

Menuju Satu Dekade Aset Berkarya

Laporan Tahunan 2024



Sanggahan dan Batasan

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.

Penjelasan Tema

2024: Menuju Satu Dekade Aset Berkarya

Laporan tahunan Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) tahun 2024 dengan tema "Menuju Satu Dekade Aset Berkarya" mencerminkan kontribusi strategis dalam mendukung program Asta Cita pemerintahan Indonesia dan visi besar Indonesia Emas 2045. Melalui pengelolaan aset negara yang optimal, LMAN turut memperkuat fondasi pembangunan ekonomi nasional yang berkelanjutan, sesuai dengan pilar Asta Cita yang menitikberatkan transformasi ekonomi berbasis inovasi dan pengelolaan sumber daya strategis.

- Visi Indonesia Emas 2045 mengedepankan pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan untuk menjadikan Indonesia salah satu ekonomi terbesar di dunia. Optimalisasi aset negara oleh LMAN sejalan dengan prinsip pengelolaan sumber daya yang inovatif dan berdaya guna. Selama tahun 2024, LMAN berhasil membukukan Penerimaan Negara Bukan Pajak sebesar Rp1,05 triliun dari proses bisnis utama lembaga yaitu pengelolaan aset. Selain itu, manfaat non-finansial sebesar Rp82,28 miliar yang berasal dari sektor kilang LNG dan beberapa properti umum merupakan bukti konkrit bahwa pengelolaan aset negara tidak hanya berorientasi pada pendapatan, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan yang positif.
- Selain itu, realisasi kumulatif investasi pemerintah melalui pendanaan pengadaan lahan pada LMAN adalah Rp138,86 triliun dan selama tahun 2024 telah mendistribusikan Rp14,99 triliun.

Dengan mendukung transformasi ekonomi melalui pengelolaan aset yang berkelanjutan, LMAN menjadi salah satu aktor penting dalam ekosistem pembangunan nasional. Tema "Menuju Satu Dekade Aset Berkarya" menunjukkan dedikasi LMAN untuk terus mendorong efisiensi dan inovasi dalam mendukung realisasi visi Indonesia sebagai negara maju pada 2045.

Daftar Isi

.....	1
Sanggahan dan Batasan.....	2
Penjelasan Tema	3
Daftar Isi	4
Bab 1 – Kilas Kinerja.....	8
1.1 Ikhtisar Capaian Kinerja.....	8
1.2 Peristiwa Penting	9
1.3 Penghargaan dan Pencapaian	13
Bab 2 – Laporan Manajemen.....	16
2.1 Laporan Ketua Dewan Pengawas	16
2.2 Laporan Direktur Utama	19
2.3 Pertanggungjawaban Laporan Tahunan 2024.....	23
Bab 3 – Profil Lembaga	26
3.1 Sekilas LMAN	26
3.2 Sejarah LMAN	26
3.3 Visi, Misi, dan Nilai-nilai.....	27
3.4 Tugas dan Fungsi.....	27
3.5 Layanan.....	28
3.6 Struktur Organisasi dan Manajemen	29
3.7 Dewan Pengawas.....	29
3.7.1 Rionald Silaban.....	30
3.7.2 Selo Tarnanto Sumosutargio	30
3.7.3 Roberth Gonijaya	31
3.7.4 Andri Wibisono	31
3.7.5 Didyk Choiroel.....	32
3.8 Direksi dan Manajemen.....	33
3.8.1 Basuki Purwadi	33
3.8.2 Sutanto Basuki.....	33
3.8.3 Rustanto.....	34
3.8.4 Mahdi.....	34
3.8.5 Candra Giri Artanto.....	35
3.8.6 Kepala Divisi dan Satuan Pengawasan Internal.....	35
3.9 Sumber Daya Manusia	36
3.9.1 Profil Sumber Daya Manusia.....	36
3.9.2 Rekrutmen Pegawai dan Tingkat <i>Turnover</i>	37
3.9.3 Pengarusutamaan Gender	38
3.10 Sarana dan Prasarana	38
3.10.1 Kantor LMAN	38
3.10.2 Inisiasi Penerapan Eco Office.....	39

Bab 4 – Analisis dan Pembahasan Manajemen	42
4.1 Kinerja Pengelolaan Aset	42
4.1.1 Sumber Aset Kelolaan.....	42
4.1.2 Siklus Manajemen Aset.....	42
4.1.3 Model Bisnis Pengelolaan Aset	44
4.1.4 Perkembangan Portofolio Aset Kelolaan	44
4.1.5 Kinerja Aset Berdasarkan Siklus Manajemen Aset	46
4.1.6 Kontribusi Sosial Ekonomi dan <i>Cost Saving</i>	52
4.2 Kinerja Jasa Konsultasi Aset	53
4.2.1 Model Bisnis Jasa Advisory	53
4.2.2 Highlight Proyek Jasa Advisory LMAN di 2024	53
4.2.3 Portofolio Jasa Advisory	54
4.2.4 Mitra Konsultasi/Advisory LMAN	55
4.3 Kinerja AESIA.....	56
4.4 Kinerja Pendanaan Pengadaan Lahan.....	58
4.4.1 Alokasi Dana PSN	58
4.4.2 Realisasi Pendanaan PSN	58
Bab 5 – Tata Kelola	66
5.1 Sistem Pengendalian Internal	66
5.2 Manajemen Risiko.....	67
5.3 Keterbukaan Informasi Publik	68
5.3 Survei Kepuasan Layanan Pelanggan.....	69
Bab 6 – Laporan Keuangan	72





KILAS KINERJA

1

Bab 1 – Kilas Kinerja

1.1 Ikhtisar Capaian Kinerja



Kinerja Aset

- 133 aset teroptimalisasi
- Rp1,05 triliun kontribusi PNBP dari aset kelolaan LMAN
- Rp82,28 miliar manfaat non-finansial dari aset kelolaan LMAN, terdiri dari *Cost Saving* Rp29,26 miliar dan Dampak Sosial Ekonomi Rp53,01 miliar



Kinerja Advisory

- Rp2,21 miliar PNBP dari jasa *advisory*
- 12 kajian layanan riset diselesaikan
- 6 kajian pendampingan pengelolaan aset diselesaikan
- 1 jasa skema *arranger* diselesaikan



Kinerja PSN

- Rp14,99 triliun realisasi pembayaran pendanaan lahan
- Realisasi kumulatif investasi pemerintah melalui pendanaan pengadaan lahan pada LMAN adalah Rp138,86 triliun
- 1.626 surat persetujuan permohonan pembayaran diterbitkan tepat waktu



Kinerja AESIA

- Kerja sama dengan 14 mitra
- ± 335 total aset properti milik negara *listed*
- Sampai dengan akhir tahun 2024, realisasi sewa melalui platform mencapai 9 aset, dengan nilai transaksi sebesar Rp6,544 miliar

Nilai Kinerja Organisasi (NKO) LMAN mencerminkan implementasi manajemen kinerja berbasis *balanced scorecard* yang efektif, dengan terus melakukan evaluasi dan perbaikan untuk meningkatkan kualitas organisasi secara menyeluruh. Keberhasilan tersebut menjadi motivasi bagi LMAN untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja. Sebagai Badan Layanan Umum yang memiliki peran strategis, LMAN berkomitmen untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pengelolaan kekayaan negara dan pendanaan pengadaan lahan. Melalui tugas dan fungsi tersebut, dukungan terhadap pertumbuhan ekonomi dan penciptaan manfaat publik yang berkelanjutan, terus dikerahkan untuk mewujudkan visi dan misi untuk kemakmuran bangsa.

1.2 Peristiwa Penting

Januari



Pada bulan Januari 2024, LMAN mengikuti acara Peresmian PSN oleh Presiden, yang terdiri dari 2 proyek jalan tol dan 1 proyek bendungan PSN yang dilakukan pendanaan pengadaan lahannya oleh LMAN yaitu Tol Cinere Jagorawi (Cijago), Tol Serpong Cinere (Sercin), dan Bendungan Karian.

Februari



Pada bulan Februari 2024 terdapat 3 PSN yang diresmikan oleh Presiden, yang terdiri dari 2 proyek jalan tol dan 1 proyek bendungan yang dilakukan pendanaan pengadaan lahannya oleh LMAN yaitu Jalan Tol Indrapura – Kisaran, Jalan Tol Seksi Tebingtinggi – Indrapura, dan Bendungan Lolak.



Pada tanggal 18 s.d 20 Februari 2024 LMAN menyelenggarakan kegiatan capacity building dalam bentuk focus group discussion (FGD) dan Layanan Konsultasi Pendanaan Lahan (LKPL) dalam bentuk konsultasi dan tanya jawab terkait tata cara pelaksanaan pendanaan lahan LMAN. Selain itu dalam kegiatan ini ditutup dengan acara penyampaian apresiasi dan penghargaan kepada 67 PPK Pengadaan Tanah.

April



Untuk mendukung kelancaran arus mudik dan arus balik lebaran tahun 2024, beberapa ruas jalan tol yang pendanaan lahannya dilakukan oleh LMAN telah dioperasikan secara fungsional, antara lain Jalan Tol Cimanggis – Cibitung, Jalan Tol Solo – Yogyakarta – NYIA Kulon Progo, Jalan Tol Pekanbaru – Bangkinang – Payakumbuh, Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Pematang Siantar – Prapat, Jalan Tol Tebing Tinggi – Kisaran, dan Jalan Tol Jakarta – Cikampek II Selatan.

Mei



Ditetapkannya struktur organisasi baru BLU LMAN melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 35 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara pada tanggal 29 Mei 2024 dan diundangkan pada tanggal 6 Juni 2024;

Pada bulan Mei 2024, terdapat 2 PSN yang telah diresmikan oleh Presiden yang pendanaan lahannya dilakukan melalui LMAN, yaitu Bendungan Ameroro dan Jalan Tol Pekanbaru Pangkalan seksi Bangkinang – Koto Kampar.

Juni



Kegiatan peningkatan kompetensi pemenang The Asset Manager 2023 sebagai salah satu apresiasi dan komitmen LMAN dalam menggerakkan optimalisasi aset negara. Peningkatan kompetensi ini melibatkan akademisi, pakar dan praktisi optimalisasi aset negara dari berbagai instansi. Peningkatan kompetensi dilaksanakan dalam dua tahap, yaitu peningkatan kompetensi terkait optimalisasi aset negara di Jepang serta peningkatan kompetensi terkait optimalisasi aset untuk mendukung ekonomi kreatif dan pariwisata wilayah Labuan Bajo.

Pada 24-28 Juni 2024 LMAN bersama dengan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai melakukan kegiatan Identifikasi Batas dan Luas Bidang Tanah dalam rangka Penetapan Status Penggunaan (PSP) kepada Ditjen. Bea dan Cukai yang kemudian telah ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-25/KN/2025.

Juli

Pada bulan Juli 2024 terdapat 2 (dua) PSN yang pendanaan pengadaan lahannya melalui LMAN telah diresmikan oleh Wakil Presiden RI yaitu Bendungan Cipanas dan Jalan Tol Cimanggis Cibitung.

Agustus



Pada bulan Agustus 2024 terdapat 2 (dua) PSN dengan pendanaan pengadaan lahan melalui LMAN yang telah diresmikan oleh Presiden RI, yaitu PSN Bendungan Margatiga dan Bendungan Leuwikeris.

Pada tanggal 28 s.d 30 Agustus 2024 LMAN menyelenggarakan kegiatan *Focus Group Discussion* Strategi Efektif Penyelesaian Pengadaan Tanah PSN dan Langkah – Langkah Percepatan Menjelang Akhir Tahun 2024. Dalam kegiatan ini LMAN juga memberikan apresiasi kepada Kementerian ATR/BPN, KPPIP dan BPKP atas sinergi dan kolaborasi pendanaan pengadaan tanah oleh LMAN. Sebagai bentuk komitmen dilakukan penandatanganan “*Commitment Wall* Sinergi dan Kolaborasi Penyelesaian PSN” oleh para Narasumber dan Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan LMAN serta diikuti oleh seluruh peserta kegiatan FGD.

September



Serah Terima Sertipikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI c.q Kementerian Keuangan dan Pemberian Apresiasi Atas Sinergi Dalam Pensertipikatan dan Pengelolaan Aset Kelolaan LMAN Kepada Kantor Pertanahan dan KPKNL.

Pada bulan September 2024 setidaknya terdapat 3 (tiga) PSN dengan pendanaan pengadaan lahan melalui LMAN yang telah diresmikan oleh Presiden RI, yaitu Jalan Tol Binjai– Langsa, Jalan Tol Solo Yogyakarta – Kulon Progo, dan Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat.

Oktober



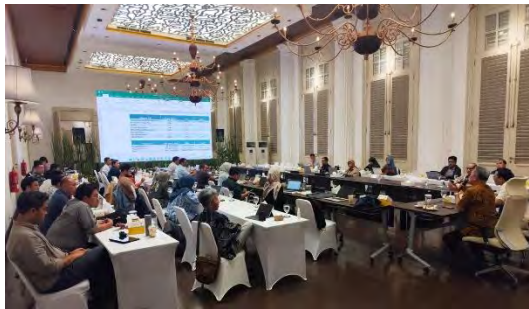
Pada bulan Oktober 2024 terdapat 4 (empat) PSN dengan pendanaan pengadaan lahan melalui LMAN yang telah diresmikan oleh Presiden RI, yaitu Bendungan Temef, Bendungan Lausimeme, Jalan Tol Indrapura – Kisaran, dan Jalan Tol Betung – Tempino – Jambi;



Pelaksanaan The Asset Manager 2024 sebagai salah satu inisiatif LMAN dalam mewujudkan misi sebagai lembaga penggerak optimalisasi aset negara, guna meningkatkan kompetensi dan implementasi optimalisasi aset negara di lingkungan Kementerian/Lembaga, BUMN, BLU, dan Pemerintah Daerah.

Selain itu, terdapat pada tanggal 22-24 Oktober 2024, dilaksanakan kegiatan aktivasi AA Maramis, Jakarta International Coffee Conference dan Pameran Lukisan 14th UOB Painting of the Year.

November



Pada tanggal 18-21 November 2024, dilaksanakan Penyusunan Rencana Kerja Pengelolaan Aset untuk periode 2025-2026 di Gedung AA Maramis.

Desember



Executive training public speaking & media handling untuk manajemen LMAN melalui peningkatan kompetensi berkala dalam melaksanakan komunikasi publik, khususnya terhadap media.



LMAN berpartisipasi sebagai narasumber pada kegiatan yang bertemakan “Workshop pencegahan korupsi terkait proses pengadaan tanah Pemerintah Daerah DKI Jakarta” yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang berlokasi di Gedung Merah Putih KPK, Jakarta Selatan. Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan, LMAN menyampaikan tugas dan fungsi yang memberikan layanan *property management*, *advisory services*, dan *land funding*.

1.3 Penghargaan dan Pencapaian

Golden World Award (GWA) pada International Public Relations Association (IPRA)



Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) memperoleh penghargaan Golden World Award (GWA) bidang kehumasan kategori *Public Sector* dalam International Public Relations Association (IPRA), sebuah asosiasi kehumasan internasional yang berbasis di London, UK. Penghargaan berlangsung di Beograd, Serbia pada Oktober 2024, dan diberikan khusus kepada penerima Golden World Award (GWA), baik dari kalangan institusi, korporasi maupun agensi Public Relations seluruh dunia, untuk masing-masing pemenang dari 38 kategori yang dikompetisikan. Kategori tersebut diantaranya adalah *Crisis Communication, research, social media, Best Campaign, Public Sector*, dan lainnya.

GWA adalah penghargaan tertinggi dari IPRA yang diberikan kepada institusi maupun program kampanye komunikasi yang dinilai strategis dan memberikan dampak terukur. Dalam hal ini, LMAN memperoleh penghargaan GWA untuk kategori *Public Sector* melalui program komunikasi The Asset Manager, sebuah kompetisi adu gagasan dan inovasi optimalisasi aset negara yang diikuti oleh Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Layanan Umum, dan Badan Usaha Milik Negara.

Penghargaan FIABCI Indonesia – REI Excellence Award 2024



Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) sebagai operator pengelola barang dalam pendayagunaan aset negara (*asset management*) berpartisipasi pada kegiatan Penghargaan FIABCI Indonesia-REI Excellence Award 2024 goes to FIABCI World Prix D'Excellence Awards 2025 dengan mengajukan Pengelolaan Gedung Cagar Budaya A. A. Maramis Kementerian Keuangan.

Bangunan cagar budaya A. A. Maramis ditetapkan sebagai GOLD WINNER pada kategori HERITAGE dan bersiap untuk mewakili Indonesia pada FIABCI World Prix D'Excellence Awards 2025 sesuai dengan Surat Nomor: 015/FREA/XII/2024 tanggal 1 Desember 2024 perihal Pemenang FIABCI Indonesia – REI Excellence Award 2024. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk apresiasi dan dukungan dalam upaya perwujudan pengembangan ekosistem industri *real estate* dan properti di Indonesia.



**LAPORAN
MANAJEMEN**

2

Bab 2 – Laporan Manajemen

2.1 Laporan Ketua Dewan Pengawas



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

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

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 ini tuntutannya 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 dimaksud. Namun demikian, satu persatu tantangan tersebut dapat dijawab oleh LMAN dengan cukup solid. Lebih lanjut, terhadap rekomendasi/catatan auditor yang memberikan makna pada LMAN agar dapat ditindaklanjuti sebagai upaya penyempurnaan LMAN.

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.

Terkait dengan arah kebijakan Pemerintahan saat ini, LMAN diharapkan dapat beradaptasi dengan perubahan kebijakan mengacu kepada rencana strategis pemerintahan yang direpresentasikan dalam Asta Cita, utamanya swasembada pangan, ketahanan energi dan ketahanan air, serta keberlanjutan pembangunan infrastruktur.

Penilaian Terhadap Rencana Bisnis dan Anggaran

Rencana Bisnis dan Anggaran LMAN tahun anggaran 2024 telah disusun dengan memadukan teori akademis, best practice model, asumsi kondisi pasar property, asumsi/proyeksi pendanaan pengadaan tanah PSN, peraturan

perundang-undangan dan tingkat suku bunga lembaga perbankan serta pengalaman LMAN pada periode-periode sebelumnya yang hal tersebut ditujukan untuk memberikan pemahaman secara menyeluruh terkait proses dan karakter bisnis LMAN bagi dewan pengawas, pembina keuangan, pembina teknis, dan *stakeholders* LMAN. Analisis seperti SWOT dan siklus manajemen optimalisasi aset merupakan contoh dari penerapan teori akademis, sedangkan penjelasan terhadap fase-fase proses bisnis merupakan contoh LMAN dalam menjelaskan tata kelola LMAN dalam mengelola aset kelolaan LMAN.

Lebih lanjut, terkait dengan kebijakan dan mekanisme penganggaran, LMAN diharapkan dapat menghasilkan anggaran yang efisien, efektif, dan tepat guna sehingga dapat mencerminkan kualitas spending better atas anggaran tersebut dari tahun ke tahun. Adapun, dalam mengantisipasi fase penurunan PNBPN dalam beberapa periode ke depan, LMAN juga perlu menetapkan budget cap terhadap anggaran LMAN dimana hal tersebut merupakan pagu anggaran maksimal yang dapat diusulkan oleh LMAN namun dengan mempertimbangkan skala prioritas terhadap program-program kerja yang hendak dicapai. Sebagai contoh, anggaran belanja tidak boleh melebihi persentase tertentu dari target PNBPN LMAN.

Untuk saat ini, proses penyusunan anggaran yang dilakukan dengan bottom-up dengan melibatkan seluruh direktorat telah menggambarkan secara utuh sinergitas terhadap rencana atas pelaksanaan program-program kerja LMAN. Namun demikian, hal-hal dimaksud dapat berubah apabila ada penugasan-penugasan tertentu dan meningkatnya jumlah aset kelolaan LMAN dimana berdampak pada meningkatnya program-program kerja LMAN. Dalam Rencana Bisnis dan Anggaran pada periode tahun anggaran 2024 ini mengakomodir prioritas nasional terkait pendanaan PSN. Sedangkan pada tahun lalu mengakomodir dua poin terkait AESIA dan pendanaan tanah PSN.

LMAN menganggarkan penggunaan dana manajemen aset untuk upgrade aset kelolaan sebesar Rp21,14 miliar. LMAN juga menganggarkan penggunaan dana jangka panjang pengadaan tanah PSN sebesar Rp18 triliun. Untuk pendanaan PSN, LMAN mendapatkan alokasi tambahan dana jangka panjang sebesar Rp15 triliun, namun demikian alokasi dana tersebut sampai dengan tahun 2024, terealisasi sebesar Rp7,5 triliun. LMAN juga merencanakan dan melakukan upaya menggunakan surplus kas untuk menambah investasi pada dana jangka panjang pengadaan tanah PSN sebesar Rp1 triliun.

Penilaian terhadap Kinerja Layanan dan Keuangan

Pada tahun 2024, realisasi PNBPN sebesar Rp4,485 triliun atau mencapai 225,64% dari anggaran target PNBPN. Capaian dimaksud diperoleh dari operasi utama pengelolaan aset yang mencatatkan kinerja sebesar Rp1,05 triliun atau 123,75% dari target, sedangkan dari penempatan dana pada perbankan mencatatkan penerimaan sebesar Rp3,43 triliun atau 291,20% dari anggaran. Selain itu, terdapat PNBPN dari pemberian jasa konsultansi (Pendapatan BLU Penyedia Barang dan Jasa Lainnya) sebesar Rp2,217 miliar atau 184,72% dari target dan PNBPN lainnya yang bukan merupakan pendapatan operasi utama LMAN sebesar Rp2,201 miliar.

Untuk mengoptimalkan hasil pelaksanaan investor gathering, perlu ditindaklanjuti segera kepada para calon investor supaya tidak kehilangan momentum. Investor yang diundang dalam investor gathering jangan hanya dianggap sebagai calon investor, tapi sebagai orang yang bisa membantu LMAN untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Oleh karena itu, ada baiknya LMAN roadshow kepada pengembang-pengembang lokal dengan menunjukkan portofolio LMAN. Selain melalui investor gathering, khusus untuk aset-aset retail, agar LMAN melaksanakan investor meeting untuk aset-aset tersebut, misal dimulai dengan bicara ke Ray White, Brighton, Century 21, dll. yang merupakan network dari broker.

Terkait konsep pengembangan aset-aset yang diserahkan kepada LMAN, selain dianalisis dari segi finansial, agar dipertimbangkan secara komprehensif terhadap dampaknya terhadap lingkungan sosial, jangan sampai konsep pengembangan dari LMAN mematikan usaha-usaha yang sudah ada, bahkan sedapat mungkin justru dapat berkolaborasi/bermanfaat bagi masyarakat.

