi per Semester I 2023	Sesuai PTL Semester I 2023	Diusulkan Sesuai PTL Semester II 2023	Dinyatakan Sesuai Hasil Pembahasan PTL Semester II 2023	Saldo Rekomendasi pada 2023
	<i>Audit Results Report</i>	<i>Balance of Recommendations for Semester I 2023</i>	<i>Compliant with PTL for Semester I 2023</i>	<i>Proposed in Accordance with PTL for Semester II 2023</i>	<i>Declared in Accordance with PTL Discussion Results for Semester II 2023</i>	<i>Balance of Recommendations in 2023</i>
1	LK BUN-2021	1	-	1	1	1 **)
2	LK BUN-2022*)	1	-	-	-	1 **)
3	LK BA 015-2021	1	-	-	-	
4	LK BA 015-2022*)	3	-	2	2	4 **)
5	Kinerja/Performance (PDTT) 2018	6	2	-	-	6 **)
6	Kinerja/Performance (PDTT)-2021	10	-	4	4	0
7	BA 999.03 UAKPA LMAN-2021	2	2	-	-	4
8	BA 999.03 UAKPA LMAN-2022 *)	9	-	5	5	

*) LHP baru diterima pada tahun 2023

*) *Audit Findings Report was only received in 2023*

**) *Penyelesaian rekomendasi memerlukan koordinasi dengan pihak eksternal LMAN*

**) *Completion of recommendations requires coordination with external parties of LMAN*

Selain penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK di atas, LMAN juga telah melakukan penyelesaian atas 8 (delapan) rekomendasi pengawasan Itjen terkait dengan proses bisnis pengadaan tanah PSN. Rekomendasi pemeriksaan KAP atas Laporan Keuangan BLU LMAN Tahun 2023 telah seluruhnya ditindaklanjuti.

In addition to the completion of follow-up recommendations from the BPK, LMAN has also completed 8 (eight) recommendations from the Inspectorate General related to the PSN land procurement business process. Recommendations from the KAP audit on the 2023 LMAN BLU Financial Report, all have been fully addressed.



Survei Kepuasan Publik

Public Satisfaction Survey

Selaku Badan Layanan Umum Kementerian Keuangan, LMAN memiliki tugas dan fungsi serta amanat utama untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang optimalisasi aset negara dan pendanaan pembebasan lahan Proyek Strategis Nasional. Berbagai manfaat yang ditimbulkan atas kinerja LMAN bagi masyarakat atau pemangku kepentingan, menjadi salah satu indikator kinerja yang harus terus dijaga dan ditingkatkan. Oleh karena itu, dinilai penting untuk terus melakukan evaluasi pelayanan. Sebagai salah satu alat ukur kinerja LMAN sekaligus wadah interaksi bersama pemangku kepentingan untuk memperoleh umpan balik agar kinerja LMAN terus membaik.

Pengukuran indeks kepuasan layanan dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei kepada penerima layanan LMAN untuk periode tahun 2023 dengan jumlah total responden yang mengisi survei sejumlah 163 orang. Dimensi pengukuran dilaksanakan berdasarkan Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017, dengan ruang lingkup pertanyaan terkait kompetensi pegawai LMAN dalam memberikan layanan dan informasi, prosedur layanan, persyaratan layanan, ketepatan waktu, output pelaporan kinerja LMAN, aksesibilitas informasi dan komunikasi.

Penilaian dituangkan dalam indeks pengukuran kuantitatif dengan skala 4, dengan hasil indeksasi akhir sebesar 3,61. Indeksasi tersebut telah melampaui target Indikator Kinerja Utama (IKU) Indeks Layanan LMAN 2023 (sebagaimana pula ditetapkan sebagai IKU Direktur Utama LMAN) sebesar 3,58.

As a Public Service Agency under the Ministry of Finance, LMAN has tasks, functions, and a primary mandate to improve services to the public in the field of state asset optimization and funding for the land acquisition of National Strategic Projects. The multiple benefits resulting from LMAN's performance for the community or stakeholders are one of the performance indicators that must be continually maintained and improved. Therefore, it is deemed important to continue evaluating services as one of the performance measurement tools for LMAN as well as a platform for interaction with stakeholders to obtain feedback for continuous improvement of LMAN's performance.

The measurement of service satisfaction index is carried out quantitatively using survey methods among LMAN service recipients for the period of 2023, with a total of 163 respondents participating in the survey. The measurement dimensions are based on the Regulation of the Ministry of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 14 Year 2017, with question scope related to the competence of LMAN employees in providing services and information, service procedures, service requirements, timeliness, LMAN performance reporting output, information accessibility, and communication.

The assessment is reflected in a quantitative measurement index on a scale of 4, with a final index result of 3,61. This indexing has exceeded the target of the Main Performance Indicator (IKU) of the LMAN Service Index 2023 (as also stipulated as the IKU of the LMAN CEO) of 3,58.

No	Responden Layanan LMAN LMAN Services Respondent	Nilai Indeks Kepuasan Layanan LMAN Satisfaction Index Score	Kinerja Unit Layanan Unit Performance
1	Non Kementerian Keuangan Non-Ministry of Finance	3,594	Sangat baik Very Good
2	Kementerian Keuangan Ministry of Finance	3,736	Sangat baik Very Good
3	Internal LMAN LMAN Internal	3,502	Sangat baik Very Good

Kinerja Unit Layanan.

Kepuasan layanan LMAN menurut perspektif pengguna layanan eksternal Non Kementerian Keuangan dan eksternal Kementerian Keuangan adalah Sangat Baik, sedangkan menurut perspektif pengguna layanan internal LMAN adalah Baik. Secara umum, skor pelayanan dari pemangku kepentingan eksternal Non Kementerian Keuangan dan Kementerian Keuangan lebih tinggi dibandingkan dengan pemangku kepentingan internal LMAN. Layanan internal LMAN merupakan pemicu untuk menggerakkan layanan eksternal LMAN yang lebih baik, sehingga untuk mempertahankan capaian layanan eksternal, maka layanan internal LMAN ini perlu ditingkatkan.

Kemudahan Akses Informasi.

Pengguna layanan LMAN mudah untuk mengakses media informasi terkait LMAN dengan sangat baik melalui berbagai saluran, termasuk melalui pegawai, sosial media, dan website resmi. Informasi ini mencakup:

1. ketersediaan informasi,
2. aksesibilitas informasi,
3. ketersediaan akun dan koordinasi yang efisien,
4. pembaruan informasi,
5. kemudahan penggunaan, dan
6. kecepatan respons (respons cepat).

Meskipun ada catatan terkait keterlambatan informasi untuk media cetak, keseluruhan kesan menunjukkan bahwa LMAN telah berhasil memfasilitasi kemudahan akses dan koordinasi informasi bagi masyarakat dan pihak terkait.

Pengguna layanan LMAN juga mudah untuk mengakses layanan sarana, prasarana, dan pegawai LMAN. Secara umum, LMAN memberikan pelayanan yang responsif dan cepat, efisien, dan mudah diakses. Pengguna merasa puas dengan kemudahan berkomunikasi dan mendapatkan bantuan yang diperlukan dari LMAN (ketersediaan kontak pegawai), baik melalui komunikasi langsung dengan pegawai maupun melalui aplikasi Land Funding Management System (LFMS).

Tarif dan Manfaat.

Kesesuaian antara tarif/harga/biaya dengan manfaat yang diperoleh pengguna layanan membuat pengguna layanan merasa puas. Selain itu, proses atau kebijakan terkait tarif/harga/biaya, meskipun tidak dijelaskan, tampaknya memberikan pengalaman yang mudah dan sederhana bagi pengguna.

Service Unit Performance.

External clients evaluate LMAN service satisfaction as Very Good, while internal LMAN clients assess it as Good. External stakeholders (Non-Ministry of Finance and Ministry of Finance) typically provide higher service scores than internal LMAN stakeholders. This internal score serves as a catalyst for improving external LMAN services; therefore, in order to preserve external service achievements, internal LMAN services must be strengthened.

Ease of Access to Information.

LMAN clients can easily access LMAN-related information and media through a variety of sources, including employees, social media, and the official website. This information includes:

1. information availability,
2. information accessibility,
3. account availability and efficient coordination,
4. information updates,
5. user-friendliness, and
6. rapid response.

Although there are some comments about delays in information for print media, the general perception indicates that LMAN has successfully facilitated public access and information coordination for associated parties.

LMAN clients have easy access to LMAN facilities, infrastructure, and employees. LMAN generally provides services that are prompt, rapid, efficient, and easily accessible. Clients are satisfied with the simplicity with which they can communicate with LMAN and obtain the assistance they need be it through direct contact with staff members or through the Land Funding Management System (LFMS) application.

Rates and Benefits.

Clients are satisfied since the rates, pricing, and costs are on par with the benefits they receive. Furthermore, the method or policy linked to rates/prices/costs, while not detailed, appears to provide a straightforward experience for clients.

Pengguna layanan LMAN menilai kewajaran persyaratan layanan yang dipenuhi untuk mendapatkan layanan LMAN masih diterima dan dianggap wajar. Dengan demikian, pengguna layanan LMAN ini merasa puas karena layanan yang diberikan oleh LMAN sudah sangat baik dan sesuai serta persyaratannya dapat dipenuhi. Layanan yang diberikan LMAN dinilai sudah sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Ini memberikan pengalaman yang mudah dan memuaskan bagi penerima layanan LMAN.

Kinerja Layanan Pegawai.

Pegawai LMAN memiliki standar profesionalisme yang tinggi dalam menyediakan layanan kepada penerimanya. Sikap profesional ini dapat memberikan kepercayaan dan kepuasan kepada penerima layanan, menciptakan lingkungan pelayanan yang baik. Pegawai LMAN dapat memberikan informasi dengan kejelasan yang tinggi, responsif terhadap pertanyaan, dan memberikan bantuan yang tepat. Secara umum menunjukkan bahwa LMAN berusaha memberikan layanan yang informatif dan memastikan kejelasan informasi kepada penerima layanan. LMAN menangani pengaduan, saran, dan masukan dengan cepat tanggap dan responsif serta penuh dengan penerimaan positif. Hal ini mencerminkan komitmen LMAN untuk meningkatkan pelayanan melalui berbagai bentuk umpan balik dari pengguna.

Kemudahan Prosedur Pelayanan.