Menindaklanjuti dinamika pembangunan jalan tol yang masih dalam proses, LMAN perlu senantiasa berkoordinasi dan melakukan pendekatan dengan para pihak, termasuk badan pemrakarsa, untuk mengomunikasikan terutama terkait keterbatasan alokasi anggaran atas PSN. Selain itu untuk proyek-proyek jalan tol yang terkendala, perlu meminta komitmen/garansi/jaminan bahwa K/L akan memberikan kepastian ketersediaan pembiayaan proyek dan kepastian penunjukan BUJNnya. Jika belum dipenuhi sampai dengan jangka waktu tertentu, hold dulu pembayaran pendanaan tanahnya.

Penilaian terhadap Tata Kelola dan Akuntabilitas

Penilaian terhadap tata kelola dan akuntabilitas dilakukan melalui evaluasi atas kesesuaian antara semua aspek penyelenggaraan dan teknis pelaksanaan proses bisnis LMAN dengan regulasi yang berlaku, khususnya terkait

dengan pengelolaan aset dengan status Barang Milik Negara (BMN), pelaksanaan pengadaan dan pendanaan tanah proyek strategis nasional, pengelolaan keuangan, manajemen risiko, organisasi dan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan hal-hal lainnya yang menjadi tugas dan fungsi LMAN. Secara umum, tata Kelola LMAN disusun dan dilaksanakan secara adaptif dan realistis dengan mempertimbangkan dasar kewenangan/regulasi dan dinamika kebutuhan yang terjadi di lapangan. Dalam konteks tata kelola dan akuntabilitas, kami mengapresiasi upaya-upaya penyempurnaan yang telah dilakukan oleh LMAN antara lain dalam penyempurnaan berkelanjutan atas proses bisnis LMAN baik dalam bentuk penyempurnaan regulasi internal LMAN, maupun utilisasi teknologi informasi penunjang layanan.

Dalam rangka penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) LMAN tahun 2025 – 2029, LMAN perlu menyusun strategi komprehensif agar LMAN tetap relevan di rezim Pemerintahan yang baru. Seluruh proses bisnis LMAN perlu dikaitkan secara proporsional/seimbang dengan Asta Cita, sehingga tidak terlalu bergantung pada tuisi pendanaan lahan, serta perlu diselaraskan pula dengan rancangan/konsep RPJMN dan Renstra Kementerian Keuangan yang sudah ada. Selain itu, agar diantisipasi dampak jangka pendek terhadap fungsi pendanaan tanah yang didominasi akibat perubahan *stakeholders* dari perubahan struktur Kementerian/Lembaga pada Pemerintahan baru.

Penutup

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Laporan tahunan LMAN disusun berdasarkan hasil evaluasi, pemantauan dan kajian atas pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan Rencana Kerja Aset (RKA) selama tahun 2024. 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 LMAN.

Ketua Dewan Pengawas,

Rionald Silaban

2.2 Laporan Direktur Utama



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

Para Pemangku Kepentingan Yang Kami Hormati,

Laporan Tahunan LMAN Tahun 2024 adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja LMAN selama tahun 2024 yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Selain itu, Laporan Tahunan LMAN Tahun 2024 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 atas hasil analisis terhadap pengukuran kinerja LMAN selama tahun 2024.

Selama tahun 2024, LMAN telah melaksanakan berbagai program dan kegiatan yang dirumuskan dalam Peta Strategis LMAN 2024 serta diterjemahkan ke dalam Perjanjian Kinerja LMAN Tahun 2024, dengan 20 Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai ukuran capaian. Dalam LAKIN ini, disajikan perbandingan antara realisasi pencapaian IKU 2024 dengan target yang telah ditetapkan, serta kinerja tambahan/penghargaan/achievement yang berhasil dicapai.

Tugas LMAN sebagai penggerak optimalisasi aset negara dan pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional (PSN) memiliki dampak signifikan terhadap kondisi sosial dan ekonomi masyarakat. Pencapaian ini mendorong LMAN untuk terus mengoptimalkan kinerjanya guna mewujudkan visi dan misi organisasi. Pada tahun 2024, LMAN mencatat Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sebesar 112,02 (istimewa), yang mencerminkan hasil kerja optimal. Salah satu capaian penting adalah tingkat kepuasan pengguna layanan tercapai pada indeks 3,67 dari target indeks 3,6 (skala 4), yang menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan terhadap para pemangku kepentingan dan dampak positif yang dirasakan masyarakat.

Keberhasilan LMAN dalam mencapai target kinerja pada tahun 2024 tidak terlepas dari penguatan dan peningkatan kapasitas sumber daya secara konsisten. Pengelolaan SDM yang kompeten, integritas yang tinggi, serta penguatan tata kelola dan budaya kerja di LMAN menjadi fondasi utama dalam mendukung kinerja organisasi. Namun, untuk menghadapi tantangan ke depan, LMAN tetap dituntut untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan secara berkesinambungan. Oleh karena itu, saya mendorong seluruh Pejabat Pengelola dan Pegawai LMAN untuk bersama-sama berkomitmen dalam meningkatkan kinerja, menjaga integritas, serta mengupayakan inovasi yang berkelanjutan guna memastikan LMAN mampu menjalankan amanah dengan optimal.

Arah Kebijakan dan Strategi 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).

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

Capaian Kinerja Tahun 2024

Para Pemangku Kepentingan Yang Kami Hormati,

Capaian kinerja LMAN tahun 2024 tercatat Istimewa (sangat baik), yaitu memiliki Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sebesar 112,02. Pengukuran capaian kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target (rencana) dengan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) pada setiap Perspektif. NKO LMAN menunjukkan tren perkembangan yang beragam selama periode 2020 hingga 2024. Rata-rata nilai yang diperoleh dalam rentang waktu tersebut adalah 113,72. Puncak capaian terjadi pada tahun 2023 dengan nilai tertinggi sebesar 116,93, sementara nilai terendah tercatat pada tahun ini, yaitu sebesar 112,02.

Capaian kinerja LMAN tahun 2024 memperoleh predikat Istimewa (sangat baik), meskipun terdapat satu Indikator Kinerja Utama (IKU) yang berstatus kuning. Penilaian NKO LMAN tahun 2024 didasarkan pada pencapaian 20 IKU yang tersebar dalam empat perspektif dan sepuluh sasaran strategis. Evaluasi ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja LMAN dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Sasaran Strategis I Pengelolaan Keuangan BLU yang Akuntabel dan Prudent berhasil dicapai melalui dua Indikator Kinerja Utama (IKU), yang masing-masing berkontribusi terhadap pencapaian target secara keseluruhan. Capaian kinerja kedua IKU tersebut pada tahun 2024 menunjukkan tingkat efektivitas dalam pelaksanaan strategi yang telah dirancang.

Sasaran strategis II Penerimaan Negara yang Optimal dicapai melalui tiga IKU yaitu Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara, Persentase Realisasi Manfaat Non Finansial Pengelolaan Aset, dan Indeks Efektivitas Investasi Pemerintah.

Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara tahun 2024 mencapai Rp1,05 triliun, atau 123,75% dari target yang ditetapkan, yaitu sebesar Rp850 miliar. Capaian ini menunjukkan kinerja yang sangat baik dalam optimalisasi pengelolaan kekayaan negara, melampaui target yang telah direncanakan. Keberhasilan ini tidak terlepas dari berbagai strategi pengelolaan aset yang efektif, peningkatan efisiensi pemanfaatan aset negara, serta upaya peningkatan nilai tambah dari aset yang dikelola.

Pada tahun 2024, telah dilakukan pengukuran terhadap manfaat non-finansial dari beberapa aset yang dikelola oleh LMAN. Hasil pengukuran menunjukkan realisasi sebesar Rp82,28 miliar, atau 126,58% dari target yang telah ditetapkan, yaitu Rp65 miliar.

Capaian ini mencerminkan keberhasilan dalam mengoptimalkan pemanfaatan aset negara, tidak hanya dari sisi finansial tetapi juga dalam memberikan dampak ekonomi dan sosial yang lebih luas. Keberhasilan ini didukung oleh strategi pengelolaan aset yang lebih efektif, pemanfaatan yang lebih produktif, serta peningkatan sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk memaksimalkan manfaat yang dihasilkan. Selama tahun 2024, terdapat 2 (dua) aset kelolaan LMAN yang telah teroptimalisasi dan diukur efektivitas investasinya dengan metode perhitungan berdasarkan peraturan yang berlaku. Adapun kedua aset dimaksud yaitu Aset Ruko Pasar Cengkareng Blok E6 (Indeks Efektivitas 5 atau sangat efektif) dan Aset Ruko Duta Harapan Indah Blok C6-C7 (Indeks Efektivitas 5 atau sangat efektif).

Sasaran Strategis III Kepuasan Pengguna Layanan yang Tinggi berhasil dicapai melalui pencapaian tiga Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan strategi yang diterapkan. Komponen IKU adalah Indeks Kualitas Layanan Pengguna melalui Halo DJKN/Contact Center dan Indeks Kepuasan Pengguna Layanan. Setiap IKU mencerminkan aspek penting dalam pencapaian target yang telah ditetapkan, dengan kinerja yang diukur berdasarkan parameter yang relevan.

Sepanjang tahun 2024, tercatat sebanyak 86 tiket permintaan informasi yang masuk melalui layanan Halo DJKN. Permintaan informasi tersebut mencakup berbagai aspek terkait dengan lingkup pengelolaan aset dan pendanaan lahan PSN, antara lain informasi mengenai pendanaan pengadaan lahan Proyek Strategis Nasional (PSN), aset yang dikelola oleh LMAN, layanan konsultasi terkait pengelolaan aset, serta berbagai pertanyaan lainnya yang berkaitan dengan tugas dan fungsi LMAN.

Berdasarkan hasil survei kepuasan pengguna layanan yang dilakukan, nilai akhir yang diperoleh mencapai 3,67, yang menunjukkan tingkat kepuasan pengguna yang tinggi. Capaian ini berhasil melampaui target Indikator Kinerja Utama (IKU) untuk indeks kepuasan pengguna layanan LMAN tahun 2024, sebagaimana yang telah ditetapkan dalam trajectory pada Tabel 3.25 Keberhasilan ini mencerminkan efektivitas layanan yang diberikan serta komitmen LMAN dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pengguna.

Sasaran Strategis IV Pendanaan Lahan yang Optimal dan Akuntabel berhasil diwujudkan melalui pengukuran dua Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menjadi tolok ukur utama dalam menilai pencapaian target. Kedua IKU tersebut adalah Persentase Penyerapan Dana Pengadaan Lahan PSN dan Persentase Pendanaan Lahan Yang Tepat Waktu.

Dalam rangka mendukung pendanaan pembebasan lahan untuk Proyek Strategis Nasional (PSN), LMAN secara akumulatif sejak tahun 2016 hingga tahun 2024 telah menerima alokasi anggaran sebesar Rp167,390 triliun. Anggaran tersebut dialokasikan untuk pembiayaan pada 8 (delapan) sektor proyek. Dari total anggaran yang dialokasikan, realisasi akumulatif hingga 31 Desember 2024 telah mencapai Rp138,862 triliun. Realisasi ini mencerminkan komitmen dan kontribusi LMAN dalam mendukung percepatan pembangunan infrastruktur nasional.

Pada tahun 2024, Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) menerima sebanyak 1.654 surat permohonan pembayaran pendanaan lahan yang diajukan oleh berbagai Kementerian/Lembaga untuk diverifikasi. Dari total jumlah surat permohonan tersebut, sebanyak 1.626 surat persetujuan berhasil diterbitkan tepat waktu atau 98,31%, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Standar Operasional Prosedur (SOP), yaitu dengan batas waktu maksimal 10 hari kerja sejak dokumen diterima secara lengkap. Capaian ini mencerminkan tingkat efisiensi dan kepatuhan terhadap target waktu penyelesaian yang telah ditetapkan.

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, Rencana Bisnis Anggaran dan Rencana Kerja Aset. Penetapan indikator kinerja merupakan salah satu tools LMAN dalam mencapai tujuan dan sasaran strategis organisasi. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) LMAN yang diukur berdasarkan pengelolaan kinerja berbasis balance scorecard (BSC) mencapai 112,02 (istimewa), merupakan perwujudan atas perencanaan dan pemenuhan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan menghadapi berbagai tantangan di tahun 2024. 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 dengan baik.

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

- Melakukan penyempurnaan tata kelola dan penguatan organisasi sehingga visi, misi, tujuan, dan manfaat dari pelaksanaan visi dan misi dapat tercapai (*strengthening the organization*);
- Mengupayakan pertumbuhan portofolio, baik dari sisi aset kelolaan, aset infrastruktur PSN, dan layanan *advisory* untuk memperkuat positioning (*portfolio growth*)
- Mengupayakan diperolehnya nilai tambah serta penguatan daya ungkit sehingga kemandirian LMAN dapat dicapai (*leverage*);
- 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 2024, serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, telah sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia.

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 2024 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 2024. 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,

Basuki Purwadi

2.3 Pertanggungjawaban Laporan Tahunan 2024

Dewan Pengawas dan Direksi LMAN dengan ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan LMAN 2024 telah dimuat secara akurat dan bertanggung jawab penuh atas isi Laporan Tahunan ini dan Laporan Keuangan yang menyertainya serta informasi terkait lainnya.

Jakarta, Mei 2025



Dewan Pengawas

Rionald Silaban

Ketua



Selo Tarnando S.

Anggota



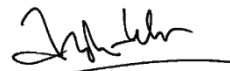
Roberth Gonijaya

Anggota



Didyk Choiroel

Anggota



Andri Wibisono

Anggota



Direksi

Basuki Purwadi

Direktur Utama



Sutanto Basuki

Direktur Keuangan dan
Dukungan Organisasi



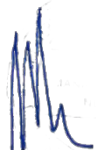
Candra Giri Artanto

Direktur Pengembangan dan
Pendayagunaan



Rustanto

Direktur Pengadaan dan
Pendanaan Lahan



Mahdi

Direktur Operasional dan
Manajemen Risiko



#asetuntuknegeri



PROFIL LEMBAGA

3

Bab 3 – Profil Lembaga

3.1 Sekilas LMAN

Nama lembaga	Lembaga Manajemen Aset Negara
Status	Badan Layanan Umum
Bidang usaha	Melaksanakan optimalisasi aset negara serta pendanaan lahan infrastruktur Proyek Strategis Nasional
Layanan	• Layanan manajemen properti • Jasa konsultasi optimalisasi aset negara • Layanan pendanaan lahan
Tanggal pendirian	16 Desember 2015
Dasar hukum pendirian	PMK No. 219/PMK.01/2015 tanggal 07 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara
Kantor pusat	Gedung Dhanadyaksa Utama Jl. Pangeran Diponegoro No. 62 A, Pegangsaan, Menteng Jakarta Pusat, 10320 Telepon 021-21392822 Surel info.lman@kemenkeu.go.id Laman lman.kemenkeu.go.id

3.2 Sejarah LMAN

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 mendongkrak 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 mengoptimalisasikan 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.

Tugas dan fungsi utama LMAN 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.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor Perpres 102 Tahun 2016 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor Perpres 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.

3.3 Visi, Misi, dan Nilai-nilai

Visi:

Menjadi pengelola dan penggerak optimalisasi aset negara untuk kepentingan publik.

Misi:

- Mengelola aset kelolaan untuk menghasilkan manfaat finansial dan non-finansial bagi negara.
- Menggerakkan optimalisasi aset negara untuk meningkatkan nilai tambah aset.
- Mendanai pengadaan tanah untuk pembangunan infrastruktur strategis nasional.
- Melaksanakan penugasan khusus pemerintah (fungsi *sovereign*).

Nilai-nilai dan/atau Budaya Kerja LMAN

Nilai-nilai dan Budaya Kerja LMAN dikembangkan dengan tetap berpedoman pada nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu *Hi-Speed* (nilai-nilai) serta *Empire* (budaya). Penjelasan adalah sebagai berikut:

- *Holistic* – Melakukan pendekatan yang menyeluruh, mengupayakan yang terbaik, mencari ide yang inovatif untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan.
- *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.
- *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.
- *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.
- *Excellent Service* – Memberikan pelayanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, ikhlas/tulus, transparan, cepat, akurat, dan aman.
- *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.
- *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.

3.4 Tugas dan Fungsi

Mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara, LMAN memiliki tugas melaksanakan:

- a) pelayanan pengembangan usaha, analisis pasar properti, pengembangan strategi bisnis Jasa penilaian dan konsultasi manajemen aset;
- b) penelitian di bidang properti;
- c) pemanfaatan dalam bentuk pendayagunaan dan kerjasama operasional aset negara termasuk pinjam pakai;

- d) pemindahtanganan;
- e) pelaporan, monitoring dan evaluasi manajemen aset negara;
- f) pengadaan, konstruksi, pengamanan, pemeliharaan, pengurusan perizinan, pendokumentasian, publikasi, pemasaran, dan penanganan hukum;
- g) penyusunan perjanjian; dan
- h) perencanaan kebutuhan dan pengembangan lahan/tanah, pengel-olaan dana investasi pemerintah termasuk pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Dalam menjalankan tugas-tugas dimaksud, LMAN menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan pengelolaan dana investasi pemerintah yang dialokasikan pada 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;
- b) 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;
- c) 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
- d) 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.

3.5 Layanan

LMAN adalah Badan Layanan Umum di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan (Kemenkeu), yang didirikan pada 16 Desember 2015. LMAN mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan aset kelolaan LMAN, pengelolaan aset konsultasi, dan pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. 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 lainnya.

Layanan Konsultasi

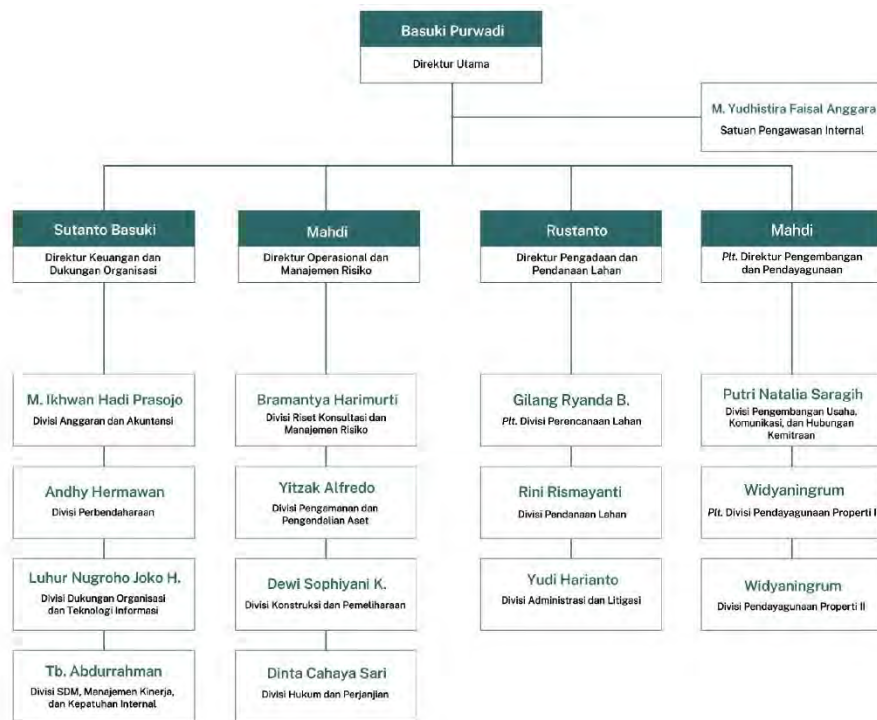
LMAN memberikan jasa konsultasi terkait manajemen properti negara untuk mengoptimalkan pemanfaatan dan pengembangan properti tersebut. Aktivitas *advisory* meliputi jasa layanan riset, jasa layanan *arranger*, dan jasa layanan pengelolaan aset.

Pendanaan Lahan

LMAN melaksanakan fungsi pendanaan pengadaan tanah untuk proyek strategis nasional.



3.6 Struktur Organisasi dan Manajemen



Struktur organisasi LMAN yang terimplementasikan saat ini mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara. Struktur organisasi beserta susunan Pimpinan, Pejabat Pengelola, Kepala Divisi, dan Kepala SPI LMAN per 31 Desember 2024 yang telah tersusun dan aktif terimplementasi adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hal tersebut, maka sampai dengan 31 Desember 2024, untuk jabatan definitif yaitu sebagai berikut:

- Pimpinan berjumlah 1 orang,
- Pejabat Pengelola 3 orang,
- Pegawai yang terdiri dari Kepala Divisi berjumlah 12 orang Kepala Divisi, Kepala SPI berjumlah 1 orang, dan Pelaksana.

Sedangkan 1 jabatan Pengelola dan 2 jabatan Kepala Divisi dilaksanakan oleh pejabat Pelaksana Tugas (Plt.), yaitu:

- Plt. Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan Properti yaitu Mahdi, aktif per 10 Oktober 2024 s.d. ditetapkannya pejabat definitif,
- Plt. Kepala Divisi Perencanaan Lahan yaitu Gilang Ryanda Bhimantara, aktif per 8 Juli 2024 s.d. ditetapkannya pejabat definitif,
- Plt. Kepala Divisi Pendayagunaan Properti I yaitu Widyaningrum, aktif per 8 Januari s.d. 17 Maret 2024 dan 23 Maret s.d. 2 September 2024; 18 s.d. 22 Maret 2024 dan 3 September s.d. 23 Desember 2024, dijabat oleh Edward Leo Pratama; dan 24 Desember 2024 s.d. definitif, dijabat oleh Putri Natalia Saragih.

3.7 Dewan Pengawas

Struktur Dewan Pengawas LMAN yang melaksanakan tugas selama tahun 2024 sebagaimana ditetapkan dalam KMK Nomor 408 Tahun 2023 tentang Pengangkatan Dewan Pengawas pada Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara sebagaimana telah diubah dengan KMK Nomor 438 Tahun 2024:

- | | |
|--|---|
| 1. Rionald Silaban, Dirjen Kekayaan Negara | : Ketua merangkap Anggota Dewas |
| 2. Selo Tarnando Sumosutargio | : Anggota Dewan Pengawas |
| 3. Roberth Gonijaya | : Anggota Dewan Pengawas |
| 4. Andri Wibisono | : Anggota Dewan Pengawas |
| 5. Didik Choirel | : Anggota Dewan Pengawas (inaktif) (Periode 19 November 2023 s.d. 15 Desember 2024) |
| 6. Muhdi | : Anggota Dewan Pengawas (Periode 16 Desember 2024 s.d. sekarang) |

3.7.1 Rionald Silaban



Jabatan	Ketua Dewan Pengawas LMAN
Usia	58 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	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.

3.7.2 Selo Tarnanto Sumosutargio



Jabatan	Anggota Dewan Pengawas LMAN
Usia	61 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Solo, Jawa Tengah

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).