Prosedur pelayanan di LMAN dinilai sangat mudah, sesuai dengan aturan PMK. Adanya upaya sosialisasi dan kegiatan membantu meningkatkan pemahaman penerima layanan tentang prosedur tersebut. Hal ini mengindikasikan adanya keseragaman dalam layanan dan upaya LMAN untuk memastikan kemudahan akses bagi pengguna.

LMAN clients find the service requirements for obtaining LMAN services as fair and reasonable. They are satisfied with the excellent and appropriate services provided, which met all of their criteria. LMAN's services are regarded to be in full compliance with the relevant rules and regulations. This ensures a smooth and positive experience for LMAN service recipients.

Employee Service Performance.

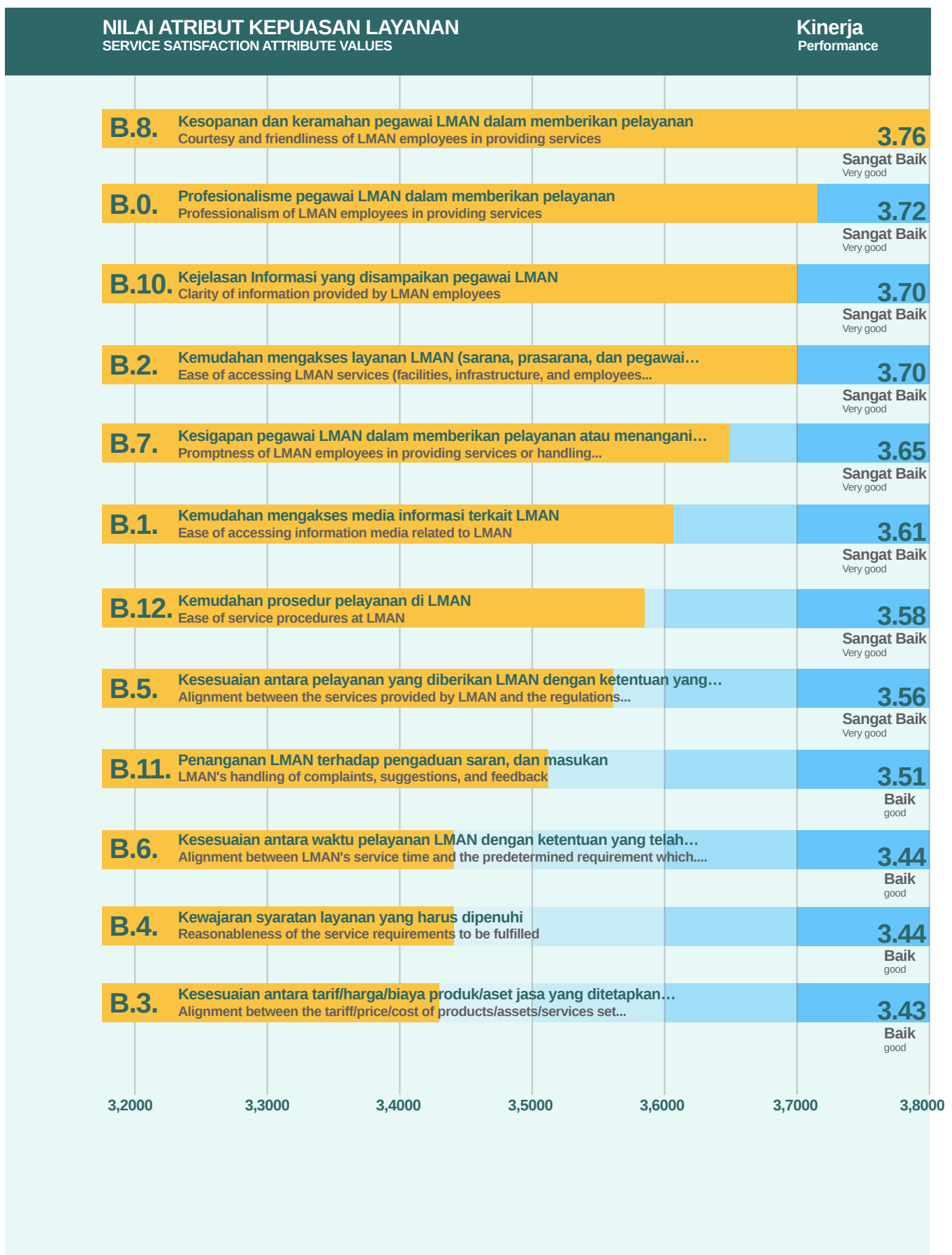
LMAN employees maintain high levels of professionalism in providing services to clients. This professional attitude may instill confidence and satisfaction in clients, resulting in a positive service environment. Employees at LMAN can deliver information with great clarity, respond quickly to requests, and offer suitable support. In general, it demonstrates LMAN's commitment to providing informative services and ensuring that information is clear to clients. LMAN responds swiftly and constructively to complaints, recommendations, and comments. This illustrates LMAN's dedication to enhancing services through client input.

Ease of Service.

The assessment is reflected in a quantitative measurement index on a scale of 4, with a final index result of 3,61. This indexing has exceeded the target of the Main Performance Indicator (IKU) of the LMAN Service Index 2023 (as also stipulated as the IKU of the LMAN CEO) of 3,58.

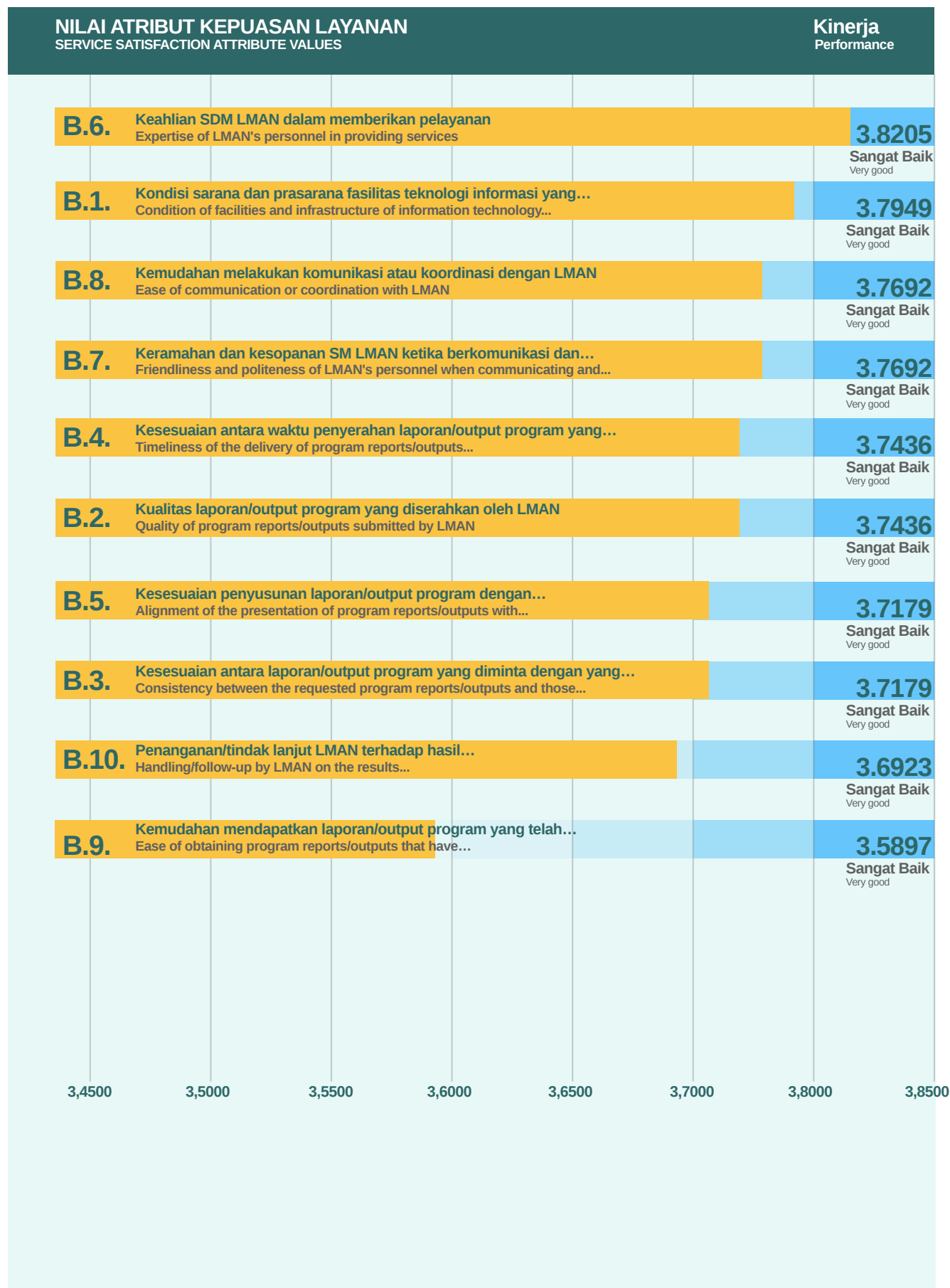
Nilai Indeks Indikator Kepuasan Layanan Eksternal Non Keuangan adalah 3,594 Nilai Konversi sebesar 89,87

Value of the External Non-Financial Service Satisfaction Index Indicator
is 3,594 or Conversion Value 89,87