3.7.3 Roberth Gonijaya



Jabatan	Anggota Dewan Pengawas LMAN
Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Bekasi, Jawa Barat

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.

3.7.4 Andri Wibisono



Jabatan	Anggota Dewan Pengawas LMAN
Usia	54 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Bandung, Jawa Barat

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) Mangala Pratama.

3.7.5 Didyk Choiroel



Jabatan	Anggota Dewan Pengawas LMAN
Usia	53 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	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 2024, beliau menjabat sebagai Sekretaris Direktorat Jenderal pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Saat ini, beliau aktif sebagai Sekretaris Jenderal Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman.



3.8 Direksi dan Manajemen

3.8.1 Basuki Purwadi



Jabatan	Direktur Utama
Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Depok, Jawa Barat

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).

3.8.2 Sutanto Basuki



Jabatan	Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi
Usia	49 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Depok, Jawa Barat

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 Pelayanan Penilaian, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Palembang, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2008-2012).

3.8.3 Rustanto



Jabatan	Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan
Usia	50 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Bintaro, Tangerang Selatan

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).

3.8.4 Mahdi



Jabatan	Direktur Operasional dan Manajemen Risiko
Usia	51 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Jakarta

Beliau meraih gelar Sarjana Ekonomi Universitas Syiah Kuala di Banda Aceh magister di bidang manajemen keuangan Universitas Hasanuddin di Makassar. sebelum menjabat Direktur Operasional dan Manajemen Risiko (LMAN 2024-2025), Kepala Bidang KIH Kanwil DJKN Kaltimara (2022-2024), Kepala KPKNL Mamaju (2017-2022), Kepala KPKNL Jayapura (2016-2017), Kepala Bidang PKN Kanwil DJKN Papabaru (2013-2016), Kepala Seksi PKN III Kanwil Suksestrabar (2012), Kepala Seksi PKN KPKNL Makassar (2010), Kepala Seksi Penilaian KPKNL Makassar (2007), Kasubag Keuangan Kanwil IX DJPLN Manado (2002).

3.8.5 Candra Giri Artanto



Jabatan	Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan
Usia	46 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	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).

3.8.6 Kepala Divisi dan Satuan Pengawasan Internal



Susunan Kepala Divisi dan Satuan Pengawas Internal LMAN pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:

M. Ikhwani Hadiprasojo	Kepala Divisi Anggaran dan Akuntansi
Andhy Hermawan	Kepala Divisi Perbendaharaan
Luhur Nugroho Joko Hartono	Kepala Divisi Dukungan Organisasi dan Teknologi Informasi
Tb. Abdurrahman	Kepala Divisi Sumber Daya Manusia, Manajemen Kinerja, dan Kepatuhan Internal
Gilang Ryanda	Plt. Kepala Divisi Perencanaan Lahan
Rini Rismayanti	Kepala Divisi Pendanaan Lahan
Yudi Harianto	Kepala Divisi Administrasi Tanah dan Litigasi
Bramantya Harimurti	Kepala Divisi Riset, Konsultasi dan Manajemen Risiko
Yitzak Alfredo	Kepala Divisi Pengamanan dan Pengendalian

Dewi Sophiyani Kurniawati	Kepala Divisi Konstruksi dan Pemeliharaan
Dinta Cahaya Sari	Kepala Divisi Hukum dan Perjanjian
Widyaningrum	Kepala Divisi Pendayagunaan Properti II
Putri Natalia Saragih	Kepala Divisi Pengembangan Usaha, Komunikasi, dan Hubungan Kemitraan sekaligus Plt. Kepala Divisi Pendayagunaan Properti I
M. Yudhistira Faisal Anggara	Kepala Satuan Pengawasan Internal

3.9 Sumber Daya Manusia

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.

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.

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.



3.9.1 Profil Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia LMAN per tanggal 31 Desember 2024 terdiri dari 173 orang dengan profil sebagai berikut:

1) Komposisi SDM

Pegawai	Pegawai Negeri Sipil	75 orang	Pejabat Pengelola	4 orang
			Kepala Divisi & SPI	10 orang
			Pelaksana	61 orang
Tenaga Pendukung	Tenaga Profesional non-PNS	41 orang	Kepala Divisi	3 orang
			Pelaksana	38 orang
	Bertugas di Jakarta	47 orang	Admin	24 orang
			Supporting	23 orang
			Admin	3 orang
	Bertugas di Lhokseumawe	10 orang	Supporting	7 orang

Keterangan:

- Pejabat Pengelola terdiri dari Direktur Utama dan para Direktur;
- Admin adalah tenaga honorer dengan uraian tugas melaksanakan pekerjaan administratif tusi, misal Sekretaris, Pengolah Data, dsb;
- *Supporting* adalah tenaga honorer dengan uraian tugas melaksanakan pekerjaan non tusi, misal petugas *front office*, pengemudi, pramusaji, satuan pengamanan, dsb.

2) Jenis kelamin

	Pegawai	Tenaga Pendukung
Laki-laki	78 orang	36 orang
Perempuan	38 orang	21 orang

3) Sebaran generasi

	Pegawai	Tenaga Pendukung
Generasi X (1965-1980)	8 orang	15 orang
Generasi Y (1981-1994)	98 orang	20 orang
Generasi Z (1995-2010)	10 orang	22 orang

4) Latar belakang pendidikan pegawai

Jenjang pendidikan terakhir

S3	1 orang
S2	25 orang
S1 / D4	82 orang
D3	8 orang

Bidang latar belakang pendidikan

Manajemen	32 orang	Teknik Sipil	5 orang
Akuntansi	32 orang	Arsitek	4 orang
Hukum	13 orang	Bisnis	3 orang
Teknologi/Sistem Informasi	10 orang	Lainnya	9 orang
Ekonomi	8 orang		

3.9.2 Rekrutmen Pegawai dan Tingkat *Turnover*

Pada tahun 2024, data rekrutmen pegawai dan tingkat *turnover* adalah sebagai berikut:

- Mutasi pegawai masuk dan keluar LMAN:
 - Mutasi pegawai masuk ke LMAN yang berasal dari PNS Kementerian Keuangan selama tahun 2024 berjumlah 20 orang, dengan rincian:
 - 11 orang pada bulan Januari 2024, dengan komposisi 4 orang diantaranya masuk dari proses IJV (*internal job vacancy*/seleksi internal Kementerian Keuangan), sedangkan 7 orang lainnya dari proses mutasi internal DJKN,
 - 1 orang pada bulan Februari 2024 dari proses rekrutmen pejabat dari internal DJKN,
 - 5 orang pada bulan Juli 2024 dari proses mutasi internal DJKN, dan
 - 3 orang pada akhir bulan Desember 2024 dari proses mutasi internal DJKN;
 - Mutasi pegawai keluar dari LMAN, selama tahun 2024 berjumlah 11 orang, yaitu 5 orang pada bulan Januari 2024 dan 6 orang bulan Juli 2024.
- Dengan demikian, pada tahun 2024 tingkat *turnover* pegawai LMAN tercatat sebesar $\pm 28,57\%$, yang berdasarkan pada perhitungan 20 orang masuk ke LMAN dan 11 orang keluar dari LMAN.
- Terdapat Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari Non-PNS yang berhenti pada tahun 2024 berjumlah 2 orang, yaitu 1 orang pada bulan Januari 2024 dan 1 orang pada bulan Oktober 2024.
- Pegawai LMAN dengan status Tenaga Pendukung di lokasi penugasan Arun, Lhokseumawe berkurang 2 orang, yang terdiri dari 1 orang mengundurkan diri dan 1 orang meninggal dunia.
- Terdapat pemenuhan kebutuhan 1 (satu) tenaga ahli baru terkait pengelolaan aset properti, sehingga jumlah tenaga ahli di LMAN menjadi 2 (dua) orang.

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 yang menjadi tujuan perputaran (mutasi) pegawai, khususnya pegawai yang berasal dari PNS di lingkungan Kementerian Keuangan.

Dengan memperhatikan dinamika organisasi dan lingkungan LMAN, maka mengendalikan tingkat *turnover* adalah sebuah tantangan tersendiri untuk dilaksanakan, dan masih menunggu PP turunan UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang

ASN, khususnya mengenai pengelolaan SDM pada Badan Layanan Umum. 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.

3.9.3 Pengarusutamaan Gender

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.

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*).

Mendukung Work-life Balance

Di LMAN, salah satu cara membangun kesetaraan gender dalam pekerjaan adalah mendukung fleksibilitas kerja melalui pemberian izin/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.

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.

3.10 Sarana dan Prasarana

3.10.1 Kantor LMAN

LMAN melakukan kegiatan operasional utama di gedung Dhanadyaksa Utama (DH) yang berlokasi di Jalan Pangeran Diponegoro. 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 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.

Selain itu, LMAN juga memiliki bangunan kantor gedung Dhadyaksa Slamet Riyadi yang berlokasi di Jalan Slamet Riyadi, Matraman, Jakarta Timur.

3.10.2 Inisiasi Penerapan Eco Office

Sejalan dengan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-6/MK.1/2019 tentang Penerapan Kantor Ramah Lingkungan (Program *Eco-Office*) di Lingkungan Kementerian Keuangan (SE-6/2019) dan Menindaklanjuti Nota Dinas Direktur Utama LMAN Nomor ND-291/LMAN.1/2024 tanggal 6 Maret 2024 hal Implementasi *Eco-Office* di Lingkungan Lembaga Manajemen Aset Negara, LMAN berkomitmen melakukan berbagai upaya demi tercapainya program kantor ramah lingkungan, mulai dari perubahan budaya pegawai sampai dengan penyiapan infrastruktur/sarana prasarana yang mencerminkan ramah lingkungan.

Langkah-langkah yang sudah dilakukan LMAN selama kurun waktu tahun 2024, antara lain:

1. Pengurangan sampah plastik dan kertas:
 - a. Sosialisasi pengurangan sampah plastik pada kegiatan Knowledge Sharing oleh Kepala Divisi DOTI pada bulan Maret 2024;
 - b. Pemasangan standing banner pada area strategis Gedung Dhanadyaksa Utama (Gedung DH) dan Gedung Slamet Riyadi (Gedung SR);
 - c. Kampanye melalui Youtube resmi LMAN yang dapat diakses pada tautan <https://www.youtube.com/watch?v=kVTzxBnwwmU> dan kanal media sosial resmi LMAN;
 - d. Pengurangan penggunaan kertas melalui optimalisasi penggunaan Nadine Satu Kemenkeu dan situs <https://lman.id/hi-speed/> untuk penyelesaian tugas dan fungsi sehari-hari LMANers;
 - e. Optimalisasi penggunaan Eligible Coffee (ELICO) untuk pengurangan sampah plastik dan sedotan;
 - f. Bekerja sama dengan Kelurahan Kebon Manggis, Kec. Matraman, untuk pengelolaan sampah yang masih bisa dimanfaatkan;
 - g. Penggunaan gelas kaca yang refillable pada setiap ruang rapat lantai 2 Gedung DH.
2. Penghematan listrik dan air:
 - a. Penggunaan lampu LED pada seluruh area Gedung DH dan SR;
 - b. Penggunaan lampu otomatis dengan sensor gerak di toilet Gedung DH dan toilet aset kelolaan Gedung A.A. Maramis Lapangan Banteng;
 - c. Optimalisasi penggunaan solar cell yang saat ini sudah terpasang di Gedung Dhanadyaksa Utama (DH);
 - d. Optimalisasi penggunaan sistem otomatisasi bangunan (BAS) terkait penggunaan AC gedung;
 - e. Pengecekan/pencabutan stop-kontak (kotak kontak) apabila tidak diperlukan;
 - f. Kampanye hemat air melalui stiker pada toilet/tempat wudhu.
3. Kebersihan ruang kerja/kenyamanan ruang kerja:
 - a. Optimalisasi ruang kerja ABW/CWS Gedung DH dan SR melalui rotasi rutin LMANers setiap bulan;
 - b. Penempatan tempat sampah terpilah di sekitar lift;
4. Pengurangan emisi:
 - a. Optimalisasi penggunaan kendaraan dinas yang sudah sediakan LMAN sehingga mengurangi frekuensi penggunaan kendaraan pribadi;
 - b. Penggunaan kendaraan dinas berbasis baterai/listrik. Saat ini telah dioperasikan 6 unit kendaraan berbasis listrik di lingkungan LMAN;
 - c. Penyediaan parkir sepeda yang aman di basement Gedung DH;
5. Evaluasi, pelaporan, dan monitoring:
 - a. Pelaporan rutin manajemen energi Gedung DH dan SR kepada Kementerian ESDM c.q. Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi (EBTKE) melalui aplikasi SIMEBTKE ;
 - b. Pelaporan rutin tahunan pengelolaan lingkungan dan energi kepada Direktorat PPKBLU melalui Aplikasi BIOS, yang berkaitan juga dengan pengukuran maturity rating BLU. Saat ini indeks pengelolaan lingkungan dan energi LMAN telah mencapai nilai 4,50 (skala 5) dari yang tahun sebelumnya diperoleh nilai 2,50 (skala 5).
 - c. Monitoring internal LMAN secara rutin setiap bulan.





ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN

Bab 4 – Analisis dan Pembahasan Manajemen

4.1 Kinerja Pengelolaan Aset

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*.

4.1.1 Sumber Aset Kelolaan

Sesuai mandat pendiriannya, LMAN menerima penyerahkelolaan aset Bendahara Umum Negara (BUN) pada Pengelola Barang dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Tata cara penyerahkelolaan diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara KEP-268/KN/2019 tentang Tata Cara Penyerahkelolaan BMN/Kekayaan Negara Lain pada Pengelola Barang kepada Lembaga Manajemen Aset Negara. Secara prosedural, penyerahkelolaan aset kelolaan ditetapkan dalam keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara serta dituangkan dalam berita acara serah terima antara unit teknis di DJKN kepada LMAN. Saat ini tengah disusun peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara sebagai bentuk penyempurnaan proses bisnis penyerahkelolaan aset dari Pengelola Barang kepada LMAN.

Selain aset kelolaan yang bersumber dari penyerahkelolaan, menurut PMK Nomor 144/PMK.06/2020, Entitas juga dapat memperoleh aset kelolaan dari sumber lain yaitu dari pengadaan yang dibiayai dari Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Pengelolaan Investasi Pemerintah (BA BUN 999.03) dan dari hasil pelaksanaan perjanjian dan/atau bentuk perikatan lainnya. Termasuk dalam perolehan menggunakan BA BUN 999.03 dan perolehan dari hasil perjanjian adalah perolehan baru dan pengeluaran setelah perolehan (*subsequent expenditure*).

4.1.2 Siklus Manajemen Aset



Dalam mengoptimalkan aset-aset kelolaannya, entitas memiliki kerangka kerja dalam rangka peningkatan status aset kelolaan yang terbagi dalam beberapa kelompok aktivitas meliputi: *requisition*, *conceptualization*, *pre-development*, *development*, *optimization*, *monitoring and evaluation*.

a. Rekrutasi

Rekrutasi merupakan tahap awal siklus pengelolaan aset yang mencakup kegiatan *preliminary study* suatu properti dengan melakukan penilaian atas lokasi, rencana bisnis, potensi finansial, dan profil risiko proyek. Termasuk di dalam tahap ini adalah aktivitas pengumpulan informasi-informasi menyeluruh (*real world information*) terkait suatu aset, umumnya disebut aktivitas *asset intelligence*, yang nantinya menjadi bahan masukan bagi manajemen LMAN untuk mengambil keputusan diakuisisi atau tidaknya suatu aset. Penyusunan *feasibility study* (FS) untuk masing-masing calon aset LMAN ditujukan untuk mendapatkan gambaran kelayakan bisnis dari aset yang akan dikelola oleh LMAN. Beberapa aspek yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan

FS adalah aspek makro ekonomi, aspek pasar, aspek hukum, aspek teknis dan aspek keuangan. Hasil dari tahapan *requisition* adalah daftar aset yang akan diakuisisi/dikelola oleh LMAN.

b. **Konseptualisasi**

Dalam hal manajemen atau regulator telah memberikan sinyal positif untuk mengakuisisi suatu aset atau suatu aset telah berada dalam kelolaan LMAN, tahap selanjutnya dalam manajemen aset adalah *conceptualization*. Dalam *conceptualization* dilaksanakan 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* (IRR), *payback period*, *net present value* (NPV), serta tingkat *return on asset* (ROA). Tahap ini akan mengidentifikasi potensi pendapatan/manfaat beserta permasalahan yang melekat dari masing-masing aset.

c. **Prapengembangan**

Dalam tahap *pre-development*, dilakukan aktivitas pengamanan fisik, dan pengamanan dokumen legalitas usaha. 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*. Beberapa jenis permasalahan yang mengikat pada aset diantaranya adalah adanya pendudukan atau okupasi secara fisik oleh penghuni ilegal, tidak tersedianya dokumen/bukti kepemilikan aset yang sah secara lengkap dan masih berlaku, atau adanya tunggakan pajak maupun non-pajak (seperti listrik dan air bersih) yang perlu diselesaikan. Hasil dari tahapan *pre-development* adalah kondisi *free and clear* dari masing-masing aset yang akan dikembangkan. Lama pelaksanaan proses ini tergantung dari tingkat kompleksitas permasalahan yang dihadapi.

d. **Pengembangan**



Aset Mangga Besar XIII

Ilustrasi: Dokumentasi aset kelolaan LMAN sebelum dan sesudah proses optimalisasi dengan kerangka kerja pengelolaan aset atau D7C.

Dalam tahapan *development* dilakukan pengembangan aset dengan beberapa opsi, yaitu pembangunan kembali ataupun renovasi bangunan (mayor dan minor) untuk meningkatkan nilai suatu aset dan/atau menghasilkan kondisi aset yang siap dioptimalisasi. Pengembangan fisik (*physical development*) seperti *upgrade/renovasi* atau *refurbish* sesuai dengan kebutuhan dan kondisi fisik suatu aset dilakukan agar aset menjadi *ready-to-use*. Pelaksanaan pengembangan fisik dimulai sejak persiapan penunjukan konsultan perencana hingga pelaksanaan konstruksi selesai dilakukan yang dibuktikan dengan adanya Bukti Serah Terima Hasil Pekerjaan antara LMAN dan kontraktor. Lama pelaksanaan proses ini tergantung dari tingkat kerusakan aset dan/atau tingkat kompleksitas desain dan fisik bangunan.

e. **Optimalisasi / pendayagunaan**

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 harga sewa

(dalam hal aset disewakan) atau kontribusi finansial lainnya serta pelaksanaan negosiasi atas poin-poin lain yang akan diperjanjikan. Proses ini selesai ditandai dengan telah ditandatanganinya perjanjian pendayagunaan aset dan *financial closing*. Dalam hal aset diperuntukkan untuk *cost saving*, proses ini selesai ketika penyerahkelolaan aset selesai dilakukan. Hasil dari tahapan *optimization* adalah penerimaan pendapatan/benefit untuk LMAN.

f. Pengawasan

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

g. Evaluasi

Setiap tahunnya LMAN menyusun laporan komprehensif mengenai evaluasi atau reviu pendayagunaan masing-masing aset dalam kelolaannya (*portfolio evaluation/review*) guna penyusunan laporan performa aset tahunan. Laporan performa aset tahunan tersebut mencakup kinerja keuangan aset serta manfaat *cost saving*, manfaat sosial, dan manfaat ekonomi atas pengelolaan dan pendayagunaan aset. Evaluasi dilakukan sebagai bahan masukan bagi manajemen dalam menentukan kebijakan investasi properti untuk mencapai tingkat pengembalian investasi terbaik (*best return for an investment*), termasuk kebijakan pemindahtanganan aset baik melalui penjualan atau *asset swap*. Hasil dari tahapan *evaluation* adalah rekomendasi perbaikan/penyempurnaan strategi pengembangan aset kelolaan LMAN.

4.1.3 Model Bisnis Pengelolaan Aset

Pemanfaatan Aset Kelolaan yang dilakukan oleh LMAN dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pemanfaatan dilakukan dalam rangka optimalisasi meningkatkan penerimaan negara dan/atau mencegah penggunaan aset kelolaan oleh pihak lain secara tidak sah, dan/atau meningkatkan nilai aset kelolaan dan/atau memberikan manfaat ekonomi/sosial;
2. Aset kelolaan yang menjadi objek pemanfaatan dilarang dijaminkan atau digadaikan;
3. Pemanfaatan dilakukan dengan tidak mengubah status kepemilikan;
4. Pemanfaatan dilakukan dengan memperhatikan kepentingan negara dan kepentingan umum.

Sesuai dengan PMK 144/2020, terdapat empat model bisnis pengelolaan aset yang dilakukan oleh LMAN yaitu Sewa Guna, Kerja Sama Sumber Daya Manusia dan/atau Manajemen, Kerja sama Pendayagunaan, dan Kerjasama Operasional. Selain empat skema tersebut, dalam rangka memperlancar kemitraan, dapat dilakukan: (i) Pemakaian Sementara adalah Pemanfaatan sebagian Aset Kelolaan oleh Mitra dalam jangka waktu dan dengan kriteria tertentu tanpa dikenakan biaya Pemanfaatan dan (ii) Layanan Konsultasi.

4.1.4 Perkembangan Portofolio Aset Kelolaan

Portofolio aset kelolaan LMAN mengalami perkembangan setiap tahunnya. Hal tersebut mencerminkan dinamika pasar dan keputusan investasi. Dalam beberapa tahun terakhir, variasi aset dalam portofolio aset kelolaan telah disesuaikan dengan hasil penelitian fisik dan administratif atas BMN/kekayaan negara lain yang akan diusulkan untuk diserahkan kepada dan/atau penarikan kembali dari LMAN berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 3/KN/2024 tentang Tata Cara Penyerahkelolaan Aset pada Pengelola Barang kepada Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara untuk mengoptimalkan *return* dan mengelola risiko. Faktor ekonomi global, perubahan kebijakan dan tren pasar juga dapat mempengaruhi arah perkembangan portofolio tersebut. Serah kelola aset LMAN mengalami transformasi menuju pendekatan yang lebih transparan, efisien, dan berorientasi pada hasil.