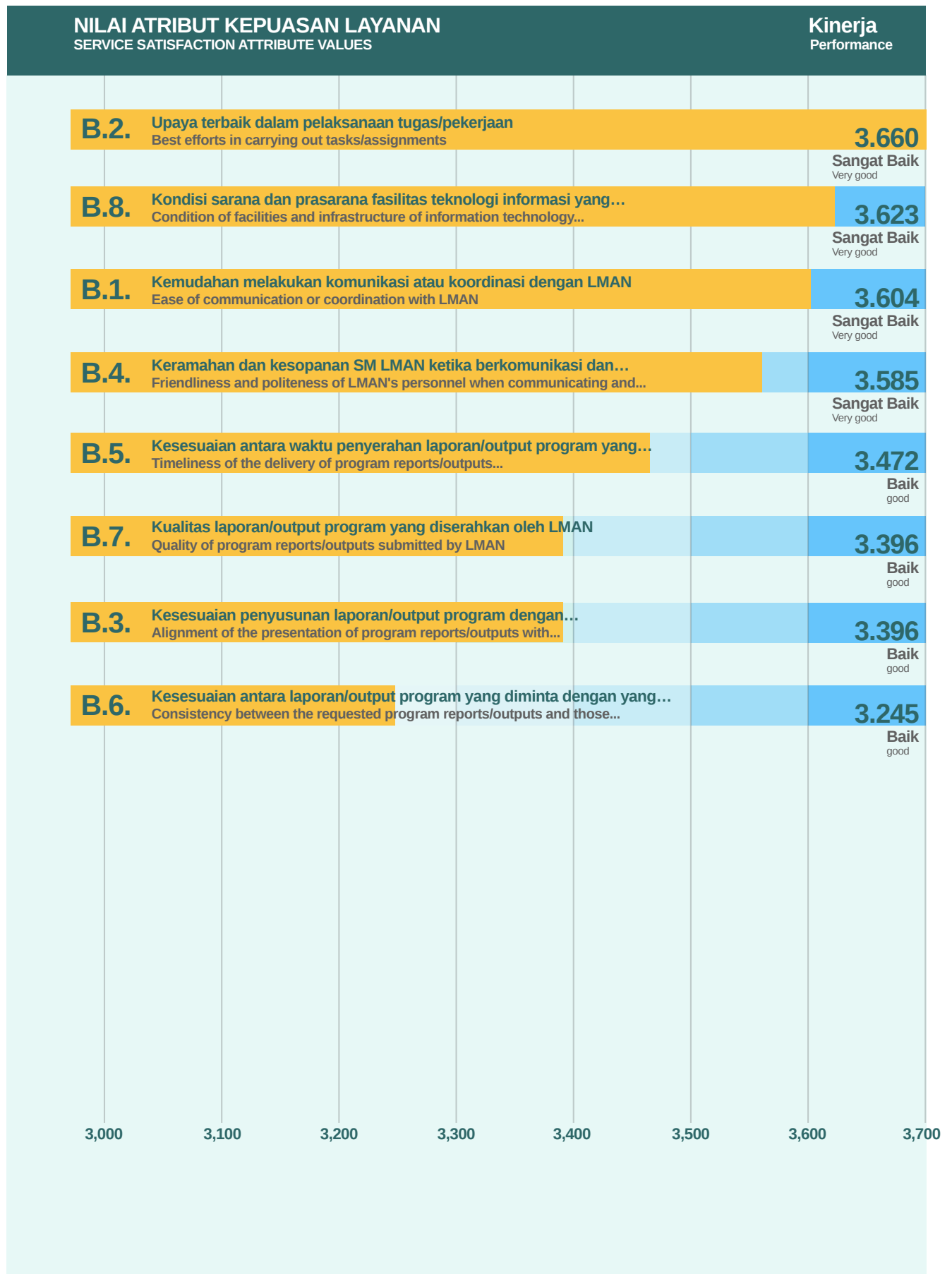
Nilai Indeks Indikator Kepuasan Layanan Eksternal Kementerian Keuangan adalah 3,736 atau Nilai Konversi sebesar 93,422

The Value of the External Service Satisfaction Index Indicator for the Ministry of Finance is 3,736 or Conversion Value 93,422



Nilai Indeks Indikator Kepuasan Layanan Internal adalah 3,502 atau Nilai Konversi sebesar 87,571

The Value of the Internal Service Satisfaction Index Indicator is 3,502 or the Conversion Value of 87,571

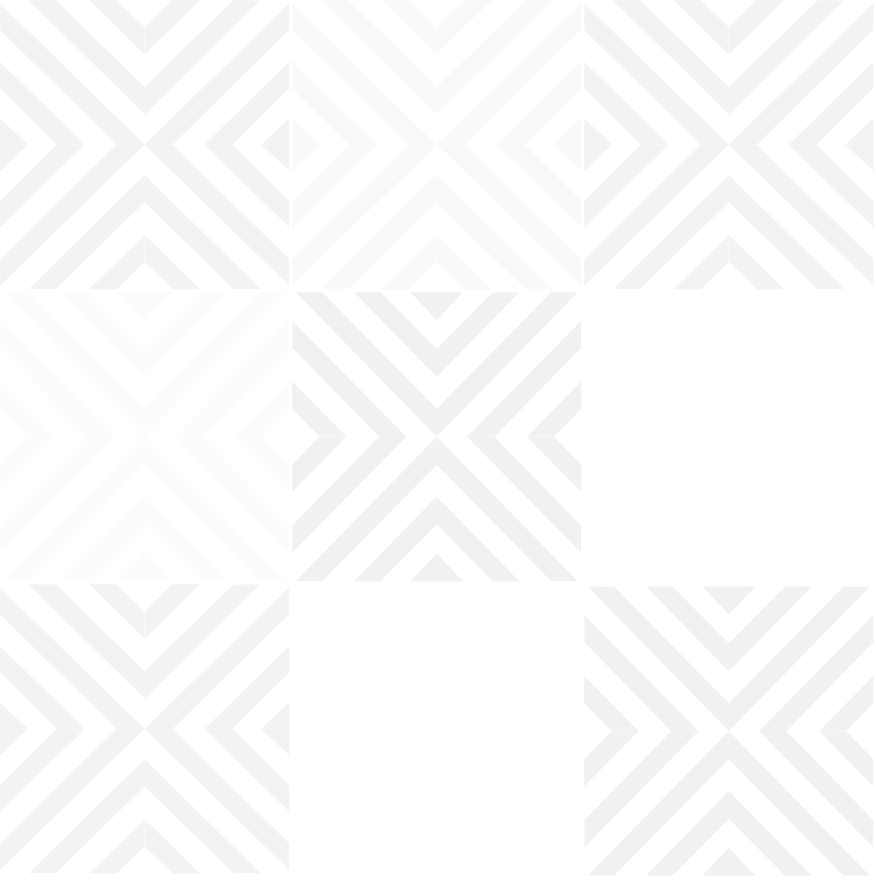


Laporan Keuangan

Financial Report

6





Laporan Realisasi Anggaran

Budget Realization Report

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2023		% terhadap		2022
		Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	
PENDAPATAN NEGARA DAN HIBAH						
Pendapatan jasa layanan umum	4a	580.034.150.000	1.218.456.041.898	210,07%		808.552.475.594
Pendapatan BLU lainnya	4a	920.521.183.000	2.489.176.998.163	270,41%		1.299.196.828.735
Pendapatan PNPB lainnya	4a	3.912.688.000	3.909.188.998	99,91%		6.992.555.555
Jumlah pendapatan		1.504.468.021.000	3.711.542.229.059	246,70%		2.114.741.859.884
BELANJA						
Belanja operasi						
Belanja barang	4b	149.659.994.000	141.390.622.550	94,47%		123.680.808.788
Jumlah belanja operasi		149.659.994.000	141.390.622.550	94,47%		123.680.808.788
Belanja modal						
Belanja modal	4b	1.283.416.000	1.280.820.179	99,80%		5.766.317.343
Jumlah belanja modal		1.283.416.000	1.280.820.179	99,80%		5.766.317.343
Jumlah belanja		150.943.410.000	142.671.442.729	94,52%		129.447.126.131
Surplus/(defisit) - pindahan		1.353.524.611.000	3.568.870.786.330	263,67%		1.985.294.733.753

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	2023		% terhadap Anggaran	2022
	Catatan	Anggaran	Realisasi	Realisasi
Surplus/(defisit) - dipindahkan		1.353.524.611.000	3.568.870.786.330	1.985.294.733.753
PEMBIAYAAN				
Penerimaan pembiayaan				
Penerimaan pinjaman		-	-	-
Penerimaan kembali pinjaman		-	-	-
Jumlah penerimaan pembiayaan		-	-	-
Pengeluaran pembiayaan				
Pembayaran pokok pinjaman		-	-	-
Pembayaran penyertaan modal		-	-	-
Jumlah pengeluaran pembiayaan		-	-	-
Pembiayaan neto sisa lebih pembiayaan anggaran		-	-	-
Sisa lebih (kurang) pembiayaan anggaran		1.353.524.611.000	3.568.870.786.330	1.985.294.733.753

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO ANGGARAN LEBIH
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)



	Catatan	2023	2022
Saldo Anggaran Lebih (Awal)	5a	14.242.720.288.495	12.264.418.110.297
Penggunaan SAL	5b	-	-
Subtotal		14.242.720.288.495	12.264.418.110.297
Sisa Lebih/Kurang Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA)	5c	3.568.870.786.330	1.985.294.733.753
Subtotal		17.811.591.074.825	14.249.712.844.050
Penyesuaian SiLPA/SiKPA			
Penyesuaian transaksi BLU dengan BUN			
Penyetoran PNBK ke kas negara	5d	(3.909.188.998)	(6.992.555.555)
Jumlah Penyesuaian SiLPA/SiKPA		(3.909.188.998)	(6.992.555.555)
Sisa Lebih/Kurang Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA) Setelah Penyesuaian		17.807.681.885.827	14.242.720.288.495
Koreksi kesalahan pembukuan tahun sebelumnya	5e	-	-
Saldo Anggaran Lebih (Akhir)	5f	17.807.681.885.827	14.242.720.288.495

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

Neraca

Balance Sheet

**BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
NERACA**
Per 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)



	Catatan	2023	2022
ASET			
Aset Lancar			
Kas lainnya dan setara kas	6a	4.664.883.638	4.507.074.801
Kas pada BLU	6a	1.937.851.190.413	1.253.058.128.796
Investasi jangka pendek	6a	15.869.830.695.414	12.989.662.159.695
Pendapatan yang masih harus diterima	6a	89.664.191.340	80.514.180.074
Piutang jangka pendek	6a	260.211.761.148	269.591.185.038
Penyisihan piutang jangka pendek	6a	(5.623.911.126)	(6.130.679.938)
Persediaan	6a	225.653.478	294.632.776
Jumlah aset lancar		18.156.824.464.305	14.591.496.681.242
Aset Tetap			
Tanah	6b	72.677.020.000	72.677.020.000
Peralatan dan mesin	6b	24.701.406.122	24.527.642.302
Gedung dan bangunan	6b	42.323.854.016	37.173.396.388
Konstruksi dalam pengerjaan	6b	-	4.283.051.849
Aset tetap lainnya	6b	66.409.200	66.409.200
Akumulasi penyusutan	6b	(22.837.869.943)	(18.054.849.666)
Jumlah aset tetap		116.930.819.395	120.672.670.073
Properti Investasi			
Properti investasi	6c	30.272.111.481.998	29.994.023.216.836
Properti investasi dalam pengerjaan	6c	1.859.558.546	5.055.677.245
Akumulasi penyusutan	6c	(18.970.707.762.443)	(18.180.688.477.231)
Jumlah properti investasi		11.303.263.278.101	11.818.390.416.850
Piutang Jangka Panjang			
Piutang jangka panjang	6d	1.065.028.828.379	1.242.046.741.732
Penyisihan piutang jangka panjang	6d	(6.210.233.708)	(12.420.467.418)
Jumlah piutang jangka panjang		1.058.818.594.671	1.229.626.274.314
Aset Lainnya			
Aset tak berwujud	6e	1.461.309.700	1.461.309.700
Amortisasi aset tak berwujud	6e	(1.140.206.815)	(796.647.703)
Dana perhitungan pihak ketiga	6e	1.590.534.903	1.988.696.871
Dana kelolaan BLU	6e	1.266.323.666.466	1.286.798.335.585
Dana jangka panjang	6e	36.015.899.438.036	28.798.237.380.310
Aset lain-lain	6e	822.286.712.215	798.101.009.842
Akumulasi penyusutan aset lain-lain	6e	(425.410.968.349)	(416.104.050.240)
Jumlah aset lainnya		37.681.010.486.156	30.469.686.034.365
Jumlah Aset		68.316.847.642.628	58.229.872.076.844