Tabel Aset Kelolaan LMAN Berdasarkan Kategori Aset

Kategori	Jumlah	%
Properti Umum		
Apartemen + Kondominium	151	48%
Rumah/hunian	9	3%
Ruko (105), Kios (2), Gudang (1)	108	34%
Gedung	15	5%
Tanah	25	8%
Rekuisisi per November (kategori menyesuaikan KepDirjen)	6	2%

Properti Khusus		
Kilang LNG Arun & LNG Badak	2	1%
Jumlah	316	100%

Sampai dengan Desember 2024, portofolio aset kelolaan berjumlah 316 aset yang terdiri dari 2 kilang LNG, 151 apartemen, 105 ruko, 25 bidang tanah, 15 gedung, 9 rumah, 2 kios, dan 1 gudang, dengan rencana penambahan 6 aset sesuai kategorisasi dalam KepdirjenKN mengenai serah kelola. Dari 151 unit apartemen/kondominium yang dikelola oleh LMAN, sebanyak 124 unit merupakan Puri Casablanca. Ruko merupakan kategori aset dengan jumlah terbanyak kedua yaitu 105 aset. Aset-aset kelolaan LMAN tersebar di seluruh Indonesia, utamanya di Pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, dan Nusa Tenggara Barat. Adapun sebaran populasi lokasi aset terbanyak ada di DKI Jakarta, tepatnya Kota Jakarta Selatan dan Kota Jakarta Barat. Aset yang berlokasi di Kota Jakarta Selatan didominasi oleh Apartemen Puri Casablanca (82%).

Selama tahun 2016 sampai dengan 2024, jumlah rekuisisi aset yang diterima oleh LMAN sebanyak 344 aset dengan jumlah penarikan sebanyak 28 aset. Sehingga, sampai dengan Desember 2024, jumlah aset kelolaan sebanyak 316 aset (properti umum dan kilang). Adapun rincian rekuisisi dan penarikan aset kami sajikan melalui tabel berikut.

2016	2017-2018	2019-2020	2021-2022	2023 - 2024
+ Kepdirjen KN 114/2016 Aset Terogong (IIS), LNG Arun, dan LNG Badak + Kepdirjen KN 204/2016 HTBI tahap I sejumlah 17 aset properti, 2 diantaranya dikembalikan kepada DJKN. + Kepdirjen KN 410/2016 Apartemen Puri Casablanca sebanyak 106 unit - Kepdirjen KN 475/KN/2016 Penarikan 1 aset rumah Permata Semeru, Semarang	+ Kepdirjen KN 212/2017 Tanah dan Bangunan Dipati Ukur Bandung + Kepdirjen KN 178/2017 HTBI tahap II sebanyak 3 aset properti, 2 diantaranya dikembalikan kepada DJKN. + Kepdirjen KN 342/2018 4 unit apartemen, 6 unit kondominium, dan 2 unit ruko + Kepdirjen KN 164/2018 6 aset properti eks Pertamina - Kepdirjen KN 165/KN/2018 Penarikan 1 tanah dan bangunan Matraman / Slamet Riyadi I	+ Kepdirjen KN 276/2019 Kawasan Ciperna eks Pertamina + Kepdirjen KN 394/2019 99 aset properti eks BPPN dan eks PT PPA + Kepdirjen KN 224/2020 HTBI tahap III sebanyak 44 aset properti, 7 diantaranya dikembalikan kepada DJKN - Kepdirjen KN 292/KN/2020 Penarikan 1 tanah dan bangunan Palang Merah Medan - Kepdirjen KN 452/KN/2020 Penarikan 6 unit aset HTBI Tahap III	+ Kepdirjen KN 369/2021 Eks BPPN sebanyak 8 unit Ruko Plaza Graha Famili Surabaya - Kepdirjen KN 370/KN/2021 Penarikan 1 tanah dan 1 bangunan Jl. Suryopranoto, Jakarta + Kepdirjen KN 5/2022 Eks BPPN sebanyak 1 tanah Taman Sari, Karawaci + Kepdirjen KN 3/2022 Eks BPPN sebanyak 2 aset properti - Kepdirjen KN 3/2022 Penarikan 6 unit aset eks BPPN + Kepdirjen KN 4/2022 Eks BPPN sebanyak 1 unit rumah, 1 unit apartemen, & 7 aset ruko - Kepdirjen KN 5/2022 Penarikan 2 unit aset eks PPA (Panglima Polim 57 & Tambora)	+ Kepdirjen KN 82/2023 Eks BPPN sebanyak 2 unit aset tanah dan bangunan - Kepdirjen KN 86/KN/2023 Penarikan 1 tanah dan bangunan Jl. Majapahit no. 18,20,22 Blok B 4,5, dan 6 + Kepdirjen KN 117/2023 Gedung Bersejarah A.A. Maramis + Kepdirjen KN 183/ 2023 Eks BPPN sebanyak 9 unit aset tanah dan bangunan + Kepdirjen KN 180/ 2023 Eks BPPN sebanyak 2 unit aset tanah di Yogyakarta - Kepdirjen KN 187/2023 Penarikan aset Eks BPPN sebanyak 8 unit apartemen Taman Rasuna + Kepdirjen KN 106/2024 Eks BPPN sebanyak 8 unit aset di Embong dan Surya Kencana

Kinerja pengelolaan terhadap aset kelolaan LMAN merupakan perwujudan dari siklus aset yang telah ditetapkan oleh LMAN, yaitu 7 Cycle Asset. Aset kelolaan kemudian dipetakan berdasarkan pencapaian siklusnya. Dalam hal ini, pemetaan aset kelolaan LMAN terbagi menjadi 8 (delapan) siklus, yaitu Konseptualisasi, Teroptimalisasi, Ready Stock/Siap Pasar, As it is, Litigasi, Non-Litigasi, Proses Konstruksi, dan Belum Siap Pasar. Adapun penjelasan atas setiap siklus akan dijelaskan di bawah ini.

Konseptualisasi adalah status dimana LMAN melakukan penyusunan kajian konsep pengembangan atas aset dengan mempertimbangkan kondisi pasar, kondisi aturan, dan kelayakan keuangan. **Teroptimalisasi** adalah status di mana aset sudah berhasil dikerjasamakan dengan mitra/tenant/investor, baik secara komersial ataupun non-komersial. **Ready Stock** adalah kondisi aset siap dikerjasamakan dengan mitra/tenant/investor setelah LMAN melakukan renovasi/perbaikan terhadap aset tersebut. **As it is** adalah status aset siap dikerjasamakan dengan mitra/tenant/investor tanpa LMAN melakukan renovasi/perbaikan terhadap aset tersebut. **Proses Konstruksi** adalah status aset dimana sedang dalam proses, audit struktur, pengadaan, perencanaan konstruksi atau proses pelaksanaan konstruksi. **Litigasi** adalah kondisi aset yang masuk ke dalam sengketa kepemilikan hingga penyelesaian sidang perkara. **Non-Litigasi** adalah kondisi aset sedang dalam penyelesaian pengamanan fisik, penyelesaian tunggakan, kepastian alas hak, dan masuk ke dalam rencana penarikan. **Belum siap pasar** adalah aset yang sudah tidak memiliki isu Litigasi dan Non-Litigasi menunggu untuk masuk ke dalam proses renovasi. Berikut ini adalah tabel dan penjelasan atas pemetaan seluruh aset kelolaan LMAN sejak tahun 2019 hingga 2024.

Tabel Pemetaan Aset Berdasarkan Siklus di LMAN Tahun 2019-2024 (termasuk kilang)

Siklus Aset	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Trendline
Konseptualisasi	3	16	3	7	8	19	
Teroptimalisasi	↓ 30	↓ 40	→ 75	→ 98	↑ 117	↑ 138	
Ready Stock Siap Pasar	29	21	38	36	47	45	
As It Is	29	30	35	10	4	3	
Litigasi	15	36	35	36	5	6	
Non-Litigasi	36	23	3	3	24	33	
Proses Konstruksi	12	13	20	32	27	36	
Belum Siap Pasar	80	89	67	66	70	36	
Jumlah Aset Kelolaan	234	268	276	288	302	316	

Kinerja pengelolaan aset LMAN dinilai cukup baik karena peningkatan jumlah aset kelolaan LMAN total dibarengi dengan peningkatan jumlah aset kelolaan yang teroptimalisasi. Jumlah aset kelolaan terus mengalami peningkatan mulai dari 232 aset di tahun 2019 menjadi 314 aset di tahun 2024. Secara umum, setiap tahun aset kelolaan LMAN mengalami rata-rata peningkatan sekitar 5,17% setiap tahunnya (CAGR). Sedangkan jumlah aset kelolaan yang teroptimalisasi meningkat dari 28 aset di tahun 2019 menjadi 136 aset di tahun 2024. Artinya, dalam waktu 6 tahun, jumlah aset kelolaan teroptimalisasi memiliki peningkatan rata-rata tahunan sebesar 30,14% (CAGR). Hal ini diharapkan akan lebih baik di masa yang akan datang. Kondisi ini merupakan hasil dari kerja sama yang baik dari berbagai unit di LMAN.

Adanya proses litigasi dan belum siap pasar yang semakin menurun dari tahun ke tahun. Ini memperlihatkan semakin banyak aset yang telah berhasil diamankan secara hukum dan sudah dilakukan renovasi sehingga dapat siap dipasarkan. Adapun proses konstruksi dan pemeliharaan setiap tahun terus mengalami fluktuasi karena semakin banyak aset-aset baru yang memerlukan renovasi. Di sisi lain, peningkatan pada siklus non-litigasi merupakan kondisi dimana semakin banyak aset kelolaan baru yang memiliki okupasi pihak ketiga atau gangguan keamanan lainnya.

Aset Klender



Ilustrasi: Dokumentasi aset kelolaan LMAN sebelum dan sesudah proses optimalisasi dengan kerangka kerja pengelolaan aset atau D7C.

4.1.5 Kinerja Aset Berdasarkan Siklus Manajemen Aset

4.1.5.1 Rekuisasi

Rekuisasi 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 2024 adalah sebanyak 14 aset dengan rincian sebagai berikut:

No	Kode aset	Nama aset
1	BPPN.2024.000313	Aset Embong Kaliasin 1
2	BPPN.2024.000314	Aset Embong Kaliasin 2
3	BPPN.2024.000315	Aset Embong Kaliasin 3
4	BPPN.2024.000316	Aset Embong Kaliasin 4
5	BPPN.2024.000317	Aset Surya Kencana 1
6	BPPN.2024.000318	Aset Surya Kencana 2
7	BPPN.2024.000319	Aset Surya Kencana 3
8	BPPN.2024.000320	Aset Surya Kencana 4
9	BPPN.2024.000321	Aset Jalan Stasiun Senen
10	BPPN.2024.000322	Ruko Ciputat Mega Mall
11	BPPN.2024.000323	Aset Karang Anyar Semarang 1
12	BPPN.2024.000324	Aset Karang Anyar Semarang 2
13	BPPN.2024.000325	Aset Pekalongan Dharma Bakti 1
14	BPPN.2024.000326	Aset Pekalongan Dharma Bakti 2

4.1.5.2 Konseptualisasi

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 2024, kinerja riset aset LMAN meliputi:

Tugas pokok dan fungsi	Realisasi	Keterangan
Kajian Konseptualisasi Properti Umum	24 Kajian	Kajian <i>Business Case</i>
Kajian Konseptualisasi Properti Kilang	2 Kajian	Kajian HBU Tanah Balikpapan (Badak) Kajian BC Golf (Arun)
Kajian Riset Non Konseptualiasi Aset/Lainnya	11 Kajian	7 Kajian Perhitungan Manfaat Non Finansial 2 Kajian PMR 2 Kajian Tema Khusus
Penugasan: Kajian HBU Aset Kompleks Rumah DPR RI Kalibata	1 Kajian	Bekerjasama dengan konsultan (CSW)

Selama periode pelaporan, telah diselesaikan 38 kajian yang mencerminkan pelaksanaan tugas secara aktif dan produktif. Sebanyak 24 kajian dilakukan untuk menyusun rencana pemanfaatan properti umum, semuanya berupa kajian *business case*. Selain itu, terdapat 2 kajian properti eks kilang, yaitu kajian pemanfaatan tanah di Balikpapan dan lapangan golf di Arun.

Di luar kajian konseptual, dilakukan pula 11 kajian lainnya. Tujuh di antaranya menghitung manfaat non-finansial aset, dua kajian menilai manfaat dan risiko, serta dua kajian lainnya membahas isu strategis tertentu.

Satu kajian tambahan dilakukan atas penugasan khusus, yaitu kajian pemanfaatan aset Kompleks Rumah DPR RI Kalibata, yang dikerjakan bersama konsultan eksternal (CSW). Secara keseluruhan, kajian-kajian ini menunjukkan upaya berkelanjutan dalam mengelola dan memanfaatkan aset negara secara optimal dan bertanggung jawab.

4.1.5.3 Penyelesaian Perizinan dan Tunggakan

Sepanjang tahun 2024, telah diterbitkan sebanyak 249 dokumen perikatan yang terdiri dari 3 MoU, 5 dokumen Kesepakatan (KS), 20 dokumen Berita Acara Serah Terima (BAST), dan 221 dokumen Perjanjian (PRJ). Dalam bidang regulasi, disusun total 92 peraturan, meliputi 1 Peraturan Menteri Keuangan (PMK), 1 Peraturan Direktur Jenderal (Perdirjen), 5 Peraturan Direktur Utama (Perdirut), dan 85 Keputusan Direktur Utama (Kepdirut).

Pengurusan perizinan tercatat sebanyak 10 dokumen, yang terdiri dari 4 Persetujuan Bangunan Gedung (PBG), 4 Persetujuan Kesesuaian Kegiatan Pemanfaatan Ruang atau Rencana Tata Ruang (PKKPR/KRK), 1 Nomor Induk Berusaha (NIB), dan 1 jenis perizinan lainnya.



Total pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) tahun 2024 mencapai Rp1.581.500.000,00. Angka ini naik 22 persen dibandingkan tahun 2023. Dalam tiga tahun terakhir, tren pembayaran PBB terus meningkat, dari Rp839 juta di tahun 2022, menjadi Rp1,29 miliar di 2023, dan naik menjadi Rp1,58 miliar pada tahun ini.

Pada bidang hukum, telah dilakukan 17 kajian yang terbagi dalam 3 kajian oleh Direktorat Pengadaan dan Pendanaan Lahan (PPL), 8 kajian oleh Direktorat Pengembangan dan Pendayagunaan (PP), dan 6 kajian oleh Direktorat Keuangan dan Dukungan Organisasi (KDO).

Terkait tunggakan, terdapat pembayaran *service charge* sebesar Rp560.429.140 untuk dua aset, dan penghapusan tunggakan PBB sebesar Rp 121.594.145 dari tiga aset.

4.1.5.4 Pengamanan dan Pengendalian

Salah satu tahap awal dalam pengelolaan aset adalah upaya penguasaan fisik terhadap aset yang dikuasai tanpa hak oleh pihak lain guna mewujudkan aset yang *clean* (bebas dari okupasi pihak lain) sehingga dapat dilakukan pengembangan dan optimalisasi. Upaya penguasaan fisik dilakukan terhadap aset-aset yang diokupasi tanpa hak oleh pihak lain dan tidak teridentifikasi adanya 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 terlebih dahulu sebelum dilaksanakan penguasaan fisik.

Sepanjang tahun 2024, Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset telah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku, meliputi: a) Kegiatan penguasaan fisik terhadap 12 aset kelolaan; b) Kegiatan pengamanan (penempatan personil keamanan) terhadap 8 aset kelolaan; c) Kegiatan patroli keamanan terhadap 60 aset kelolaan; d) Kegiatan pemantauan terhadap 132 aset kelolaan; e) Penyusunan 2 pedoman pengamanan.

Kegiatan penguasaan fisik

Upaya penguasaan fisik dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

- Klarifikasi Status BMN
- Penyampaian surat pemberitahuan pengosongan pertama
- Penyampaian surat pemberitahuan pengosongan kedua
- Penyampaian surat pemberitahuan pengosongan ketiga
- Pelaksanaan pengosongan atau usulan penyelesaian melalui jalur hukum.

Sepanjang tahun 2024, Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset melakukan upaya penguasaan fisik terhadap 12 aset kelolaan sebagai berikut:

1. Aset Grogol Permai, Jakarta Barat (1 aset);
2. Aset Jl. Pos No. 17C, 17D, dan 17E, Tanjung Pinang (3 aset);
3. Aset Citra Indah Blok A15 No. 21 dan 22, Jonggol, Kab. Bogor (2 aset);
4. Aset Depok Proklamasi No. B23 dan B24 (2 aset);
5. Aset Kemang Pratama Blok MM No. 10 dan 11, Bekasi (2 aset);
6. Aset Bintaran Kulon, Yogyakarta (1 aset); dan
7. Aset Beteng Plaza Solo (1 aset).

Aset-aset kelolaan yang masih diokupasi tanpa hak oleh pihak lain akan dilanjutkan upaya penguasaan fisik pada tahun 2025

Kegiatan pengamanan

Kegiatan pengamanan dilakukan melalui penempatan personil keamanan terhadap 8 aset kelolaan sebagai berikut:

1. Aset Kilang LNG Arun (periode 1 Januari s.d. 31 Desember 2024);
2. Gedung A.A. Maramis (periode 1 Januari s.d. 31 Desember 2024), juga telah dilakukan pengasuransian aset sejak tanggal 10 Desember 2024;
3. Aset Tamansari Karawaci (periode 1 Januari s.d. 31 Desember 2024);
4. Aset Ciperna (periode 1 Januari s.d. 31 Desember 2024);
5. Tanah Cilandak/Aset Kebon Besar (periode 1 Januari s.d. 31 Desember 2024);
6. Aset Wahid Hasyim (periode 3 Juli s.d. 18 Oktober 2024 dan 1 s.d. 31 Desember 2024);
7. Ruko Grogol Permai (periode 9 Januari s.d. 8 April 2024); dan
8. Aset Panglima Polim 55 (periode 1 s.d. 10 Januari 2024 mengingat aset teroptimalisasi)

Kegiatan patroli keamanan

Kegiatan patroli keamanan dilakukan terhadap 60 aset kelolaan non-apartemen yang sudah dalam penguasaan fisik LMAN namun belum teroptimalisasi. Secara umum aset-aset tersebut dalam kondisi aman terkendali, tidak ada gangguan keamanan yang berakibat pada rusak/hilang/dikuasainya aset kelolaan oleh pihak lain. Setiap potensi gangguan keamanan di lokasi aset dapat dilakukan pencegahan dan penanganan dengan baik oleh.

Kegiatan pemantauan

Kegiatan pemantauan dilakukan guna memastikan aset dalam kondisi *clean* (bebas dari okupasi pihak lain), serta *free and clear* (bebas dari sengketa dengan pihak lain dan legalitas yang jelas). Kegiatan pemantauan ini juga sekaligus sebagai upaya untuk monitoring pelaksanaan pengamanan fisik dan patroli keamanan terhadap aset kelolaan. Sepanjang tahun 2024, Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset telah melakukan pemantauan terhadap 132 aset kelolaan sebagaimana nota dinas Kepala Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset Nomor ND-113/LMAN.22/2024 tanggal 23 Desember 2024 hal Laporan Pelaksanaan Kegiatan Pemantauan Aset Kelolaan Tahun 2024

Kegiatan penyusunan pedoman pengamanan

Kegiatan penyusunan pedoman pengamanan telah dilakukan terhadap 2 aset kelolaan, yaitu Gedung A.A. Maramis dan Aset Ciperna. Dengan penyusunan pedoman pengamanan tersebut, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengamanan aset kelolaan melalui pengaturan standar dan prosedur pengamanan.



4.1.5.5 Litigasi dan Sertipikasi

Perkara litigasi terkait BMN kelolaan LMAN merupakan gugatan perbuatan melawan hukum (PMH) yang diajukan oleh pihak lain (PENGGUGAT) berkenaan sengketa kepemilikan BMN yang diserahkan kelolaan oleh Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) kepada LMAN. Dalam rangka penanganan perkara dimaksud, LMAN melakukan koordinasi dan pembahasan dengan Biro Advokasi SETJEN dan Dit. HuHu DJKN dalam proses jawab-jinawab di pengadilan, serta dengan Dit. PKN DJKN untuk memperoleh dokumen yang terkait dengan aset untuk dijadikan bukti guna mendukung dalil-dalil yang disampaikan ke Majelis Hakim. Sampai dengan Triwulan IV tahun 2024, dari 7 (tujuh) perkara gugatan terdapat:

- a) 6 (enam) perkara masih proses persidangan (*on going*), dan
- b) 1 (satu) perkara telah berkekuatan hukum tetap (*Inkracht*) yang memenangkan pihak LMAN selaku Tergugat, yakni perkara Aset Ancol Barat.

Dalam rangka pengamanan administrasi dan hukum atas BMN yang diserahkan kelolaan kepada LMAN, perlu dilakukan pensertipikatan menjadi Sertipikat Hak Pakai (SHP) a.n. Pemerintah RI c.q. Kementerian Keuangan. Namun, terdapat BMN yang telah diserahkan kelolaan kepada LMAN sampai saat ini belum dapat dilakukan proses pensertipikatan oleh Kantor Pertanahan setempat. Hal tersebut dikarenakan BMN yang diserahkan kelolaan kepada LMAN merupakan aset properti eks BPPN, yang memiliki karakteristik antara lain yaitu tidak dilengkapi dokumen kepemilikan, adanya klaim kepemilikan dari pihak lain, ada catatan sita dari pengadilan, tumpang tindih sertipikat. Sehingga perlu dilakukan upaya dalam rangka penanganan perkara (non litigasi) pada masing-masing aset agar dapat diajukan proses pensertipikatan kepada Kantor Pertanahan setempat. Sampai dengan periode Triwulan IV Tahun 2024, telah dilakukan penanganan perkara (non litigasi) atas 11 (sebelas) aset kelolaan.

Selain aset yang memiliki status perkara litigasi dan/atau non-litigasi, telah terdapat 34 (tiga puluh empat) bidang tanah BMN atau aset kelolaan LMAN yang telah terbit alas hak / dokumen kepemilikan berupa Sertipikat Hak Pakai (SHP) a.n. Pemerintah RI c.q. Kementerian Keuangan per periode Triwulan IV tahun 2024. Selain itu, sampai dengan periode Triwulan IV tahun 2024 telah diajukan permohonan pensertipikatan untuk 48 (empat puluh delapan) bidang tanah pada tahap pengukuran, tahap permohonan SK dan tahap Pendaftaran SK, yang telah diterima oleh Kantor Pertanahan dengan bukti diterbitkannya Surat Perintah Setor (SPS).