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
NERACA
Per 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2023	2022
KEWAJIBAN			
Kewajiban Jangka Pendek			
Utang kepada pihak ketiga	6f	4.406.985.454	926.784.376
Dana pihak ketiga BLU	6f	4.133.180.436	3.819.140.004
Pendapatan diterima di muka	6f	17.294.574.909	31.970.377.122
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek		25.834.740.799	36.716.301.502
Kewajiban Jangka Panjang			
Utang jangka panjang BLU kepada BUN	6g	37.515.899.438.045	30.298.237.380.317
Jumlah Kewajiban		37.541.734.178.844	30.334.953.681.819
EKUITAS			
Ekuitas	6h	30.775.113.463.784	27.894.918.395.025
Jumlah Ekuitas		30.775.113.463.784	27.894.918.395.025
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas		68.316.847.642.628	58.229.872.076.844

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

Laporan Operasional

Operational Report

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN OPERASIONAL
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)



	Catatan	2023	2022
KEGIATAN OPERASIONAL			
Pendapatan Operasional			
Pendapatan jasa layanan umum	7a	1.081.764.827.502	2.287.897.674.473
Pendapatan jasa layanan perbankan BLU	7a	2.482.752.860.021	1.307.895.356.680
Pendapatan lain-lain BLU	7a	1.686.984.342	1.607.200.610
Jumlah pendapatan operasional		3.566.204.671.865	3.597.400.231.764
Beban Operasional			
Beban gaji dan tunjangan	7b	87.132.777.225	83.094.542.599
Beban barang dan jasa	7b	35.491.708.238	24.053.638.280
Beban pemeliharaan	7b	13.283.473.654	9.260.908.414
Beban perjalanan dinas	7b	12.612.391.531	6.332.273.908
Beban penyusutan dan amortisasi	7b	814.199.108.714	1.353.371.919.112
Beban persediaan	7b	355.783.938	327.073.302
Beban penyisihan piutang tak tertagih	7b	(6.717.002.522)	18.229.830.307
Jumlah beban operasional		956.358.240.778	1.494.670.185.922
Surplus/(defisit) kegiatan operasional		2.609.846.431.087	2.102.730.045.842
KEGIATAN NON OPERASIONAL			
Surplus/Defisit Pelepasan Aset Non Lancar			
Pendapatan pelepasan aset non lancar	7c	3.909.188.998	6.992.555.555
Beban pelepasan aset non lancar	7c	(388.641.000)	(12.494.552)
Jumlah surplus/defisit pelepasan aset non lancar		3.520.547.998	6.980.061.003
Surplus/Defisit Kegiatan Non Operasional Lainnya			
Pendapatan dari kegiatan non-operasional lainnya	7c	7.907.970.377	15.914.298.955
Beban dari kegiatan non-operasional lainnya	7c	(29.122.613.619)	(7.900.959.105)
Jumlah surplus/(defisit) kegiatan non operasional		(21.214.643.242)	8.013.339.850
Surplus/(defisit) kegiatan non operasional		(17.694.095.244)	14.993.400.853
Surplus/(defisit) sebelum pos luar biasa		2.592.152.335.843	2.117.723.446.695
POS LUAR BIASA			
Pendapatan luar biasa		-	-
Beban luar biasa		-	-
Jumlah pos luar biasa		-	-
Surplus/(defisit) laporan operasional		2.592.152.335.843	2.117.723.446.695

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

Laporan Arus Kas

Cash flow statement

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN ARUS KAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)



	2023	2022
Arus Kas dari Aktivitas Operasi		
Arus Kas Masuk		
Pendapatan jasa layanan umum	1.218.456.041.898	808.552.475.594
Pendapatan jasa layanan perbankan	2.488.196.783.399	1.298.930.830.107
Pendapatan jasa lainnya	807.751.943	175.507.027
Jumlah Arus Kas Masuk	3.707.460.577.240	2.107.658.812.728
Arus Kas Keluar		
Pembayaran gaji dan tunjangan	86.625.448.022	83.852.287.999
Pembayaran barang dan jasa	28.709.588.983	23.958.132.605
Pembayaran perjalanan dinas	12.612.391.531	6.332.273.908
Pembayaran pemeliharaan	13.156.389.374	9.260.908.414
Pembayaran barang persediaan	286.804.640	277.205.862
Jumlah Arus Kas Keluar	141.390.622.550	123.680.808.788
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	3.566.069.954.690	1.983.978.003.940
Arus Kas dari Aktivitas Investasi		
Arus Kas Masuk		
Pemindahtanganan aset non lancar	3.909.188.998	6.992.555.555
Denda keterlambatan pekerjaan konstruksi	172.462.821	90.491.597
Jumlah Arus Kas Masuk	4.081.651.819	7.083.047.152
Arus Kas Keluar		
Perolehan aset tetap dan aset tak berwujud	1.280.820.179	5.766.317.343
Pendanaan pengadaan tanah PSN	18.207.083.934.327	16.047.063.368.063
Pengeluaran setelah perolehan aset kelolaan	20.474.669.119	17.056.125.398
Jumlah Arus Kas Keluar	18.228.839.423.625	16.069.885.810.804
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(18.224.757.771.806)	(16.062.802.763.652)
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan		
Arus Kas Masuk		
Penerimaan pengembalian dana jangka panjang	745.992.054	1.859.450.374
Penerimaan dari pencairan dana investasi	25.424.000.000.000	28.840.000.000.000
Jumlah Arus Kas Masuk	25.424.745.992.054	28.841.859.450.374
Arus Kas Keluar		
Penyetoran PNPB ke kas negara	3.909.188.998	6.992.555.555
Jumlah Arus Kas Keluar	3.909.188.998	6.992.555.555
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	25.420.836.803.056	28.834.866.894.819

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

**BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN ARUS KAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)**



	2023	2022
Arus Kas dari Aktivitas Transitoris		
Arus Kas Masuk		
Penerimaan pungutan PPN yang belum disetorkan	14.711.314.876	687.934.797
Penerimaan <i>security deposit</i>	3.919.610.808	248.157.650
Penerimaan dana tunjangan purna jabatan	418.946.384	804.140.164
Penerimaan kas yang belum teridentifikasi	276.797.860	108.397
Jumlah Arus Kas Masuk	19.326.669.928	1.740.341.008
Arus Kas Keluar		
Setoran PPN ke rekening kas umum negara	14.867.543.572	-
Pengeluaran <i>security deposit</i>	3.639.955.828	82.667.831
Penggunaan dana tunjangan purna jabatan	817.108.352	-
Identifikasi atas kas yang sebelumnya tidak jelas	242.415.304	67.033
Jumlah Arus Kas Keluar	19.567.023.056	82.734.864
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Transitoris	(240.353.128)	1.657.606.144
Kenaikan/Penurunan Kas	10.761.908.632.812	14.757.699.741.251
Saldo Awal Kas	44.334.251.776.058	29.576.552.034.807
Saldo Akhir Kas	55.096.160.408.870	44.334.251.776.058
Rincian saldo akhir kas:		
Kas setara kas		
Kas dan bank pada BLU	1.937.851.190.413	1.253.058.128.796
Kas lainnya pada BLU	4.664.883.638	4.507.074.801
Sub jumlah	1.942.516.074.051	1.257.565.203.597
Investasi jangka pendek dan aset lainnya		
Investasi jangka pendek BLU	15.869.830.695.414	12.989.662.159.695
Dana perhitungan pihak ketiga	1.590.534.903	1.988.696.871
Dana kelolaan BLU yang belum diinvestasikan	1.266.323.666.466	1.286.798.335.585
Dana jangka panjang	36.015.899.438.036	28.798.237.380.310
Sub jumlah	53.153.644.334.819	43.076.686.572.461
Saldo Akhir Kas dan Dana	55.096.160.408.870	44.334.251.776.058

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.

Laporan Perubahan Ekuitas

Statement of Changes in Equity

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2023
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2023	2022
Ekuitas Awal	9a	27.894.918.395.025	24.646.886.284.118
Surplus/(Defisit) LO	9b	2.592.152.335.843	2.117.723.446.695
Dampak Kumulatif Perubahan Kebijakan/Kesalahan Mendasar			
Koreksi aset tetap non revaluasi	9c	-	(23.368.603)
Koreksi aset lainnya non revaluasi	9c	2.157.002.776	756.183.585
Koreksi lainnya	9c	237.822.282.104	989.109.042.511
		239.979.284.880	989.841.857.492
Transaksi antar Entitas			
Transfer keluar	9d	-	(27.158.961)
Transaksi pengelolaan investasi BA BUN pada BLU	9d	48.063.448.036	140.493.965.681
Subtotal		48.063.448.036	140.466.806.720
Kenaikan/Penurunan Ekuitas		2.880.195.068.759	3.248.032.110.907
Ekuitas Akhir	9e	30.775.113.463.784	27.894.918.395.025

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan
The accompanying notes to the financial report are an integral part of these financial reports as a whole.



Laporan Tahunan 2023



Gedung Dhanadyaksa Utama
Jl. Pangeran Diponegoro No 62A
Pegangsaan, Menteng Jakarta Pusat, 10320

Telp: 021-2139 2822
Email: info.lman@kemenkeu.go.id
www.lman.kemenkeu.go.id