4.1.5.6 Pengembangan

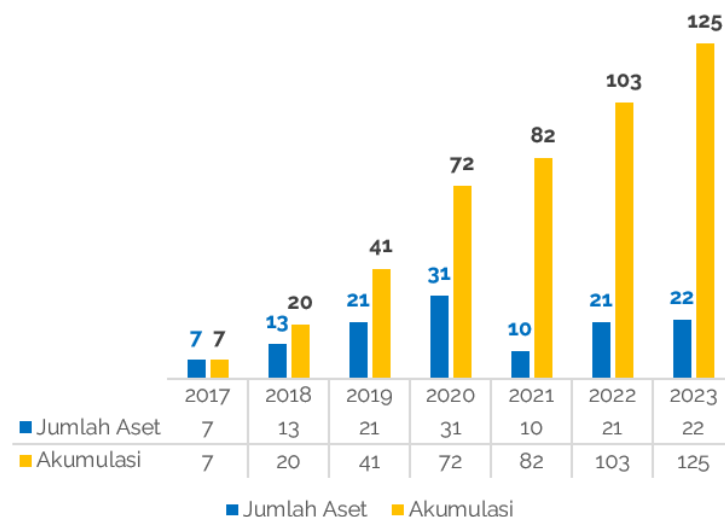
Tahapan pengembangan aset memiliki beberapa opsi, yaitu pembangunan kembali ataupun renovasi bangunan (mayor dan minor) dengan hasil yaitu meningkatnya nilai suatu aset dan/atau kondisi aset yang siap dioptimalisasi. Dalam rangka peningkatan nilai suatu aset dan pemanfaatan yang lebih optimal, terhadap 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*.

Pada tahun 2024, total properti umum dalam siklus proses konstruksi (pengembangan) sebanyak 35 aset (target adalah 22 aset) terdiri dari 13 aset sedang dikonstruksi, 10 aset pengadaan kontraktor pelaksana konstruksi, dan 12 aset dalam tahap persiapan dan perencanaan. Mayoritas proses konstruksi dibutuhkan dalam rangka pengembangan untuk aset-aset yang berbentuk apartemen dan ruko. Selain itu, pengembangan juga dilaksanakan untuk 6 unit rumah Community Site yang berlokasi di Arun, Lhokseumawe.



Progres penyelesaian penyusunan dokumen perencanaan/masterplan aset kelolaan pada Tahun 2024 (target >14 aset) yaitu 17 aset selesai perencanaan: Ruko Pondok Padang, Aset Yos Sudarso 2 Medan, Ruko Mangga Besar Tangki, Aset Jelambar Baru, 1 Unit Apartemen Taman Rasuna, Kawasan Ciperna Zona 3 (club house, driving range, bengkel, dan lapangan), Ruko Fatmawati 40X, Aset Kebon Besar Cilandak (mini soccer), 7 Unit Ruko Jalan Pos Tanjung, Kawasan Ciperna (Masterplan Zona 1-6), Kawasan Tamansari (20 unit retail annex dan 5 kavling sewa).

Grafik progress tahap pengembangan



Adapun guna ketepatan waktu dalam penyelesaian perbaikan/renovasi aset kelolaan pada Tahun 2025, kami melakukan akselerasi pekerjaan konstruksi dimulai Tahun 2024 sebagai berikut:

- 7 aset dalam proses pelaksanaan konstruksi: Ruko Kebayoran Lama 16B, Ruko Nusantara Makassar, Ruko Galur, Aset Gubeng Surabaya, Ruko Pondok Padang, Ruko Mangga Besar Tangki, dan Ruko Jelambar Baru;
- 2 aset dalam proses pengadaan pekerjaan konstruksi dan jasa konsultansi pengawas: Ruko Yos Sudarso 2 Medan dan 1 Unit Apartemen Taman Rasuna;
- 8 aset dalam proses izin prinsip pengadaan pekerjaan konstruksi: Ruko Jalan Pos Tanjung Pinang (7 unit) dan Ruko Fatmawati 40X;
- 1 aset dalam tahap menunggu konfirmasi pemilihan/seleksi calon mitra: Kawasan Ciperna Zona 3

Pemeliharaan secara rutin juga telah dilakukan pada aset Ciperna, Aset Taman Sari, Gedung AA Maramis, Kawasan LNG Arun, serta aset kelolaan pada umumnya mencakup pemeliharaan rutin dan perbaikan sesuai kebutuhan pada aset kelolaan berupa apartemen/kondominium/gedung/ruko yang belum teroptimalisasi, pembayaran tagihan *service charge*, abodemen, dan utilitas secara rutin.

4.1.5.7 Optimalisasi

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 optimisation adalah diterima manfaat finansial dalam bentuk PNB dan/atau manfaat ekonomi/sosial.

Output dari tahapan optimalisasi adalah manfaat secara finansial yang dihitung dari nilai PNB 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 properti negara diantaranya dengan mengukur dampak pengganda dari penambahan investasi pada aset LMAN terhadap peningkatan PDB atau PDRB (output), pendapatan, dan juga peningkatan tenaga kerja.

Aset kelolaan LMAN secara umum dapat dibagi menjadi 2 (dua) kategori yaitu Properti Umum yang merupakan aset berupa tanah dan/atau bangunan dan Properti Khusus yang merupakan aset-aset Kilang (Kilang Badak dan Arun).

PNBP Properti Umum	Rp	64.530.252.878
PNBP Properti Khusus	Rp	985.109.575.441
Total Realisasi PNBP	Rp	1.049.639.828.319

Pada tahun 2024, capaian realisasi Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebesar Rp1.049.639.828.319,00. Aset Properti Umum berhasil mencatat kontribusi terhadap PNBP sebesar Rp64.530.252.878,00. Sementara itu, Aset Properti Khusus memperoleh PNBP sebesar Rp985.109.575.441,00.

4.1.6 Kontribusi Sosial Ekonomi dan Cost Saving

Aktivitas investasi pada LMAN meningkatkan nilai tambah (*value added*) pada aset yang diharapkan dapat memberikan manfaat finansial dan non-finansial kepada Negara. Manfaat finansial didefinisikan sebagai penerimaan negara dari aset (terutama dari PNBP). Sedangkan manfaat non-finansial adalah dampak dan manfaat ekonomi dan sosial yang lebih luas dari aktivitas investasi LMAN pada properti negara diantaranya dengan mengukur dampak pengganda dari penambahan investasi pada aset LMAN terhadap peningkatan PDB atau PDRB (Output), Pendapatan dan juga peningkatan tenaga kerja.

Selain itu, pemanfaatan aset kelolaan LMAN yang dimanfaatkan oleh instansi pemerintahan dan lembaga sosial dengan tarif penyesuaian hingga 0% memberikan manfaat berupa *cost saving* karena mitra tidak perlu mengeluarkan biaya dari penggunaan aset kelolaan LMAN, dimana sumber pendanaan jika menggunakan sewa aset di pasar diasumsikan akan menjadi beban APBN.

Cost Saving Properti Umum	Rp	20.039.703.270
Cost Saving Properti Khusus	Rp	9.229.505.484
Total Realisasi Cost Saving	Rp	29.269.208.754

Di tahun 2024, manfaat *cost saving* yang berhasil dilakukan LMAN adalah sebesar Rp29.269.208.754. *Cost saving* yang diperoleh dari aset properti umum adalah sebesar Rp20.039.703.270 dan aset properti khusus sebesar Rp9.229.505.484.

Selain itu, manfaat non-finansial yang berhasil LMAN peroleh di tahun 2024 adalah sebesar Rp53.000.000.000. Manfaat non-finansial yang diperoleh dari aset properti umum adalah sebesar Rp25.400.000.000 dan aset properti khusus sebesar Rp27.600.000.000.

Manfaat Non-Finansial Properti Umum	Rp	25.400.000.000
Manfaat Non-Finansial Properti Khusus	Rp	27.600.000.000
Total Realisasi Manfaat Non-Finansial	Rp	53.000.000.000

Aset Kelolaan LMAN yang memberikan manfaat *cost saving* tahun 2024 antara lain adalah:

Properti Umum

- Aset Caringin yang dimanfaatkan oleh Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Jakarta sebagai Puskesmas Gambir
- Aset Ex Uppindo yang dimanfaatkan sebagai Gedung Kantor Ombudsman RI

Properti Khusus:

- Bangunan rumah sakit untuk Rumah Sakit Arun Lhokseumawe
- Rumah untuk kegiatan belajar mengajar serta asrama untuk guru dan murid SMA MOSA dan Dayah Modern Damora
- Stadion olahraga untuk mendukung Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam menyediakan fasilitas olahraga bagi masyarakat Kota Lhokseumawe.
- Rumah tinggal yang dihuni oleh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah lainnya dalam rangka mendukung tugas dan fungsi instansi terkait.

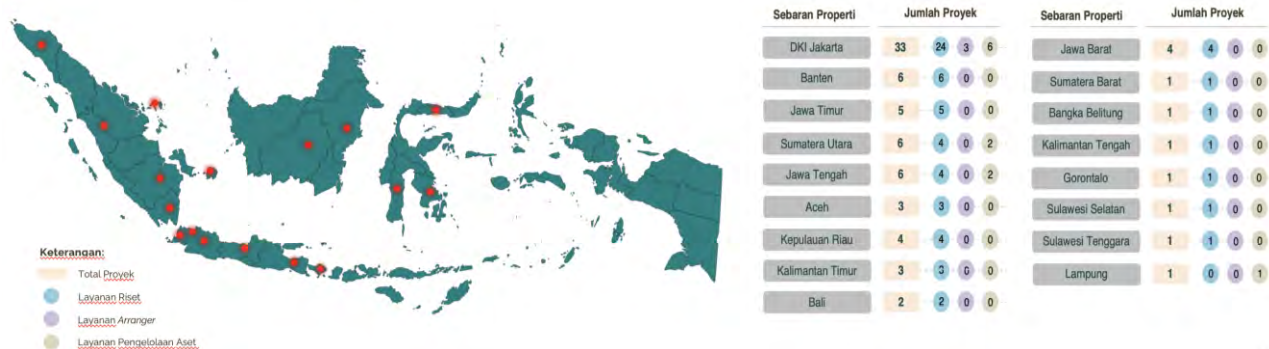
4.2 Kinerja Jasa Konsultasi Aset

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:

Highlight Portofolio Advisory dari Tahun 2017 s.d. 2024

Layanan Konsultasi LMAN telah berjalan sejak 2017 dan telah bertumbuh pesat sejak pertama kali diluncurkan. Total Pendapatan Negara dari pelaksanaan *Project Advisory* LMAN secara kumulatif mencapai Rp8 Miliar dan jumlah *project* yang dilaksanakan juga terus meningkat menunjukkan layanan *advisory* yang semakin dikenal dan semakin dipercaya oleh mitra.

Sebaran Lokasi Proyek Advisory dari Tahun 2017 s.d. 2024



4.2.1 Model Bisnis Jasa Advisory

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi jasa konsultasi aset kepada mitra Kementerian/Lembaga, Badan Layanan Umum/Daerah, Pemerintah Daerah, dan Badan Usaha Milik Negara/Daerah, LMAN secara umum memiliki 3 layanan jasa konsultasi aset diantaranya adalah:

- 1) Layanan Riset yaitu kegiatan atau jasa kepada Mitra Konsultasi dalam bentuk hasil riset yang disajikan dalam penyusunan dokumen *feasibility study*, analisis *highest and best use*
- 2) Layanan Arranger yaitu kegiatan atau jasa kepada Mitra Konsultasi dalam bentuk mempertemukan Mitra Konsultasi dengan Calon Investor/Calon Mitra Kerja Sama. Produk layanan *arranger* dapat berupa:
 - Reviu dokumen konseptualisasi aset;
 - Penyusunan dokumen pemasaran;
 - Pemasaran aset konsultasi melalui kegiatan *investor gathering*, *strategic sales* dan penggunaan teknologi informasi melalui aplikasi, portal, *website* dan/atau *marketing platform*;
 - Pemetaan dan penyusunan profil calon investor;
 - Pengumpulan surat minat kerja sama.
- 3) Layanan Pengelolaan Aset yaitu kegiatan atau jasa yang diberikan oleh LMAN kepada Mitra Konsultasi dalam bentuk mempertemukan Mitra Konsultasi Calon Investor/ Calon Mitra Kerja Sama dalam melakukan pengelolaan Aset Mitra Konsultasi. Produk layanan pengelolaan aset dapat berupa:
 - Kegiatan pengelolaan aset secara langsung dengan melakukan kerja sama antara LMAN dengan Mitra Konsultasi atau
 - Kegiatan pengelolaan aset secara tidak langsung dengan melakukan pendampingan kepada Mitra Konsultasi

4.2.2 Highlight Proyek Jasa Advisory LMAN di 2024

- 1) Kerja sama Konsultasi untuk Proyek Masjid Raya Al Jabbar (MRAJ) Bandung
Badan Pengelola Keuangan Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai pengelola MRAJ memiliki urgensi untuk meningkatkan standar kualitas pengelolaan dan pengembangan Kawasan MRAJ menjadi lebih baik. LMAN berperan sebagai konsultan dari BPKAD Pemprov Jabar ditugaskan untuk melakukan studi analisa model bisnis Facility Management pengelolaan Masjid Raya Al Jabar, kemudian hasil kajian tersebut ditindaklanjuti oleh LMAN melalui pendampingan penyusunan dokumen tender untuk pemilihan mitra Facility Management MRAJ.
- 2) Kerja sama Konsultasi dengan PT Pembangunan Jaya Ancol
LMAN selaku konsultan dari PT Pembangunan Jaya Ancol membantu dalam penyusunan kajian *Feasibility Study Analysis* untuk Rencana Perluasan Lahan Kawasan Pantai Ancol Barat. Kawasan tersebut direncanakan akan

menjadi Kawasan Depo MRT dengan konsep Transit Oriented Development dimana kawasan tersebut akan dilengkapi dengan fasilitas residensial, hotel, communal space, transport hub dan area komersial.

- 3) Kerja sama Konsultasi dengan Bank Indonesia
LMAN selaku konsultan dari Bank Indonesia membantu dalam menyusun kajian pemetaan dan rekomendasi pemanfaatan untuk Aset Non-Operasional (ANO) milik Bank Indonesia, dimana hasil dari kajian ini adalah penyusunan aset prioritas dan pemetaan potensi pengembangan pada aset-aset tersebut sejalan dengan rencana strategis Bank Indonesia dalam upaya optimalisasi aset.



Ilustrasi: Pemberian jasa konsultasi pengelolaan aset bersama Pemerintah Provinsi Jawa Barat

4.2.3 Portofolio Jasa Advisory

LMAN telah berhasil memiliki 19 kontrak proyek layanan *advisory* sampai dengan akhir Desember 2024 yang terdiri dari 12 proyek layanan riset, 1 proyek arranger, dan 6 proyek pengelolaan aset

Portofolio Advisory LMAN 2024

No	Nama Mitra	Jenis Layanan	Proyek
1	PT Pembangunan Jaya Ancol	Riset	Analisa <i>Feasibility Study</i> Skema Bisnis Perluasan Daratan Kawasan Ancol Barat
2	PT Pelayaran Nasional Indonesia	Riset	Analisa <i>Highest and Best Use</i> Lahan di Desa Kintamani seluas 6.110m ²
3	PT Pelayaran Nasional Indonesia	Riset	Analisa <i>Highest and Best Use</i> Lahan di Desa Kintamani seluas 4.270m ²
4	Pemko Batam	Riset	Analisa <i>Feasibility Study</i> Lahan di Kawasan Dendang Melayu, Kota Batam
5	Badan Pelaksana Otorita Danau Toba	Pengelolaan Aset	Pendampingan Review Dokumen Kerja Sama Optimalisasi Aset Lot CV04 di Toba Caldera Resort
6	PPK GBK	Riset	Analisa <i>Feasibility Study Business Model</i> Jakarta Convention Center
7	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	Riset	Analisa Model Bisnis <i>Building Management</i> Masjid Raya Al Jabbar
8	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	Pengelolaan Aset	Pendampingan Review Dokumen Tender <i>Building Management</i> Masjid Raya Al Jabbar
9	Badan Pelaksana Otorita Borobudur	Riset	Analisa <i>Feasibility Study</i> Pemanfaatan Aset Lot H1 – H4 di Kawasan Borobudur Highland
10	Badan Pelaksana Otorita Borobudur	Pengelolaan Aset	Pendampingan Penyusunan Review Dokumen Lelang Lot H1 – H4 di Kawasan Borobudur Highland

No	Nama Mitra	Jenis Layanan	Proyek
11	Badan Pelaksana Otorita Borobudur	Pengelolaan Aset	Pendampingan Penyusunan <i>Review Perjanjian Kerjasama</i> Lot H1 – H4 di Kawasan Borobudur Highland
12	Badan Pelaksana Otorita Danau Toba	Riset	Analisa <i>Feasibility Study</i> Kerjasama atas Lahan SR-05 di Toba Caldera Resort
13	Bank Indonesia	Riset	Kajian Pemetaan Pemanfaatan Aset <i>Idle</i> pada Bank Indonesia
14	Kanwil DJKN Lampung dan Bengkulu	Pengelolaan Aset	Pendampingan Renovasi Rumah Negara
15	Pemerintah Kabupaten Blora	Riset	Analisa <i>Highest and Best Use</i> Pemanfaatan Lahan Eks Pasar Blora
16	Pemerintah Kabupaten Blora	Riset	Analisa <i>Feasibility Study</i> Prospektus Pengembangan Lahan Eks Pasar Blora
17	PT WIKA Realty	Arranger	<i>Showcase & Pemasaran</i> untuk 9 Aset Milik Wika Realty
18	PPK GBK	Pengelolaan Aset	Pendampingan Serah Terima atas Aset Jakarta Convention Center
19	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	Riset	Analisa <i>Highest and Best Use</i> Area Komersial Masjid Raya Al Jabbar

4.2.4 Mitra Konsultasi/Advisory LMAN

- 1) Mitra Advisory LMAN dari Kementerian/Lembaga sampai dengan 2024 ada 8 Mitra (Kementerian Keuangan (Setditjen Kemenkeu, KP DJKN, Kanwil DJKN Lamkulu), Kementerian Luar Negeri, KJRI Los Angeles, PPSDM Geominerba, UPBU Bandara Juwata, RSUP Persahabatan, Bawaslu, Bank Indonesia)
- 2) Mitra Advisory LMAN dari Pemda sampai dengan 2024 ada 4 Mitra (Pemkot Batam, Pemkab Sabang, Pemprov Jawa Barat, dan Pemkab Blora).
- 3) Mitra Advisory LMAN dari BLU/D sampai dengan 2024 ada 16 Mitra (BP Batam, BLU PPK GBK, BLU PKTJ Tegal, BLU BBKFP, BLU Pusvetma, BLUD RSUP Persahabatan, BLU BPODT, BLU BPOB, dll)
- 4) Mitra Advisory LMAN dari BUMN/D sampai dengan 2024 ada 4 Mitra (PT PELNI, PT Pembangunan Jaya Ancol, PT Wika Realty, dan PT Hutama Karya)



4.3 Kinerja AESIA

Tujuan dan Fungsi AESIA

AESIA (Aset untuk Indonesia) adalah platform digital berbasis *marketplace* yang dikembangkan oleh Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset milik negara, pemerintah daerah, maupun BUMN. Melalui penyediaan informasi yang mudah diakses, platform ini memungkinkan pengguna melihat daftar aset seperti apartemen, ruko, lahan, gudang, dan gedung, serta mengajukan kerja sama pemanfaatan. AESIA juga menyediakan berbagai layanan, seperti sewa guna, kerja sama properti, dan jasa konsultasi, yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan calon mitra.

Overview Posisi Pengembangan Platform dan Fitur

Untuk memberikan *value added* dan meningkatkan *user engagement*, fitur yang dikembangkan dan telah tersedia di platform AESIA meliputi:

1. *Geo-tagging*: Memungkinkan pengguna mencari aset terdekat berdasarkan lokasi saat mengakses AESIA.
2. Hiperpersonalisasi: Kategorisasi aset berdasarkan pemilik properti maupun jenis aset.
3. Versi Mobile: Memudahkan pengguna mengakses platform melalui aplikasi di Play Store maupun App Store.
4. Geospasial: Fitur untuk membantu calon mitra menilai potensi aset berdasarkan lokasi dan *point of interest*.
5. *AI Chatbot*: Layanan diskusi aset yang dilayani oleh kecerdasan buatan.
6. Tur VR: Menyediakan pengalaman kunjungan virtual terhadap aset melalui *platform*.
7. Otomatisasi Laporan Performa Aset: Menyediakan laporan performa untuk memudahkan pemilik aset melakukan pemantauan dan evaluasi berdasarkan jumlah *leads* dan *views*.

Overview Perkembangan Kerja Sama dan suksesi Pemasaran AESIA

Pada tahun 2024, AESIA telah melakukan ekspansi ke sejumlah calon mitra dari Kementerian/Lembaga, Badan Layanan Umum, maupun BUMN. Hingga 31 Desember 2024, AESIA berhasil menjalin kerja sama dengan 14 mitra, terdiri dari 5 mitra eksisting yang memperpanjang layanan sejak tahun 2023, serta 9 mitra baru. Sebagai perbandingan, pada tahun 2023, AESIA bekerja sama dengan 8 mitra. Dengan demikian, total mitra sejak awal hingga akhir 2024 mencapai 17 mitra.

Pada tahun 2024, AESIA berhasil memasarkan hingga terealisasi sewa untuk 3 aset. Sebelumnya, pada tahun 2023, tercatat 6 aset berhasil dipasarkan melalui platform AESIA. Dengan demikian, total aset yang berhasil dipasarkan sejak peluncuran hingga tahun 2024 mencapai 9 aset, dengan nilai transaksi sebesar Rp6,544 miliar

Overview Traffic Platform

Berdasarkan data *analytics*, jika dibandingkan dengan tahun 2023, kunjungan platform pada periode 1 Januari–31 Desember 2024 menunjukkan pertumbuhan yang konsisten, dengan total 220.764 pengguna.

Pengguna *organic*, yakni yang mengakses melalui mesin pencari, menyumbang 8,87% dari total akses, sedangkan 89,63% berasal dari *direct visit* (kunjungan langsung dengan mengetik alamat situs). Sisanya berasal dari *referral search*, media sosial organik, *paid search*, dan video organik, yang sebagian besar berasal dari akun media sosial resmi AESIA. Sejak Triwulan III, terjadi peningkatan signifikan pada kunjungan langsung, yang menunjukkan bahwa AESIA semakin dikenal sebagai media pemasaran properti negara.

Empat besar laman yang paling sering diakses yaitu: artikel, beranda versi mobile, menu properti disewakan, dan laman utama AESIA. Secara keseluruhan, total kunjungan ke seluruh laman di situs AESIA hingga akhir 2024 mencapai 312.397.

Strategi Peningkatan Traffic

Untuk menjaga dan meningkatkan traffic, selain pengembangan fitur dan materi situs, kami akan berfokus pada pemilihan konten yang relevan dengan tren properti terkini. Kami juga telah meningkatkan kualitas konten pada laman website dan media sosial, terutama untuk kebutuhan *hard selling* aset yang sudah *listing*.

Penggunaan kata kunci populer seperti: “surat perjanjian sewa rumah,” “kontrak sewa,” “*green building*,” “aset properti,” “villa murah,” “villa di Bandung,” dan “sewa aset” merupakan strategi tambahan untuk mendongkrak performa pencarian.

Overview Leads

Leads adalah informasi berharga dari penayangan konten yang berpotensi ditindaklanjuti dan mengarah pada monetisasi, yaitu respons aktif dari pengguna AESIA yang memerlukan jawaban dari LMAN. Hingga tahun anggaran 2024, AESIA berhasil mengumpulkan total 110 *leads*, terdiri dari:

1. 45 *leads* terkait Aset Kelolaan LMAN
2. 29 *leads* dari Aset Mitra Konsultasi
3. 36 *leads* berupa pertanyaan umum seputar properti

Strategi Lanjutan

Untuk mendukung pengembangan AESIA pada tahun 2025, kami merencanakan langkah-langkah strategis sebagai berikut:

1. Melaksanakan sosialisasi bersama atau meminta dukungan formal dari rekan-rekan KPKNL untuk memperkuat amplifikasi AESIA;
2. Melakukan canvassing kepada calon pengguna aset sebagai mitra strategis untuk meningkatkan optimalisasi aset yang telah tayang, khususnya aset kelolaan LMAN.



Penandatanganan kerja sama dengan BPKAD Pemprov Banten sebagai mitra AESIA



Pemasaran Layanan Platform AESIA kepada PT Angkasa Pura Indonesia

4.4 Kinerja Pendanaan Pengadaan Lahan

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.



4.4.1 Alokasi Dana PSN

Dalam rangka pendanaan pembebasan lahan PSN, secara akumulatif sejak tahun 2016 LMAN hingga Tahun 2024 telah menerima alokasi anggaran sebesar Rp167,390 triliun untuk 8 (delapan) sektor proyek dengan rincian yaitu:

- 1) Sektor jalan tol dengan total alokasi sebesar Rp135,109 triliun;
- 2) Sektor bendungan dengan total alokasi sebesar Rp18,452 triliun;
- 3) Sektor irigasi dengan total alokasi sebesar Rp823 miliar;
- 4) Sektor air baku dengan total alokasi sebesar Rp308 miliar;
- 5) Sektor perkeretaapian dengan total alokasi sebesar Rp5,059 triliun;
- 6) Sektor pelabuhan Rp1,647 triliun;
- 7) Sektor Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) dengan total alokasi sebesar Rp85 miliar, dan
- 8) Sektor Ibu Kota Nusantara (IKN) dengan total alokasi sebesar Rp5,906 triliun.

4.4.2 Realisasi Pendanaan PSN

Perkembangan pendanaan pengadaan lahan Proyek Strategis Nasional (PSN) oleh LMAN telah direalisasikan secara akumulatif sejak tahun 2016 hingga 31 Desember 2024 yaitu sebesar Rp138,86 triliun untuk 129 proyek, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Sebanyak 55 proyek jalan tol, dengan total realisasi Rp115,52 triliun;
- 2) Sebanyak 40 proyek bendungan, dengan total realisasi Rp14,81 triliun;
- 3) Sebanyak 5 proyek irigasi, dengan total realisasi Rp642,17 miliar;
- 4) Sebanyak 1 proyek air baku, dengan total realisasi Rp140,11 miliar;
- 5) Sebanyak 10 proyek perkeretaapian, dengan total realisasi Rp3,33 triliun;
- 6) Sebanyak 1 proyek pelabuhan, dengan total realisasi Rp799,77 miliar;
- 7) Sebanyak 1 proyek KSPN, dengan total realisasi Rp85,24 miliar;
- 8) Sebanyak 16 proyek IKN, dengan total realisasi Rp3,53 triliun;

4.4.2.1 Kinerja Penyaluran Pendanaan Lahan Per Sektor

Selama Tahun 2024, sampai dengan 31 Desember 2024, nilai pembayaran lahan PSN oleh LMAN mencapai Rp14,987 triliun, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Sektor jalan tol dengan realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp11,24 triliun;
- 2) Sektor bendungan dengan realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp1,47 triliun;
- 3) Sektor irigasi dengan total realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp19,82 miliar;
- 4) Sektor air baku dengan total realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp62,79 miliar;
- 5) Sektor perkeretaapian dengan realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp75,26 miliar;
- 6) Sektor Ibu Kota Nusantara (IKN) dengan realisasi pada Tahun 2024 sebesar Rp2,10 triliun.

Terdapat Top 5 proyek dengan realisasi terbesar selama Tahun 2024 yaitu:

Sektor jalan tol

- 1) Jalan Tol Yogyakarta – Solo, dengan realisasi sebesar Rp1.845 miliar;
- 2) Jalan Tol Yogyakarta – Bawen, dengan realisasi sebesar Rp1.834 miliar;
- 3) Jalan Tol Gedebage – Tasikmalaya – Cilacap, dengan realisasi sebesar Rp1.646 miliar;
- 4) Jalan Tol Ngawi – Kertosono – Kediri, dengan realisasi sebesar Rp1.497 miliar;
- 5) Jalan Tol Rengat – Pekanbaru, dengan realisasi sebesar Rp802 miliar;

Sektor non jalan tol

- 1) IKN Seksi 3A: Tol Karangjoang – KKT Kariangau, dengan realisasi sebesar Rp831 miliar;
- 2) Bendungan Marga Tiga, dengan realisasi sebesar Rp397 miliar;
- 3) IKN di Sub-WP 1B, dengan realisasi sebesar Rp350 miliar;
- 4) Bendungan Sepaku Semoi, dengan realisasi sebesar Rp308 miliar;
- 5) IKN Seksi 3B: KKT Kariangau – Sp. Tempadung, dengan realisasi sebesar Rp239 miliar;

Sedangkan untuk Top 5 provinsi dengan realisasi PSN terbesar pada Tahun 2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Provinsi Jawa Barat, dengan realisasi sebesar Rp3,91 triliun;
- 2) Provinsi Kalimantan Timur, dengan realisasi sebesar Rp2,49 triliun;
- 3) Provinsi Jawa Tengah, dengan realisasi sebesar Rp2,38 triliun;
- 4) Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan realisasi sebesar Rp1,78 triliun;
- 5) Provinsi Jawa Timur, dengan realisasi sebesar Rp1,71 triliun

4.4.2.2 Pendanaan Lahan IKN

Sektor IKN merupakan salah satu sektor yang mengalami peningkatan jumlah realisasi pada Tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya. Nilai pembayaran lahan PSN oleh LMAN secara akumulatif untuk sektor IKN dari total alokasi sebesar Rp5,90 triliun untuk 19 proyek IKN, telah terealisasi sebesar Rp3,53 triliun untuk 16 proyek IKN. Secara rinci adalah sebagai berikut:

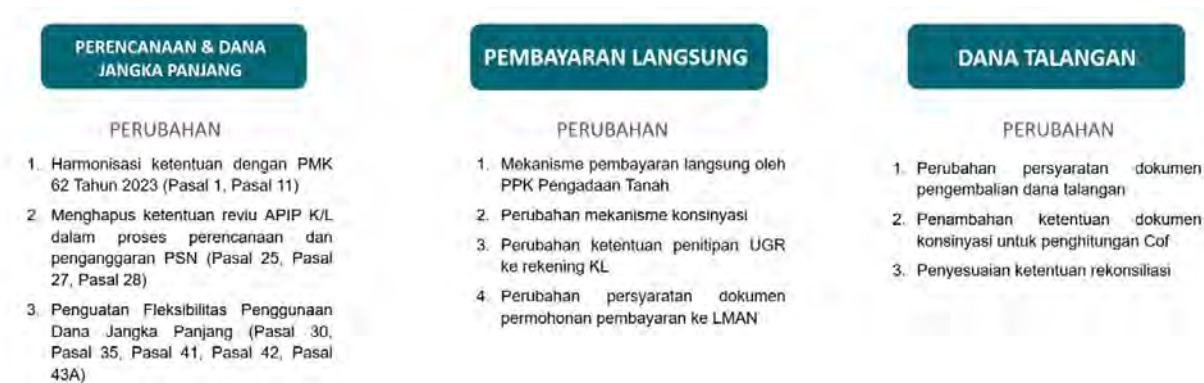
- 1) Proyek IKN Dirjen Binamarga Kementerian PU, dengan realisasi sebesar Rp2,35 triliun;
- 2) Proyek IKN Dirjen Cipta Karya Kementerian PU, dengan realisasi sebesar Rp947 miliar;
- 3) Proyek IKN Dirjen SDA Kementerian PU, dengan realisasi sebesar Rp102 miliar;
- 4) Proyek IKN Otorita IKN, dengan realisasi sebesar Rp128 miliar.



4.4.2.3 Penyempurnaan regulasi dengan terbitnya PMK 95/2023 terkait konsinyasi

Dalam rangka meningkatkan tata kelola dan mendorong percepatan pelaksanaan pengadaan tanah bagi Proyek Strategis Nasional, maka terdapat beberapa pertimbangan dilakukannya perubahan PMK Nomor 139/PMK.06/2020 dengan perubahan regulasi menjadi PMK Nomor 95 Tahun 2023 diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Harmonisasi perubahan skema konsinyasi ganti kerugian pengadaan tanah
Perubahan skema konsinyasi dalam PERMA No. 2 Tahun 2021, dimana penyetoran uang ganti kerugian dilakukan pada saat pendaftaran konsinyasi di Pengadilan Negeri dan adanya perubahan ketentuan dalam PP No. 39 Tahun 2023
- 2) Tindak lanjut rekomendasi BPK LK 2021
Adanya ketidakselarasan pengaturan fleksibilitas penggunaan Dana Jangka Panjang dengan perencanaan dan penganggaran BA BUN
- 3) Penyempurnaan ketentuan berdasarkan evaluasi
Terkait harmonisasi ketentuan PMK No. 62 Tahun 2023, penyesuaian mekanisme perencanaan, penguatan peran PPK Pengadaan Tanah, Penyesuaian persyaratan permohonan pembayaran, Penyesuaian mekanisme pemberian Ganti Kerugian tanah berkarakteristik khusus



Tahun 2024 menjadi periode penting bagi Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dalam upaya berkelanjutan untuk menyempurnakan tata kelola pendanaan pengadaan tanah bagi Proyek Strategis Nasional (PSN). Sejalan dengan komitmen tersebut, LMAN secara proaktif melaksanakan serangkaian kegiatan sosialisasi dan peningkatan kapasitas menyusul terbitnya Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 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. Inisiatif ini bertujuan untuk memastikan pemahaman yang komprehensif dan implementasi yang efektif atas regulasi terbaru di kalangan seluruh pemangku kepentingan.

Berbagai program strategis telah dirancang dan dieksekusi LMAN guna mencapai tujuan tersebut, yang mencakup:

- 1) Peningkatan Kompetensi dan Harmonisasi Persepsi Melalui Capacity Building
Sebagai garda terdepan dalam proses pengadaan tanah, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Pengadaan Tanah menjadi fokus utama dalam kegiatan Capacity Building. Program ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi teknis serta menyamakan persepsi mengenai ketentuan terkini dalam pengadaan tanah PSN. Melalui format Focus Group Discussion (FGD) yang interaktif, diselenggarakan pada tanggal 18 hingga 21 Februari 2024, LMAN memfasilitasi diskusi mendalam yang terbagi dalam empat sesi strategis:
 - a. Sesi 1: Strategi Percepatan dan Pembaruan Regulasi Pengadaan Tanah PSN
Menghadirkan Suroto, Asisten Deputi Percepatan Pemanfaatan Pembangunan KPPIP, dan Ir. Embun Sari, Direktur Jenderal Pengadaan Tanah dan Pengembangan Pertanian Kementerian ATR/BPN. Poin krusial yang mengemuka adalah urgensi penyelesaian tuntas PSN yang ditargetkan rampung pada tahun 2024, dengan komitmen pendampingan berkelanjutan dari Kementerian ATR/BPN. Selain itu, ditekankan pula peran KPPIP sebagai fasilitator dalam penyelesaian kendala dan permasalahan yang melibatkan berbagai pihak terkait.
 - b. Sesi 2: Penyelesaian Pengadaan Tanah PSN pada Tanah Berkarakteristik Khusus
Sesi ini menghadirkan panelis ahli dari berbagai instansi, yaitu Drs. I Ketut Sukadana, M.Si (Analisis Kebijakan Ahli Muda, Kementerian Dalam Negeri), Dr. Zaenuri, M.Hum (Kasubdit Pengamanan Aset Wakaf, Kementerian Agama), Dony Setiawan Septiono (Koordinator Kelompok Kerja Perubahan Peruntukkan dan Fungsi Kawasan Hutan, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan), dan Idris Aswin (Kasubdit Perumusan Kebijakan Barang Milik Negara III, Kementerian Keuangan). Para narasumber menyoroti kompleksitas pengadaan tanah PSN, khususnya terkait tanah berkarakteristik khusus, dan menekankan pentingnya koordinasi intensif

dengan Pemerintah Daerah, Pemerintah Desa, Kementerian Agama dan BWI, Kementerian LHK, serta Kementerian Keuangan cq. KPKNL setempat.

- c. Sesi 3: Evaluasi Penyerapan Pendanaan Lahan PSN Tahun 2023
Sesi ini dipandu oleh Rustanto, Direktur Pengadaan dan Pendanaan Lahan LMAN, dan Jimmy Irawan, Kepala Divisi Perencanaan Lahan LMAN. Fokus utama adalah pada perlunya peningkatan kualitas pengajuan berkas Surat Permintaan Pembayaran (SPP) oleh PPK Pengadaan Tanah guna mengoptimalkan penyerapan alokasi dana dan mempercepat pelaksanaan konstruksi. Sesuai arahan Presiden, sinergi dan kolaborasi seluruh *stakeholder* dengan tetap menjaga tata kelola bersama menjadi kunci penyelesaian PSN di tahun 2024 tanpa ada proyek mangkrak.
- d. Sesi 4: Permasalahan Hukum dan Pelaksanaan Penitipan Ganti Kerugian di Pengadilan Negeri
Menghadirkan Silvia Desty Rosalina, S.H., M.H (Kepala Kejaksaan Negeri Depok) dan Dr. Bambang Setyawan, S.H., M.H. (Wakil Ketua Pengadilan Negeri Depok). Sesi ini menggarisbawahi kompleksitas permasalahan hukum dalam pengadaan tanah PSN. Kejaksaan Negeri ditegaskan siap memberikan pendampingan hukum (baik legal opinion maupun legal assistance) bagi instansi terkait. Terkait konsinyasi, kelengkapan data sebagai bukti dalam permohonan penitipan uang ganti kerugian di Pengadilan Negeri menjadi aspek krusial yang harus disiapkan oleh para *stakeholder*.



- 2) Optimalisasi Pelayanan Melalui Layanan Konsultasi Pendanaan Lahan (LKPL)
LMAN berkomitmen memberikan pelayanan prima kepada seluruh *stakeholder* pendanaan lahan. Melalui Layanan Konsultasi Pendanaan Lahan (LKPL), LMAN menyediakan platform tanya jawab, baik secara daring maupun luring, mengenai tata cara pelaksanaan pendanaan lahan. Sepanjang tahun 2024, telah dilaksanakan sebanyak 7 (tujuh) sesi LKPL. Salah satu sesi penting adalah layanan konsultasi untuk PSN Bendungan Karian pada 2 Februari 2024, yang dihadiri oleh PPK Pengadaan Tanah dan Panitia Pengadaan Tanah (P2T) dari Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak. Sesi lainnya pada 19 Februari 2024 mencakup konsultasi untuk berbagai sektor PSN, meliputi jalan tol (30 ruas), bendungan (10 unit), irigasi (3 jaringan), air baku (1 proyek), jalur kereta api (4 trase), serta berbagai proyek infrastruktur di Ibu Kota Negara (IKN).
- 3) Pendekatan Proaktif dengan In House Training (IHT)
Sebagai wujud peran aktif LMAN dalam berkoordinasi dengan *stakeholder*, program In House Training (IHT) diselenggarakan secara khusus bagi PPK Pengadaan Tanah di wilayah kerja PSN. Tujuan utama IHT adalah memberikan pembinaan mendalam terkait proses bisnis pendanaan pengadaan lahan oleh LMAN. Pada tahun 2024, IHT telah dilaksanakan di beberapa provinsi strategis:
 - a. Provinsi Kalimantan Timur (19-22 Juni 2024, Balikpapan): Fokus utama IHT ini adalah PSN di Ibu Kota Negara (IKN), dengan menghadirkan Direktur Pertanahan Otorita IKN dan para PPK Pengadaan Tanah. Materi yang disampaikan meliputi sosialisasi antikorupsi dan pengendalian gratifikasi, monthly meeting sektor IKN, proses bisnis pendanaan pengadaan tanah secara komprehensif (perencanaan alokasi dana, mekanisme pengajuan pembayaran, penyusunan dokumen, tata cara konsinyasi, hingga rekonsiliasi data), serta praktek penggunaan aplikasi Land Funding Management System (LFMS). Kegiatan ini menyoroti PPK Pengadaan Tanah untuk proyek Tol Akses IKN, Non Tol IKN, Pengendali Banjir, KIPP IKN, Pembangunan Unit Pengurukan Residu, Pembangunan Jaringan Perpipa SPAM, dan Pembangunan Infrastruktur IKN Sub-WP 1C.
 - b. Provinsi Jawa Tengah (24-26 Juli 2024, Semarang): IHT ini dihadiri oleh PPK Pengadaan Tanah Jalan Tol Yogyakarta-Bawen I & II, Jalan Tol Semarang-Demak, dan Bendungan Jlantah. Materi mencakup sosialisasi

antikorupsi, mekanisme dan penyusunan dokumen pengajuan pembayaran, review dokumen, praktek aplikasi LFMS, serta kunjungan lapangan ke proyek Jalan Tol Yogyakarta-Bawen Seksi VI.

- c. Provinsi Riau (23-25 Juli 2024, Pekanbaru): Dihadiri oleh PPK Pengadaan Tanah Jalan Tol Pekanbaru-Rengat dan Pekanbaru-Bangkinang-Pangkalan. Fokus materi meliputi mekanisme pengajuan pembayaran, penyusunan dokumen untuk tanah warga dan tanah berkarakteristik khusus, serta tata cara review dokumen.
- d. Provinsi Sulawesi Utara (25 Juli 2024, Manado): Ditujukan bagi PPK Pengadaan Tanah Jalan Tol Manado-Bitung. Materi utama adalah mekanisme pengajuan pembayaran dan penyusunan dokumen (tanah warga dan berkarakteristik khusus) sesuai PMK Nomor 95 Tahun 2023.
- e. Provinsi Jawa Barat (1-2 Agustus 2024, Bandung): Dihadiri oleh PPK Pengadaan Tanah Jalan Tol Akses Pelabuhan Patimban, Jalan Tol Jakarta-Cikampek II Sisi Selatan II, Jalan Tol Depok-Antasari, serta Badan Usaha Jalan Tol PT Jasamarga Akses Patimban. Materi meliputi mekanisme pengajuan pembayaran, sosialisasi aplikasi LFMS, peran masyarakat dalam peningkatan integritas, mekanisme pembayaran langsung, konsinyasi, penyusunan dokumen, serta diskusi permasalahan lapangan.



Rangkaian kegiatan sosialisasi dan peningkatan kapasitas yang dilaksanakan LMAN sepanjang tahun 2024 ini mencerminkan komitmen kuat institusi dalam mendukung percepatan penyelesaian PSN melalui pemahaman regulasi yang lebih baik, peningkatan kompetensi para pelaksana, serta sinergi yang lebih erat antar pemangku kepentingan. Upaya ini diharapkan dapat meminimalisir kendala di lapangan, mengoptimalkan penyerapan anggaran, dan pada akhirnya memastikan manfaat PSN dapat segera dirasakan oleh masyarakat luas.

4.4.2.4 Optimalisasi Pendanaan Proyek Strategis Nasional Melalui Digitalisasi dengan Aplikasi Land Funding Management System (LFMS)

Sejalan dengan amanat Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.06/2020 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 95 Tahun 2023, khususnya Pasal 100 ayat (1), Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) berkomitmen penuh untuk mengakselerasi dan meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan pendanaan pengadaan tanah bagi Proyek Strategis Nasional (PSN) melalui pemanfaatan sistem informasi. Sebagai manifestasi dari komitmen tersebut, LMAN sejak tahun 2022 telah mengambil langkah proaktif dengan mengembangkan aplikasi Land Funding Management System (LFMS). Sistem ini dirancang tidak hanya untuk optimalisasi proses internal LMAN tetapi juga untuk memfasilitasi Instansi yang Memerlukan Tanah dalam pengajuan permohonan pembayaran, penelitian administrasi, dan pengelolaan jadwal pembayaran secara digital.

Implementasi LFMS sebagai platform digital utama dalam pendanaan pengadaan tanah PSN dilaksanakan secara cermat dan bertahap guna memastikan transisi yang mulus dan adopsi yang efektif oleh seluruh pemangku kepentingan:

- 1) Tahap Pertama (*Soft Launching*): Dimulai pada bulan November 2022, penggunaan LFMS difokuskan pada proses permohonan pembayaran PSN untuk sektor Pelabuhan dan Jalur Kereta Api di lingkup Kementerian Perhubungan. Tahap awal ini menjadi momentum penting untuk menguji keandalan sistem dan mengumpulkan umpan balik awal dari pengguna.
- 2) Tahap Kedua (Ekspansi Penuh): Sejak Semester II Tahun 2023, cakupan penggunaan LFMS diperluas untuk melayani proses permohonan pembayaran PSN bagi seluruh sektor. Langkah ini menandai integrasi penuh LFMS sebagai tulang punggung digital dalam mekanisme pendanaan lahan PSN oleh LMAN.

Memasuki tahun 2024, dengan telah digunakannya platform aplikasi LFMS oleh seluruh sektor PSN, LMAN memfokuskan perhatian pada evaluasi dan penyempurnaan berkelanjutan. Sebagai bagian krusial dari siklus pengembangan sistem, LMAN menyelenggarakan kegiatan evaluasi penggunaan aplikasi LFMS dalam pendanaan pengadaan tanah PSN pada tanggal 10 - 12 Juli 2024. Kegiatan strategis ini dihadiri oleh beberapa pemangku kepentingan diantaranya perwakilan Kepala Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT), Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat; Direktur Jalan Bebas Hambatan, Kementerian PUPR; Direktur Sistem dan Strategi Pengelolaan Sumber Daya Air, Kementerian PUPR; Direktur Sistem dan Strategi Penyelenggaraan Infrastruktur Permukiman, Kementerian PUPR; Direktur Prasarana Perkeretaapian, Kementerian Perhubungan; Direktur Kepelabuhanan, Kementerian Perhubungan; Kepala Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur, Kementerian PUPR; Kepala Satuan Kerja Pengadaan Tanah Sumber Daya Air, Kementerian PUPR; Kepala Satuan Kerja Pengadaan Tanah Jalan Tol Wilayah I, Kementerian PUPR; Kepala Satuan Kerja Pengadaan Tanah Jalan Tol Wilayah II, Kementerian PUPR serta beberapa PPK Pengadaan Tanah PSN.

Agenda utama dalam kegiatan evaluasi dan penyempurnaan aplikasi LFMS ini meliputi:

- Evaluasi dan pengembangan aplikasi pada role satuan kerja koordinator.
- Evaluasi dan pengembangan aplikasi pada role PPK Pengadaan Tanah.
- Evaluasi dan pengembangan aplikasi pada role user LMAN.

Inisiatif evaluasi komprehensif ini sangat penting untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan peningkatan, sehingga LFMS dapat terus bertransformasi menjadi sistem yang tidak hanya memenuhi kebutuhan regulasi tetapi juga memberikan kemudahan aksesibilitas informasi data, meningkatkan kenyamanan penggunaan (user-friendliness), dan memfasilitasi koordinasi yang lebih efisien antar pihak terkait.

Lebih lanjut, sebagai bentuk komitmen LMAN dalam memastikan kelancaran penggunaan aplikasi oleh para *stakeholder*, pada Semester II Tahun 2024 LMAN secara aktif menyelenggarakan kegiatan *coaching clinic*. Program pendampingan ini bertujuan untuk memberikan asistensi dalam penyiapan dokumen permohonan pembayaran ganti kerugian pengadaan tanah PSN serta bimbingan teknis penggunaan aplikasi LFMS. Bentuk kegiatan *coaching clinic* meliputi:

- 1) Pendampingan penyusunan dokumen permohonan pembayaran ganti kerugian.
- 2) Review bersama dokumen permohonan pembayaran ganti kerugian.
- 3) Sesi praktek langsung penggunaan aplikasi LFMS.

Beberapa PSN yang telah mendapatkan manfaat dari *coaching clinic* ini antara lain Jalan Tol Yogyakarta – Bawen, Jalan Tol Mengwi – Gilimanuk, Bendungan Cipanas, dan Bendungan Jlantah. Upaya pendampingan intensif ini diharapkan dapat memaksimalkan pemanfaatan LFMS dan meminimalisir potensi kendala teknis maupun administratif yang dihadapi pengguna.

Melalui pengembangan, implementasi, evaluasi berkelanjutan, serta program pendampingan pengguna yang komprehensif, LMAN menegaskan posisinya sebagai lembaga yang adaptif dan inovatif dalam menjalankan amanat pengelolaan aset negara dan pendanaan pengadaan tanah. LFMS tidak hanya menjadi sebuah sistem, tetapi juga merupakan wujud nyata dari transformasi digital LMAN untuk mendukung percepatan pembangunan Proyek Strategis Nasional secara transparan, akuntabel, dan efisien.







TATA KELOLA

5

Bab 5 – Tata Kelola

5.1 Sistem Pengendalian Internal

Selama tahun 2024, SPI telah melakukan kegiatan pengawasan baik berupa kegiatan asurans (seperti: audit, reviu, monitoring, dan evaluasi) maupun kegiatan konsultansi (consulting activities) serta kegiatan pengawasan lainnya sesuai dengan Rencana Program Kerja Pengawasan Tahunan Intern 2024 yang telah disusun. Adapun kegiatan pengawasan berupa asurans yang dilakukan tersebut yaitu:

- a. Reviu atas Penerapan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Remunerasi Pegawai/Pejabat LMAN;
- b. Reviu atas Pengendalian Intern Pelaporan Keuangan (PIPK) Laporan Keuangan Investasi Pemerintah (BA 999.03) LMAN Tahun 2023;
- c. Reviu atas Laporan Keuangan Badan Layanan Umum (LK BLU) dan Laporan Keuangan Investasi Pemerintah/BA 999.03 (LKIP) LMAN Tahun 2023;
- d. Reviu atas Pembayaran Kelebihan Capaian Pegawai/Pejabat LMAN Tahun 2023;
- e. Reviu atas Tunggalan Aset Kelolaan (Apartemen Taman Rasuna 15-26-D) LMAN;
- f. Reviu Laporan Keuangan Badan Layanan Umum dan Laporan Laporan Keuangan Investasi Pemerintah (BA 999.03) LMAN Untuk Yang Berakhir Pada Periode 30 Juni 2024;
- g. Pengumpulan Bahan dan Keterangan atas Informasi dari Unit Kepatuhan Internal Tingkat I Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
- h. Cek Fisik (Stock Opname) Barang Persediaan;
- i. Reviu atas Pengadaan Jasa Pengamanan Community Site dan Buffer Zone Kilang LNG Arun Tahun 2025;
- j. Reviu atas pembayaran insentif kinerja tahunan 2024 dan perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21.

Selain kegiatan pengawasan intern di atas, SPI juga melaksanakan beberapa kegiatan konsultansi (consulting activities) dan kegiatan pengawasan lainnya, yang di antaranya adalah:

- a. Pemberian Pendapat dan Saran;
- b. Implementasi Program Klinik Integritas;
- c. Pendampingan atas Pemeriksaan/Pengawasan yang dilakukan oleh BPK, BPKP, dan Inspektorat Jenderal;
- d. Pendampingan atas Pemeriksaan/Pengawasan yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik;
- e. Pemantauan atas Penyelesaian Rekomendasi Pemeriksaan BPK, Pengawasan Inspektorat Jenderal, Kantor Akuntan Publik Monev Pembina Keuangan BLU, dan Pengawasan SPI;
- f. Implementasi Whistleblowing System di BLU LMAN;
- g. Implementasi Pedoman Pencegahan Fraud di Lingkungan BLU LMAN sesuai dengan Keputusan Direktur Utama LMAN Nomor 54/LMAN/2020;
- h. Implementasi Program Kerja Duta Transformasi di Lingkungan LMAN.

Keberadaan SPI LMAN sebagai perangkat/unit yang bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama LMAN diharapkan dapat berperan penting sebagai mitra strategis (strategic partner) dan juga advisor yang terpercaya dan dapat diandalkan (trusted advisor) bagi semua *stakeholders* baik Dewan Pengawas, Direktur Utama dan jajaran manajemen LMAN. Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh SPI LMAN selama tahun 2024 dapat dikelompokkan menjadi kegiatan asurans berupa reviu dan eksaminasi, kegiatan konsultansi berupa pemberian saran dan pendapat, dan kegiatan pengawasan lainnya berupa pemantauan penyelesaian rekomendasi pemeriksaan/pengawasan auditor eksternal dan internal, pendampingan atas pemeriksaan/pengawasan baik yang dilakukan oleh BPK, BPKP, Inspektorat Jenderal, dan Kantor Akuntan Publik, implementasi atas program/inisiatif pencegahan fraud di lingkungan BLU LMAN, dll.

Berdasarkan hasil pengawasan intern yang dilakukan oleh SPI di tahun 2024, masih terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki dan dijadikan perhatian oleh pimpinan LMAN baik yang berkaitan dengan implementasi atas ketentuan (peraturan dan SOP) maupun efisiensi dan efektifitas atas pelaksanaan proses bisnis di LMAN sebagaimana yang telah direkomendasikan.

Selama tahun 2024, LMAN telah menindaklanjuti rekomendasi pemeriksaan BPK, pengawasan Inspektorat Jenderal, rekomendasi Kantor Akuntan Publik, monitoring dan rekomendasi pengawasan SPI dengan baik. Adapun terhadap rekomendasi yang masih dalam progres penyelesaian dikarenakan berkaitan dengan kewenangan pihak eksternal LMAN agar tetap dilakukan akselerasi penyelesaiannya.

Dalam upaya peningkatan kapabilitas dan keahlian SDM SPI, telah dilakukan berbagai pelatihan-pelatihan baik yang secara khusus berkaitan dengan pengawasan maupun bidang lainnya serta keikutsertaan SDM SPI dalam ujian sertifikasi profesi pengawasan intern baik yang bersifat nasional maupun internasional.



5.2 Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko di LMAN dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 222/PMK.01/2021 tentang Manajemen Risiko Pengelolaan Keuangan Negara, Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 105/KMK.01/2022 tentang Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko Pengelolaan Keuangan Negara, dan KMK Nomor 477/KMK.09/2021 tentang Pedoman Pemantauan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Di Lingkungan Kementerian Keuangan. Proses pelaksanaan manajemen risiko terdiri atas beberapa proses antara lain:

1. Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria;
2. Penilaian risiko (*risk assessment*) yang terdiri atas proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko;
3. Penanganan/mitigasi risiko (*risk treatment*); dan
4. Pemantauan dan review.

Kinerja Manajemen Risiko

- A. Penyusunan Piagam dan Rencana Mitigasi Risiko:
 1. Evaluasi Manajemen Risiko 2024 (Desember 2024-Januari 2025);
 2. Penyusunan Profil Risiko 2025 dilaksanakan pada Bulan November 2024-Januari 2025;
 3. Evaluasi Manajemen Risiko 2024 (Desember 2024-Januari 2025);
 4. Penyusunan Profil Risiko 2025 dilaksanakan pada Bulan November 2024-Januari 2025.
- B. Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko dilaksanakan setiap Triwulan. Periode pemantauan sebagai berikut:
 1. Q1 dilaksanakan pada Bulan April 2024.
 2. Q2 dilaksanakan pada Bulan Juli 2024.
 3. Q3 dilaksanakan pada Bulan Oktober 2024.
 4. Q4 dilaksanakan pada Bulan Desember 2024-Januari 2025.
- C. Penyusunan kajian atas Proses Bisnis di LMAN dalam Perspektif Manajemen Risiko:

Kajian disusun untuk mendapatkan gambaran terkait kondisi proses bisnis saat ini dibandingkan dengan tata kelola yang telah ditetapkan dengan perspektif manajemen risiko. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam perbaikan proses bisnis secara berkesinambungan.
- D. Peningkatan Budaya Sadar Risiko atas seluruh LMANers terutama unit teknis dilakukan dengan
 1. Sosialisasi dan *Sharing Knowledge Risk Awareness*;
 2. Penyusunan dan penggunaan Platform Komunikasi MR (Penggunaan platform Budaya sadar risiko dan brainstorming terkait ide dan isu terkini di LMAN);
 3. *Benchmark* pengelolaan MR pada Instansi lain.

- E. Review Manajemen Risiko atas draft Perjanjian dilaksanakan untuk memberikan pendapat dengan sudut pandang Manajemen Risiko untuk memberikan masukan terkait potensi risiko yang akan muncul dan langkah mitigasi yang harus disiapkan terkait klausul klausul perjanjian dengan *stakeholder*.
- F. Pendapat/Assesment Manajemen Risiko atas suatu permasalahan dalam proses bisnis
Bertujuan untuk memberikan pendapat dengan sudut pandang Manajemen Risiko untuk memberikan masukan terkait potensi risiko yang akan muncul dan langkah mitigasi yang harus disiapkan terkait dengan suatu permasalahan dalam proses bisnis. Pendapat tersebut dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan oleh pimpinan.

Indeks Kualitas Manajemen Risiko (IKMR)

Pada tahun 2024 telah dilakukan reviu kualitas Manajemen Risiko yang dilaksanakan oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (Setditjen KN). Pelaksanaan reviu dan penilaian kualitas tersebut meliputi proses penyusunan dan pendokumentasian Profil Risiko dan Piagam Risiko sampai dengan proses monitoring, evaluasi, dan edukasi berkaitan dengan pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan LMAN. Penilaian dilakukan dengan penghitungan *self assessment* yang dilakukan sendiri oleh LMAN untuk kemudian akan direviu oleh Setditjen KN. Berdasarkan hasil reviu pada Triwulan IV 2024 LMAN mendapatkan Nilai Kualitas Manajemen Risiko sebesar 100 yang merupakan nilai capaian maksimal dalam pengukuran indeks kualitas tersebut.

Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR)

Penilaian TKMR dilakukan oleh Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (UKMR) yaitu Bagian Kepatuhan Internal Setditjen Kekayaan Negara. Penilaian Berpedoman pada Peraturan Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan Nomor: PER 13/IJ/2022 tentang Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Keuangan. Lebih lanjut atas hasil penilaian yang dilakukan oleh UKMR telah dilakukan *Quality Assurance* oleh Inspektorat jenderal (Itjen) Kementerian Keuangan dengan hasil sebagai berikut:

1. Penelaahan dokumen dan wawancara yang dilakukan oleh Itjen dengan tim UKMR diperoleh simpulan menerima sebagian hasil penilaian dengan hasil 4,32 dengan rincian:

Komponen/Area	Bobot	Skor	Nilai
	A	B	C=AxB
Perencanaan	30.00%	4.83	1.45
Kualitas perencanaan	30.00%	4.83	1.45
Kapabilitas	50.00%	4.20	2.06
Kepemimpinan	15.00%	3.60	0.54
Kebijakan manajemen risiko	7.50%	4.50	0.34
Sumber daya manusia	5.00%	3.50	0.18
Kemitraan	2.50%	5.00	0.13
Proses manajemen risiko	20.00%	4.40	0.88
Hasil	20.00%	4.25	0.81
Aktivitas penanganan risiko	12.50%	3.50	0.44
<i>Outcomes</i>	7.50%	5.00	0.38
Total (nilai TKPMR)	100.00%		4.32
Level			4

2. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa TKPMR yang diterapkan oleh BLU LMAN tahun 2024 masuk dalam kategori **Risk Managed (Level 4)**;
3. Adapun terdapat beberapa ruang untuk pengembangan terutama dalam kebijakan Sumber Daya Manusia organisasi dan Aktivitas Penanganan Risiko / Mitigasi Risiko.

5.3 Keterbukaan Informasi Publik

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.

5.3 Survei Kepuasan Layanan Pelanggan

Sehubungan dengan hal tersebut, LMAN menyelenggarakan evaluasi pelayanan berupa survey kepuasan layanan dengan melibatkan pengguna layanan LMAN sebagai salah satu pemangku keepntingan utama, untuk mengukur indikator kinerja pelayanan sekaligus wadah interaksi untuk memperoleh umpan balik agar kinerja LMAN terus membaik. Dalam rangka independensi evaluasi, LMAN bekerja sama dengan Lembaga Manajemen Universitas Indonesia untuk melaksanakan survei kepuasan layanan tahun 2024.

Implementasi dimensi pengukuran dilaksanakan berdasarkan Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor. 14 Tahun 2017, dengan ruang lingkup pertanyaandiantaranya terkait kompetensi pegawai LMAN dalam memberikan layanan dan informasi, prosedur layanan, persyaratan layanan, ketepatan waktu, serta aksesibilitas informasi dan komunikasi. Dalam rangka menghasilkan hasil komprehensif, evaluasi juga menysasar pada aspek ekspektasi dan masukan pengguna.

Hasil evaluasi dituangkan ke dalam angka indeks dengan skala 4 untuk mengetahui dan menentukan indikator keberhasilan sesuai dengan standarisasi yang telah ditentukan. Adapun berdasarkan perhitungan statistik atas evaluasi tersebut, diperoleh angka indeks akhir sebesar **3,67**.

% Responden	Pengguna Jasa	3,74 /4,00 Sangat Puas	% Responden	Media	3,25 /4,00 Puas
69,81%	Kementerian/Lembaga/ Pemda	3,73 /4,00 Sangat Puas	50%	Internet	3,25 /4,00 Puas
18,87%	Perusahaan	3,70 /4,00 Sangat Puas	25%	Surat Kabar atau Majalah	3,00 /4,00 Puas
11,32%	Perorangan	3,83 /4,00 Sangat Puas	12,5%	Televisi	3,00 /4,00 Puas
			12,5%	Media Kementerian	4,00 /4,00 Sangat Puas

Secara umum, pengguna layanan LMAN memberikan evaluasi positif terhadap layanan yang diterima. Seperti halnya di evaluasi layanan 2023, faktor kontributif tertinggi terhadap kepuasan layanan secara umum di 2024 ini, berada di kemampuan personel, yaitu kompetensi pegawai LMAN dalam memberikan pelayanan, baik dari segi product knowledge dan tata cara pelayanan (keramahan, kesopanan, komitmen, kemampuan komunikasi dll). Selain itu, tata kelola, transparansi, kolaborasi dan sinergi juga menjadi aspek yang dinilai baik dan telah memenuhi ekspektasi pengguna layanan LMAN.





LAPORAN KEUANGAN

6

Bab 6 – Laporan Keuangan

Laporan keuangan Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga dalam pengelolaan aset negara, termasuk pendanaan pengadaan tanah untuk proyek strategis nasional dan optimalisasi pemanfaatan aset.

Selama periode pelaporan, LMAN mencatat kinerja keuangan yang mencerminkan efektivitas pengelolaan anggaran secara akuntabel dan transparan. Pendapatan utama diperoleh dari layanan optimalisasi aset serta imbal hasil investasi sesuai ketentuan perundang-undangan. Di sisi lain, beban utama terdiri dari penyaluran dana pembebasan lahan, biaya operasional kelembagaan, dan pengembangan sistem informasi manajemen aset.

Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset negara yang terdiri dari neraca tanggal 31 Desember 2024, laporan realisasi anggaran, laporan perubahan saldo anggaran lebih, laporan operasional, laporan arus kas dan laporan perubahan ekuitas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut serta catatan atas laporan keuangan telah dilakukan audit oleh Kantor Akuntan Publik Heliantono dan Rekan (Parker Russell International).

Hasil audit dari Kantor Akuntan Publik, Laporan keuangan telah disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, neraca LMAN tanggal 31 Desember 2024, serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia.



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA

GEDUNG DHANADYAKSA HUTAMA, JALAN PANGERAN DIPONEGORO NOMOR 62A, PEGANGSAAN, MENTENG, JAKARTA 10320;

TELEPON (021) 21392822; FAKSIMILE (021) 21392823; LAMAN www.lman.kemenkeu.go.id; POS-EL info.lman@kemenkeu.go.id

SURAT PERNYATAAN MANAJEMEN TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2024 BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mahdi
Alamat Kantor : Gedung Dhanadyaksa Utama, Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 62A,
Pegangsaan, Menteng, Jakarta Pusat, 10320
Nomor Telepon : (021) 21392822
Jabatan : Plt. Direktur Utama

Nama : Sutanto Basuki
Alamat Kantor : Gedung Dhanadyaksa Utama, Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 62A,
Pegangsaan, Menteng, Jakarta Pusat, 10320
Nomor Telepon : (021) 21392822
Jabatan : Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi

Dalam hal ini bertindak selaku manajemen Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara menyatakan bahwa:

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara.
2. Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara telah disusun dan disajikan dengan Standar Akuntansi Pemerintah di Indonesia.
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara telah dimuat secara lengkap dan benar.
b. Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara tidak mengandung informasi dan fakta material yang tidak benar dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.
4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian intern dalam Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara.
5. Kami bertanggung jawab atas laporan keuangan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab sebagaimana tersebut dalam Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 9 Mei 2025

Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara

Plt. Direktur Utama



Ditandatangani Secara Elektronik
Mahdi



Direktur Keuangan
dan Dukungan Organisasi



Ditandatangani Secara Elektronik
Sutanto Basuki



No. 00751/2.0459/AU.5/11/0469-2/1/V/2025

LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

**Dewan Pengawas, dan Direksi
Badan Layanan Umum
Lembaga Manajemen Aset Negara**

Opini

Kami telah mengaudit laporan keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara ("LMAN"), yang terdiri dari neraca tanggal 31 Desember 2024, laporan realisasi anggaran, laporan perubahan saldo anggaran lebih, laporan operasional, laporan arus kas, dan laporan perubahan ekuitas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta catatan atas laporan keuangan, termasuk informasi kebijakan akuntansi material.

Menurut opini kami, laporan keuangan terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, neraca LMAN tanggal 31 Desember 2024, serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia.

Basis Opini

Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia dan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara yang diterbitkan oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Tanggung jawab kami menurut standar tersebut diuraikan lebih lanjut dalam paragraf Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan pada laporan kami. Kami independen terhadap LMAN sesuai dengan ketentuan etika yang relevan dengan audit kami atas laporan keuangan di Indonesia, dan kami telah memenuhi tanggung jawab etika lainnya sesuai ketentuan tersebut. Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Hal Lain

Laporan pengujian kepatuhan terhadap perundang-undangan, dan evaluasi pengendalian internal untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024, kami sampaikan secara terpisah kepada manajemen melalui Nomor 00097/2.0459/RA/11/0469-2/1/V/2025, dan Nomor 00098/2.0459/RA/11/0469-2/1/V/2025 tanggal 9 Mei 2025.

Tanggung Jawab Manajemen dan Pihak yang Bertanggung Jawab atas Tata Kelola terhadap Laporan Keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan ini sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Dalam penyusunan laporan keuangan, manajemen bertanggung jawab untuk menilai kemampuan LMAN dalam mempertahankan kelangsungan usahanya, mengungkapkan, sesuai dengan kondisinya, hal-hal yang berkaitan dengan kelangsungan usaha, dan menggunakan basis akuntansi kelangsungan usaha, kecuali manajemen memiliki intensi untuk melikuidasi LMAN atau menghentikan operasi, atau tidak memiliki alternatif yang realistis selain melaksanakannya.

Pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bertanggung jawab untuk mengawasi proses pelaporan keuangan LMAN.

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan

Tujuan kami adalah untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan secara keseluruhan bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, dan untuk menerbitkan laporan auditor yang mencakup opini kami. Keyakinan memadai merupakan suatu tingkat keyakinan tinggi, namun bukan merupakan suatu jaminan bahwa audit yang dilaksanakan berdasarkan Standar Audit akan selalu mendeteksi kesalahan penyajian material ketika hal tersebut ada. Kesalahan penyajian dapat disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan dan dianggap material jika, baik secara individual maupun secara agregat, dapat diekspektasikan secara wajar akan memengaruhi keputusan ekonomi yang diambil oleh pengguna berdasarkan laporan keuangan tersebut.

Sebagai bagian dari suatu audit berdasarkan Standar Audit, kami menerapkan pertimbangan profesional dan mempertahankan skeptisisme profesional selama audit. Kami juga:

- Mengidentifikasi dan menilai risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, mendesain dan melaksanakan prosedur audit yang responsif terhadap risiko tersebut, serta memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat untuk menyediakan basis bagi opini kami. Risiko tidak terdeteksinya kesalahan penyajian material yang disebabkan oleh kecurangan lebih tinggi dari yang disebabkan oleh kesalahan, karena kecurangan dapat melibatkan kolusi, pemalsuan, penghilangan secara sengaja, pernyataan salah, atau pengabaian pengendalian internal.
- Memperoleh suatu pemahaman tentang pengendalian internal yang relevan dengan audit untuk mendesain prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal LMAN.
- Mengevaluasi ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan serta kewajaran estimasi akuntansi dan pengungkapan terkait yang dibuat oleh manajemen.
- Menyimpulkan ketepatan penggunaan basis akuntansi kelangsungan usaha oleh manajemen dan, berdasarkan bukti audit yang diperoleh, apakah terdapat suatu ketidakpastian material yang terkait dengan peristiwa atau kondisi yang dapat menyebabkan keraguan signifikan atas kemampuan LMAN untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Ketika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu ketidakpastian material, kami diharuskan untuk menarik perhatian dalam laporan auditor kami ke pengungkapan terkait dalam laporan keuangan atau, jika pengungkapan tersebut tidak memadai, harus menentukan apakah perlu untuk memodifikasi opini kami. Kesimpulan kami didasarkan pada bukti audit yang diperoleh hingga tanggal laporan auditor kami.

Namun, peristiwa atau kondisi masa depan dapat menyebabkan LMAN tidak dapat mempertahankan kelangsungan usaha.

- Mengevaluasi penyajian, struktur, dan isi laporan keuangan secara keseluruhan, termasuk pengungkapannya, dan apakah laporan keuangan mencerminkan transaksi dan peristiwa yang mendasarinya dengan suatu cara yang mencapai penyajian wajar.

Kami mengomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola mengenai, antara lain, ruang lingkup dan saat yang direncanakan atas audit, serta temuan audit signifikan, termasuk setiap defisiensi signifikan dalam pengendalian internal yang teridentifikasi oleh kami selama audit.

Kami juga memberikan suatu pernyataan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bahwa kami telah mematuhi ketentuan etika yang relevan mengenai independensi, dan mengomunikasikan seluruh hubungan, serta hal-hal lain yang dianggap secara wajar berpengaruh terhadap independensi kami, dan, jika relevan, pengamanan terkait.

Heliantono & Rekan


HELIANTONO & REKAN
Parker Russell International
Registered Public Accountants



Dr. Heliantono

Nomor Izin Akuntan Publik: AP. 0469

9 Mei 2025

RINGKASAN LAPORAN KEUANGAN

Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara ("Entitas") untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024 telah disusun dan disajikan sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 128 Tahun 2024 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Badan Layanan Umum serta berdasarkan kaidah-kaidah pengelolaan keuangan yang sehat di lingkungan pemerintahan.

Laporan Keuangan ini meliputi:

1. LAPORAN REALISASI ANGGARAN

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, yang mencakup unsur-unsur Pendapatan-LRA (PNBP) dan Belanja selama periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2024. Pada tahun 2024, Entitas mencatatkan surplus sebesar Rp4.333.612.686.379.

Realisasi PNBP TA 2024 hingga 31 Desember 2024 adalah sebesar Rp4.485.891.588.792 atau mencapai 225,67% (dua ratus dua puluh lima koma enam tujuh persen) dari total target PNBP. PNBP dari operasi utama pengelolaan aset yang tercatat sebagai pendapatan jasa layanan umum mencatatkan kinerja 130,10% (seratus tiga puluh koma satu nol persen) dari nominal yang ditargetkan, sementara PNBP dari pendapatan BLU lainnya mencatatkan kinerja 291,40% (dua ratus sembilan puluh satu koma empat nol persen) dari nominal yang ditargetkan.

Realisasi belanja untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024 adalah sebesar Rp152.278.902.413 atau mencapai 93,99% (sembilan puluh tiga koma sembilan sembilan persen) dari anggaran yang disediakan pada DIPA. Realisasi Belanja Barang BLU adalah sebesar Rp151.220.464.722 atau sebesar 93,99% (sembilan puluh tiga koma sembilan sembilan persen) dari alokasi anggaran belanja barang yang tersedia sebesar Rp160.885.766.000. Sementara itu, realisasi belanja modal sebesar Rp1.058.437.691 atau sebesar 93,58% (sembilan puluh tiga koma lima delapan persen) total alokasi yang tersedia sebesar Rp1.131.028.000.

2. LAPORAN PERUBAHAN SALDO ANGGARAN LEBIH

Laporan perubahan saldo anggaran lebih menyajikan informasi kenaikan atau penurunan Saldo Anggaran Lebih tahun pelaporan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Saldo Anggaran Lebih (SAL Awal) pada 1 Januari 2024 adalah sebesar Rp17.807.681.885.827 ditambah Sisa Kurang Pembiayaan Anggaran (SiKPA) sebesar Rp4.333.612.686.379 ditambah dengan Penyesuaian SiLPA/SiKPA sebesar minus Rp198.591.000, sehingga saldo anggaran lebih akhir pada 31 Desember 2024 adalah senilai Rp22.141.095.981.206.

3. NERACA

Neraca menggambarkan posisi keuangan Entitas mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas per 31 Desember 2024. Nilai aset per 31 Desember 2024 dicatat dan disajikan sebesar Rp65.769.978.831.397 yang terdiri dari aset lancar sebesar Rp22.421.356.332.680, aset tetap sebesar Rp113.954.414.114, properti investasi Rp12.143.026.669.493, piutang jangka panjang Rp950.614.026.472, dan aset lainnya sebesar Rp30.141.027.388.638.

Nilai kewajiban tersaji sebesar Rp30.019.487.299.990 yang merupakan kewajiban jangka pendek Rp31.010.726.801, dan kewajiban jangka panjang Rp29.988.476.573.189. Nilai ekuitas disajikan sebesar Rp35.750.491.531.407.

4. LAPORAN OPERASIONAL

Laporan Operasional (LO) menyajikan berbagai unsur pendapatan operasional, beban, surplus/defisit dari operasional, surplus/defisit dari kegiatan non operasional, surplus/defisit sebelum pos luar biasa, pos luar biasa, dan surplus/defisit laporan operasional yang diperlukan untuk penyajian yang wajar untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024.

Pendapatan laporan operasional tercatat sebesar Rp4.250.440.591.754 sedangkan beban operasional tercatat sebesar Rp429.425.635.709. Surplus dari kegiatan operasional sebesar Rp3.821.014.956.045, dikurangi defisit kegiatan non operasional sebesar Rp53.151.314.978, sehingga terdapat surplus laporan operasional sebesar Rp3.874.166.271.022.

5. LAPORAN ARUS KAS

Laporan arus kas menyajikan informasi mengenai sumber, penggunaan, perubahan kas dan dana untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024. Arus kas masuk dan keluar diklasifikasikan berdasarkan aktivitas operasi, investasi, pendanaan, dan transitoris. Arus kas masuk dari aktivitas operasi sebesar Rp4.485.680.464.354 dikurangi arus kas keluar sebesar Rp151.220.464.722 sehingga arus kas bersih dari aktivitas operasi adalah sebesar Rp4.334.459.999.632.

Arus kas masuk dari aktivitas investasi adalah sebesar Rp211.124.438 dikurangi arus kas keluar sebesar Rp15.013.538.617.560 sehingga arus kas bersih dari aktivitas investasi adalah sebesar minus Rp15.013.327.493.122.

Arus kas masuk dari aktivitas pendanaan adalah sebesar Rp7.506.425.129.399 dikurangi arus kas keluar sebesar Rp198.591.000, sehingga arus kas bersih dari aktivitas pendanaan adalah sebesar Rp7.506.226.538.399.

Arus kas masuk dari aktivitas transitoris adalah sebesar Rp6.595.377.885 dikurangi arus kas keluar sebesar Rp5.500.193.489 sehingga arus kas bersih dari aktivitas transitoris adalah sebesar Rp1.095.184.396.

Berdasarkan arus kas dari aktivitas operasi, investasi, pendanaan, dan transitoris, terdapat penurunan kas sebesar Rp 3.171.545.770.695 ditambah saldo awal kas sebesar Rp55.096.160.408.870 maka saldo akhir kas dan dana BLU Lembaga Manajemen Aset Negara senilai Rp51.924.614.638.175.

6. LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS

Laporan Perubahan Ekuitas menyajikan informasi kenaikan atau penurunan ekuitas tahun pelaporan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Ekuitas awal pada tanggal 1 Januari 2024 adalah sebesar Rp30.775.113.463.784 ditambah Surplus-LO sebesar Rp3.874.166.271.022, ditambah koreksi ekuitas atas aset tetap dan aset lainnya non revaluasi sebesar Rp369.072.896 dan koreksi lain-lain sebesar Rp72.963.646.021, ditambah transaksi antar entitas sebesar Rp1.027.879.077.685, kenaikan ekuitas sebesar Rp4.975.378.067.623, sehingga Ekuitas akhir pada tanggal 31 Desember 2024 adalah senilai Rp35.750.491.531.407.



7. CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN

Catatan atas laporan keuangan menyajikan informasi tentang penjelasan atau daftar terinci atau analisis atas nilai suatu pos yang disajikan dengan maksud agar pengguna laporan keuangan dapat memperoleh informasi yang memadai tentang hal-hal yang termuat dalam laporan keuangan. Catatan atas laporan keuangan meliputi uraian tentang kebijakan akuntansi, penjelasan pos-pos laporan keuangan, uraian atas nilai pos yang disajikan dalam Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Neraca, Laporan Operasional, Laporan Arus Kas, dan Laporan Perubahan Ekuitas.



BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

		2024		% Realisasi terhadap Anggaran	2023
	Catatan	Anggaran	Realisasi		Realisasi
PENDAPATAN NEGARA DAN HIBAH					
Pendapatan Negara Bukan Hibah					
Pendapatan jasa layanan umum	4a	808.659.000.000	1.052.053.311.128	130,10%	1.218.456.041.898
Pendapatan BLU lainnya	4a	1.178.315.000.000	3.433.639.686.664	291,40%	2.489.176.998.163
Pendapatan PNBP lainnya	4a	838.946.000	198.591.000	23,67%	3.909.188.998
Jumlah pendapatan		1.987.812.946.000	4.485.891.588.792	225,67%	3.711.542.229.059
BELANJA					
Belanja operasi					
Belanja barang	4b	160.885.766.000	151.220.464.722	93,99%	141.390.622.550
Jumlah belanja operasi		160.885.766.000	151.220.464.722	93,99%	141.390.622.550
Belanja modal					
Belanja modal	4b	1.131.028.000	1.058.437.691	93,58%	1.280.820.179
Jumlah belanja modal		1.131.028.000	1.058.437.691	93,58%	1.280.820.179
Jumlah belanja		162.016.794.000	152.278.902.413	93,99%	142.671.442.729
Surplus/(defisit) - pindahan		1.825.796.152.000	4.333.612.686.379	237,35%	3.568.870.786.330

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	2024			2023
			% Realisasi terhadap Anggaran	
Catatan	Anggaran	Realisasi		Realisasi
Surplus/(defisit) - dipindahkan	1.825.796.152.000	4.333.612.686.379	237,35%	3.568.870.786.330
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	1.825.796.152.000	4.333.612.686.379	237,35%	3.568.870.786.330

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO ANGGARAN LEBIH
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	<u>Catatan</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Saldo Anggaran Lebih (Awal)	5a	17.807.681.885.827	14.242.720.288.495
Penggunaan SAL	5b	-	-
Subtotal		17.807.681.885.827	14.242.720.288.495
Sisa Lebih/Kurang Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA)	5c	4.333.612.686.379	3.568.870.786.330
Subtotal		22.141.294.572.206	17.811.591.074.825
Penyesuaian SiLPA/SiKPA			
Penyesuaian transaksi BLU dengan BUN			
Penyetoran PNBK ke kas negara	5d	(198.591.000)	(3.909.188.998)
Jumlah Penyesuaian SiLPA/SiKPA		(198.591.000)	(3.909.188.998)
Sisa Lebih/Kurang Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA) Setelah Penyesuaian		22.141.095.981.206	17.807.681.885.827
Koreksi kesalahan pembukuan tahun sebelumnya	5e	-	-
Saldo Anggaran Lebih (Akhir)	5f	22.141.095.981.206	17.807.681.885.827

Catatan atas Laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
NERACA
Per 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2024	2023
ASET			
Aset Lancar			
Kas lainnya dan setara kas	6a	5.458.671.370	4.664.883.638
Kas pada BLU	6a	864.331.367.541	1.937.851.190.413
Investasi jangka pendek	6a	21.276.764.613.665	15.869.830.695.414
Pendapatan yang masih harus diterima	6a	60.271.715.325	89.664.191.340
Piutang jangka pendek	6a	220.899.224.374	260.211.761.148
Penyisihan piutang jangka pendek	6a	(6.546.465.523)	(5.623.911.126)
Persediaan	6a	177.205.928	225.653.478
Jumlah aset lancar		22.421.356.332.680	18.156.824.464.305
Aset Tetap			
Tanah	6b	72.677.020.000	72.677.020.000
Peralatan dan mesin	6b	25.106.846.273	24.701.406.122
Gedung dan bangunan	6b	42.624.889.516	42.323.854.016
Aset tetap lainnya	6b	66.409.200	66.409.200
Akumulasi penyusutan	6b	(26.520.750.875)	(22.837.869.943)
Jumlah aset tetap		113.954.414.114	116.930.819.395
Properti Investasi			
Properti investasi	6c	31.396.027.544.161	30.272.111.481.998
Properti investasi dalam pengerjaan	6c	13.528.330.085	1.859.558.546
Akumulasi penyusutan	6c	(19.266.529.204.753)	(18.970.707.762.443)
Jumlah properti investasi		12.143.026.669.493	11.303.263.278.101
Piutang Jangka Panjang			
Piutang jangka panjang	6d	955.399.313.351	1.065.028.828.379
Penyisihan piutang jangka panjang	6d	(4.785.286.879)	(6.210.233.708)
Jumlah piutang jangka panjang		950.614.026.472	1.058.818.594.671
Aset Lainnya			
Aset tak berwujud	6e	1.461.309.700	1.461.309.700
Amortisasi aset tak berwujud	6e	(1.362.409.075)	(1.140.206.815)
Dana perhitungan fihak ketiga	6e	1.891.931.567	1.590.534.903
Dana kelolaan BLU	6e	1.247.520.036.882	1.266.323.666.466
Dana jangka panjang	6e	28.528.648.017.150	36.015.899.438.036
Aset lain-lain	6e	765.597.937.128	822.286.712.215
Akumulasi penyusutan aset lain-lain	6e	(402.729.434.714)	(425.410.968.349)
Jumlah aset lainnya		30.141.027.388.638	37.681.010.486.156
Jumlah Aset		65.769.978.831.397	68.316.847.642.628

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
NERACA
Per 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	<u>Catatan</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
KEWAJIBAN			
Kewajiban Jangka Pendek			
Utang kepada pihak ketiga	6f	1.615.672.083	4.406.985.454
Dana pihak ketiga BLU	6f	4.657.739.300	4.133.180.436
Pendapatan diterima di muka	6f	24.737.315.418	17.294.574.909
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek		31.010.726.801	25.834.740.799
Kewajiban Jangka Panjang			
Utang jangka panjang BLU kepada BUN	6g	29.988.476.573.189	37.515.899.438.045
Jumlah Kewajiban		30.019.487.299.990	37.541.734.178.844
EKUITAS			
Ekuitas	6h	35.750.491.531.407	30.775.113.463.784
Jumlah Ekuitas		35.750.491.531.407	30.775.113.463.784
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas		65.769.978.831.397	68.316.847.642.628

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN OPERASIONAL
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2024	2023
KEGIATAN OPERASIONAL			
Pendapatan Operasional			
Pendapatan jasa layanan umum	7a	801.471.892.927	1.081.764.827.502
Pendapatan jasa layanan perbankan BLU	7a	3.446.557.759.562	2.482.752.860.021
Pendapatan lain-lain BLU	7a	2.410.939.265	1.686.984.342
Jumlah pendapatan operasional		4.250.440.591.754	3.566.204.671.865
Beban Operasional			
Beban gaji dan tunjangan	7b	92.350.709.889	87.132.777.225
Beban barang dan jasa	7b	31.935.060.907	35.491.708.238
Beban pemeliharaan	7b	19.207.427.936	13.283.473.654
Beban perjalanan dinas	7b	8.232.538.133	12.612.391.531
Beban penyusutan dan amortisasi	7b	277.849.118.900	814.199.108.714
Beban persediaan	7b	353.172.375	355.783.938
Pemulihan penyisihan piutang tak tertagih	7b	(502.392.431)	(6.717.002.522)
Jumlah beban operasional		429.425.635.709	956.358.240.778
Surplus/(defisit) kegiatan operasional		3.821.014.956.045	2.609.846.431.087
KEGIATAN NON OPERASIONAL			
Surplus/Defisit Pelepasan Aset Non Lancar			
Pendapatan pelepasan aset non lancar	7c	198.591.000	3.909.188.998
Beban pelepasan aset non lancar	7c	-	(388.641.000)
Jumlah surplus/defisit pelepasan aset non lancar		198.591.000	3.520.547.998
Surplus/Defisit Kegiatan Non Operasional Lainnya			
Pendapatan dari kegiatan non-operasional lainnya	7c	53.151.314.978	7.907.970.377
Beban dari kegiatan non-operasional lainnya	7c	(198.591.000)	(29.122.613.619)
Jumlah surplus/(defisit) kegiatan non operasional		52.952.723.978	(21.214.643.242)
Surplus/(defisit) kegiatan non operasional		53.151.314.978	(17.694.095.244)
Surplus/(defisit) sebelum pos luar biasa		3.874.166.271.022	2.592.152.335.843
POS LUAR BIASA			
Pendapatan luar biasa		-	-
Beban luar biasa		-	-
Jumlah pos luar biasa		-	-
Surplus/(defisit) laporan operasional		3.874.166.271.022	2.592.152.335.843

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN ARUS KAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	2024	2023
Arus Kas dari Aktivitas Operasi		
Arus Kas Masuk		
Pendapatan jasa layanan umum	1.052.053.311.128	1.218.456.041.898
Pendapatan jasa layanan perbankan	3.431.636.961.795	2.488.196.783.399
Pendapatan jasa lainnya	1.990.191.431	807.751.943
Jumlah Arus Kas Masuk	4.485.680.464.354	3.707.460.577.240
Arus Kas Keluar		
Pembayaran gaji dan tunjangan	92.578.048.447	86.625.448.022
Pembayaran barang dan jasa	30.770.641.101	28.709.588.983
Pembayaran perjalanan dinas	8.232.538.133	12.612.391.531
Pembayaran pemeliharaan	19.334.512.216	13.156.389.374
Pembayaran barang persediaan	304.724.825	286.804.640
Jumlah Arus Kas Keluar	151.220.464.722	141.390.622.550
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	4.334.459.999.632	3.566.069.954.690
Arus Kas dari Aktivitas Investasi		
Arus Kas Masuk		
Pemindahtanganan aset non lancar	198.591.000	3.909.188.998
Denda keterlambatan pekerjaan konstruksi	12.533.438	172.462.821
Jumlah Arus Kas Masuk	211.124.438	4.081.651.819
Arus Kas Keluar		
Perolehan aset tetap dan aset tak berwujud	1.058.437.691	1.280.820.179
Pendanaan pengadaan tanah PSN	14.993.676.550.285	18.207.083.934.327
Pengeluaran setelah perolehan aset kelolaan	18.803.629.584	20.474.669.119
Jumlah Arus Kas Keluar	15.013.538.617.560	18.228.839.423.625
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(15.013.327.493.122)	(18.224.757.771.806)
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan		
Arus Kas Masuk		
Penerimaan pengembalian dana jangka panjang	6.425.129.399	745.992.054
Penerimaan dari pencairan dana investasi	7.500.000.000.000	25.424.000.000.000
Jumlah Arus Kas Masuk	7.506.425.129.399	25.424.745.992.054
Arus Kas Keluar		
Penyetoran PNBK ke kas negara	198.591.000	3.909.188.998
Jumlah Arus Kas Keluar	198.591.000	3.909.188.998
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	7.506.226.538.399	25.420.836.803.056

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN ARUS KAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	2024	2023
Arus Kas dari Aktivitas Transitoris		
Arus Kas Masuk		
Penerimaan pungutan PPN yang belum disetorkan	4.183.049.655	14.711.314.876
Penerimaan <i>security deposit</i>	897.931.525	3.919.610.808
Penerimaan dana tunjangan purna jabatan	806.225.025	418.946.384
Penerimaan kas yang belum teridentifikasi	708.171.680	276.797.860
Jumlah Arus Kas Masuk	6.595.377.885	19.326.669.928
Arus Kas Keluar		
Setoran PPN ke rekening kas umum negara	3.913.228.738	14.867.543.572
Pengeluaran <i>security deposit</i>	419.138.294	3.639.955.828
Penggunaan dana tunjangan purna jabatan	504.828.362	817.108.352
Identifikasi atas kas yang sebelumnya tidak jelas	662.998.095	242.415.304
Jumlah Arus Kas Keluar	5.500.193.489	19.567.023.056
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Transitoris	1.095.184.396	(240.353.128)
Kenaikan/(Penurunan) Kas	(3.171.545.770.695)	10.761.908.632.812
Saldo Awal Kas	55.096.160.408.870	44.334.251.776.058
Saldo Akhir Kas	51.924.614.638.175	55.096.160.408.870
Rincian saldo akhir kas		
Kas setara kas		
Kas dan bank pada BLU	864.331.367.541	1.937.851.190.413
Kas lainnya pada BLU	5.458.671.370	4.664.883.638
Sub jumlah	869.790.038.911	1.942.516.074.051
Investasi jangka pendek dan aset lainnya		
Investasi jangka pendek BLU	21.276.764.613.665	15.869.830.695.414
Dana perhitungan pihak ketiga	1.891.931.567	1.590.534.903
Dana kelolaan BLU yang belum diinvestasikan	1.247.520.036.882	1.266.323.666.466
Dana jangka panjang	28.528.648.017.150	36.015.899.438.036
Sub jumlah	51.054.824.599.264	53.153.644.334.819
Saldo Akhir Kas dan Dana	51.924.614.638.175	55.096.160.408.870

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan



BADAN LAYANAN UMUM
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2024
(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	2024	2023
Ekuitas Awal	9a	30.775.113.463.784	27.894.918.395.025
Surplus/(Defisit) LO	9b	3.874.166.271.022	2.592.152.335.843
Dampak Kumulatif Perubahan Kebijakan/Kesalahan Mendasar			
Koreksi aset tetap non revaluasi	9c	295.014.790	-
Koreksi aset lainnya non revaluasi	9c	74.058.106	2.157.002.776
Koreksi lainnya	9c	72.963.646.021	237.822.282.104
		73.332.718.916	239.979.284.880
Transaksi antar Entitas			
Transfer keluar	9d	-	-
Transaksi pengelolaan investasi			
BA BUN pada BLU	9d	1.027.879.077.685	48.063.448.036
Subtotal		1.027.879.077.685	48.063.448.036
Kenaikan/Penurunan Ekuitas		4.975.378.067.623	2.880.195.068.759
Ekuitas Akhir	9e	35.750.491.531.407	30.775.113.463.784

Catatan atas laporan keuangan terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan