



Lembaga
Manajemen
Aset
Negara

SATU DEKADE ASET OPTIMAL

Laporan Tahunan
Lembaga Manajemen Aset Negara
Tahun 2025

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

2025: SATU DEKADE ASET OPTIMAL

Laporan Tahunan Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) tahun 2025 dengan tema "Satu Dekade Aset Optimal" menandai genap sepuluh tahun perjalanan lembaga dalam mengelola kekayaan negara. Tema ini melanjutkan arah kebijakan tahun 2024, yaitu "Menuju Satu Dekade Aset Berkarya". Di tahun 2025, LMAN menegaskan kontribusinya dalam mendukung arah kebijakan program Asta Cita pemerintah dan visi jangka panjang pembangunan Indonesia Emas 2045 melalui pengelolaan sumber daya strategis yang lebih efisien dan transparan.

Dalam kurun waktu sepuluh tahun, LMAN berupaya membuktikan bahwa pengelolaan aset negara tidak hanya berorientasi pada penerimaan finansial, tetapi juga pada manfaat sosial dan lingkungan. Capaian dari tahun-tahun sebelumnya—seperti realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang dihasilkan langsung dari pengelolaan aset, serta nilai manfaat non-finansial dari sektor kilang LNG dan properti umum—terus dijaga dan ditingkatkan kualitasnya. Kata "Aset Optimal" mencerminkan bahwa kekayaan negara yang diamanahkan kini diupayakan agar tidak lagi menjadi aset pasif, melainkan memberikan kontribusi nyata bagi roda perputaran ekonomi serta kesejahteraan masyarakat di sekitarnya.

Pada bidang infrastruktur, peran LMAN dalam mendanai pengadaan lahan Proyek Strategis Nasional (PSN) yang telah berjalan selama satu dekade menjadi bukti nyata dukungan terhadap pembangunan fisik nasional. Penyaluran anggaran pengadaan tanah untuk jalan tol, bendungan, dan infrastruktur lainnya yang berjalan konsisten dari akumulasi tahun-tahun sebelumnya terbukti membantu mempercepat penyelesaian fisik proyek, memperlancar mobilitas dan konektivitas antarwilayah, serta membuka peluang ekonomi baru di berbagai daerah.

Daftar Isi

Sanggahan dan Batasan.....	2
Penjelasan Tema	3
KILAS KINERJA	7
Ikhtisar Capaian Kinerja	10
Peristiwa Penting.....	11
Prestasi.....	16
LAPORAN MANAJEMEN.....	19
Laporan Ketua Dewan Pengawas.....	22
Laporan Direktur Utama.....	26
Pertanggungjawaban Laporan Tahunan.....	30
PROFIL LEMBAGA	31
Sekilas LMAN.....	34
Sejarah LMAN	36
Visi Misi dan Nilai	37
Tugas dan Fungsi	37
Layanan.....	38
Struktur Organisasi Dan Manajemen	39
Dewan Pengawas	40
Rionald Silaban	41
Selo Tarnando Sumosutargio.....	42
Roberth Gonijaya	43
Andri Wibisono	44
Muhdi.....	45
Direksi dan Manajemen	46
Kristijanindyati Puspitasari.....	47
Yudi Irmawan	48
Rustanto.....	49
Mahdi	50
Sumber Daya Manusia	53
Profil Sumber Daya Manusia.....	53
Rekrutmen Pegawai dan Tingkat Turnover	53
Pengarusutamaan Gender	55
Sarana Dan Prasarana.....	56
Kantor LMAN	56

Penerapan Eco Office.....	56
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	59
Kinerja Pengelolaan Aset.....	62
Sumber Aset Kelolaan	63
Siklus Manajemen Aset.....	63
Model Bisnis Pengelolaan Aset.....	65
Perkembangan Portofolio Aset Kelolaan	66
Kinerja Aset Berdasarkan Asset Management Cycle.....	69
Kontribusi Cost Saving dan Dampak Nilai Sosial Ekonomi	78
Kinerja Jasa Konsultasi Aset.....	79
Model Bisnis Jasa Konsultasi.....	80
Highlight Proyek Jasa Advisory LMAN di 2025	80
Portofolio Jasa Advisory.....	82
Layanan Jasa Advisory.....	83
Kinerja AESIA	84
Kinerja Pendanaan Pengadaan Tanah	85
Percepatan Pelaksanaan Pendanaan Tanah Sesuai PMK 95/2023.....	87
Penyempurnaan Regulasi Pendanaan Pengadaan Tanah	89
Sosialisasi dan Diseminasi Pendanaan Pengadaan Tanah.....	91
TATA KELOLA.....	93
Manajemen Risiko	96
Kepatuhan Internal.....	98
Keterbukaan Informasi Publik.....	101
Survei Kepuasan Penggunaan Layanan	102
LAPORAN KEUANGAN.....	103

A man with glasses, wearing a black long-sleeved shirt and light-colored trousers, is sitting on a white armchair with a dark frame. He is smiling and has his hands clasped. Behind him, a woman with long dark hair, also wearing a black long-sleeved shirt and light-colored trousers, is standing and smiling. The background is a plain white wall with a gold-colored double-lamp fixture. To the left of the man is a small round black table with a glass top. The floor is covered with a patterned rug.

BAB SATU

KILAS KINERJA



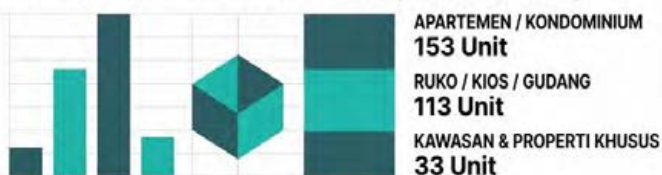
Ikhtisar Capaian Kinerja

LMAN menjalankan mandat optimalisasi aset negara dan pendanaan lahan PSN, mengubah aset idie menjadi aset produktif dengan dampak finansial dan sosial-ekonomi nyata.

OPTIMALISASI ASET DAN JASA KONSULTASI



PORTOFOLIO ASET KELOLAAN LMAN (DESEMBER 2025)



PENDANAAN LAHAN PROYEK STRATEGIS NASIONAL (PSN)

REALISASI PENDANAAN LAHAN 2025 MENCAPAI

Rp9,455 TRILIUN

94,55% dari Target Tahunan, Mendukung Percepatan 64 PSN

FOKUS PENDANAAN PADA JALAN TOL DAN SUMBER DAYA AIR

Sektor Tol: 91% Pagu

Bendungan dan Irigasi: 87% Realisasi

KONTRIBUSI MAKRO: OUTPUT EKONOMI

Rp49,9 TRILIUN

4 Proyek PSN Terpilih Menyerap 183 Ribu Tenaga Kerja Nasional

RINGKASAN REALISASI PENDANAAN LAHAN BERDASARKAN SEKTOR UTAMA

JALAN TOL	SUMBER DAYA AIR	IKN (19 PSN)
91% Realisasi	87% Realisasi	77% Realisasi
2.483 km Lintasan Beroperasi	34 Bendungan Diresmikan	Ketersediaan Lahan 9,6 Juta m2

LMAN menerapkan 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.

Peristiwa Penting

FEBRUARI



Aset Kali Malang siap dioptimalisasi

Aset Kali Malang dengan spesifikasi rumah toko 3 lantai yang berlokasi di Jalan Kali Malang Raya telah selesai proses konstruksi dan siap dioptimalisasi. Memiliki lokasi di akses yang strategis, unit ruko ini cocok untuk dimanfaatkan sebagai bangunan usaha.

APRIL



Aset Jelambar siap dioptimalisasi

Aset Jelambar dengan spesifikasi ruang terbuka 2 lantai yang berlokasi di Jalan Jelambar Baru telah selesai proses konstruksi dan siap dioptimalisasi. Unit mengusung tema semi outdoor building dan cocok untuk dimanfaatkan sebagai food court komersial.

MEI



Pemanfaatan Gedung AA Maramis untuk Umum

Gedung AA Maramis mulai dibuka untuk pemanfaatan oleh berbagai kalangan dengan hadirnya berbagai aktivasi dan kerja sama penyewaan gedung. Salah satu agenda aktivasi tersebut adalah pelaksanaan kegiatan Komunitas UangKita (Komunita) binaan Kementerian Keuangan di Gedung AA Maramis.

JUNI



Penetapan Peraturan Organisasi dan Tata Kelola LMAN terbaru

Penguatan atas Pembaruan Penataan Struktur Organisasi (reorganisasi) LMAN, sebagai bagian dari penguatan peran LMAN dalam optimalisasi aset negara, layanan konsultasi maupun pendanaan pengadaan tanah untuk proyek strategis nasional.



Forum Bisnis Indonesia - Perancis di Gedung AA Maramis

Disela kunjungan kenegaraan Presiden Emmanuel Macron, Forum bisnis Indonesia-Prancis 2025 sukses digelar di Gedung A.A. Maramis. Para pelaku usaha dan pemangku kepentingan hadir untuk memperkuat kemitraan strategis dua negara di sektor ekonomi, energi, dan digital. Gedung A.A. Maramis, sebagai aset negara heritage yang dikelola LMAN, menjadi simbol diplomasi elegan dalam bingkai sejarah untuk pelaksanaan acara kenegaraan dan diplomatik bertaraf internasional.

JULI



MoU Antara Kemenkeu dan Pemerintah Provinsi Jakarta terkait Penataan Kawasan Lapangan Banteng

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta bersama Kementerian Keuangan RI resmi mencanangkan penataan dan integrasi Lapangan Banteng dengan Kawasan Gedung A.A. Maramis. Gedung A.A. Maramis sendiri dikelola oleh LMAN untuk dimanfaatkan sebagai ruang publik bernilai sejarah, ekonomi, sosial, dan kultural.



MoU Koordinasi Komitmen Bersama Mendukung Asta Cita dalam Pembangunan Infrastruktur

Direktur Utama LMAN menandatangani Memorandum of Understanding (MoU) antara LMAN dan beberapa pemangku kepentingan terkait. MoU tersebut merupakan bentuk komitmen LMAN untuk mendukung penuh Asta Cita dalam Pembangunan Infrastruktur.

AGUSTUS



MoU LMAN bersama pemerintah Kota Lhokseumawe

Direktur Utama LMAN menandatangani Memorandum of Understanding (MoU) antara LMAN dan Pemerintahan Kota Lhokseumawe. MoU tersebut merupakan bentuk sinergi konkret dan komitmen LMAN untuk mendukung penuh percepatan pembangunan Kota Lhokseumawe.

SEPTEMBER



Kunjungan Kerja Dewan Pengawas dan Direksi LMAN ke Kilang LNG Badak

Jajaran Direksi dan Dewan Pengawas LMAN meninjau aset kelolaan yaitu Kilang LNG Badak, Bontang, Kalimantan Timur. Bersama PT Badak LNG dan SKK Migas, LMAN membahas pemanfaatan aset kilang, khususnya reaktivasi Train F yang tengah dalam tahap assessment. Langkah ini menjadi bagian penting dalam memperkuat ketahanan energi nasional sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi daerah maupun nasional.



Sinergi LMAN dan Pemerintah Kota Batam

Penetapan Pemenang Tender Kerja Sama Pemanfaatan Pasar Induk Jodoh yang merupakan Kelolaan Pemerintah Kota Batam melalui Pendampingan Jasa Konsultasi LMAN.

OKTOBER



Audiensi dan Apresiasi Pemangku Kepentingan Kilang LNG Badak

Awarding Night sebagai bentuk apresiasi kepada para stakeholder pemanfaatan Kilang LNG Badak atas sinergi dan kolaborasi dalam menjaga keberlanjutan aset strategis negara. Kolaborasi dan apresiasi kepada seluruh mitra strategis Jasa Konsultasi (Advisory) LMAN dari kalangan Pemerintah Daerah, Kementerian, Lembaga, serta Badan Usaha Milik Negara maupun Daerah.



5th ASEAN International Conference on Energy And Environment (AICEE)

LMAN diundang sebagai delegasi 5th ASEAN International Conference on Energy and Environment (AICEE) yang dilaksanakan di Kuala Lumpur Convention Centre, Malaysia pada 15 Oktober 2025. Pada kesempatan ini, LMAN mempresentasikan terkait peluang pemanfaatan Kilang LNG Arun dalam rangka mendukung ketahanan energi.

NOVEMBER



MoU LMAN bersama pemerintah Kota Makassar

Penandatanganan MoU kerjasama pemanfaatan aset Nusantara untuk pengembangan creative hub kota Makassar dengan Pemkot Makassar bersama Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) resmi menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) pemanfaatan aset negara di Jalan Nusantara, Makassar, yang akan digunakan sebagai lokasi Makassar Creative Hub (MCH) Nusantara. Kolaborasi ini menjadi wujud nyata komitmen bersama dalam mengoptimalkan aset negara agar lebih produktif, mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif lokal serta mewujudkan ekosistem kota kreatif yang kolaboratif dan berkelanjutan.



Audiensi dan Apresiasi Pemangku Kepentingan Advisory

LMAN Stakeholders Engagement 2025 dilaksanakan di Gedung AA Maramis. Bertransformasi dari Investor Gathering, LMAN Stakeholders Engagement mengusung tajuk "Unlocking Asset Value: From Potential to Partnership". Event ini mengundang berbagai pemangku kepentingan yang memiliki potensi kerja sama pengelolaan aset.

DESEMBER



MoU LMAN bersama PT MRT Jakarta (Persero)

Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dan PT MRT Jakarta (Persero) menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) sebagai langkah awal upaya kerja sama pemanfaatan aset kelolaan LMAN yang berlokasi di Jalan Kali Besar Timur dan Wahid Hasyim. Hal ini merupakan langkah awal memperkuat sinergi kelembagaan, komitmen bersama mengoptimalkan aset negara, serta mendukung pembangunan kawasan dan penguatan Transit Oriented Development (TOD) di wilayah DKI Jakarta.

Prestasi



Penghargaan World Silver Winner FIABCI World Prix d'Excellence Awards 2025

LMAN mendapatkan WORLD SILVER WINNER (Kategori Heritage) pada FIABCI World Prix d'Excellence Awards 2025 melalui upaya restorasi dan revitalisasi yang berhasil mengembalikan pesona historis bangunan abad ke-19 (peninggalan Daendels) sekaligus meningkatkan fungsionalitasnya untuk pemanfaatan modern serta pemeliharaan yang terus menerus dilakukan guna tetap terjaganya kualitas bangunan. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk apresiasi dan dukungan dalam upaya perwujudan pengembangan ekosistem industri real estate dan properti di Indonesia



Penghargaan Ide Inovasi Terbaik pada Kompetisi Inovasi Kekayaan Negara (KIKN) Tahun 2025 melalui Aplikasi Socio-Economic Impact Calculator (SEICA)

Pada November 2025, LMAN menjadi grand finalis pada Kompetisi Inovasi Kekayaan Negara Tahun 2025 dan mendapatkan predikat Ide Inovasi Terbaik I melalui Pengembangan Aplikasi Socio-Economic Impact Calculator (SEICA) Sebagai Alat Analisis Dampak Ekonomi Sosial Dalam Pengelolaan Kekayaan Negara. Inovasi ini merupakan terobosan LMAN dalam konteks pengelolaan kekayaan negara yang lebih modern



LMAN meraih Kategori dalam Penerapan Gedung Ramah Lingkungan di Lingkungan Kementerian Keuangan

Pada Tahun 2025, LMAN mendapatkan kategori Platinum dalam helatan penilaian Penerapan Gedung Kantor Ramah Lingkungan yang diselenggarakan oleh Biro Manajemen Barang Milik Negara dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa LMAN memiliki komitmen tinggi dalam implementasi green ecosystem di lingkungan instansi pemerintahan



LMAN Berpartisipasi Aktif dalam Implementasi Agenda Setting Kemenkeu Tahun 2025

Pada Tahun 2025, LMAN mendapatkan penghargaan sebagai BLU dan SMV dengan partisipasi teraktif dalam Implementasi Agenda Setting Kemenkeu Tahun 2025. Hal ini menunjukkan kontribusi LMAN melalui strategi komunikasi yang koheren dan aktif dalam mendukung amplifikasi program pemerintah melalui Kementerian Keuangan. Penghargaan diberikan oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan

BAB DUA

LAPORAN MANAJEMEN





Laporan Ketua Dewan Pengawas



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

Apresiasi

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dibentuk sebagai upaya pemerintah untuk optimalisasi aset yang idle dan/atau underutilized untuk memberikan kontribusi, baik secara keuangan, non-keuangan maupun sosial-ekonomi. Di sisi lain, LMAN juga mengemban amanat untuk mendukung pendanaan pengadaan tanah PSN yang saat iniuntutannya semakin tinggi

mengingat seluruh PSN yang didanai harus diselesaikan pembebasan tanahnya sebelum tahun 2025 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 2026 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 anggaran pendapatan dalam beberapa periode ke depan, LMAN perlu mempertimbangkan kemungkinan adanya penarikan dana BUN yang pada periode tahun 2025 telah dilakukan tagging untuk mendukung program prioritas pemerintah. Penarikan dana tersebut dapat mengurangi realisasi pendapatan LMAN. Hal tersebut sebaiknya dapat dikomunikasikan tindak lanjutnya lebih awal, antara lain dengan menyusun strategi revisi RBA yang ditindaklanjuti dengan revisi DIPA LMAN. Selain berkaitan dengan pendapatan LMAN, penarikan dana tersebut juga dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan pelaksanaan tugas dan fungsi LMAN, khususnya terkait dengan pendanaan tanah PSN. Agar hal ini dapat menjadi perhatian dan dapat dikomunikasikan dan dilakukan pembahasan lebih mendalam dengan pembina keuangan BLU LMAN.

Penilaian terhadap Kinerja Layanan dan Keuangan

Penilaian dilakukan terhadap perkembangan capaian kinerja layanan pada 3 (tiga) layanan Utama LMAN dan keuangan kinerja pengelolaan keuangan yang dilaksanakan dan dipaparkan

secara berkala oleh manajemen kepada Dewan Pengawas. Secara umum, pelaksanaan layanan dan pengelolaan keuangan LMAN telah diupayakan semaksimal mungkin mencapai target yang ditetapkan, baik oleh unit pembina teknis maupun unit pembina keuangan LMAN. Namun, kami menyadari bahwa terdapat beberapa hal di luar kendali LMAN yang menjadi tantangan tersendiri bagi pelaksanaan masing-masing layanan LMAN.

Pada periode 2025, Entitas mencatatkan surplus sebesar Rp4.073.101.664.862 yang berasal dari Pendapatan-LRA yang telah disahkan sebesar Rp4.217.805.358.199 dikurangi dengan Belanja yang telah disahkan sebesar Rp144.703.693.337. Pendapatan-LO pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp4.075.813.043.715. Sementara itu beban operasional tercatat sebesar Rp610.858.051.861 dan Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Non-Operasional adalah Rp36.338.325.881. Dengan demikian Surplus/(Defisit) LO berbasis akrual pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp3.501.293.317.735.

Untuk mengoptimisasi 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 BUJ-nya. 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. Namun di samping itu, lebih jauh kami merekomendasikan beberapa hal yang kiranya dapat semakin menunjang tata kelola dan akuntabilitas layanan LMAN

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 2025. 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

Laporan Direktur Utama



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

Bapak/Ibu pemangku kepentingan Yang Kami Hormati,

Laporan Tahunan LMAN Tahun 2025 adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja LMAN selama tahun 2025 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 2025.

Selama tahun 2025, LMAN telah melaksanakan berbagai program dan kegiatan yang dirumuskan dalam Peta Strategis LMAN 2025 serta diterjemahkan ke dalam Perjanjian Kinerja LMAN Tahun 2025, dengan 20 Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai ukuran capaian.

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 2025, LMAN mencatat Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sebesar 113,63 (istimewa), yang mencerminkan hasil kerja optimal. Salah satu capaian penting adalah tingkat kepuasan pengguna layanan tercapai pada indeks 3,64 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 2025 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.

Capaian Kinerja Tahun 2025

Para Pemangku Kepentingan Yang Kami Hormati,

Capaian kinerja LMAN Tahun 2025 tercatat Istimewa (sangat baik), yaitu memiliki Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sebesar 113,63. 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 2025. Rata-rata nilai yang diperoleh dalam rentang waktu tersebut adalah 113,70. Puncak capaian terjadi pada Tahun 2023 dengan nilai tertinggi sebesar 116,93, sementara nilai terendah tercatat pada Tahun 2024, yaitu sebesar 112,02. Hal ini mencerminkan dinamika dalam perkembangan NKO LMAN selama enam tahun terakhir.

Capaian kinerja LMAN Tahun 2025 memperoleh predikat Istimewa (sangat baik), meskipun terdapat satu Indikator Kinerja Utama (IKU) yang capaiannya di atas 80% namun masih di bawah target Tahun 2025. Penilaian NKO LMAN Tahun 2025 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 2025 menunjukkan tingkat efektivitas dalam pelaksanaan strategi yang telah dirancang.

Pencapaian Sasaran Strategis II Kinerja Investasi yang Efektif pada Tahun 2025 tercermin dari upaya LMAN dalam mengelola dana kelolaan secara optimal, terukur, dan selaras dengan mandat pengelolaan keuangan negara. Pengelolaan investasi dilaksanakan dengan mengedepankan

prinsip kehati-hatian, kepatuhan terhadap regulasi, serta penguatan tata kelola investasi yang dikelola dapat memberikan imbal hasil yang kompetitif dengan tingkat risiko yang terkendali. Secara keseluruhan, capaian kinerja investasi yang efektif tidak hanya ditunjukkan melalui peningkatan manfaat ekonomi dan imbal hasil atas dana 51 kelolaan, tetapi juga melalui terjaganya tata kelola investasi yang akuntabel serta kontribusinya dalam mendukung keberlanjutan program strategis pemerintah.

Pencapaian Sasaran Strategis III Pengelolaan Kekayaan Negara yang Produktif dan Akuntabel diarahkan untuk memastikan bahwa aset dan kekayaan negara yang dikelola oleh LMAN dapat memberikan manfaat optimal, baik dari sisi ekonomi maupun fungsi strategis dengan tetap menjunjung prinsip tata kelola yang baik. Pengelolaan kekayaan negara yang produktif tidak hanya dicerminkan pada realisasi PNPB atas pengelolaan aset, tetapi juga pada upaya meningkatkan nilai guna melalui pengukuran dampak ekonomi dan sosial serta penghematan biaya. Dalam pelaksanaannya, produktivitas pengelolaan kekayaan negara tercermin dari meningkatnya kontribusi aset terhadap penerimaan negara maupun manfaat non finansial yang mendukung pelayanan publik dan pembangunan.

Pada tahun 2025, telah dilakukan pengukuran terhadap manfaat non-finansial dari beberapa aset yang dikelola oleh LMAN. Hasil pengukuran menunjukkan realisasi sebesar Rp85,42 Miliar, atau 122,02% dari target yang telah ditetapkan, yaitu Rp70 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

Pencapaian Sasaran Strategis IV Pendanaan lahan yang optimal adalah pendanaan lahan yang tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan/peraturan yang berlaku. Pendanaan lahan yang akuntabel dilaksanakan guna menunjang pembangunan Proyek Strategis Nasional. Proyek Strategis Nasional adalah proyek yang dilaksanakan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan/atau badan usaha yang memiliki sifat strategis untuk peningkatan pertumbuhan dan pemerataan pembangunan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional.

Dalam rangka mendukung pendanaan pembebasan lahan untuk Proyek Strategis Nasional (PSN), LMAN secara akumulatif sejak Tahun 2016 hingga Tahun 2025 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 2025 telah mencapai Rp148,317 Triliun. Realisasi ini mencerminkan komitmen dan kontribusi LMAN dalam mendukung percepatan pembangunan infrastruktur nasional.

Pada Tahun 2025, Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) menerima sebanyak 1.150 surat permohonan pembayaran pendanaan lahan yang diajukan oleh berbagai Kementerian/Lembaga untuk diverifikasi. Dari total jumlah surat permohonan tersebut, sebanyak 1.149 surat persetujuan berhasil diterbitkan tepat waktu atau 99,91%, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Standar Operasional Prosedur (SOP), yaitu dengan batas waktu maksimal 10 hari kerja sejak dokumen diterima secara lengkap

Penutup

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 113,63 (istimewa), merupakan perwujudan atas perencanaan dan pemenuhan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan menghadapi berbagai tantangan di tahun 2026. 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.

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 2025, 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 2025 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 2025. 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,

Kristijanindyati Puspitasari

BAB TIGA

PROFIL LEMBAGA





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



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:

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

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

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.

Visi Misi dan Nilai

Visi	Menjadi pengelola dan penggerak optimalisasi aset negara untuk kepentingan publik.
------	--

- | | |
|------|---|
| Misi | <ul style="list-style-type: none">• 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, dengan tagline SIGAP. Penjelasanannya adalah sebagai berikut:

- Sinergi - membangun dan memastikan hubungan kerja sama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas, dengan energi positif dan saling menghormati dalam mencapai tujuan bersama
- Integritas - berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar, serta memegang teguh Kode Etik dan Kode Perilaku dan prinsip-prinsip moral, termasuk saat tidak ada orang yang melihat
- Gesit - bekerja cekatan, adaptif, inisiatif, solutif, dan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang, serta memberikan ide yang dapat diterjemahkan dalam langkah nyata (ideas and action) dikawal pelaksanaannya, hingga dapat diwujudkan dengan hasil nyata, memiliki keteguhan, semangat kerja, dan daya juang/kebertahanan (resilience) untuk menjadi dan mencapai hasil terbaik dalam menjalankan mandat
- Akuntabel - bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan, termasuk mengawal setiap inisiatif dan keputusan yang akan diambil dengan pertimbangan kehati-hatian, menjunjung tinggi kepatuhan dan ketaatan terhadap hukum dalam upaya memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan dengan sepenuh hati, ikhlas/tulus, transparan, cepat, akurat, dan aman
- Profesional - bekerja tuntas dan akurat berdasarkan kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab, komitmen yang tinggi, dan melakukan pendekatan yang menyeluruh termasuk ide inovatif dalam pelaksanaan tugas

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:

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

- pelaporan, monitoring dan evaluasi manajemen aset negara;
- pengadaan, konstruksi, pengamanan, pemeliharaan, pengurusan perizinan, pendokumentasian, publikasi, pemasaran, dan penanganan hukum;
- penyusunan perjanjian; dan
- perencanaan kebutuhan dan pengembangan lahan/tanah, pengelolaan 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:

- 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;
- 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;
- 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
- 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.

Layanan

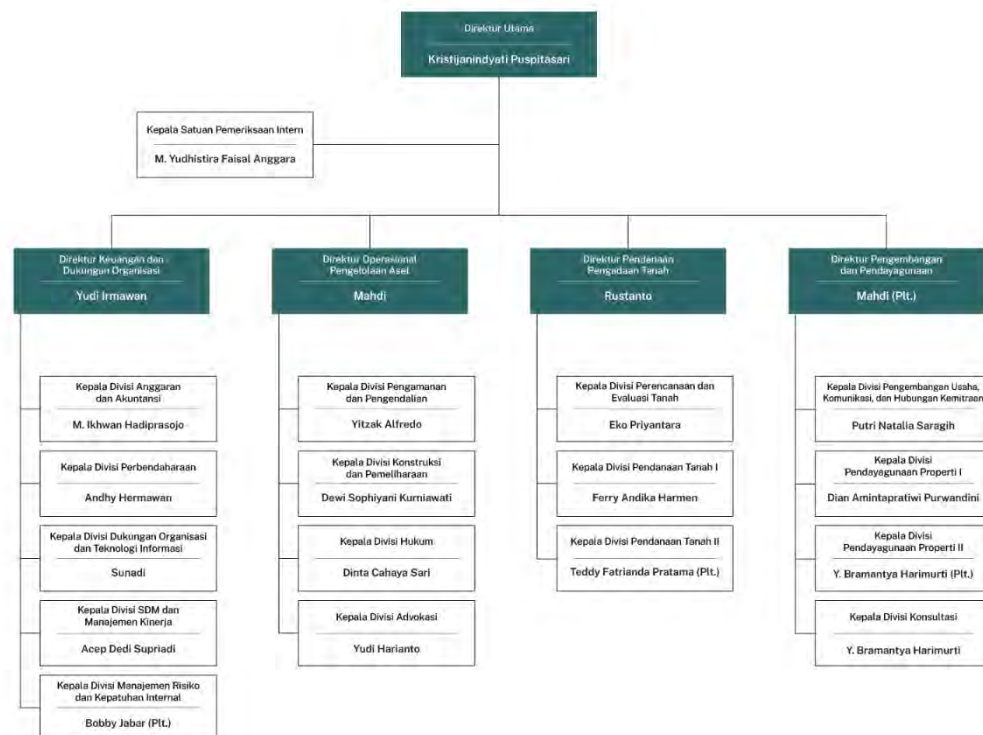
LMAN adalah Badan Layanan Umum di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan (Kemenkeu), yang didirikan pada 16 Desember 2015. LMAN mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan aset kelolaan LMAN, pengelolaan aset konsultasi, dan pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis 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 Konsultansi - LMAN memberikan jasa konsultansi terkait manajemen properti negara untuk mengoptimalkan pemanfaatan dan pengembangan properti tersebut. Aktivitas advisory meliputi jasa layanan riset, jasa layanan arranger, dan jasa layanan pengelolaan aset.

Pendanaan Lahan - LMAN melaksanakan fungsi pendanaan pengadaan tanah untuk proyek strategis nasional.

Struktur Organisasi Dan Manajemen



Struktur organisasi LMAN yang terimplementasikan saat ini mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 35/PMK.01/2024 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 2025 yang telah tersusun dan aktif terimplementasi adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hal tersebut, maka sampai dengan 31 Desember 2025, untuk jabatan definitif yaitu sebagai berikut:

- Pimpinan berjumlah 1 orang,
- Pejabat Pengelola 3 orang,
- Pegawai yang terdiri dari Kepala Divisi berjumlah 14 orang Kepala Divisi dan Kepala SPI berjumlah 1 orang.

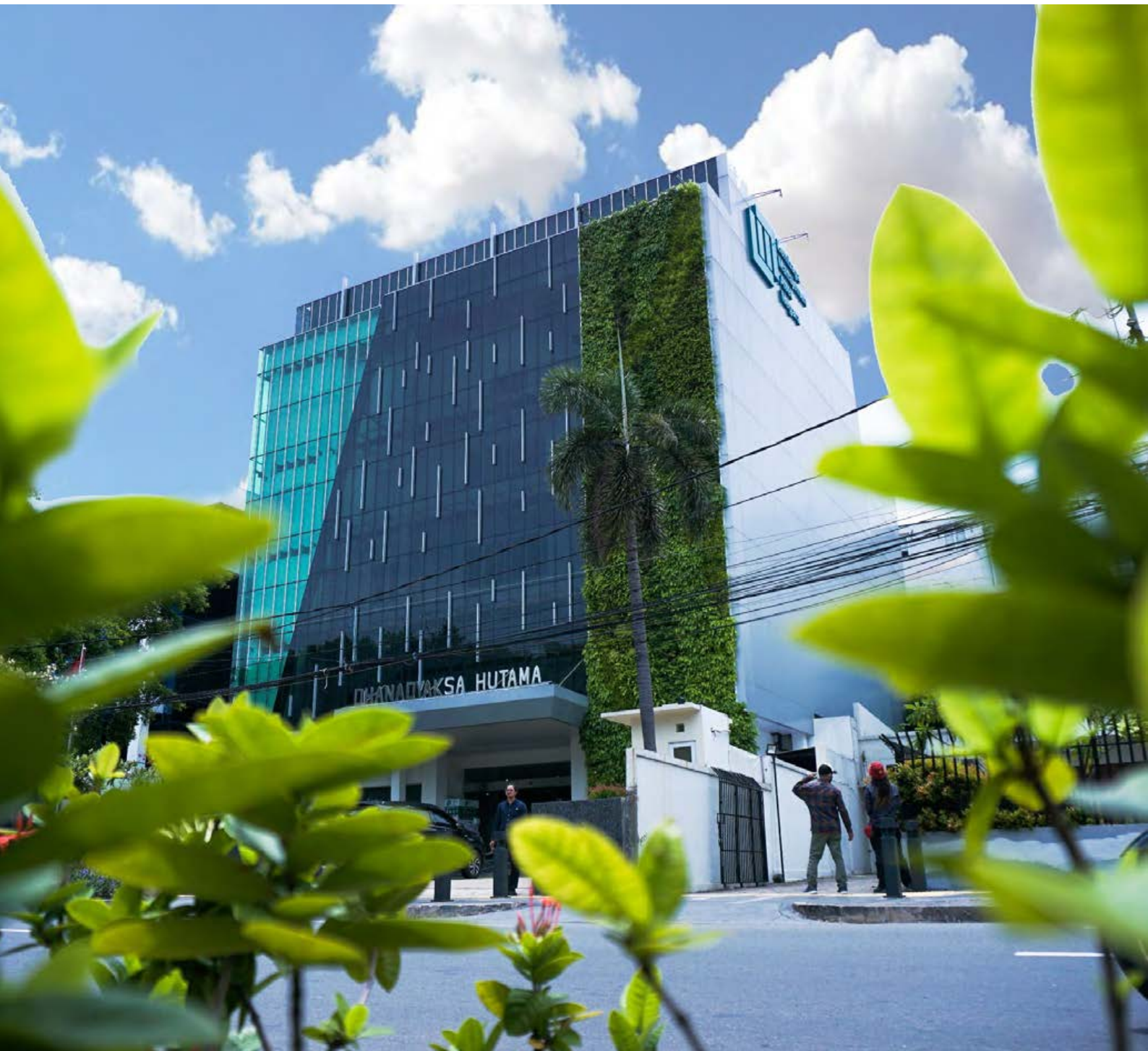
Sedangkan 1 jabatan Pengelola dan 2 jabatan Kepala Divisi dilaksanakan oleh pejabat Pelaksana Tugas (Plt.), yaitu:

- Plt. Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan Properti yaitu Mahdi, aktif per 10 Oktober 2024 s.d. ditetapkannya pejabat definitif;
- Plt. Kepala Divisi Manajemen Risiko dan Kepatuhan Internal yaitu Bobby Jabar, aktif per 8 Juli 2024 s.d. ditetapkannya pejabat definitif;
- Plt. Kepala Divisi Pendanaan Tanah II yaitu Teddy Fatrianda Pratama
- Plt. Kepala Divisi Pendayagunaan Properti II yaitu Y. Bramantya Harimurti

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:

- Rionald Silaban, Dirjen Kekayaan Negara: Ketua merangkap Anggota Dewas
- Selo Tarnando Sumosutargio: Anggota Dewan Pengawas
- Roberth Gonijaya: Anggota Dewan Pengawas
- Andri Wibisono: Anggota Dewan Pengawas
- Muhdi: Anggota Dewan Pengawas





Rionald Silaban

Ketua Dewan Pengawas

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.



Selo Tarnando Sumosutargio

Anggota Dewan Pengawas

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 VIIIB UP LN Denpasar (1994), dan Pelaksana pada Sekretariat Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (1992).



Roberth Gonijaya

Anggota Dewan Pengawas

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.



Andri Wibisono

Anggota Dewan Pengawas

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



Muhdi

Anggota Dewan Pengawas

Beliau menyelesaikan pendidikan Sarjana Manajemen di Universitas Islam Indonesia pada tahun 1994 dan melanjutkan pendidikan Sarjana Ilmu Pemerintahan di Universitas Gadjah Mada pada tahun 1996. Selanjutnya, beliau menempuh pendidikan magister di Tohoku University dengan gelar Master of Information Sciences pada tahun 2006, kemudian meraih gelar doktor bidang Socio-Economic Information Sciences dari universitas yang sama pada tahun 2009. Beliau pernah menjabat sebagai Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan di berbagai provinsi, dimulai dari Papua Barat pada tahun 2017, Sulawesi Utara pada tahun 2018, Kalimantan Timur pada tahun 2021, hingga Jawa Tengah pada tahun 2022. Pada tahun 2024, beliau diangkat menjadi Direktur Pengelolaan Kas Negara di Direktorat Jenderal Perbendaharaan, sebelum kemudian menjabat sebagai Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan. Atas dedikasi dan kontribusinya, beliau juga menerima penghargaan sebagai Pejabat dan Pegawai yang Berperan Aktif terhadap Prestasi DJPB Tahun 2018 saat menjabat sebagai Pelaksana Tugas Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana.

Direksi dan Manajemen

Struktur Direksi LMAN untuk Tahun Anggaran 2025 adalah sebagai berikut:

- Kristijanindyati Puspitasari sebagai Direktur Utama
- Yudi Irmawan sebagai Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi
- Rustanto sebagai Direktur Pendanaan Pengadaan Tanah
- Mahdi sebagai Direktur Operasional dan Pengamanan Aset dan Pelaksana Tugas (Plt.)
Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan





Kristijanindyati Puspitasari

Direktur Utama

Beliau menyelesaikan pendidikan Sarjana Hukum (S.H.) dari Universitas Trisakti, Magister Kenotariatan (M.Kn.) dari Universitas Indonesia, dan Doktor (Dr.) dari Universitas Padjadjaran. Dalam rekam jejak jabatannya, beliau mengawali karier sebagai Kepala Seksi Peraturan Perundangan I, Direktorat HUUH, DJKN (April 2011–Juli 2016), kemudian menjabat sebagai Kepala Subdivisi Hukum, Perjanjian dan Dokumentasi Aset, Divisi Operasional, LMAN (Juli 2016–Juni 2019). Perjalanan kariernya berlanjut sebagai Kepala Bidang KIHI, Kanwil DJKN Kalimantan Barat (Juni 2019–November 2022), Kepala Subdirektorat Peraturan Perundangan, Direktorat HUUH, DJKN (November 2022–September 2024), hingga mengemban amanah sebagai Kepala Kantor Wilayah DJKN Papua, Papua Barat dan Maluku (September 2024–Juni 2025).



Yudi Irmawan

Direktur Keuangan dan Dukungan Organisasi

Beliau menyelesaikan pendidikan Diploma III Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (1997), Diploma IV Akuntansi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (2000), Master of Arts in Accounting and Finance dari University of Bradford (2005), dan Doctor of Philosophy (Ph.D.) dari University of Bradford (2010). Beliau pernah menjabat sebagai Kepala Subbidang Pengembangan Profesi Akuntansi, Pusat Pembinaan Profesi Keuangan, Sekretariat Jenderal (1 April 2016–15 November 2016), Kepala Subbagian Tata Usaha Sekretaris Jenderal, Biro Umum, Sekretariat Jenderal (15 November 2016–14 November 2017), dan terakhir menjadi Kepala Bagian Perbendaharaan, Biro Perencanaan dan Keuangan, Sekretariat Jenderal (14 November 2017–5 November 2020), dan Kepala Bagian Perencanaan, Biro Perencanaan dan Keuangan, Sekretariat Jenderal (5 November 2020–13 Juni 2025).



Rustanto

Direktur Perencanaan dan Pendanaan Tanah

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).



Mahdi

Direktur Operasional dan Pengamanan Aset & Plt. Direktur Pengembangan dan Pendayagunaan

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



Kepala Divisi dan Satuan Pengawas Internal

Kepala Divisi Anggaran dan Akuntansi	M. Ikhwan Hadiprasojo
Kepala Divisi Perbendaharaan	Andhy Hermawan
Kepala Divisi Dukungan Organisasi dan Teknologi Informasi	Sunadi
Kepala Divisi Sumber Daya Manusia dan Manajemen Kinerja	Acep Dedi Supriadi
Kepala Divisi Manajemen Risiko dan Kepatuhan Internal	Bobby Jabar (Plt.)
Kepala Divisi Pengamanan dan Pengendalian	Yitzak Alfredo
Kepala Divisi Konstruksi dan Pemeliharaan	Dewi Sophiyani Kurniawati
Kepala Divisi Hukum	Dinta Cahaya Sari



Kepala Divisi Advokasi	Yudi Hartanto
Kepala Divisi Perencanaan dan Evaluasi Tanah	Eko Priyantara
Kepala Divisi Pendanaan Tanah I	Ferry Andika Harmen
Kepala Divisi Pendanaan Tanah II	Teddy Fatrianda Pratama (Plt.)
Kepala Divisi Pengembangan Usaha, Komunikasi, dan Hubungan Kemitraan	Putri Natalia Saragih
Kepala Divisi Pendayagunaan Properti I	Dian Amintapратиwi Purwandhini
Kepala Divisi Pendayagunaan Properti II	Y. Bramantya Harimurti (Plt.)
Kepala Divisi Konsultasi	Y. Bramantya Harimurti
Kepala Satuan Pengawas Internal	Yudhistira Angga

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 mengoptimalisasikan 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.

Profil Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia LMAN per tanggal 31 Desember 2025 terdiri dari 176 orang, dengan komposisi berdasarkan jabatan, jenis kelamin, sebaran generasi, dan latar belakang pendidikan pegawai.

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

Rekrutmen Pegawai dan Tingkat Turnover

Pada tahun 2025, data rekrutmen pegawai dan tingkat turnover adalah sebagai berikut:

Mutasi pegawai masuk ke LMAN yang berasal dari PNS Kementerian Keuangan selama tahun 2025 berjumlah 19 orang, dengan rincian:

- 3 orang pada Januari 2025 dari proses mutasi internal DJKN,
- 2 orang pada Juni 2025 yaitu Direktur Utama dan Direktur KDO, dan 4 orang Kepala Divisi,
- 4 orang pada bulan Oktober 2025 dari proses mutasi internal DJKN, dan
- 6 orang pada akhir bulan Desember 2025 dari proses IJV Kemenkeu;

Mutasi pegawai keluar dari LMAN, selama tahun 2025 berjumlah 22 orang secara bertahap. Terdapat pegawai yang berasal dari Non-PNS yang berhenti pada tahun 2025 berjumlah 1 orang.

Dengan demikian, pada tahun 2025 tingkat turnover pegawai LMAN tercatat sebesar $\pm 29,05\%$, yang berdasarkan pada perhitungan 19 orang masuk ke LMAN dan 23 orang keluar dari LMAN. Pegawai LMAN dengan status Tenaga Pendukung di lokasi Jakarta, berkurang 3 orang mengundurkan diri.

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.



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.

Sarana Dan Prasarana

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 Dhanadyaksa Slamet Riyadi yang berlokasi di Jalan Slamet Riyadi, Matraman, Jakarta Timur.

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 2025, antara lain:

Pengelolaan sampah:

- Sosialisasi pengurangan sampah plastik dan penggunaan tumbler/peralatan makan pribadi pada kegiatan Knowledge Sharing dan WhatsApp group seluruh pegawai LMAN;

- Pemasangan standing banner pada area strategis Gedung Dhanadyaksa Utama (Gedung DH) dan Gedung Slamet Riyadi (Gedung SR);
- Kampanye melalui Youtube resmi LMAN dan Instagram resmi LMAN;
- Pengurangan penggunaan kertas melalui optimalisasi penggunaan Nadine Satu Kemenkeu dan situs lman.id/hi-speed/ untuk penyelesaian tugas dan fungsi sehari-hari LMANers;
- Optimalisasi penggunaan Eligible Coffee (ELICO) untuk pengurangan sampah plastik dan sedotan;
- Bekerja sama dengan Kelurahan Kebon Manggis, Kec. Matraman, untuk pengelolaan sampah yang masih bisa dimanfaatkan;
- Penggunaan gelas kaca yang refillable pada setiap ruang rapat lantai 2 Gedung DH.

Penghematan listrik dan air:

- Penggunaan lampu LED pada seluruh area Gedung DH dan SR;
- Penggunaan lampu otomatis dengan sensor gerak di toilet Gedung DH dan toilet aset kelolaan Gedung A.A. Maramis Lapangan Banteng;
- Optimalisasi penggunaan solar cell yang saat ini sudah terpasang di Gedung Dhanadyaksa Utama (DH);
- Optimalisasi penggunaan sistem otomatisasi bangunan (BAS) terkait penggunaan AC gedung;
- Pengecekan/pencabutan stop-kontak (kotak kontak) apabila tidak diperlukan;
- Kampanye hemat air dan listrik melalui stiker/banner pada tempat strategis.

Kebersihan ruang kerja/kenyamanan ruang kerja:

- Optimalisasi ruang kerja ABW/CWS Gedung DH melalui rotasi seat pegawai secara periodik;
- Penempatan tempat sampah terpilah di sekitar lift;
- Mengimbau rutin LMANers untuk selalu menjaga kebersihan ruangan dan penerapan clean desk kecuali untuk tugas dan fungsi yang masih memerlukan penggunaan berkas fisik;
- Penggunaan kembali kertas bekas yang masih dapat digunakan untuk konsep/bahan atau lainnya;
- Penggunaan tanaman dalam gedung untuk memberikan kenyamanan;
- Pengaturan suhu ruangan sesuai ketentuan.

Pengurangan emisi:

- Optimalisasi penggunaan kendaraan dinas yang sudah disediakan LMAN sehingga mengurangi frekuensi penggunaan kendaraan pribadi;
- Penggunaan kendaraan dinas berbasis baterai/listrik. Saat ini telah dioperasikan 6 unit kendaraan berbasis listrik di lingkungan LMAN;
- Penyediaan parkir sepeda yang aman di basement Gedung DH.

Evaluasi, pelaporan, dan monitoring:

- Pelaporan rutin manajemen energi Gedung DH dan SR kepada Kementerian ESDM c.q. Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi (EBTKE) melalui aplikasi SIMEBTKE;
- 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 untuk tahun 2025 ditetapkan pada nilai 4,50 (skala 5) yang telah terverifikasi oleh Kanwil DJPb dan Direktorat PPKBLU;
- Monitoring internal LMAN secara rutin setiap bulan atas penerapan yang telah dilakukan;
- Penghargaan tertinggi berupa Piagam Kategori Platinum oleh Kepala Biro Manajemen BMN dan Pengadaan, Setjen Kemenkeu, kepada Lembaga Manajemen Aset Negara atas pengelolaan Eco-Office pada Gedung DH LMAN tahun 2025.

Berdasarkan penggunaan energi listrik Gedung DH tahun 2023–2025, konsumsi listrik pada tahun 2025 cenderung lebih terkendali dibandingkan tahun 2024 yang relatif lebih tinggi, dengan tren fluktuasi yang mulai menurun sebagai dampak awal implementasi kebijakan Eco-Office di lingkungan Lembaga Manajemen Aset Negara. Hal ini didukung konsistensi beroperasinya solar cell yang berkontribusi efisiensi sekitar 15.514 kWh ($\pm$ Rp33,76 juta). Capaian tersebut menunjukkan bahwa tahun 2025 merupakan fase awal (fondasi) implementasi Eco Office yang telah memberikan dampak nyata terhadap pengendalian konsumsi energi, namun masih memerlukan penguatan lanjutan baik dari sisi optimalisasi pemanfaatan energi terbarukan maupun perubahan perilaku untuk mencapai efisiensi yang lebih signifikan ke depan.



BAB LIMA

ANALISIS DAN PEMBAHASAN



GEDUNG
AA MIRAMIS



Kinerja Pengelolaan Aset

Statistik Portofolio & Pertumbuhan

330

Total Aset Kelolaan

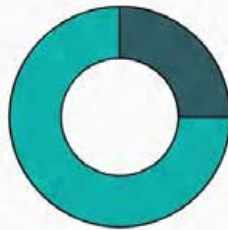
Mencakup apartemen, ruko, gedung, hingga kilang LNG yang tersebar di seluruh Indonesia.



75,34%

Aset Siap Optimalisasi

Sebanyak 220 aset telah mencapai status siap pasar untuk meningkatkan nilai guna.



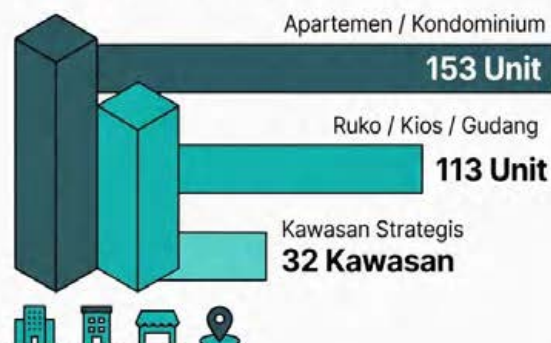
Kenaikan 25%

Aset Teroptimalisasi

Meningkat secara signifikan dari aset pada 2024 menjadi aset di akhir 2025.



Komposisi Aset Terbesar

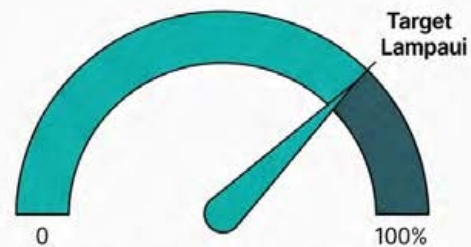


Realisasi Nilai & Dampak Strategis

Rp65,88 Miliar

Realisasi PNBP

Pendapatan yang dihasilkan dari pemanfaatan 172 properti umum sepanjang tahun 2025.



122% Pencapaian Dampak Sosial

Realisasi manfaat non-finansial sebesar **Rp85,42 Miliar**, melampaui target strategis organisasi.

13

Proyek Konstruksi Tuntas 100%

Penyelesaian renovasi ruko, gudang, dan kondominium yang kini siap untuk dipasarkan.



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.

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).

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.

Rekuisisi

Rekuisisi 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.

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.

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.

Pengembangan

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.

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.

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.

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.

Model Bisnis Pengelolaan Aset

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

- 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;
- Aset kelolaan yang menjadi objek pemanfaatan dilarang dijaminkan atau digadaikan;
- Pemanfaatan dilakukan dengan tidak mengubah status kepemilikan;
- Pemanfaatan dilakukan dengan memperhatikan kepentingan negara dan kepentingan umum.

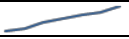
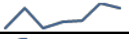
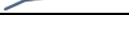
Sesuai dengan PMK 144/2020, terdapat empat model bisnis pengelolaan aset yang dilakukan oleh LMAN yaitu Sewa Guna, Kerja Sama Sumber Daya Manusia dan/atau Manajemen, Kerja Sama Pendayagunaan, dan Kerjasama Operasional.

Skema Pemanfaatan	Penjelasan	Mitra	Jangka Waktu
 Sewa Guna	Pemanfaatan Aset Kelolaan oleh Mitra dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang. Dilakukan terhadap Aset Kelolaan yang termasuk dalam kategori aset komersial atau aset nonkomersial.	K/L, Pemda, Pemdes, BUMN/D/Des, BLU/D, koperasi, yayasan, badan hukum lainnya, pemerintah negara lain, badan usaha dalam negeri, badan usaha luar negeri, institusi atau organisasi dalam/luar negeri, perorangan.	Paling lama 5 tahun dan dapat diperpanjang >5 tahun dan paling lama 50 tahun (utk mitra sewa guna dengan nilai keekonomian lebih dari 5 tahun).
 Kerja Sama Pendayagunaan (KSPd)	Pemanfaatan yang merupakan bentuk kerja sama dengan dibangunnya aset baru oleh mitra. Bentuk penerimaan Pemerintah berupa Imbal Hasil tetap & Imbal Hasil Variabel.	Seluruh mitra, kecuali perorangan	Paling lama 30 tahun, dan paling lama 50 tahun untuk penyediaan infrastruktur.
 Kerja Sama Operasional (KSO)	Pemanfaatan yang merupakan bentuk kerja sama atas proyek atau kegiatan usaha secara bersama-sama. Bentuk penerimaan Pemerintah berupa Imbal Hasil.	Seluruh mitra, kecuali perorangan	Paling lama 30 tahun, dan paling lama 50 tahun untuk penyediaan infrastruktur.
 Kerja Sama SDM dan Manajerial (KSM)		BUMN/D, BLU/D, badan usaha dalam negeri, badan usaha luar negeri yang berbadan hukum Indonesia, swasta.	Paling lama 30 tahun

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.

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.

Status Aset	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Trendline
Teroptimalisasi	↓ 30	↓ 40	↓ 75	→ 98	→ 117	↑ 135	↑ 168	
Siap Pasar (Renovasi)	29	21	38	36	47	48	37	
Siap Pasar (as it is)	29	30	35	10	4	4	15	
Proses Konstruksi	12	13	20	32	27	35	31	
Belum Siap Pasar	80	89	67	66	70	36	25	
Konseptualisasi	3	16	3	7	8	19	16	
Pre-Development	51	59	38	39	29	39	38	
Total	234	268	276	288	302	316	330	

Penambahan Aset Baru		8	12	14	14	14
Growth Total Aset	14.5%	3.0%	4.3%	4.9%	4.6%	4.4%
Growth Teroptimalisasi	33.3%	87.5%	30.7%	19.4%	15.4%	24.4%
Proporsi Aset Teroptimalisasi	14.9%	27.2%	34.0%	38.7%	42.7%	50.9%

Sampai dengan Desember 2025, portofolio aset kelolaan berjumlah 330 aset yang terdiri dari 2 kilang LNG, 153 apartemen/kondominium, 13 rumah, 16 gedung, 113 ruko/kios/gudang, 32 kawasan, dan 1 hotel. Dari unit apartemen/kondominium yang dikelola oleh LMAN, sebanyak 151 unit merupakan Puri Casablanca. Ruko merupakan kategori aset dengan jumlah terbanyak kedua yaitu 105 aset. Aset-aset kelolaan LMAN tersebut 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.

Kategori	Jumlah	%
Properti Umum		
Apartemen/Kondominium	153	46.4%
Rumah	13	3.9%
Gedung	16	4.9%
Ruko + Kios + Gudang	113	34.3%
Kawasan + Tanah	32	9.7%
Hotel	1	0.3%
Properti Kilang		
Kilang LNG Arun & LNG Badak	2	0.6%
Jumlah	330	100%

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.

Kategori Aset	Per Desember	Persentase
Teroptimalisasi	168	50.91%
Ready Stock Siap Pasar	37	11.28%
As It Is	15	4.57%
Proses Konstruksi	31	9.45%
Pipeline 2026 dst	25	7.62%
Konseptualisasi	16	4.88%
Pre-Development	38	11.59%
Total	330	100%

Sampai dengan Desember 2025 terdapat 51 aset baru yang teroptimalisasi dan terdapat 18 aset yang telah selesai kontrak. Sehingga terdapat 168 aset yang teroptimalisasi, naik dari 135 aset kelolaan LMAN yang teroptimalisasi di akhir 2024. Jumlah aset kelolaan LMAN (dikecualikan jumlah aset proses pre-development termasuk permasalahan hukum proses litigasi dan non-litigasi) sebanyak 292 (330 – 38) dengan aset siap optimalisasi sebanyak 220 aset (75,34%).



Kinerja Aset Berdasarkan Asset Management Cycle

REKUISISI ASET

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

Per 31 Desember 2025 LMAN menerima 14 aset baru (28 sertifikat) yang berlokasi di Tangerang Selatan, Jakarta, Makassar, Denpasar, Buleleng, Kab. Badung, dan Tangerang melalui Kepdirjen KN Nomor 134 tahun 2025 dan Kepdirjen KN 156/KN/2025.

No	Nama Aset	Kota	Kategori Aset
1	Gudang Semanan Kalideres	Jakarta Barat	Gudang
2	Ruko Cirendeu Raya	Tangerang Selatan	Ruko
3	Rumah Patra Tomang	Jakarta Barat	Rumah
4	Tanah Makassar Hasanudin	Makassar	Tanah
5	Ruko Makassar Urip Sumoharjo	Makassar	Ruko
6	Ruko Kapuk Kamal Raya	Jakarta Barat	Ruko
7	Tanah Denpasar Pemuda	Denpasar	Tanah
8	Tanah Denpasar Tukad Balian	Denpasar	Tanah
9	Tanah Bali Cliff	Badung	Tanah
10	Hotel Buleleng Pancasari	Buleleng	Hotel
11	Kondominium Taman Anggrek Vanda 36F	Jakarta Barat	Apartemen
12	Kondominium Taman Anggrek Miltonia 38G	Jakarta Barat	Apartemen
13	Plaza Shinta	Kota Tangerang	Gedung
14	Aset Ciputat	Kota Tangerang Selatan	Tanah

KONSEPTUALISASI ASET

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.

PENGAMANAN DAN PENGENDALIAN ASET

Salah satu tahap awal dalam pengelolaan aset adalah upaya penguasaan fisik terhadap aset-aset yang dikuasai tanpa hak oleh pihak lain guna mewujudkan aset yang clean (bebas dari 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 2025, Divisi Pengamanan dan Pengendalian telah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku, meliputi:

- Kegiatan penguasaan fisik terhadap 14 aset kelolaan, yakni Aset Surya Kencana Bogor (4 aset), Aset Pasar Cengkareng Blok E8 Jakarta Barat, Aset Senen 60A Jakarta Pusat, Aset Jalan Karanganyar Semarang (2 aset), Aset Blok M Jakarta Selatan, Aset Embong Surabaya (4 aset), dan Aset Ciputat Mega Mall F26 Tangerang Selatan.
- Kegiatan pengamanan fisik melalui penempatan personil keamanan terhadap 8 aset kelolaan, yakni Aset Kilang LNG Arun, Aset A.A. Maramis, Aset Taman Sari Karawaci, Aset Ciperna, Aset Wahid Hasyim, Aset Embong Surabaya, Aset Mampang Bestindo (Tendean III), dan Aset Kebon Besar selama Januari-Juni 2025 dan 12-17 November 2025. Tidak ada isu krusial berkaitan dengan pengamanan fisik sepanjang tahun 2025.
- Kegiatan patroli keamanan terhadap 45 aset kelolaan per Desember 2025. Selama bulan Desember 2025 terdapat pengurangan 3 aset kelolaan yang dilakukan patroli keamanan karena telah teroptimalisasi, yaitu Aset Ancol Barat, Aset Pasar Cengkareng E8, dan Aset Karanganyar Semarang.
- Jumlah aset yang dilakukan pemantauan sampai dengan bulan Desember 2025 sebanyak 126 aset, terdiri dari 92 aset di wilayah DKI Jakarta, 1 aset di wilayah Cirebon, 1 aset di wilayah Tangerang, 3 aset di wilayah Depok, 2 aset di wilayah Tangerang Selatan, 1 aset di wilayah Makassar, 1 aset di wilayah Medan, 1 aset di wilayah Lampung, 3 aset di wilayah Semarang, 3 aset di wilayah Bekasi, 3 aset di wilayah Yogyakarta, dan 15 aset di wilayah Surabaya.
- Penyusunan Pedoman Pengamanan Kawasan Tamansari Karawaci sebagai kerangka dasar sistem pengamanan, serta panduan dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi sistem pengamanan Kawasan Tamansari Karawaci.

Kegiatan Penguasaan Fisik

Salah satu tahap awal dalam pengelolaan aset adalah upaya penguasaan fisik terhadap aset kelolaan yang dikuasai oleh pihak lain tanpa hak guna mewujudkan aset yang bebas dari okupasi pihak lain (clean) sehingga dapat dilakukan pengembangan dan optimalisasi. Aset yang dilakukan upaya penguasaan fisik tersebut adalah aset yang tidak teridentifikasi adanya sengketa hukum/kepemilikan dengan pihak lain (litigasi) dan didukung oleh dokumen kepemilikan yang sah (alas hak). Upaya penguasaan fisik dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

- Klarifikasi status BMN kepada pihak yang menguasai hak (okupan);
- Dalam hal okupan tidak dapat menunjukkan alas hak penguasaan aset atau tidak melakukan upaya hukum (litigasi), dilanjutkan dengan penyampaian surat pemberitahuan pengosongan pertama (14 hari);
- Penyampaian surat pemberitahuan pengosongan kedua (7 hari);
- Penyampaian surat pemberitahuan pengosongan ketiga (3 hari);

- Pelaksanaan pengosongan atau usulan penyelesaian melalui jalur hukum.

Kegiatan Pengamanan Fisik

Kegiatan pengamanan fisik dilakukan dalam bentuk penempatan personil dalam jumlah tertentu di lokasi aset yang dilakukan dengan memperhatikan tingkat kerawanan aset terhadap potensi terjadinya gangguan keamanan serta karakteristik tertentu dari aset, di antaranya:

- Memiliki tingkat kesulitan yang tinggi dalam upaya penguasaan fisik;
- Sangat rawan terhadap gangguan keamanan pasca dilakukannya penguasaan fisik yang dapat mengakibatkan hilang, rusak, atau dikuasainya aset oleh pihak lain;
- Sesuai karakteristiknya, aset tersebut membutuhkan adanya personil tetap yang berjaga, seperti dikarenakan aset yang cukup luas atau terdapat beberapa aset dalam satu lokasi.



Kegiatan Patroli Keamanan

Patroli keamanan dilakukan terhadap aset kelolaan dalam kondisi idle guna mencegah dan mengatasi segala bentuk gangguan keamanan yang dapat mengakibatkan rusak/hilang/dikuasainya aset kelolaan oleh pihak lain, dengan karakteristik aset sebagai berikut:

- aset yang belum teroptimalisasi;
- aset yang cukup rawan gangguan pasca dilakukannya penguasaan fisik;
- aset dalam kondisi sengketa dan memiliki potensi untuk dilakukan penguasaan fisik.

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. Pemantauan aset kelolaan selama tahun 2025 sebanyak 126 aset kelolaan (tidak termasuk apartemen) sebagaimana nota

dinas Kepala Divisi Pengamanan dan Pengendalian Aset Nomor ND-956/LMAN.2/2025 tanggal 24 Desember 2025 hal Laporan Pengamanan dan Pengendalian Aset Tahun 2025.

Kegiatan Penyusunan Pedoman Pengamanan

Kegiatan penyusunan pedoman pengamanan telah dilakukan terhadap Aset Tamansari Karawaci. Dengan penyusunan pedoman pengamanan tersebut, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengamanan aset kelolaan melalui pengaturan standar dan prosedur pengamanan.

LITIGASI DAN SERTIPIKASI ASET

Perkara litigasi terkait BMN kelolaan LMAN merupakan gugatan perbuatan melawan hukum (PMH) yang diajukan oleh pihak lain (PENGGUGAT) berkenaan sengketa kepemilikan BMN yang diserahkan 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 periode Triwulan IV Tahun 2025, terdapat 11 (sebelas) perkara litigasi (di Pengadilan) yang terdiri dari 9 (sembilan) perkara terkait Aset Kelolaan dan 2 (dua) perkara terkait Proyek Strategis Nasional (PSN), dengan uraian sebagai berikut:

- 9 (sembilan) perkara Aset Kelolaan masih proses persidangan (on going), dan
- 2 (dua) perkara PSN 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 kepada LMAN, perlu dilakukan pensertipikatan menjadi Sertipikat Hak Pakai (SHP) a.n. Pemerintah RI c.q. Kementerian Keuangan. Namun, terdapat BMN yang telah diserahkan kepada LMAN sampai saat ini belum dapat dilakukan proses pensertipikatan oleh Kantor Pertanahan setempat. Hal tersebut dikarenakan BMN yang diserahkan 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 2025, telah dilakukan penanganan perkara (non litigasi) atas 20 (dua puluh) 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 2025. Selain itu, sampai dengan periode Triwulan IV tahun 2025 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).

KONSTRUKSI DAN PEMELIHARAAN

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.

Per Desember 2025, telah teridentifikasi sebanyak tiga belas aset yang telah mencapai penyelesaian konstruksi fisik 100%, sehingga memenuhi kelayakan untuk dipasarkan. Aset-aset yang telah selesai dikonstruksi tersebut meliputi tujuh unit Rumah Toko (Ruko) yang berlokasi di Jalan Pos, Tanjung Pinang, dan satu unit kondominium (Graha Family) di Surabaya, Gudang Ancol Barat, Tanah Cilandak Kebon Besar, Ruko Gubeng Surabaya, Ruko Yos Sudarso 2 Medan, serta Apartemen Taman Rasuna.

Konstruksi Properti Umum

Total aset dalam siklus proses konstruksi sebanyak 31 aset terdiri dari 3 aset sedang dalam pengadaan konsultan perencana, 22 aset dalam pengadaan kontraktor dan konsultan pengawas, dan 6 aset dalam pelaksanaan konstruksi fisik (on going). Selama bulan September - Desember terdapat 13 aset yang konstruksi fisik yang sudah selesai 100% sehingga dapat dilakukan pemasaran; Konstruksi selesai bulan September s.d. Desember 2025, di antaranya Ruko Jalan Pos Tanjung Pinang, Kondominium Graha Family, Gudang Ancol, Tanah Cilandak Kebon Besar, Ruko Gubeng Surabaya, Ruko Yos Sudarso, dan unit di Apartemen Taman Rasuna.

Siklus konstruksi yang telah berakhir s.d. Desember 2025 adalah:

- Pengadaan Konsultan Perencana
- Pelaksanaan Perencanaan Teknis – 30 aset
- Pengadaan Kontraktor dan Konsultan Pengawas – 22 aset
- Pelaksanaan Konstruksi Fisik – 1 aset

Selain itu, terdapat tambahan kajian dokumentasi pra perencanaan untuk salah satu aset heritage dan penataan interior Aset Gedung AA Maramis yang merupakan penugasan langsung dari Biro Umum Kementerian Keuangan.

Konstruksi Properti Khusus

Pada segmen Properti Khusus, pemeliharaan dan renovasi unit bangunan tempat tinggal di Community Site Arun terus dilaksanakan. Lalu pada 2025, pengadaan perencanaan untuk pagar area Community Site Arun telah selesai dilaksanakan dan dilanjutkan dengan pelaksanaan konstruksi pada tahun 2026.





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 PNBP dan/atau manfaat ekonomi/sosial.

Sepanjang Januari s.d. Desember 2025, terdapat 31 aset yang telah mengalami peningkatan status dari Pre-development dan Development menjadi Ready Stock ataupun teroptimalisasi, yaitu Rasuna T15.26-D, aset Cilandak, aset Kebayoran Lama 16B, aset Mangga Besar Tangki, aset Jelambar Baru, aset Galur, aset Blok M, aset Nusantara Makassar, aset Yos Sudarso 2 Medan, aset Jl. Pondok Padang, kondominium Graha Family Prime A-302, 7 aset di Jalan Pos Tanjung Pinang, aset Proklamasi Blok C Depok, 4 bidang tanah di Embong Kali Asin Surabaya, aset Mampang Gatsu (Tendean I), aset Jalan Stasiun Senen, ruko Ciputat Mega Mall, ruko Gubeng, aset Karang Anyar Semarang 1, aset Karang Anyar Semarang 2, aset Pekalongan Dharma Bakti 1, aset Pekalongan Dharma Bakti 2.

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

mengukur dampak penggada dari penambahan investasi pada aset LMAN terhadap peningkatan PDB atau PDRB (output), pendapatan, dan juga peningkatan tenaga kerja.

Untuk realisasi PNBP Tahun 2025 yang diperoleh dari Properti Umum adalah sebesar Rp65.883.908.369, yang diperoleh dari pemanfaatan 166 aset sepanjang Tahun 2025, dengan detil Properti Apartemen dan Hunian sebesar Rp8,3 Miliar; serta Properti Gedung, Ruko, Tanah, Kios, Gudang sebesar Rp57,6 Miliar.

OPTIMALISASI PROPERTI KHUSUS

Selain Properti Umum, pengelolaan Properti Khusus juga terus dilaksanakan dengan berbagai pendekatan dan intensifikasi komunikasi ke pemangku kepentingan terkait. Karena nature yang berbeda, pemangku kepentingan Aset Khusus terbagi atas pihak pihak yang secara langsung terlibat dalam proses bisnis aset kilang, terutama tenant existing pada kawasan serta pemerintah daerah sekitar.



Progress optimalisasi kilang LNG Arun sebagai berikut:

- KKKS: PT PHE NSO, PT Pema Global Energi, Triangle Pase Inc. & PT Medco E&P Malaka terlibat dalam pengolahan gas, sulfur, dan kondensat. Skema kerja sama menggunakan tarif toll fee dan lumpsum berdasarkan penilaian.
- Non-KKKS: Mitra non-KKKS terlibat dalam berbagai kegiatan, seperti LNG Hub dan Regasifikasi, LPG Transshipment, pipanisasi gas, lahan pembangkit listrik, Condensate storage, Pengelolaan TPS LB3, dan Pengelolaan KEK Arun Lhokseumawe. Skema kerja sama juga menggunakan tarif lumpsum berdasarkan penilaian.
- Community site: sebanyak 612 dari 1088 unit rumah telah teroptimalisasi atau 57,63%, sementara itu, fasilitas community site telah teroptimalisasi 29 dari total 46 unit fasilitas telah teroptimalisasi atau 63,04%. Tindak lanjut atas minat investasi di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) untuk LNG Bunkering.
- Pengembangan Community Site: sedang dilakukan persiapan penyusunan kajian pengembangan Community Site dan Fasilitas Olahraga di kawasan LNG Arun.



Optimalisasi aset Kawasan LNG Badak telah dilakukan secara komprehensif, mencakup pemanfaatan fasilitas produksi, fasilitas umum, hingga area komersial. Skema pemanfaatan baik toll fee maupun non toll fee untuk memaksimalkan nilai aset negara. Namun saat ini masih terdapat aset ready stock berupa Tanah Balikpapan yang sedang dalam proses canvassing calon mitra.

Untuk realisasi PNBPN Tahun 2025 yang diperoleh dari Properti Khusus adalah sebesar Rp874.076.593.689 atau 103,82% dari target yang ditetapkan. PNBPN diperoleh dari pemanfaatan Kilang Badak sebesar Rp807.687.060.118 yang mencakup pemanfaatan fasilitas produksi, fasilitas umum, hingga area komersial. Sedangkan PNBPN dari Kilang Arun sebesar Rp67.664.021.604 yang bersumber dari pemanfaatan dari Mitra KKKS, Mitra Non-KKKS, serta pemanfaatan lainnya di area Community Site.

Kontribusi Cost Saving dan Dampak Nilai Sosial Ekonomi

Dalam menjalankan peran LMAN untuk pengelolaan properti negara yang optimal, LMAN menerapkan skema asset management cycle dalam rangka pemanfaatan aset kelolaannya. Skema tersebut terdiri dari tujuh langkah yang terdiri dari rekuisisi, konseptualisasi, pre-development, development, optimalisasi, monitoring, dan evaluasi. Dalam proses asset manajemen cycle ini, LMAN melakukan investasi untuk menyiapkan asset yang sebelumnya idle dan dalam kondisi belum free dan/atau clear menjadi produk yang layak untuk digunakan dan/atau dipasarkan kepada calon mitra. Aktivitas investasi pada asset ini akan meningkatkan nilai tambah (value added) pada asset 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 asset 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 asset kelolaan LMAN, dimana sumber pendanaan jika menggunakan sewa aset di pasar diasumsikan akan menjadi beban APBN.

Pada tahun 2025, telah dilakukan pengukuran terhadap manfaat non-finansial dari beberapa aset yang dikelola oleh LMAN. Hasil pengukuran menunjukkan realisasi sebesar Rp85,42 Miliar, atau 122,02% dari target yang telah ditetapkan, yaitu Rp70 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 1 dekade, total nilai manfaat sosial ekonomi sebesar 2,4T dan nilai penghematan biaya sewa aset oleh instansi pemerintah dan dukungan ke UMKM sebesar 542,4 miliar.

Kinerja Jasa Konsultasi Aset

Performa dan Jangkauan Strategis

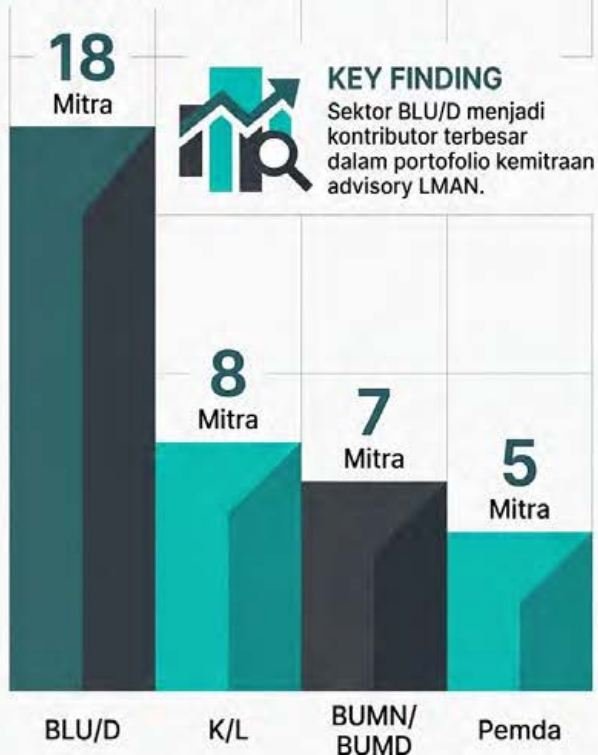
79,4%

CAGR Pendapatan (2017-2025)

Pertumbuhan eksponensial dan kepercayaan mitra yang meningkat pasca pandemi.



Persebaran Mitra Advisory LMAN



100+

Proyek dengan 38 Mitra Strategis

Mencakup diversifikasi aset mulai dari properti komersial hingga fasilitas kesehatan khusus.

Model Layanan dan Proyek Utama

4 Pilar

4 Pilar Layanan Advisory LMAN

Meliputi Layanan Riset, Jasa Arranger, Pendampingan, dan Pengelolaan Aset Langsung.



Optimalisasi Kawasan GBK & RSCM

Analisis HBU dan Feasibility Study untuk pengembangan kawasan komersial dan medis eksekutif.



Strategi Investor Gathering 2025

Forum diskusi dan one-on-one meeting untuk mempertemukan proyek mitra dengan investor potensial.

LMAN telah menjadi mitra terpercaya bagi berbagai mitra konsultasi yang terdiri dari Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, BLU/BLUD, BUMN/BUMD, dan Lembaga sui generis dalam membantu mereka menghadapi tantangan pengelolaan aset negara, BMN, BMD, dan Kekayaan Negara/Daerah Dipisahkan. Sampai dengan saat ini, LMAN telah melayani lebih dari 35 Mitra Konsultasi.

Melalui Jasa Konsultasi Aset (Advisory), LMAN berupaya memberikan solusi untuk percepatan optimalisasi aset mitra konsultasi melalui layanan riset, jasa arranger, dan jasa pendampingan. Portofolio Jasa Advisory LMAN sudah lebih dari 100 proyek, dengan diversifikasi jenis aset dan jenis pengembangan yang beragam, mulai dari properti komersial dan properti khusus seperti Rumah Sakit, Hanggar Pesawat, Senior Living, dan lainnya.

LMAN membangun layanan advisory LMAN sejak 2017 dan sebagai satu-satunya konsultan pemerintah untuk aset negara sampai saat ini. LMAN terus meningkatkan kualitas layanannya kepada mitra dan telah menunjukkan keberhasilan dengan semakin meningkatnya permintaan yang progresif pada layanan advisory LMAN, terutama paska pandemi Covid-19.

Model Bisnis Jasa Konsultasi

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 4 layanan jasa konsultasi aset diantaranya adalah:

- Layanan Riset merupakan layanan riset aset milik mitra konsultasi berupa penyusunan kajian riset berupa analisis HBU, feasibility study, business case dan kajian lainnya dengan tema khusus dalam lingkup aset. Yang dapat menjadi mitra konsultasi LMAN antara lain Kementerian/Lembaga, Pemda, BLU/D, dan BUMN/D, Lembaga sui generis;
- Layanan Arranger merupakan kegiatan atau jasa yang diberikan oleh LMAN kepada Mitra Konsultasi dalam bentuk mempertemukan Mitra Konsultasi dengan Mitra Kerjasama yang merupakan investor, terkait Pengelolaan Aset Konsultasi. Lingkup pekerjaan kegiatan arranger dengan output berbentuk produk dan proyek;
- Layanan Pengelolaan Aset Tidak Langsung yaitu merupakan kegiatan atau jasa yang diberikan oleh LMAN kepada Mitra Konsultasi melalui kegiatan pengelolaan aset secara tidak langsung dengan melakukan pendampingan kepada Mitra Konsultasi (selanjutnya disebut pendampingan);
- Layanan Pengelolaan Aset Secara Langsung merupakan kegiatan atau jasa yang diberikan oleh LMAN kepada Mitra Konsultasi melalui kegiatan pengelolaan aset secara langsung dengan melakukan kerja sama antara LMAN dengan Mitra Konsultasi.

Highlight Proyek Jasa Advisory LMAN di 2025

Feasibility Study Analysis Pengembangan Aset Rumah Sakit Dr. Cipto Mangunkusumo (RSCM) Pada Unit Bisnis Instalasi Pelayanan Eksekutif Terpadu (IPET) RSCM Kencana

RSCM memiliki kebutuhan untuk melakukan analisis Kelayakan (Feasibility Study) Pengembangan Aset melalui Pembentukan Unit Bisnis Instalasi Pelayanan Eksekutif Terpadu (IPET) RSCM Kencana. LMAN ditunjuk sebagai konsultan dalam konteks optimalisasi aset negara guna memberikan masukan dan rekomendasi sebagai salah satu dasar pertimbangan manajemen RSCM dalam penyusunan strategi pengembangan untuk RSCM Kencana.

Feasibility Study Analysis dan Pendampingan Draf Dokumen Pemilihan Mitra KSP Pasar Induk Milik Pemerintah Kota Batam



Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batam memiliki aset yang direncanakan akan dikembangkan menjadi Pasar Induk Kota Batam. LMAN berperan sebagai konsultan dari BPKAD Kota Batam ditugaskan untuk melakukan feasibility study pengembangan Pasar Induk melalui skema Kerja Sama Pemanfaatan (KSP). Kemudian hasil kajian tersebut ditindaklanjuti oleh BPKAD Kota Batam dengan proses Pemilihan Mitra KSP. Selanjutnya dalam rangka persiapan pelaksanaan pemilihan mitra KSP, LMAN berperan dalam melakukan kegiatan pendampingan penyusunan dokumen pemilihan Mitra KSP.

Highest and Best Use Analysis dan Business Model Sebagian Lot Lahan Blok 18 Pusat Pengelolaan Kompleks Gelora Bung Karno

LMAN ditunjuk sebagai konsultan untuk mengkaji pemanfaatan paling optimal dari rencana pengembangan area untuk mixed use development, serta memberikan rekomendasi mengenai konfigurasi pengembangan sektor properti yang paling optimal di atas lokasi aset.

Highest and Best Use Analysis dan Business Model Lot Lahan Blok 20A, 20B, 20C dan 21 Pusat Pengelolaan Kompleks Gelora Bung Karno



PPK GBK berencana untuk melakukan rencana penataan atas Kawasan Lahan Blok 20A, 20B, 20C dan 21 menjadi kawasan ruang terbuka hijau yang terintegrasi dengan commercial area dan area pendukung olahraga. Berkaitan dengan rencana optimalisasi tersebut, LMAN melakukan studi untuk mengkaji dan mengidentifikasi pengembangan properti yang menjadi pemanfaatan terbaik dan tertinggi di atas lokasi aset.

Portofolio Jasa Advisory

LMAN terus berkomitmen untuk memberikan solusi dalam optimalisasi aset negara dan menjadi “trusted advisor” pemerintah yang profesional dan kredibel yang berkontribusi pada pertumbuhan Pendapatan Advisory yang progresif selama periode 2017-2025 dengan CAGR 79,4%.

Mitra Advisory LMAN dari Kementerian/Lembaga sampai dengan 2025 sejumlah 8 Mitra

Kementerian Keuangan (Setjen Kemenkeu, Kanwil DJKN Lamkulu), Kementerian Luar Negeri, KJRI Los Angeles, Badan Pengawas Pemilu, PPSDM Geominerba, UPBU Bandara Juwata, dan Bank Indonesia.

Mitra Advisory LMAN dari Pemerintah Daerah sampai dengan 2025 sejumlah 5 Mitra

Pemerintah Kota Batam, Pemerintah Kota Sabang, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Kabupaten Blora, dan Pemerintah Kabupaten Lampung Tengah.

Mitra Advisory LMAN dari BLU/D sampai dengan 2025 sejumlah 18 Mitra

Pusat Pengelolaan Kawasan Gelora Bung Karno, RSJ Radjiman Wediodiningrat, Pusat Pengelola Komplek Kemayoran, Pusat Veterinaria Farma, Balai Besar Pendidikan Penyegaran dan Peningkatan Ilmu Pelayaran, Badan Pengusahaan Batam, Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, RS Paru Dr Ario Wirawan Salatiga, BPU Universitas Gorontalo, Rumah Sakit Jiwa Magelang, Rumah Sakit Jiwa Dr. H. Marzoeki Mahdi, RSUP Persahabatan, Balai Kalibrasi Fasilitas Penerbangan, PPI Curug Tangerang, Politeknik Keselamatan Transportasi Jalan Tegal, Distrik Navigasi Tipe B Tanjung Priok, Badan Pelaksana Otorita Borobudur, dan Rumah Sakit Dr. Cipto Mangunkusumo.

Mitra Advisory LMAN dari BUMN/D sampai dengan 2025 sejumlah 7 Mitra

PT PELNI (Persero), PT Pembangunan Jaya Ancol, PT Wika Realty, dan PT Utama Karya, Perum Bulog, PT Pupuk Indonesia, PT Geo Dipa Energi (Persero).



Layanan Jasa Advisory

Kolaborasi dengan Stakeholders

LMAN berkolaborasi dengan Kantor Wilayah DJKN melalui kegiatan sosialisasi mengenai pentingnya pengelolaan aset dan optimalisasi aset negara kepada para stakeholders yang berada di wilayah layanan Kantor Wilayah DJKN setempat.

Kolaborasi Sosialisasi Layanan dimaksud antara lain dengan Kanwil DJKN Bali Nusra, Kanwil DJKN Jawa Timur, dan Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, Maluku Utara.

Kegiatan ini sekaligus menjadi sarana untuk memperluas eksposur layanan jasa advisory LMAN, memetakan potensi kerja sama konsultasi aset, serta mengidentifikasi kebutuhan riil mitra terhadap layanan riset, jasa arranger, dan pendampingan optimalisasi aset.

Kerjasama Pemasaran Bersama (Cross Selling) dengan PT Pos Properti

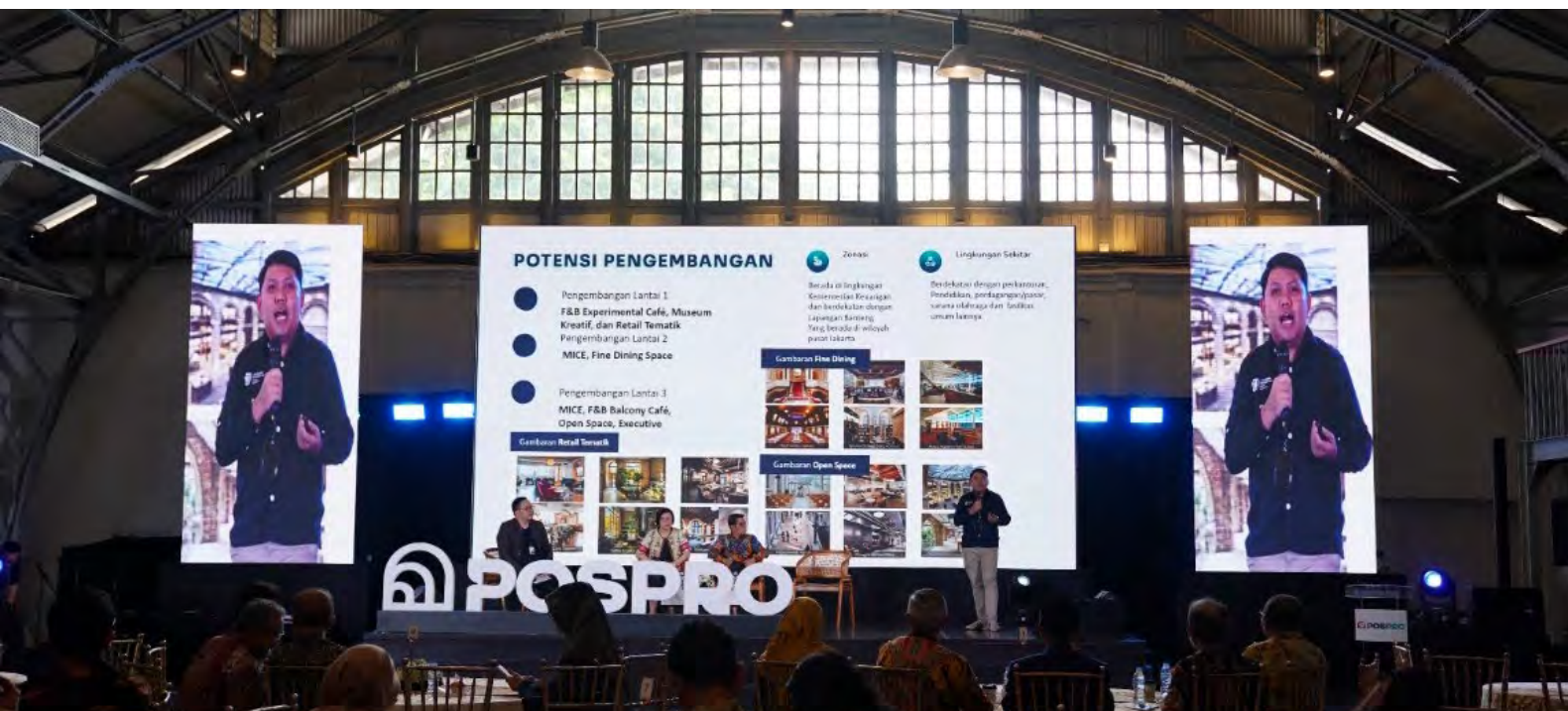
Dalam rangka memperluas channel pemasaran aset Mitra Konsultasi, LMAN berkolaborasi dengan PT Pos Properti dalam kegiatan Investor Gathering yang diselenggarakan oleh PT Pos Properti. Pada kegiatan ini LMAN menyampaikan informasi eksklusif prospek bisnis atas beberapa aset Mitra Konsultasi kepada potential investor.

Kegiatan ini juga merupakan wujud pengaplikasian visi dan misi konsep pemanfaatan aset dari ekosistem pemenang The Asset Manager (TAM) yang diselenggarakan oleh Lembaga Manajemen Aset Negara, serta bentuk perkuatan implementasi fungsi Lembaga Manajemen Aset Negara sebagai penggerak optimalisasi aset negara.

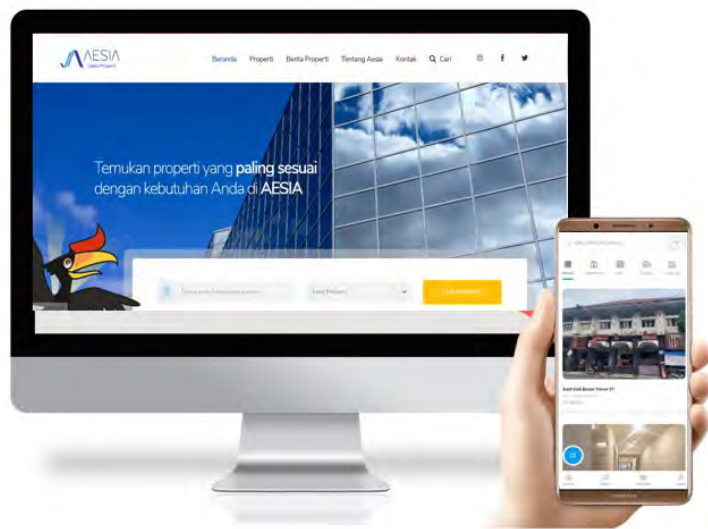
Kegiatan Investor Gathering LMAN 2025

Investor Gathering LMAN 2025 diselenggarakan sebagai forum stakeholders engagement untuk menyampaikan project overview atas portofolio aset Mitra Advisory LMAN, termasuk konsep pengembangan dan potensi peluang kerja sama.

Kegiatan ini dilaksanakan melalui forum presentasi, diskusi, serta sesi one-on-one meeting guna menggali minat investor.



Kinerja AESIA



Total Mitra
Kerjasama → **21**
Mitra

Total View → **552K**
Halaman yang
dikunjungi

Total Leads → **460**
minat

Total Properti
Terlisting → **300+**
Aset

Total User **353K**
pengunjung

Close Deal
Transaction → **11**
Aset

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.

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.

Kinerja Pendanaan Pengadaan Tanah



CAPAIAN REALISASI & KINERJA SEKTOR UTAMA

SEKTOR JALAN TOL DOMINASI PENYERAPAN



Dana Rp123,156 Triliun berhasil mengoperasikan 46 proyek jalan tol sepanjang 2.483,07 km.

PROGRESS SIGNIFIKAN INFRASTRUKTUR IKN



77%

Realisasi mencapai Rp4,539 Triliun (77%) untuk membebaskan 9,6 juta m2 lahan di Ibu Kota Nusantara.

Sektor Infrastruktur	Total Alokasi (Rp)	Persentase Realisasi
Jalan Tol	135,109 Triliun	91%
Sumber Daya Air (SDA)	17,716 Triliun	87%
Ibu Kota Nusantara (IKN)	5,880 Triliun	77%

STRATEGI PERCEPATAN & TATA KELOLA



KOORDINASI DEBOTTLENECKING LINTAS LEMBAGA

Penyelesaian hambatan pengadaan lahan melalui sinergi dengan kementerian, BPKP, hingga Kejaksaan Agung.



COACHING CLINIC PROAKTIF DI WILAYAH KERJA

Pelaksanaan pembinaan intensif bagi PPK di berbagai wilayah, termasuk IKN dan proyek tol trans-daerah.



PENGUATAN GCG & STANDAR REGULASI

Penyusunan juknis internal dan tindak lanjut rekomendasi BPK untuk memastikan akuntabilitas pendanaan.

Laporan Dashboard Pelaksanaan Pendanaan Lahan per 31 Desember 2025 menunjukkan total alokasi dana untuk 133 Proyek Strategis Nasional (PSN) mencapai Rp167,390 Triliun. Dari keseluruhan alokasi tersebut, total realisasi pendanaan lahan telah menyentuh angka Rp148,317 Triliun, atau sekitar 89% dari anggaran yang disediakan. Khusus untuk kinerja tahun 2025, target realisasi yang ditetapkan pemerintah adalah sebesar Rp10 Triliun. Hingga akhir tahun, realisasi pendanaan lahan yang disalurkan oleh LMAN sepanjang tahun 2025 tercatat sebesar Rp9,455 Triliun yang ditujukan untuk 64 PSN. Pencapaian ini mengindikasikan bahwa realisasi tahun 2025 telah memenuhi 94,55% dari target tahunan.

Kinerja Sektor Jalan Tol

Sektor jalan tol masih mendominasi penyerapan dana pembebasan lahan dengan total alokasi sebesar Rp135,109 Triliun untuk 56 PSN. Total realisasi di sektor ini berhasil mencapai Rp123,156 Triliun atau setara dengan 91% dari pagu anggarannya. Anggaran tersebut mencakup pembebasan 150.954 bidang tanah dengan total luas mencapai 189.931.465 m². Secara keseluruhan, pendanaan yang dikelola oleh LMAN ini telah berhasil mendorong penyelesaian dan beroperasinya 46 proyek jalan tol dengan total panjang lintasan mencapai 2.483,07 km.

Kinerja Sektor Sumber Daya Air

Pada sektor infrastruktur Sumber Daya Air (SDA), pendanaan lahan untuk proyek bendungan (40 PSN) memiliki total alokasi sebesar Rp17,716 Triliun, dengan realisasi yang telah mencapai Rp15,366 Triliun atau 87%. Pembebasan lahan ini mencakup area seluas 138.345.595 m² dan telah memberikan kontribusi langsung terhadap peresmian 34 proyek bendungan yang kini telah beroperasi. Selain itu, sektor irigasi (5 PSN) mencatatkan realisasi pembebasan lahan sebesar Rp648 Miliar (79%) yang mendukung penyelesaian operasional pada 4 proyek Daerah Irigasi. Sementara itu, pendanaan di sektor air baku (1 PSN) baru merealisasikan dana sebesar Rp204 Miliar, atau sekitar 19% dari total alokasinya.

Kinerja Sektor Transportasi dan Pariwisata

Di sektor transportasi umum, pembebasan lahan untuk jalur Kereta Api (10 PSN) menyerap dana sebesar Rp3,519 Triliun (70%) dari alokasi yang ada. Realisasi ini terbukti efektif dalam mendukung operasionalisasi 7 jalur kereta api baru. Selanjutnya, sektor pelabuhan (1 PSN) mencatatkan realisasi pendanaan lahan sebesar Rp800 Miliar (49%) yang utamanya difokuskan untuk mendukung operasional Pelabuhan Patimban. Pada program pengembangan pariwisata, 1 PSN di Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN), khususnya KSPN Mandalika, telah berhasil menyerap pagu dananya secara penuh sebesar Rp85 Miliar (100%) dan telah beroperasi.

Dukungan Proyek Ibu Kota Nusantara (IKN)

Proyek pembangunan infrastruktur Ibu Kota Nusantara (IKN) yang mencakup 19 PSN mendapatkan alokasi dana pembebasan lahan sebesar Rp5,880 Triliun. Hingga akhir Desember 2025, angka realisasinya tercatat di angka Rp4,539 Triliun (77%) yang digunakan untuk membebaskan area seluas 9.632.022 m². Ketersediaan lahan ini secara langsung mendukung keberlanjutan tiga infrastruktur vital IKN, yaitu Tol Seksi 5A (Segmen Sp. Tempadung – Jembatan Pulau Balang), Pembangunan Dermaga Logistik IKN, dan Duplikasi Jembatan Pulau Balang Bentang Pendek. Menutup tahun buku 2025, pada periode 29 hingga 31 Desember, terdapat sedikit penambahan realisasi pendanaan sebesar Rp713,82 Juta untuk 1 proyek PSN. Terlepas dari progres pendanaan tersebut, tercatat bahwa sepanjang bulan Desember 2025 belum ada peresmian ataupun pengoperasian infrastruktur PSN baru, baik di sektor jalan tol maupun infrastruktur non-jalan tol.

Percepatan Pelaksanaan Pendanaan Tanah Sesuai PMK 95/2023



Divisi Pendanaan Tanah Lembaga Manajemen Aset Negara (Divisi PDT, LMAN) terus berupaya melakukan percepatan pelaksanaan pendanaan tanah sesuai ketentuan Perpres 66 Tahun 2020 jo. PMK Nomor 95 Tahun 2023. Regulasi tersebut menjadi landasan untuk meningkatkan efektivitas, kepastian proses, serta optimalisasi tata kelola pendanaan pengadaan tanah guna mendukung penyelesaian proyek – proyek strategis nasional secara tepat waktu dengan penyerapan yang optimal.

Selama tahun 2025, Divisi PDT telah melakukan penelitian administrasi sebanyak 1.140 surat permohonan pembayaran yang diajukan instansi yang membutuhkan tanah diantaranya Kementerian Pekerjaan Umum, Kementerian Perhubungan, dan Otorita IKN. Adapun jumlah objek pengadaan tanah yang dimohonkan sebanyak 17.220 objek pengadaan tanah dengan nilai permohonan ganti kerugian sebesar Rp12.486.451.751.203,00.

Percepatan pendanaan tanah dilakukan melalui penguatan koordinasi dan sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan. Kolaborasi terintegrasi tersebut diarahkan untuk memastikan proses verifikasi, persetujuan, dan pembayaran ganti kerugian berjalan lebih cepat, tepat sasaran, dan sesuai ketentuan perundang-undangan. Di sisi lain, percepatan pendanaan tanah tetap menjunjung tinggi prinsip good corporate governance seperti transparansi, akuntabilitas, kepatuhan terhadap regulasi, serta pengelolaan risiko yang prudent. Berbagai kegiatan yang telah dilakukan demi percepatan pembayaran Proyek Strategis Nasional oleh LMAN, antara lain sebagai berikut:

Koordinasi *Debottlenecking* Pengadaan Tanah PSN

LMAN bersama stakeholder pengadaan tanah PSN berupaya mencari solusi dan alternatif penyelesaian permasalahan proses pengadaan tanah dalam bentuk koordinasi debottlenecking. Beberapa kegiatan koordinasi debottlenecking yang telah dilaksanakan di tahun 2025 adalah sebagai berikut:

- Rapat permohonan petunjuk atas permasalahan perubahan dokumen pengadaan tanah yang dilakukan setelah pelaksanaan pembayaran UGR dan pelepasan hak. Rapat dilaksanakan

pada tanggal 23 Mei 2025 yang dihadiri oleh Dirjen Pengadaan Tanah, Inspektur Jendral Kementerian ATR, Dirjen Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, Pejabat lain di lingkungan Kementerian ATR/BPN, dan PPK Pengadaan Tanah PSN terkait Kementerian PU.

- Rapat koordinasi kelengkapan dokumen pengadaan tanah terkait Penggantian Dana Talangan Tanah PT Citra Karya Jabar Tol pada PSN Jalan Tol Cisumdawu. Rapat dilaksanakan pada 7 Agustus 2025 dan dihadiri oleh Dirjen Pengadaan Tanah, Dirjen Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan, Pejabat terkait di Kementerian PU dan Direktur Utama PT Citra Karya Jabar Tol.
- Rapat pembahasan permohonan pembayaran Tanah Pengganti atas Barang Milik Daerah (BMD) Pemprov DKI Jakarta pada PSN Jalan Tol Cibitung – Cilincing. Rapat dilaksanakan pada tanggal 29 Oktober 2025 dan dihadiri oleh Deputi Koordinator Pengawasan Bidang Keuangan BPKP.
- Rapat koordinasi penyelesaian AGHT (Ancaman, Gangguan, Hambatan, dan Tantangan) pada PSN Jalan Tol Trans Sumatera di Wilayah Jambi dan Sumatera Selatan. Rapat dilaksanakan pada tanggal 9 Desember 2025 dan dihadiri oleh Direktur IV Jaksa Agung Muda Intelijen Kejaksaan Agung RI, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian PU, PPK Jalan Tol Kayu Agung – Palembang – Betung dan PSN Jalan Tol Betung (Sp. Sekayu) – Tempino – Jambi, PTPN Regional 7.

Pendekatan Proaktif Coaching Clinic kepada PPK Pengadaan Tanah



Sebagai wujud pendekatan proaktif dengan stakeholder, LMAN berperan aktif dalam meningkatkan kapasitas PPK Pengadaan Tanah dalam program Coaching Clinic yang diselenggarakan di wilayah kerja PSN. Coaching Clinic bertujuan memberikan pembinaan yang mendalam atas proses bisnis pendanaan pengadaan tanah melalui LMAN. Sepanjang tahun 2025, Divisi Pendanaan Tanah telah melaksanakan Coaching Clinic di beberapa PSN sebagai berikut:

- Coaching Clinic Jalan Tol Depok Antasari dan Jalan Tol Bogor Ring Road 14 Maret 2025.
- Coaching Clinic Kereta Api Pembangunan Mass Rapid Transit (MRT) East – West Phase I dan Light Rail Transit (LRT) pada 20 Juni 2025.
- Coaching Clinic di wilayah IKN pada 25 Juni 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Serang – Panimbang dan Jalan Tol Serpong – Balaraja pada 7 Agustus 2025 – 8 Agustus 2025.

- Coaching Clinic Jalan Tol Akses Pelabuhan Patimban dan Jalan Tol Soreang – Pasirkoja pada tanggal 13 Agustus 2025 – 15 Agustus 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Sigli – Banda Aceh pada tanggal 20 Agustus 2025.
- Coaching Clinic Perkeretaapian KA Tebing Tinggi – Kuala Tanjung dan KA Rantau Prapat - Kota Pinang pada tanggal 29 Agustus 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol di Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 29 Agustus 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Solo – Yogyakarta – Kulon Progo dan Jalan Tol Yogyakarta – Bawen pada tanggal 3 September 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Pasuruan – Probolinggo dan Probolinggo – Banyuwangi pada tanggal 8 September 2025 - 9 September 2025.
- Coaching Clinic Bendungan Bulango Ulu pada 22 September 2025 – 24 September 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Bukittinggi – Lubuk Alung – Padang pada 2 Oktober 2025.
- Coaching Clinic Perkeretaapian KA Makassar – Parepare pada 8 – 9 Oktober 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Bukittinggi – Padang – Lubuk Alung – Padang pada 16 Oktober 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Kayu Agung – Palembang – Betung pada 22 Oktober 2025 – 24 Oktober 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Gedebage – Tasik – Cilacap pada 22 Oktober 2025 – 24 Oktober 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Rengat – Pekanbaru (Wilayah Kampar), dan Jalan Tol Pekanbaru – Bangkinang – Pangkalan pada tanggal 6 November 2025.
- Coaching Clinic Bendungan Mbay, Bendungan Temef, dan Bendungan Napun Gete pada tanggal 12 November 2025 – 14 November 2025.
- Coaching Clinic Jalan Tol Semarang – Demak pada 12 November 2025 – 14 November 2025.

Rangkaian kegiatan koordinasi debottlenecking dan Coaching Clinic yang dilaksanakan LMAN sepanjang tahun 2025 di atas mencerminkan komitmen institusi yang kuat dalam mendukung percepatan penyelesaian PSN. Percepatan penyelesaian pengadaan tanah dapat tercapai melalui pemahaman regulasi yang lebih baik, peningkatan kompetensi para pelaksana, dan penyelesaian permasalahan untuk mencari solusi bersama serta sinergi yang lebih erat antar pemangku kepentingan. Upaya ini diharapkan dapat meminimalisir kendala di lapangan, mengoptimalkan penyaluran belanja negara dari APBN, dan akhirnya memastikan manfaat PSN dapat dirasakan oleh masyarakat luas.

Penyempurnaan Regulasi Pendanaan Pengadaan Tanah

Divisi PDT selain melakukan pemeriksaan administrasi juga terlibat aktif dalam proses peningkatan tata kelola dan penyempurnaan regulasi pendanaan pengadaan tanah. Beberapa kegiatan yang telah dilakukan sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Penyelesaian Kajian dan Penetapan Kebijakan Pengembalian Uang Ganti Kerugian Pengadaan Tanah Proyek Strategis Nasional ke Rekening Kas Umum Negara atau Rekening LMAN

Di dalam proses pendanaan tanah PSN, terdapat kekosongan prosedur atas permasalahan penerimaan permohonan pengembalian uang ganti kerugian yang terjadi setelah proses pengadaan tanah selesai atau pelaksanaan pencatatan realisasi belanja modal dan aset tetap telah dilakukan instansi yang memerlukan tanah. Penerimaan kembali pengembalian UGK dimaksud terjadi setelah tahun berjalan akan berdampak pada proses pencatatan BMN di kementerian pada laporan keuangan Pemerintah.

Berdasarkan hasil koordinasi dengan BPKP dan kajian internal yang telah dilaksanakan, LMAN telah menetapkan kebijakan penerimaan atas pengembalian UGK sesuai dengan praktek penerimaan permohonan pengembalian belanja negara secara umum pada APBN. Kebijakan ini telah diterapkan dalam menanggapi permohonan pengembalian UGK tersebut seperti pada Jalan Tol Probolinggo – Banyuwangi dan Jalan Tol Becakayu.

Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi Temuan BPK RI

LMAN dalam rangka menindaklanjuti rekomendasi temuan BPK RI Tahun 2025 telah melaksanakan beberapa kegiatan koordinasi antara lain rapat tindak lanjut temuan pemeriksaan auditor pada PPK Pengadaan Tanah PSN di wilayah IKN sebagai penyelesaian debottlenecking permasalahan pengadaan tanah tanggal 24 Juni 2025 yang dihadiri oleh PPK Pengadaan Tanah 18 PSN di wilayah IKN; rapat pembahasan tindak lanjut rekomendasi BPK RI terkait hasil penilaian kantor jasa penilai publik pada pelaksanaan pengadaan tanah PSN bersama Pusat Pembinaan Profesi Keuangan, Dewan Pembina Nasional MAPPI, Komite Standar Penilaian Indonesia dan MAPPI; serta kunjungan lapangan tindak lanjut temuan pemeriksaan BPK pada PSN Bendungan Karian pada tanggal 11 Desember 2025 yang dihadiri oleh Kementerian PU dan Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak.

Berperan Aktif dalam Upaya Penegakan Hukum

Sepanjang tahun 2025, LMAN telah berperan aktif memberikan keterangan dan kesaksian kepada aparat penegak hukum sebagai upaya peningkatan tata kelola pengadaan tanah untuk kepentingan umum khususnya penyelesaian permasalahan hukum pada PSN Jalan Tol Cisumdawu, Jalan Tol Solo – Yogyakarta – Kulon Progo, Jalan Tol Kayu Agung - Palembang – Betung, Bendungan Cipanas, Jalan Tol Lubuk Linggau – Curup - Bengkulu, dan Bendungan Margatiga.

Penyusunan Peraturan Internal LMAN mengenai Petunjuk Teknis Penelitian Administrasi Berkas Permohonan Pembayaran

Dalam rangka melaksanakan ketentuan pendanaan pengadaan tanah dan memperkuat tata kelola proses persetujuan pembayaran ganti kerugian, Divisi PDT telah menyusun peraturan petunjuk teknis penelitian administrasi pendanaan pengadaan tanah PSN. Peraturan ini memberikan panduan kepada pegawai di lingkungan Divisi PDT agar dapat memiliki pemahaman yang sama dalam proses pemeriksaan berkas pendanaan tanah.



Sosialisasi dan Diseminasi Pendanaan Pengadaan Tanah

Dukungan Teknis atas Kegiatan Liputan TVRI pada Jalan Tol Depok Antasari



Sebagai pelaksana pendanaan lahan Proyek Strategis Nasional, LMAN berkomitmen memastikan setiap rupiah APBN dikelola secara akuntabel dan tepat sasaran. Keberhasilan pembangunan infrastruktur adalah hasil kerja bersama. Karena itu, LMAN terus bersinergi dengan berbagai pihak untuk mempercepat pendanaan lahan Proyek Strategis Nasional. Kehadiran Jalan Tol Depok–Antasari menjadi bukti nyata bahwa percepatan pendanaan lahan dapat menghadirkan manfaat langsung bagi masyarakat — membuka akses, menggerakkan ekonomi, dan memperkuat konektivitas wilayah. LMAN akan terus berperan aktif sebagai bagian dari



ekosistem pembangunan nasional, menghadirkan tata kelola yang baik, dan memastikan setiap proyek yang kami danai membawa manfaat nyata bagi negeri.

Pendampingan Kunjungan Direktorat PPK BLU, Ditjen Perbendaharaan pada Monitoring Pembayaran PSN Jalan Tol Yogyakarta – Bawen

LMAN mendampingi Dit. PPK BLU DJPB pada kegiatan Monitoring Pembayaran Langsung dan Kunjungan Lapangan Proyek Strategis Nasional Jalan Tol Yogyakarta - Bawen. Dit. PPK BLU mengapresiasi LMAN yang telah berkolaborasi dalam sinergi pada kegiatan dimaksud yang juga menjadi sarana untuk menunjukkan hasil kinerja LMAN di lapangan di sisi pengadaan tanah dengan target realisasi kurang lebih Rp10 Triliun di tahun 2025.

Literasi Keuangan dan APBN pada Kegiatan Pembayaran Ganti Kerugian

Ketika kunjungan kegiatan pembayaran ganti kerugian di lapangan, LMAN memberikan literasi keuangan dan pemanfaatan APBN yang disalurkan pemerintah kepada masyarakat penerima ganti kerugian yang terdampak PSN. Literasi tersebut selalu disampaikan dalam sambutan pembukaan kegiatan pembayaran pengadaan tanah dengan harapan agar masyarakat dapat bijak menggunakan uang ganti kerugian tersebut dalam memenuhi kebutuhan mereka masing-masing.



BAB EMPAT

TATA KELOLA





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:

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



Kinerja Manajemen Risiko

Penyusunan Piagam dan Rencana Mitigasi Risiko:

- Evaluasi Manajemen Risiko 2025 (Desember 2025-Januari 2026);
- Penyusunan Profil Risiko 2026 dilaksanakan pada Bulan November 2025-Januari 2026.

Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko dilaksanakan setiap Triwulan. Periode pemantauan sebagai berikut:

- Q1 dilaksanakan pada Bulan April 2025.
- Q2 dilaksanakan pada Bulan Juli 2025.
- Q3 dilaksanakan pada Bulan Oktober 2025.
- Q4 dilaksanakan pada Bulan Desember 2025-Januari 2026.

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.

Peningkatan Budaya Sadar Risiko

Peningkatan budaya risiko atas seluruh LMANers terutama unit teknis dilakukan dengan:

- Sosialisasi dan Sharing Knowledge Risk Awareness;
- Penyusunan dan penggunaan Platform Komunikasi MR (penggunaan platform Budaya sadar risiko dan brainstorming terkait ide dan isu-isu terkini di LMAN).

Pendapat/Assessment 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 2025 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.

Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR)

Pada tahun 2025, khususnya Triwulan I Tahun 2025, LMAN telah menyelesaikan seluruh tindak lanjut hasil Penilaian TKMR hasil reviu dari Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan. Adapun penilaian berpedoman pada Peraturan Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan Nomor: PER 13/IJ/2022 tentang Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Kepatuhan Internal

Pengendalian Gratifikasi

Lembaga Manajemen Aset Negara menjalankan mandatnya dengan menjunjung tinggi prinsip profesionalisme dan integritas. Pelaksanaan Program Pengendalian Gratifikasi (PPG) Tahun 2025 merupakan bagian integral dari upaya berkelanjutan LMAN dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang bersih selaras dengan ketentuan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 227/PMK.09/2021 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Dalam rangka mewujudkan good governance and clean governance yang akuntabel, khususnya dalam hal pengendalian gratifikasi, LMAN telah membentuk Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) melalui Keputusan Direktur Utama LMAN Nomor 11/LMAN/2025, yang selanjutnya disesuaikan dengan dinamika organisasi melalui KEP No. 55/LMAN/2025.

Sepanjang 2025, UPG LMAN telah melaksanakan seluruh program pengendalian gratifikasi secara tepat waktu dan berkelanjutan, antara lain identifikasi dan pemantauan titik rawan gratifikasi, berbagai sosialisasi antikorupsi kepada pegawai dan stakeholders, pemanfaatan media online dan offline untuk mendiseminasikan pesan “Tolak dan Lapor Gratifikasi” dan saluran pengaduan, serta penguatan kapasitas pegawai melalui edukasi nilai-nilai antikorupsi.

LMAN juga telah mengembangkan aplikasi JAGA DIRI (<https://lman.id/jagadiri/>) sebagai sebuah inovasi sistem asesmen digital untuk mendeteksi potensi pelanggaran gratifikasi dan risiko individu dalam lingkungan kerja LMAN. Sistem ini memungkinkan pegawai untuk memeriksa apakah pemberian mereka termasuk gratifikasi yang wajib dilaporkan atau tidak wajib dilaporkan. Dalam sistem ini juga telah disediakan kanal pelaporan jika gratifikasi yang diterima atau ditolak merupakan gratifikasi yang wajib dilaporkan melalui <https://gol.kpk.go.id/> atau melalui UPG LMAN dengan mengisi form laporan pada aplikasi JAGA DIRI.

Tujuan dari adanya aplikasi JAGA DIRI adalah untuk mempermudah pegawai LMAN dalam melakukan self-assessment (penilaian mandiri) terkait penerimaan atau penolakan gratifikasi, menyediakan sarana pelaporan yang transparan dan efisien terkait gratifikasi yang wajib dilaporkan, serta meningkatkan kesadaran dan kepatuhan terhadap ketentuan mengenai gratifikasi dengan adanya konten edukasi yang mudah dipahami.

Secara keseluruhan, implementasi program pengendalian gratifikasi telah menghasilkan dampak nyata. Dari perspektif pencegahan, LMAN berhasil menurunkan tingkat risiko gratifikasi pada titik-titik rawan melalui penguatan pengendalian pada proses bisnis layanan, kerja sama, dan pengelolaan aset. Seluruh rencana mitigasi risiko gratifikasi yang telah ditetapkan pada tahun 2025 berhasil ditindaklanjuti, sehingga menurunkan tingkat kemungkinan terjadinya gratifikasi pada proses bisnis utama LMAN.

Dari perspektif respons, kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap kewajiban pelaporan gratifikasi secara sukarela tercermin dari 13 laporan gratifikasi yang seluruhnya telah diproses dan diteruskan secara resmi ke KPK. Peningkatan signifikan dari sisi ketepatan waktu pelaporan, di mana rata-rata waktu pelaporan berhasil dipercepat dari 16 hari sejak penerimaan gratifikasi (pada tahun 2024) menjadi 8 hari kerja pada tahun 2025. Hal ini mencerminkan meningkatnya kepatuhan pegawai dalam melaporkan gratifikasi pada kesempatan pertama, sekaligus menunjukkan responsivitas UPG LMAN dalam menangani laporan secara cepat, akurat, dan sesuai ketentuan.

Lebih lanjut, rasa tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan kewajiban pelaporan gratifikasi telah terinternalisasi dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya tunggakan tindak lanjut atas penetapan KPK. Laporan yang ditetapkan berstatus milik negara oleh KPK seluruhnya telah ditindaklanjuti oleh LMAN secara tuntas dan sesuai ketentuan.

Ikhtisar Pelaksanaan Pengendalian Gratifikasi LMAN

Dalam pelaksanaan pengendalian gratifikasi, LMAN telah mengacu pada Peraturan KPK Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 227/PMK.09/2021 tentang Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan Kementerian Keuangan. Sepanjang tahun 2025 hingga awal 2026, Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) menunjukkan komitmen yang kokoh dalam membangun tatanan tata kelola yang bersih, transparan, dan bebas dari praktik korupsi. Langkah strategis ini diawali dari penguatan aspek kelembagaan melalui pembentukan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) yang penyesuaian strukturnya terus diperbarui pasca-reorganisasi internal. Tidak hanya berhenti pada tataran struktur, LMAN secara aktif memetakan potensi kerawanan melalui proses **risk profiling** di seluruh lini bisnisnya. Hasil identifikasi tersebut ditindaklanjuti secara konsisten melalui langkah-langkah mitigasi konkret guna menurunkan risiko terjadinya fraud maupun benturan kepentingan.

Guna memastikan prinsip integritas dipahami oleh seluruh pihak, LMAN memprioritaskan komunikasi kebijakan yang tegas dan berkala. Di tingkat internal, imbauan pengendalian gratifikasi disampaikan secara rutin, terutama menjelang momen-momen krusial seperti Hari Raya Keagamaan, Natal, dan Tahun Baru, yang mempertegas kewajiban seluruh Pejabat dan pegawai Kemenkeu untuk menolak serta melaporkan segala bentuk pemberian. Di saat yang sama, komitmen ini digaungkan secara eksternal kepada para **stakeholder**, pengguna layanan, dan mitra kerja melalui surat resmi yang menegaskan konsekuensi hukum penanganan tindak pidana korupsi.

Pendekatan pencegahan ini diperkuat melalui kampanye edukasi berbasis media masif dan kegiatan publik yang inklusif. Pesan “Tolak dan Laporkan Gratifikasi” disebarkan secara berkesinambungan melalui kanal **online** (website dan media sosial) serta media **offline** seperti tayangan video dan **banner** yang ditempatkan di area pelayanan kantor. Dalam setiap kampanye, LMAN secara konsisten mengarahkan masyarakat dan pegawai pada satu saluran pengaduan resmi terpadu di ***wise.kemenkeu.go.id***. Kampanye ini bahkan dibawa ke ruang publik terbuka melalui gelaran **Integrity Fun Walk** di area Gelora Bung Karno untuk mengajak masyarakat luas berpartisipasi aktif membangun budaya integritas.

Di sisi lain, pembangunan kapasitas dan mentalitas pegawai dilakukan melalui program internalisasi nilai yang sistematis dan terstruktur. LMAN mewajibkan seluruh jajarannya untuk menyelesaikan program **e-learning** Antikorupsi dan Penguatan Integritas. Suasana kerja berintegritas terus dipupuk melalui forum **Integrity Sharing**, kegiatan Galang Semangat Pagi yang dibawakan oleh Agen Perubahan, hingga pelaksanaan **In House Training**. Sosialisasi antikorupsi ini disampaikan secara intensif oleh Direktur Utama LMAN, jajaran Direksi, serta didukung oleh Penyuluh Antikorupsi (PAKSI) internal maupun Kementerian Keuangan, termasuk pada momen peringatan Hari Anti Korupsi Sedunia (Hakordia).

Rangkaian upaya pencegahan ini ditutup dengan merangkul para mitra usaha, pelaku bisnis, dan publik melalui sosialisasi khusus mengenai peran penting masyarakat dalam meningkatkan budaya integritas. Dengan melibatkan pimpinan dan pakar antikorupsi, LMAN memastikan bahwa transparansi tidak hanya menjadi standar internal, tetapi juga menjadi fondasi hubungan kerja sama dengan seluruh pemangku kepentingan. Sebagai penutup dari seluruh proses

tersebut, LMAN melakukan evaluasi komprehensif atas pelaksanaan Program Pengendalian Gratifikasi (PPG) guna menjamin efektivitas, keberlanjutan, dan penyempurnaan sistem pencegahan korupsi di masa mendatang.

Outcome Pengendalian Gratifikasi LMAN

Pengendalian gratifikasi LMAN menghasilkan beberapa outcome, antara lain:

- Menguatnya kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap kewajiban pelaporan gratifikasi secara sukarela, tercermin dari 13 laporan gratifikasi dengan nilai total Rp9.645.410 yang seluruhnya telah diproses dan diteruskan secara resmi ke KPK.
- Peningkatan kecepatan pelaporan dari rata-rata 16 hari sejak penerimaan gratifikasi pada tahun 2024 menjadi rata-rata 8 hari kerja pada tahun 2025 (berdasarkan data pelaporan gratifikasi LMAN yang disampaikan melalui saluran resmi gol.kpk.go.id). Hal ini mencerminkan meningkatnya kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap pelaporan gratifikasi pada kesempatan pertama, serta meningkatnya responsivitas UPG LMAN dalam menangani laporan secara cepat, akurat, dan sesuai ketentuan.
- Terinternalisasinya budaya integritas dan rasa tanggung jawab pegawai untuk menyelesaikan kewajiban pelaporan gratifikasi secara tuntas, ditunjukkan dengan tidak adanya tunggakan tindak lanjut atas penetapan KPK. Dari 13 laporan gratifikasi yang disampaikan sampai dengan akhir periode tahun 2025, terdapat 5 laporan ditetapkan statusnya sebagai milik negara oleh KPK dan seluruhnya telah selesai ditindaklanjuti oleh LMAN secara tuntas dan tepat waktu.
- Menurunnya besaran risiko gratifikasi pada titik-titik rawan melalui pengendalian gratifikasi pada setiap proses bisnis layanan, kerja sama, dan pengelolaan aset. LMAN telah menindaklanjuti seluruh rencana mitigasi risiko selama tahun 2025 sehingga dapat menurunkan level kemungkinan terjadinya gratifikasi pada proses bisnis utama LMAN.

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 konsultansi 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.

Survei Kepuasan Penggunaan Layanan

Sehubungan dengan hal tersebut, LMAN menyelenggarakan evaluasi pelayanan berupa survei kepuasan layanan dengan melibatkan pengguna layanan LMAN sebagai salah satu pemangku kepentingan 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 2025.

Implementasi dimensi pengukuran dilaksanakan berdasarkan Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017, dengan ruang lingkup pertanyaan diantaranya 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 menyorot 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 3,64.

Pelaksanaan survei kepuasan pengguna layanan LMAN dilakukan dengan menggunakan metode pengukuran kuantitatif yang dituangkan dalam indeks skala 4 (empat). Berdasarkan hasil survei, nilai akhir yang diperoleh mencapai 3,64 (ekuivalen dengan indeks 4,65 dari skala 5,00), yang menunjukkan tingkat kepuasan pengguna yang tinggi. Capaian ini berhasil melampaui target Indikator Kinerja Utama (IKU) untuk indeks kepuasan pengguna layanan LMAN Tahun 2025, sebagaimana yang telah ditetapkan dalam trajectory. Secara umum, pengguna layanan LMAN memberikan evaluasi positif terhadap layanan yang diterima. Selain itu, tata kelola, transparansi, kolaborasi dan sinergi juga menjadi aspek yang dinilai baik dan telah memenuhi ekspektasi pengguna layanan LMAN.



BAB ENAM

LAPORAN KEUANGAN





Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara

**Laporan Keuangan
Tanggal 31 Desember 2025
Periode Yang Berakhir Pada 31 Desember 2025
(Diaudit)**



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA
LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA

GEDUNG DHANADYAKSA HUTAMA, JALAN DIPONEGORO NO 62A, PEGANGSAAN, MENTENG, JAKARTA 10320
TELEPON (021) 21392822, FAKSIMILE (021) 21392823
SITUS www.lman.kemenkeu.go.id

PERNYATAAN TANGGUNG JAWAB

Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara yang diselenggarakan berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan yang terdiri dari Neraca, Laporan Operasional (LO), Laporan Perubahan Ekuitas (LPE), Laporan Arus Kas (LAK), Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL), dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) untuk tanggal 31 Desember 2025 dan periode yang berakhir pada tanggal tersebut sebagaimana terlampir, adalah tanggung jawab kami.

Laporan keuangan tersebut telah disusun berdasarkan sistem pengendalian internal yang memadai dan isinya telah menyajikan informasi pelaksanaan anggaran dan posisi keuangan secara layak sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan.

Jakarta, 4 Mei 2026
Direktur Utama



Ditandatangani secara elektronik
Kristijanindyati Puspitasari



BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA NERACA

31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
ASET					
ASET LANCAR					
Kas Lainnya di BLU	6.a.	9.500.415.952	5.458.671.370	4.041.744.582	74,04%
Kas dan Bank BLU	6.b.	1.333.711.610.663	864.331.367.541	469.380.243.122	54,31%
Investasi Jangka Pendek BLU	6.c.	17.332.154.533.793	21.276.764.613.665	(3.944.610.079.872)	-18,54%
Pendapatan yang Masih Harus Diterima	6.d.	73.333.241.981	60.271.715.326	13.061.526.655	21,67%
Piutang Jangka Pendek:					
Piutang dari kegiatan operasional BLU (Penyisihan Piutang Tidak Tertagih dari Kegiatan Operasional BLU)	6.e.1)	61.234.394.177	61.666.005.483	(431.611.306)	-0,70%
Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang (Penyisihan Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang)	6.e.2)	(11.023.539.913) 165.016.698.889	(5.748.917.709) 159.233.218.891	(5.274.622.204) 5.783.479.998	91,75% 3,63%
Piutang Lain-lain	6.e.3)	(825.083.494) 0	(797.547.813) 0	(27.535.681)	3,45%
Piutang Jangka Pendek Bersih	6.e.	<u>214.402.469.659</u>	<u>214.352.758.852</u>	49.710.807	0,02%
Persediaan Barang Konsumsi	6.f.	<u>108.438.336</u>	<u>177.205.928</u>	(68.767.592)	-38,81%
Jumlah Aset Lancar		<u>18.963.210.710.384</u>	<u>22.421.356.332.682</u>	(3.458.145.622.298)	-15,42%
ASET TETAP					
Tanah		72.677.020.000	72.677.020.000	0	0,00%
Peralatan dan Mesin		26.933.575.323	25.106.846.273	1.826.729.050	7,28%
Gedung dan Bangunan	6.g.	42.624.889.516	42.624.889.516	0	0,00%
Aset Tetap Lainnya		66.409.200	66.409.200	0	0,00%
(Akumulasi Penyusutan Aset Tetap)		<u>(29.114.251.355)</u>	<u>(26.520.750.875)</u>	(2.593.500.480)	9,78%
Jumlah Aset Tetap	6.g.	<u>113.187.642.684</u>	<u>113.954.414.114</u>	(766.771.430)	-0,67%

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA NERACA

31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
PROPERTI INVESTASI					
Properti Investasi		31.715.293.405.729	31.396.027.544.161	319.265.861.568	1,02%
Properti Investasi dalam Pengerjaan (Akumulasi Penyusutan Properti Investasi)	6.h.	7.933.250.082 (19.697.808.617.863)	13.528.330.085 (19.266.529.204.753)	(5.595.080.003) (431.279.413.110)	-41,36% 2,24%
Jumlah Properti Investasi	6.h.	12.025.418.037.948	12.143.026.669.493	(117.608.631.545)	-0,97%
PIUTANG JANGKA PANJANG					
Piutang Jangka Panjang (Penyisihan Piutang Jangka Panjang)	6.i.	825.083.494.444 (4.125.417.472)	955.399.313.351 (4.785.286.879)	(130.315.818.907) 659.869.407	-13,64% -13,79%
Jumlah Piutang Jangka Panjang	6.i.	820.958.076.972	950.614.026.472	(129.655.949.500)	-13,64%
ASET LAINNYA					
Aset Tak Berwujud (Akumulasi Amortisasi Aset Tak Berwujud)	6.j.	1.461.309.700 (1.461.309.700)	1.461.309.700 (1.362.409.075)	0 (98.900.625)	0,00% 7,26%
Aset Tak Berwujud Bersih		0	98.900.625	(98.900.625)	-100,00%
Dana Perhitungan Pihak Ketiga	6.k.	1.259.068.774	1.891.931.567	(632.862.793)	-33,45%
Dana Kelolaan Badan Layanan Umum	6.l.	1.216.609.392.510	1.247.520.036.882	(30.910.644.372)	-2,48%
Dana Jangka Panjang Pendanaan Tanah PSN	6.m.	26.620.760.889.106	28.528.648.017.150	(1.907.887.128.044)	-6,69%
Aset Lain-lain (Akumulasi Penyusutan Aset Lain-lain)	6.n.	850.959.869.731 (403.581.904.603)	765.597.937.128 (402.729.434.714)	85.361.932.603	11,15%
Aset Lain-lain Bersih		447.377.965.128	362.868.502.414	84.509.462.714	23,29%
Jumlah Aset Lainnya		28.286.007.315.518	30.141.027.388.638	(1.855.020.073.120)	-6,15%
JUMLAH ASET		60.208.781.783.506	65.769.978.831.399	(5.561.197.047.893)	-8,46%

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA **NERACA (LANJUTAN)**

31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
KEWAJIBAN DAN EKUITAS					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Utang kepada Pihak Ketiga	6.o.	1.244.102.934	1.615.672.083	(371.569.149)	-23,00%
Dana Pihak Ketiga	6.p.	5.068.297.142	4.657.739.300	410.557.842	8,81%
Pendapatan Diterima di Muka	6.q.	18.098.822.441	24.737.315.418	(6.638.492.977)	-26,84%
Utang Jangka Pendek Lainnya	6.r.	5.066.586.974	5.066.586.974	0,00%	0,00%
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek		<u>29.477.809.491</u>	<u>31.010.726.801</u>	(1.532.917.310)	-4,94%
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Utang Jangka Panjang BLU kepada BUN	6.r.	<u>28.080.589.445.145</u>	<u>29.988.476.573.189</u>	(1.907.887.128.044)	-6,36%
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang		<u>28.080.589.445.145</u>	<u>29.988.476.573.189</u>	(1.907.887.128.044)	-6,36%
JUMLAH KEWAJIBAN		<u>28.110.067.254.636</u>	<u>30.019.487.299.990</u>	(1.909.420.045.354)	-6,36%
EKUITAS					
Ekuitas	6.s.; 8	<u>32.098.714.528.870</u>	<u>35.750.491.531.409</u>	(3.651.777.002.539)	-10,21%
Jumlah Ekuitas		<u>32.098.714.528.870</u>	<u>35.750.491.531.409</u>	(3.651.777.002.539)	-10,21%
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS		<u>60.208.781.783.506</u>	<u>65.769.978.831.399</u>	(5.561.197.047.893)	-8,46%

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS****PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024**

	<u>Catatan</u>	<u>31 Des 2025</u>	<u>31 Des 2024</u>	<u>Perubahan</u>	<u>Perubahan</u>
		Rp	Rp	Rp	%
Ekuitas Awal		35.750.491.531.409	30.775.113.463.782	4.975.378.067.627	16,17%
Surplus/(Defisit) Laporan Operasional		3.498.653.433.680	3.874.166.271.025	(375.512.837.345)	-9,69%
Dampak Kumulatif Perubahan Kebijakan, Kesalahan Mendasar, Koreksi yang Menambah/Mengurangi Ekuitas	8	(7.271.704.601.737)	73.332.718.917	(7.345.037.320.654)	-10016,04%
Antar Entitas		<u>121.274.165.518</u>	<u>1.027.879.077.685</u>	(906.604.912.167)	-88,20%
Kenaikan/(Penurunan) Ekuitas		-3.651.777.002.539	4.975.378.067.627	(8.627.155.070.166)	-173,40%
Ekuitas Akhir		<u><u>32.098.714.528.870</u></u>	<u><u>35.750.491.531.409</u></u>	(3.651.777.002.539)	-10,21%

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN OPERASIONAL
PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31 Des 2025 Rp	31 Des 2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
KEGIATAN OPERASIONAL					
PENDAPATAN OPERASIONAL					
Pendapatan Jasa Layanan Umum:					
- dari pengelolaan BMN		796.665.494.448	799.222.960.927	(2.557.466.479)	-0,32%
- dari jasa konsultasi		1.675.108.000	2.248.932.000		
Pendapatan BLU Lainnya	7.a.				
dari Penempatan pada Perbankan		3.272.428.371.962	3.446.557.759.562	(174.129.387.600)	-5,05%
Pendapatan Lain-lain		3.331.431.234	2.410.939.265	920.491.969	38,18%
Jumlah Pendapatan Operasional	7.a.	<u>4.074.100.405.644</u>	<u>4.250.440.591.754</u>	(176.340.186.110)	-4,15%
BEBAN OPERASIONAL					
Beban Gaji dan Tunjangan		90.589.194.359	92.350.709.889	(1.761.515.530)	-1,91%
Belanja Barang dan Jasa		27.924.406.584	31.935.060.907	(4.010.654.323)	-12,56%
Beban Pemeliharaan	7.b.	18.760.072.409	19.207.427.936	(447.355.527)	-2,33%
Beban Perjalanan		5.954.883.322	8.232.538.133	(2.277.654.811)	-27,67%
Beban Penyusutan dan Amortisasi		461.998.386.902	277.849.118.900	184.149.268.002	66,28%
Beban Persediaan		122.834.386	353.172.375		
Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih		<u>5.298.752.933</u>	<u>(502.392.432)</u>	5.801.145.365	-1154,70%
Jumlah Beban Operasional	7.b.	<u>610.648.530.895</u>	<u>429.425.635.708</u>	181.222.895.187	42,20%
SURPLUS DARI KEGIATAN OPERASIONAL		<u>3.463.451.874.749</u>	<u>3.821.014.956.046</u>	(357.563.081.297)	-9,36%
KEGIATAN NON OPERASIONAL					
Surplus Pelepasan Aset Non Lancar	7.c.	1.493.558.000	198.591.000	1.294.967.000	652,08%
Pendapatan Kegiatan Non-Operasional Lain		33.708.880.931	53.151.314.978	(19.442.434.047)	-36,58%
Beban Kegiatan Non-Operasional Lain		<u>(880.000)</u>	<u>(198.591.000)</u>	197.711.000	-99,56%
Surplus/(Defisit) Kegiatan Non Operasional	7.c.	<u>35.201.558.931</u>	<u>53.151.314.978</u>	(17.949.756.047)	-33,77%
POS LUAR BIASA					
Pendapatan Luar Biasa					
Beban Luar Biasa					
Jumlah Pos Luar Biasa		<u>0</u>	<u>0</u>	0	0,00%
SURPLUS/(DEFISIT) LAPORAN OPERASIONAL		<u>3.498.653.433.680</u>	<u>3.874.166.271.024</u>	(375.512.837.344)	-9,69%

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN
PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

Catatan	TA 2025			TA 2024		KENAIKAN/ (PENURUNAN) Rp	KENAIKAN/ (PENURUNAN) %	
	ANGGARAN	REALISASI	REALISASI	REALISASI	REALISASI			
	Rp	Rp	%	Rp	%			
PENDAPATAN NEGARA DAN HIBAH								
Pendapatan dari Pengelolaan BMN pada Pengelola Barang	4.c.1)	832.079.000.000	939.960.502.060	112,97%	1.049.836.620.939	210,06%	(109.876.118.879)	-10,47%
Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	4.c.3)	1.830.178.000.000	3.269.480.119.938	178,64%	3.431.636.961.795	270,30%	(162.156.841.857)	-4,73%
Pendapatan dari Pemindahtanganan BMN Lainnya	4.c.5)	-	1.450.668.000	0,00%	196.535.000	100,33%	1.254.133.000	638,12%
Pendapatan dari Pemindahtanganan Peralatan dan Mesin	4.c.6)	30.367.000	42.890.000	141,24%	2.056.000	24,71%	40.834.000	1986,09%
Pendapatan BLU Penyedia Barang dan Jasa Lainnya	4.c.2)	1.403.000.000	1.620.542.040	115,51%	2.216.690.189	212,44%	(596.148.149)	-26,89%
Komisi, Potongan, dan/atau Bentuk Lain Sebagai Akibat dari Penqadaan Barang/Jasa oleh BLU			389.851.050			0		
Penerimaan Kembali Belanja Barang TAYL		-		0,00%	12.533.438	0,00%	-	-100,00%
Pendapatan Lain-lain BLU	4.c.4)	-	38.832.267	0,00%	86.611.387	0,00%	-	-55,16%
Pendapatan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan / TGR - BLU		-	3.591.635.817	0,00%	1.903.580.044	0,00%	1.688.055.773	0,00%
Pendapatan Selisih Kurs terealisasi			33.060.000	0,00%	0	0,00%	33.060.000	0,00%
Pendapatan dari Penerimaan Klaim Asuransi BMN BLU			1.274.563.810	0,00%	0	0,00%	1.274.563.810	0,00%
			98.602.605	0,00%	0	0,00%	98.602.605	0,00%
TOTAL PENDAPATAN LRA (A)	4.c	<u>2.663.690.367.000</u>	<u>4.217.981.267.587</u>	158,35%	<u>4.485.891.588.792</u>	246,70%	<u>-268.300.172.255</u>	-5,98%
BELANJA								
Belanja Barang	4.e.1)	188.471.170.000	142.588.693.337	75,66%	151.220.464.722	94,47%	-8.631.771.385	-5,71%
Belanja Modal	4.e.2)	<u>4.154.443.000</u>	<u>2.115.000.000</u>	50,91%	<u>1.058.437.691</u>	99,80%	<u>1.056.562.309</u>	99,82%
TOTAL BELANJA (B)	4.e.	<u>192.625.613.000</u>	<u>144.703.693.337</u>	75,12%	<u>152.278.902.413</u>	94,52%	<u>-7.575.209.076</u>	-4,97%
SURPLUS/(DEFISIT) LRA (C=A-B)		<u>2.471.064.754.000</u>	<u>4.073.277.574.250</u>	164,84%	<u>4.333.612.686.379</u>	263,67%	<u>-260.335.112.129</u>	-6,01%
PENERIMAAN PEMBIAYAAN (D)								
PENGELUARAN PEMBIAYAAN (E)								
PEMBIAYAAN NETTO (F=D-E)		<u>0</u>	<u>0</u>	0,00%	<u>0</u>	0,00%	<u>0</u>	0,00%
SISA LEBIH/(KURANG) PEMBIAYAAN ANGGARAN (G=C+F)		<u>2.471.064.754.000</u>	<u>4.073.277.574.250</u>	164,84%	<u>4.333.612.686.379</u>	263,67%	<u>-260.335.112.129</u>	79,77%

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO ANGGARAN LEBIH
PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31 Des 2025 Rp	31 Des 2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
Saldo Anggaran Lebih (SAL) Awal		22.141.095.981.206	17.807.681.885.827	4.333.414.095.379	24,33%
Penggunaan SAL		(7.546.980.793.000)	0	(7.546.980.793.000)	0,00%
Sisa Lebih/(Kurang) Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA)		4.073.277.574.250	4.333.612.686.379	(260.335.112.129)	-6,01%
Penyesuaian SiLPA/SiKPA: Penyetoran PNBPN ke Kas Negara	5	<u>(1.526.618.000)</u>	<u>(198.591.000)</u>	(1.328.027.000)	668,72%
Sisa Lebih/(Kurang) Pembiayaan Anggaran (SiLPA/SiKPA) Setelah Penyesuaian		18.665.866.144.456	22.141.095.981.206	(3.475.229.836.750)	-15,70%
Koreksi Kesalahan Pembukuan Tahun Sebelumnya		0	0	0	0,00%
Lain-lain		<u>0</u>	<u>0</u>	0	0,00%
Saldo Anggaran Lebih (SAL) Akhir		<u>18.665.866.144.456</u>	<u>22.141.095.981.206</u>	(3.475.229.836.750)	-15,70%

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA**LAPORAN ARUS KAS****PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024**

	Catatan	31 Des 2025 Rp	31 Des 2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
ARUS KAS AKTIVITAS OPERASI					
Penerimaan Kas Jasa Layanan Umum dari:					
- Pengelolaan BMN	9.a.1)	1.013.359.370.217	1.049.836.620.939	(36.477.250.722)	-3,47%
- Jasa Konsultasi		1.621.042.040	2.216.690.189		
Penerimaan Kas Lainnya dari Penempatan					
Kas dan Dana pada Perbankan	9.a.2)	3.196.080.993.414	3.431.636.961.795	(235.555.968.381)	-6,86%
Penerimaan Kas Operasi Lainnya	9.a.3)	5.012.947.531	1.990.191.431	3.022.756.100	151,88%
Arus Kas Masuk		4.216.074.353.202	4.485.680.464.354	(269.606.111.152)	-6,01%
Pengeluaran untuk Gaji dan Tunjangan		89.850.430.948	92.578.048.447	(2.727.617.499)	-2,95%
Pengeluaran untuk Barang dan Jasa		25.371.900.520	30.770.641.101	(5.398.740.581)	-17,55%
Pengeluaran untuk Perolehan Persediaan	9.a.4)	69.717.794	304.724.825	(235.007.031)	-77,12%
Pengeluaran untuk Pemeliharaan		18.760.072.409	19.334.512.216	(574.439.807)	-2,97%
Pengeluaran untuk Perjalanan Dinas		8.536.571.666	8.232.538.133	304.033.533	3,69%
Arus Kas Keluar		142.588.693.337	151.220.464.722	(8.631.771.385)	-5,71%
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS OPERASI		4.073.485.659.865	4.334.459.999.632	(260.974.339.767)	-6,02%
ARUS KAS AKTIVITAS INVESTASI					
Pemindahtanganan Aset Non Lancar		1.493.558.000	198.591.000	1.294.967.000	652,08%
Denda Keterlambatan Pekerjaan Konstruksi	9.b.1)	380.538.018	12.533.438	368.004.580	2936,18%
Arus Kas Masuk		1.874.096.018	211.124.438		
Perolehan atas Aset Tetap dan ATB		2.115.000.000	1.058.437.691	1.056.562.309	99,82%
Pembayaran atas Aset Tanah PSN	9.b.2)	9.462.227.428.871	14.993.676.550.285	(5.531.449.121.414)	-36,89%
Upgrade atas Aset Kelolaan		30.910.644.372	18.803.629.584	12.107.014.788	64,39%
Arus Kas Keluar		9.495.253.073.243	15.013.538.617.560	(5.518.285.544.317)	-36,76%
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS INVESTASI		-9.493.378.977.225	(15.013.327.493.122)	5.519.948.515.897	-36,77%

BLU LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA

LAPORAN ARUS KAS

PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

	Catatan	31 Des 2024 Rp	31 Des 2024 Rp	Perubahan Rp	Perubahan %
ARUS KAS AKTIVITAS PENDANAAN					
Penerimaan Kembali Dana Jangka Panjang	9.c.1)	7.359.507.827	6.425.129.399	934.378.428	14,54%
Penerimaan dari Pencairan Dana Investasi		<u>7.546.980.793.000</u>	<u>7.500.000.000.000</u>	46.980.793.000	0,63%
Arus Kas Masuk		<u>7.554.340.300.827</u>	<u>7.506.425.129.399</u>	47.915.171.428	0,64%
Penyetoran PNBK ke RKUN	9.c.2)	<u>1.526.618.000</u>	<u>198.591.000</u>	1.328.027.000	668,72%
Arus Kas Keluar		<u>1.526.618.000</u>	<u>198.591.000</u>	1.328.027.000	668,72%
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS PENDANAAN		<u><u>7.552.813.682.827</u></u>	<u><u>7.506.226.538.399</u></u>	46.587.144.428	0,62%
ARUS KAS AKTIVITAS TRANSITORIS					
Penerimaan <i>Security Deposit</i>	9.d.	453.964.677	897.931.525	(443.966.848)	-49,44%
Penerimaan Pungutan PPN atas Sewa		9.647.568.241	4.183.049.655	5.464.518.586	130,63%
Penerimaan Kas yang Belum Teridentifikasi		36.620.493	708.171.680	(671.551.187)	-94,83%
Penerimaan Dana Tunjangan Purna Jabatan		485.036.418	806.225.025	(321.188.607)	-39,84%
Penerimaan Uang Ganti Rugi Ikatan Dinas Pegawai		<u>33.060.000</u>		33.060.000	0,00%
Arus Kas Masuk		<u>10.656.249.829</u>	<u>6.595.377.885</u>	4.060.871.944	61,57%
Identifikasi atas Kas Tidak Jelas	9.d.	80.224.428	662.998.095	(582.773.667)	-87,90%
Penggunaan Dana Tunjangan Purna Jabatan		1.117.899.211	504.828.362	613.070.849	121,44%
Pengeluaran <i>Security Deposit</i>		0	419.138.294	(419.138.294)	-100,00%
Setoran PPN ke RKUN		<u>6.016.426.035</u>	<u>3.913.228.738</u>	2.103.197.297	53,75%
Arus Kas Keluar		<u>7.214.549.674</u>	<u>5.500.193.489</u>	1.714.356.185	31,17%
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS TRANSITORIS		<u><u>3.441.700.155</u></u>	<u><u>1.095.184.396</u></u>	2.346.515.759	214,26%

PERIODE YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2025 DAN 31 DESEMBER 2024

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan ini

RINGKASAN EKSEKUTIF

1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, yang mencakup unsur-unsur Pendapatan-LRA (PNBP) dan Belanja selama periode yang dimulai dari tanggal 01 Januari sampai dengan 31 Desember 2025. Pada periode tersebut, Entitas mencatatkan surplus sebesar RpRp4.073.277.574.250 yang berasal dari Pendapatan-LRA yang telah disahkan sebesar Rp4.217.981.267.587 dikurangi dengan Belanja yang telah disahkan sebesar Rp144.703.693.337.

	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi Rp
<u>Pendapatan-LRA</u>			
Pendapatan dari Penempatan Dana	1.830.178.000.000	3.269.480.119.938	178,64%
Pendapatan dari Pemanfaatan Aset	832.079.000.000	939.960.502.060	112,97%
Pendapatan dari Jasa Konsultasi	1.403.000.000	1.620.542.040	115,51%
Pendapatan dari Pemindahtanganan BMN		1.450.668.000	0,00%
Pendapatan dari Penjualan Peralatan dan Mesin	30.367.000	42.890.000	141,24%
Pendapatan Lain-Lain BLU	0	5.426.545.549	0,00%
Total Pendapatan-LRA	<u>2.663.690.367.000</u>	<u>4.217.981.267.587</u>	158,35%
<u>Belanja</u>			
Belanja Barang	188.471.170.000	142.588.693.337	75,66%
Belanja Modal	<u>4.154.443.000</u>	<u>2.115.000.000</u>	50,91%
Total Belanja	<u>192.625.613.000</u>	<u>144.703.693.337</u>	75,12%
Surplus LRA 31 Desember 2025	2.471.064.754.000	4.073.277.574.250	164,84%

2. Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL)

Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL) menyajikan akumulasi atas surplus sampai dengan tanggal laporan keuangan. Hingga 31 Desember 2025 posisi Saldo Anggaran Lebih (SAL) adalah sebesar RpRp18.665.866.144.456 atau menurun sebesar 15,70% dibandingkan SAL pada 31 Desember 2024 sebesar Rp22.141.095.981.206. Pengurangan SAL pada periode ini berasal dari Penggunaan Saldo Kas BLU untuk Pendanaan Pengadaan Tanah PSN (Konversi Surplus menjadi Dana Jangka Panjang) senilai Rp7.546.980.793.000 dan setoran ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) atas PNBPN dari pemindahtanganan BMN sebesar Rp1.285.817.000.

3. Neraca

Neraca menyajikan posisi keuangan Entitas pada tanggal laporan keuangan. Neraca Entitas menyajikan kelompok Aset Lancar, Aset Tetap Bersih, Properti Investasi Bersih, Piutang Jangka Panjang, Aset Lainnya, Kewajiban Jangka Pendek, Kewajiban Jangka Panjang, dan Ekuitas. Total aset Entitas pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp60.208.781.783.506 atau menurun -8,46% dibandingkan total aset pada 31 Desember 2024 sebesar Rp65.769.978.831.399.

Aset Lancar Entitas pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp18.963.210.710.384. Sebesar 98,48% dari Aset Lancar merupakan Kas, Setara Kas, dan Investasi Jangka Pendek. Sisanya merupakan pos piutang, baik yang disajikan sebagai Piutang Jangka Pendek maupun Pendapatan yang Masih Harus Diterima. Aset Tetap Bersih sebesar Rp113.187.642.684 merupakan aset berwujud yang digunakan untuk aktivitas perkantoran Entitas, antara lain tanah dan bangunan Dhanadyaksa Utama dan Dhanadyaksa Slamet Riyadi. Properti Investasi Bersih sebesar Rp12.025.418.037.948 merupakan aset kelolaan Entitas yang memenuhi kriteria pengakuan sebagai Properti Investasi. Piutang Jangka Panjang sebesar Rp825.083.494.444 merupakan piutang atas tunggakan PT PHM yang jatuh tempo dalam waktu lebih dari 1 (satu) tahun sejak tanggal laporan keuangan.

Aset Lainnya pada 31 Desember 2025 sebesar Rp28.286.007.315.518 mayoritas dikontribusikan oleh Dana Jangka Panjang untuk Pendanaan Pengadaan Tanah PSN sebesar 94,11%. Pos Aset Lainnya juga mencakup Dana Kelolaan untuk Manajemen Aset sebesar 4,30% dari total Aset Lainnya. Sisa Aset Lainnya merupakan aset kelolaan Entitas yang tidak memenuhi kriteria pengakuan Properti Investasi, pemupukan Tunjangan Purna Jabatan, dan Aset Tak Berwujud.

Posisi Kewajiban pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp28.110.067.254.636 dengan 99,90% di antaranya merupakan Utang Jangka Panjang BLU kepada BUN atas perolehan dana dari pembiayaan investasi dari BA BUN 999.03 Pengelolaan Investasi Pemerintah. Total Ekuitas Entitas pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp32.098.714.528.870 yang mana mencatatkan penurunan sebesar 10,21% dibandingkan posisi Ekuitas pada 31 Desember 2024.

4. Laporan Operasional (LO)

Laporan Operasional (LO) yang disusun menggunakan basis akrual menyajikan berbagai unsur pendapatan-LO, beban, surplus/defisit dari operasi, surplus/defisit dari kegiatan non-operasional, surplus/defisit sebelum pos luar biasa, pos luar biasa, dan surplus/defisit-LO yang diperlukan untuk penyajian yang wajar. Perbedaan nilai tersaji pada Laporan Operasional (LO) dengan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Laporan Arus Kas (LAK) berasal dari pos-pos akrual dan *deferral* seperti piutang, utang, dan pendapatan diterima di muka.

Pendapatan-LO pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp4.074.100.405.644. Sementara itu beban operasional tercatat sebesar Rp610.648.530.8951 dan Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Non-Operasional adalah Rp35.201.558.931. Dengan demikian Surplus/(Defisit) LO berbasis akrual pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp3.498.653.433.680.

	31 Des 2025 Rp	31 Des 2024 Rp	year-on-year %
Pendapatan dari Layanan Pemanfaatan BMN	796.665.494.448	799.222.960.927	-0,32%
Pendapatan dari Layanan Jasa Konsultasi	1.675.108.000	2.248.932.000	-25,52%
Pendapatan dari Penempatan Dana	3.272.428.371.962	3.446.557.759.562	-5,05%
Pendapatan Operasional Lain-lain	3.331.431.234	2.410.939.265	38,18%
Total Pendapatan-LO	4.074.100.405.644	4.250.440.591.754	-4,15%
Beban Operasional	143.351.391.060	152.078.909.240	-5,74%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	461.998.386.902	277.849.118.900	66,28%
Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih	5.298.752.933	(502.392.432)	-1154,70%
Total Beban	610.648.530.895	429.425.635.708	42,20%
Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Operasional	3.463.451.874.749	3.821.014.956.046	-9,36%
Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Non-Operasional	35.201.558.931	53.151.314.978	-33,77%
Surplus/(Defisit)	3.498.653.433.680	3.874.166.271.024	-9,69%

5. Laporan Perubahan Ekuitas (LPE)

Laporan Perubahan Ekuitas (LPE) menyajikan informasi kenaikan atau penurunan ekuitas pada periode pelaporan. Pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025, tercatat penurunan Ekuitas sebesar Rp3.651.777.002.539 dari sebesar Rp35.750.491.531.409 menjadi Rp32.098.714.528.870.

6. Laporan Arus Kas

Laporan Arus Kas (LAK) menyajikan informasi kas sehubungan dengan aktivitas operasi, investasi, pendanaan, dan transitoris yang menggambarkan saldo awal, penerimaan, pengeluaran, dan saldo akhir kas dan dana yang berada pada pengelolaan Entitas selama periode yang berakhir di 31 Desember 2025. Pada periode laporan keuangan ini tercatat perubahan kurang kas dan dana sebesar Rp5.410.618.718.378 menjadi sebesar Rp46.513.995.910.797 dari posisi kas dan dana pada awal tahun 2025 sebesar Rp51.924.614.638.175.

Arus Kas Bersih Aktivitas Operasi berasal dari penerimaan kas dari pemanfaatan BMN, jasa konsultasi, penempatan dana pada perbankan, dan denda pemanfaatan aset yang dikurangi dengan pengeluaran kas untuk belanja operasional. Arus Kas Bersih Aktivitas Investasi berasal dari pengeluaran dana untuk *upgrade* aset kelolaan, belanja modal peralatan dan mesin kantor, dan pendanaan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional. Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan menyajikan perolehan kas/dana dari dan penyetoran kas/dana ke APBN. Arus Kas Bersih Aktivitas Transitoris berasal dari penerimaan dan pengeluaran kas *security deposit*, PPN, tunjangan purna jabatan, dan penerimaan kas yang belum teridentifikasi peruntukannya.

	31 Des 2025 Rp	31 Des 2024 Rp	year-on-year %
Arus Kas Bersih Aktivitas Operasi	4.073.485.659.865	4.334.459.999.632	-6,02%
Arus Kas Bersih Aktivitas Investasi	(9.493.378.977.225)	(15.013.327.493.122)	-36,77%
Arus Kas Bersih Aktivitas Pendanaan	7.552.813.682.827	7.506.226.538.399	0,62%
Arus Kas Bersih Aktivitas Transitoris	3.441.700.155	1.095.184.396	214,26%
Koreksi Saldo Kas (Dampak Konversi Kas BLU)	(7.546.980.793.000)	0	0,00%
Arus Kas Bersih Periode Pelaporan	2.136.362.065.622	(3.171.545.770.695)	-167,36%
Posisi Kas dan Dana Awal	51.924.614.638.175	55.096.160.408.870	-5,76%
Posisi Kas dan Dana Akhir	46.513.995.910.797	51.924.614.638.175	-10,42%

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

1. PENJELASAN UMUM

a. Dasar Hukum dan Kerangka Regulasi

- 1) UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- 2) UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- 3) UU Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara
- 4) UU Nomor 27 Tahun 2014 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2015 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 3 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2015
- 5) UU Nomor 14 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2016 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 12 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2016
- 6) UU Nomor 18 Tahun 2016 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2017 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 8 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2017
- 7) UU Nomor 15 Tahun 2017 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2018
- 8) UU Nomor 12 Tahun 2018 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2019
- 9) UU Nomor 20 Tahun 2019 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2020
- 10) UU Nomor 2 Tahun 2020 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-2019) dan/atau Dalam Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan Menjadi Undang-Undang
- 11) UU Nomor 9 Tahun 2020 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2021
- 12) UU Nomor 6 Tahun 2021 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2022
- 13) UU Nomor 28 Tahun 2022 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2023
- 14) UU Nomor 19 Tahun 2023 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2024 sebagaimana dirinci dalam Perpres Nomor 76 Tahun 2023 tentang Rincian APBN TA 2024
- 15) PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- 16) PP Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
- 17) PP Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah
- 18) Perpres Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional
- 19) PMK Nomor 214/PMK.05/2013 tentang Bagan Akun Standar
- 20) PMK Nomor 217/PMK.05/2015 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua Nomor 13 tentang Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum
- 21) PMK Nomor 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara
- 22) PMK Nomor 128 Tahun 2024 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.
- 23) PMK Nomor 54/PMK.01/2017 dan PMK Nomor 35 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

- 24) PMK Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 202/PMK.05/2022
- 25) PMK Nomor 139/PMK.06/2020 tentang Tata Cara pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional pada Lembaga Manajemen Aset Negara sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 95 Tahun 2023
- 26) PMK Nomor 144/PMK.06/2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara oleh Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara
- 27) PMK Nomor 85/PMK.05/2021 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis AkruaI Nomor 17 Properti Investasi
- 28) PMK Nomor 172/PMK.05/2021 tentang Tata Cara Penambahan Investasi Pemerintah yang Bersumber dari Saldo Kas pada Badan Layanan Umum
- 29) PMK Nomor 231/PMK.05/2022 tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Pusat sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 57 Tahun 2023
- 30) PMK Nomor 232/PMK.05/2022 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Instansi
- 31) KMK Nomor 1319/KMK.05/2015 tentang Penetapan Lembaga Manajemen Aset Negara pada Kementerian Keuangan sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- 32) KMK Nomor 295/KM.6/2019 tentang Tabel Masa Manfaat dalam Rangka Penyusutan Barang Milik Negara Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah Pusat
- 33) KMK Nomor 476/KMK.02/2021 tentang Penetapan Rincian Pembiayaan Anggaran pada Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara Pengelolaan Investasi Pemerintah (BA 999.03) Tahun Anggaran 2021 dari Penggunaan Saldo Anggaran Lebih
- 34) Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara nomor PER-08/KN/2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusutan Barang Milik Negara yang Berasal dari Aset eks Pertamina.
- 35) Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 3/KN/2024 tentang Tata Cara Penyerahkelolaan Barang Milik Negara/Kekayaan Negara Lain pada Pengelola Barang kepada Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara
- 36) Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-331/PB/2021 tentang Kodifikasi Segmen Akun pada Bagan Akun Standar sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-291/PB/2022 tentang Pemutakhiran Kodifikasi Segmen Akun Pada Bagan Akun Standar
- 37) Surat Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan nomor S-11561/PB.6/2017 tanggal 27 Desember 2017 hal Kebijakan dan Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Transaksi Pengelolaan Aset Bendahara Umum Negara oleh Lembaga Manajemen Aset Negara
- 38) Nota Dinas Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan nomor ND-99/PB.6/2020 tanggal 31 Januari 2020 hal Kebijakan Akuntansi Laporan Keuangan Investasi Pemerintah
- 39) Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor S-941/PB/2020 tanggal 29 Desember 2020 hal Ketentuan Lebih Lanjut Pengesahan Belanja Modal dan Penerimaan Pembiayaan atas Pengadaan Tanah bagi PSN oleh LMAN dalam PER-20/PB/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Penerimaan dan Pengeluaran Negara pada Akhir Tahun Anggaran 2020
- 40) Surat Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan nomor S-2/PB.6/2022 tanggal 14 Januari 2022 hal Petunjuk Teknis Akuntansi Pencatatan Kewajiban Dana Talangan Pengadaan Tanah PSN untuk Penyajian Laporan Keuangan Tahun 2021
- 41) Petunjuk Teknis 10: Akuntansi Barang Milik Negara yang Memenuhi Karakteristik Properti Investasi pada Bendahara Umum Negara (lampiran nota dinas Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Direktorat Jenderal Perbendaharaan nomor ND-129/PB.6/2023 tanggal 13 Februari 2023), yang telah direvisi dan disirkulasikan melalui nota dinas Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Direktorat Jenderal Perbendaharaan nomor ND-106/PB.6/2024 tanggal 30 Januari 2024.
- 42) Nota Dinas nomor ND-367/PB.6/2024 tanggal 08 Mei 2024 hal Kebijakan Akuntansi Terkait Utang Jangka Panjang BLU kepada BUN pada Lembaga Manajemen Aset Negara

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

- 43) Nota Dinas nomor ND-4/SJ.1/2025 tanggal 18 Juli 2025 hal Kebijakan Akuntansi Atas Penggunaan Kurs Penutup dalam Laporan Keuangan BA 015 Semester I Tahun 2025 Lingkup BLU
- 44) Nota Dinas nomor ND-35/SJ.1/2025 tanggal 22 Januari 2026 hal Pedoman Penyusunan dan Penyampaian Laporan Keuangan Kementerian Keuangan BA 015 Tahun 2025 (*Unaudited*)
- 45) KMK No 393 Tahun 2025 terkait penyempurnaan atas KMK No 950/KMK.01/2019 tentang Petunjuk Teknis Kebijakan Akuntansi Pendapatan Perpajakan dan Penerimaan Negara Bukan Pajak berbasis akrual Lingkup Kementerian Keuangan Bagian Anggaran 015.

2. PROFIL LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA

Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) – selanjutnya disebut Entitas – merupakan satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU) pada Kementerian Keuangan RI yang dibentuk melalui PMK Nomor 219/PMK.01/2015 dan ditetapkan sebagai satuan kerja yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum melalui KMK Nomor 1319/KMK.05/2015. Pada tahun 2018, Entitas melakukan reorganisasi dengan terbitnya PMK Nomor 54/PMK.01/2017. Setelah terbitnya peraturan tersebut, Entitas melakukan penambahan organ yaitu pembentukan organ Dewan Pengawas dan Satuan Pengawas Internal (SPI). Pada tanggal 29 Mei 2024 telah terbit PMK Nomor 35 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara yang akan menggantikan PMK Nomor 54/PMK.06/2017 dengan pemberlakuan paling lambat 1 (satu) tahun sejak terbitnya PMK Nomor 35 Tahun 2024.

Tugas Entitas menurut Pasal 2 PMK Nomor 35 Tahun 2024 adalah melaksanakan pengelolaan aset kelolaan LMAN, pengelolaan aset konsultasi, dan pendanaan pengadaan tanah untuk Proyek Strategis Nasional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Visi Entitas adalah menjadi pengelola dan penggerak optimalisasi aset negara yang produktif dan inovatif untuk kepentingan publik dalam rangka mendukung visi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara: menjadi pengelola kekayaan negara yang Profesional dan Akuntabel untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat

Misi Entitas adalah sebagai berikut:

- a) Mengoptimalkan manfaat finansial dan manfaat non-finansial aset negara melalui implementasi *Integrated Strategic Asset Management*
- b) Menggerakkan optimalisasi aset negara melalui fungsi jasa konsultansi atau *advisory (total asset solution)*
- c) Mendanai pengadaan tanah secara koordinatif, akuntabel, dan fleksibel sebagai bentuk partisipasi dalam pembangunan infrastruktur strategis nasional
- d) Memberikan nilai tambah pada aset negara melalui inisiasi skema pengelolaan yang inovatif dan berkelanjutan
- e) Memperkuat proses bisnis melalui penerapan digitalisasi serta pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif dan responsif dengan perkembangan teknologi

Hingga Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara Periode Tahun 2025 ini disusun, Rencana Strategis BLU Tahun 2025-2029 masih dalam proses penyusunan oleh entitas.

Dewan Pengawas dan Pejabat Pengelola Entitas pada 31 Desember 2024 dan 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2025	31 Desember 2024
<u>Dewan Pengawas:</u>		
Ketua merangkap Anggota	Rionald Silaban	Rionald Silaban
Anggota	Roberth Gonijaya	Roberth Gonijaya
Anggota	Andri Wibisono	Andri Wibisono
Anggota	Selo Tarnando Sumosutargio	Selo Tarnando Sumosutargio
Anggota	Muhdi	Didyk Choirael
<u>Pejabat Pengelola</u>		
Direktur Utama	Kristijanindyati Puspitasari	Basuki Purwadi
Dir. Keuangan dan Dukungan Organisasi	Yudi Irmawan	Sutanto Basuki
Dir. Operasional dan Manajemen Risiko	Mahdi	Mahdi
Dir. Pendanaan dan Pengadaan Lahan	Rustanto	Rustanto
Dir. Pengembangan dan Pdayagunaan	Mahdi *)	Mahdi *)
*) pelaksana tugas		

3. LINGKUNGAN EKONOMI MAKRO

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Lingkungan ekonomi makro yang diungkapkan dalam laporan keuangan Entitas adalah indikator ekonomi makro yang digunakan dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahun 2025 berikut tingkat capaiannya yang secara material mempengaruhi posisi dan kinerja keuangan Entitas yaitu pengalokasian anggaran pembiayaan yang diberikan Pemerintah kepada Entitas.

Indikator	Realisasi Nasional	Asumsi RBA 2025	Realisasi
Tingkat suku bunga simpanan (%)	6,50% - 6,75% (deposit facility 5,25% - 5,75%)	2,02% - 5,34%	2,25% - 7,50% a)
Tingkat nilai tukar (Rp/USD)	16.076 - 17.028 b)	14.800	16.193 - 16.943 c)

a) Rentang imbal hasil penempatan dana Entitas yang berlaku pada tahun 2025

b) Rentang kurs beli Bank Indonesia pada tahun 2025

c) Rentang kurs konversi Entitas pada tahun 2025

4. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI

a. Pendekatan Penyusunan Laporan Keuangan

Laporan ini merupakan laporan keuangan bertujuan umum (*general purpose financial statement*) yang menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, saldo anggaran lebih, arus kas, hasil operasi, dan perubahan ekuitas BLU yang bermanfaat bagi para pengguna dalam membuat dan mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber daya.

Laporan keuangan ini disusun dengan menerapkan Standar Akuntansi Pemerintahan sebagaimana diatur dalam PP Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan dan Peraturan Menteri Keuangan tentang penetapan standar akuntansi setelahnya, termasuk Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan (PSAP) nomor 13 tentang Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum.

Laporan keuangan ini dihasilkan melalui Sistem Akuntansi Instansi (SAI) yaitu serangkaian prosedur manual maupun yang terkomputerisasi mulai dari pengumpulan data, pencatatan, dan pengikhtisaran sampai dengan pelaporan posisi keuangan dan operasi keuangan pada Kementerian/Lembaga. Entitas menggunakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). Aplikasi SAKTI digunakan untuk menghasilkan laporan keuangan satuan kerja yang terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Neraca, Laporan Operasional (LO), Laporan Perubahan Ekuitas (LPE), Laporan Arus Kas (LAK), dan Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL). Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) disusun secara manual.

Untuk kepentingan pelaporan aset tetap yang digunakan sendiri kepada Pengelola Barang, Entitas menggunakan modul Aset Tetap pada SAKTI yang menghasilkan informasi aset tetap, persediaan, dan aset lainnya untuk penyusunan neraca dan laporan barang milik negara serta laporan manajerial lainnya. Entitas tidak menggunakan modul tersebut dalam penatausahaan aset kelolaan. Laporan keuangan disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain.

b. Basis Akuntansi

Basis akuntansi yang mendasari penyusunan laporan keuangan ini adalah basis akrual kecuali penyusunan LRA dan LAK yang disusun berbasis kas. Basis akrual adalah basis akuntansi yang mengakui pengaruh transaksi dan peristiwa lainnya pada saat transaksi dan peristiwa itu terjadi, tanpa memperhatikan saat kas atau setara kas diterima atau dibayarkan. Sedangkan basis kas adalah basis akuntansi yang mengakui pengaruh transaksi atau peristiwa lainnya pada saat kas atau setara kas diterima/dibayar. Penggunaan basis akuntansi ini sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) yang telah ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.

c. Dasar Pengukuran

Pengukuran adalah proses penetapan nilai uang untuk mengakui dan memasukkan setiap pos dalam laporan keuangan. Dasar pengukuran yang diterapkan pada laporan keuangan ini adalah menggunakan nilai perolehan historis. Aset dicatat sebesar pengeluaran/penggunaan sumber daya ekonomi atau sebesar nilai wajar dari imbalan yang diberikan untuk memperoleh aset tersebut. Kewajiban dicatat sebesar nilai wajar sumber daya ekonomi yang digunakan Pemerintah untuk memenuhi kewajiban yang bersangkutan. Pengukuran pos-pos laporan keuangan ini menggunakan mata uang Rupiah sebagai mata uang penyajian laporan keuangan. Transaksi yang didenominasikan atau dinyatakan dalam mata uang asing ditranslasi terlebih dahulu dan dinyatakan dalam mata uang Rupiah.

d. Komponen Laporan Keuangan

Komponen laporan keuangan BLU menurut paragraf 12 PSAP Nomor 13 Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum adalah Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL), Neraca, Laporan Operasional (LO), Laporan Perubahan Ekuitas (LPE), Laporan Arus Kas (LAK), dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK).

Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

Laporan Realisasi Anggaran BLU menyajikan informasi realisasi pendapatan-LRA, belanja, surplus/defisit-LRA, pembiayaan, dan sisa lebih/kurang pembiayaan anggaran yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode.

Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL)

Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih menyajikan informasi kenaikan atau penurunan Saldo Anggaran Lebih BLU tahun pelaporan dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Neraca

Neraca menggambarkan posisi keuangan BLU mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas pada tanggal tertentu.

Laporan Operasional (LO)

Laporan Operasional (LO) menyajikan ikhtisar sumber daya ekonomi yang menambah ekuitas dan penggunaannya yang dikelola oleh BLU untuk kegiatan dalam satu periode pelaporan.

Laporan Arus Kas (LAK)

Laporan Arus Kas pada BLU menyajikan informasi mengenai sumber, penggunaan, perubahan kas, dan setara kas selama satu periode akuntansi, dan saldo kas dan setara kas pada tanggal pelaporan pada BLU.

Laporan Perubahan Ekuitas (LPE)

Laporan Perubahan Ekuitas menyajikan informasi kenaikan atau penurunan ekuitas tahun pelaporan dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Catatan atas Laporan Keuangan

Catatan atas Laporan Keuangan meliputi penjelasan naratif atau rincian dari angka yang tertera dalam Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan SAL, Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas, Neraca, dan Laporan Arus Kas. Catatan atas Laporan Keuangan juga mencakup informasi tentang kebijakan akuntansi yang dipergunakan oleh entitas pelaporan dan informasi lain yang diharuskan dan dianjurkan untuk diungkapkan di dalam Standar Akuntansi Pemerintahan serta ungkapan-ungkapan yang diperlukan untuk menghasilkan penyajian laporan keuangan secara wajar.

e. Kebijakan Akuntansi

Pendapatan-LRA

Pendapatan-LRA diakui pada saat terbitnya Surat Pengesahan Pendapatan dan Belanja (SP2B) BLU dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Akuntansi pendapatan-LRA dilaksanakan berdasarkan asas bruto, yaitu dengan membukukan penerimaan bruto dan tidak mencatat jumlah neto setelah dikompensasikan dengan pengeluaran. Pendapatan-LRA disajikan menurut klasifikasi sumber pendapatan.

Pendapatan-LO

Pendapatan-LO adalah hak Pemerintah Pusat yang diakui sebagai penambah ekuitas dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan dan tidak perlu dibayar kembali. Pendapatan-LO diakui pada saat timbulnya hak atas pendapatan dan/atau pendapatan direalisasi, yaitu adanya aliran masuk sumber daya ekonomi.

Kriteria pengakuan Pendapatan-LO pada Entitas adalah sebagai berikut:

- 1) pendapatan dari pengelolaan aset dan jasa konsultasi/*advisory* diakui pada saat terbitnya invoice atau pada tanggal laporan keuangan apabila layanan pengelolaan aset yang telah dilakukan *service delivery* secara keseluruhan hingga tanggal laporan keuangan namun belum dilakukan penerbitan *invoice* dan nilai *service delivery* telah dapat diukur secara andal.
- 2) pendapatan atas jasa layanan perbankan diakui pada saat kas diterima oleh Entitas, kecuali pada tanggal pelaporan Entitas mengakui porsi pendapatan jasa layanan perbankan yang telah menjadi hak Entitas hingga tanggal pelaporan.

Akuntansi atas pendapatan-LO dilaksanakan berdasarkan asas bruto, dengan membukukan penerimaan bruto dan tidak mencatat jumlah neto setelah

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

dikompensasikan dengan pengeluaran. Pendapatan-LO disajikan menurut klasifikasi sumber pendapatan.

Belanja

Belanja BLU adalah kewajiban BLU yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih yang telah dibayar dari kas dan bank BLU pada periode tahun anggaran yang bersangkutan. Dalam hal BLU mendapatkan alokasi APBN dari DIPA RM, pengeluaran belanjanya dibayar dari rekening kas umum negara dalam periode tahun anggaran bersangkutan.

Beban

Beban BLU adalah penurunan manfaat ekonomi atau potensi jasa atau biaya yang timbul akibat transaksi tersebut dalam periode pelaporan yang menurunkan ekuitas BLU, yang dapat berupa pengeluaran atau konsumsi aset atau timbulnya kewajiban. Selain itu, terdapat beban yang timbul sehubungan dengan adanya penyetoran BLU atas pendapatan PNPB ke Kas Negara.

potensi pendapatan yang hilang atau opportunity loss tidak bisa diakui sebagai beban.

Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Non-Operasional

Selain pendapatan dan beban dari aktivitas operasional, terdapat pula pendapatan, beban, keuntungan, dan kerugian yang diakui sebagai komponen aktivitas non-operasional. Dalam laporan keuangan ini surplus/(defisit) kegiatan non-operasional berasal dari pelepasan aset non-lancar, penyesuaian nilai persediaan, pendapatan/beban terkait selisih kurs, baik yang telah terealisasi maupun belum terealisasi.

Aset

Aset adalah sumber daya ekonomi yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh pemerintah sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari mana manfaat ekonomi dan/atau sosial di masa depan diharapkan dapat diperoleh, baik oleh pemerintah maupun oleh masyarakat, serta dapat diukur dalam satuan uang, termasuk sumber daya non-keuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya. Aset diakui pada saat diterima atau pada saat hak kepemilikan dan/atau penguasaannya berpindah.

Aset Lancar

Suatu aset diklasifikasikan sebagai Aset Lancar jika aset tersebut diharapkan segera untuk direalisasikan, dipakai, atau dimiliki untuk dijual dalam waktu 12 bulan sejak tanggal pelaporan atau berupa kas dan setara kas.

Kas, Setara Kas, dan Investasi Jangka Pendek

Kas dan setara kas yang dikelola BLU merupakan kelompok akun yang digunakan untuk mencatat kas dan setara kas yang dikelola oleh BLU. Kas adalah uang tunai dan saldo simpanan di bank yang setiap saat dapat digunakan untuk membiayai kegiatan BLU. Setara Kas adalah investasi jangka pendek BLU yang siap dicairkan menjadi kas, bebas dari risiko perubahan nilai yang signifikan, serta mempunyai masa jatuh tempo 3 (tiga) bulan atau kurang terhitung dari tanggal perolehannya.

Investasi Jangka Pendek BLU adalah investasi jangka pendek yang dimaksudkan dalam rangka pengelolaan kelebihan kas yang belum digunakan dalam kegiatan operasional BLU dengan tujuan memperoleh manfaat ekonomi berupa bunga maupun bagi hasil.

Investasi Jangka Pendek BLU memenuhi karakteristik investasi sebagai berikut:

1. investasi yang dimaksudkan untuk dimiliki dan/atau dapat segera dicairkan/dikonversi ke dalam bentuk uang dalam jangka waktu lebih dari 3 (tiga) sampai 12 (dua belas) bulan;
2. investasi memiliki tingkat risiko rendah; dan
3. investasi ditujukan dalam rangka manajemen kas.

Piutang Jangka Pendek dan Pendapatan yang Masih Harus Diterima

Entitas mengakui piutang atas pendapatan dari pengelolaan aset dan jasa konsultasi yang belum diterima kasnya. Penyajian piutang dilakukan dengan menganalisis adanya invoice dan surat tagihan kepada mitra/ *counterparty* yang belum diterima kasnya pada tanggal pelaporan. Untuk tagihan/*invoice* yang didenominasikan dalam mata uang asing, dilakukan translasi ke mata uang Rupiah sebagai mata uang laporan keuangan Entitas.

Pendapatan yang Masih Harus Diterima yang terdiri dari pendapatan jasa layanan perbankan BLU yang belum diterima secara kas dan hak Entitas atas *service delivery* yang telah diberikan namun belum terdapat penagihan hingga tanggal laporan keuangan.

Piutang Jangka Panjang dan Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang

Piutang jangka panjang adalah piutang yang diharapkan/dijadwalkan akan diterima dalam waktu lebih dari 12 (dua belas) bulan setelah tanggal pelaporan. Piutang jangka panjang diakui pada saat timbulnya hak pemerintah untuk menagih kepada pihak lain. Piutang jangka panjang diukur sebagai nilai nominal kas yang diharapkan akan diterima oleh pemerintah.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

sebesar nilai nominal transaksi yang berakibat pada timbulnya kewajiban pemerintah. Portofolio piutang jangka panjang yang jatuh tempo pada periode tidak lebih dari 1 tahun sejak tanggal laporan keuangan disajikan sebagai Bagian lancar atas Piutang Jangka Panjang yang merupakan

Penyisihan Piutang Tak Tertagih

Piutang disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan (*Net Realizable Value*) dengan penyisihan piutang tak tertagih. Penyisihan piutang dilakukan dengan mempertimbangkan kualitas atas masing-masing piutang. Estimasi ketidaktertagihan pada laporan keuangan didasarkan atas umur dokumen penagihan sebagaimana diatur dalam Keputusan Direktur Utama Nomor KEP-1/LMAN/2024 tentang Penetapan Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Piutang pada BLU LMAN. Persentase penyisihan menurut KEP-1/2024 dan KEP8/2022 adalah sebagai berikut.

Kualitas	KEP-1/2024
Lancar	0,5%
Kurang Lancar	10%
Diragukan	50%
Macet	100%

Aset Tetap

Aset tetap mencakup seluruh aset berwujud yang digunakan oleh Entitas untuk kegiatan operasional sehari-hari. Aset tetap disajikan berdasarkan harga perolehan/nilai wajar. Pengakuan aset tetap didasarkan pada satuan minimum kapitalisasi yaitu minimal Rp1.000.000 untuk peralatan dan mesin dan minimal Rp25.000.000 untuk gedung dan bangunan. Kriteria yang sama berlaku untuk aset tetap renovasi. Pengeluaran dengan nilai lebih kecil dari satuan minimum kapitalisasi tersebut diperlakukan sebagai biaya dan dibebankan sekaligus pada tahun anggaran dilaporkan. Pada laporan keuangan ini, aset tetap terdiri dari tanah, gedung dan bangunan, peralatan dan mesin, konstruksi dalam pengerjaan (KDP), serta aset tetap lainnya. Aset tetap Entitas berupa tanah dan bangunan direvaluasi pada tahun 2019.

Atas Aset Tetap yang dapat disusutkan, sesuai PSAP 7 Aset Tetap dilakukan penyusutan. Penyusutan aset tetap adalah penyesuaian nilai sehubungan dengan penurunan kapasitas dan manfaat dari suatu aset tetap. Penyusutan tidak dilakukan untuk tanah dan KDP. Penghitungan penyusutan dilakukan pada periode semesteran. Metode penyusutan menggunakan metode garis lurus tanpa adanya nilai residu. Masa manfaat untuk tiap-tiap klasifikasi mengacu pada tabel masa manfaat aset tetap.

Properti Investasi

Menurut PSAP 17, properti investasi adalah properti untuk menghasilkan pendapatan sewa atau untuk meningkatkan nilai aset atau keduanya, dan tidak untuk: (a) digunakan dalam kegiatan pemerintahan, dimanfaatkan oleh masyarakat umum, dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa atau untuk tujuan administratif; atau (b) dijual dan/atau diserahkan dalam rangka pelayanan kepada masyarakat.

Termasuk dalam lingkup properti investasi adalah sebagai berikut:

- 1) Tanah BMN yang intensi dalam jangka panjang untuk memperoleh kenaikan nilai, dan bukan untuk dijual dan/atau diserahkan untuk pelayanan kepada masyarakat atau kepada entitas pemerintah yang lain (antar entitas pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah) dalam jangka pendek.
- 2) Tanah BMN namun belum ditentukan penggunaannya di masa depan. Jika pengguna barang pada kementerian/lembaga belum menentukan penggunaan tanah sebagai properti yang digunakan sendiri atau akan dijual dan/atau diserahkan untuk pelayanan kepada masyarakat atau kepada entitas pemerintah yang lain (antar entitas pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah) dalam jangka pendek, maka tanah tersebut diakui sebagai tanah yang dimiliki untuk kenaikan nilai dan memenuhi properti investasi.
- 3) BMN gedung dan bangunan yang disewakan kepada pihak lain melalui satu atau lebih sewa operasi.
- 4) BMN gedung dan bangunan yang belum terpakai tetapi tersedia untuk disewakan kepada pihak lain melalui satu atau lebih sewa operasi.
- 5) BMN properti dalam proses pembangunan atau pengembangan yang di masa depan digunakan sebagai properti investasi.
- 6) Untuk BMN properti yang digunakan secara sebagian untuk menghasilkan pendapatan sewa atau kenaikan nilai dan sebagian lain digunakan untuk kegiatan operasional pemerintah, maka untuk aset sebagian untuk menghasilkan pendapatan sewa atau kenaikan nilai memenuhi properti investasi jika masing-masing bagian aset tersebut dapat dijual terpisah dan ditatausahakan BMN-nya secara terpisah.

Properti Investasi merupakan pos yang signifikan bagi Entitas yang memiliki operasi utama pengelolaan aset properti dalam kelolaannya (aset kelolaan). Entitas melakukan pengklasifikasian aset kelolaan sebagai Properti Investasi apabila kriteria sebagai berikut terpenuhi. Aset kelolaan Entitas yang tidak memenuhi kriteria tersebut disajikan pada kelompok Aset Lain-lain sesuai dengan kategori pada saat penyerahkelolaannya. Contohnya: Aset eks BPPN, Aset eks Pertamina, Aset eks PPA, dan Aset eks HTBI.

- 1) Aset kelolaan merupakan aset properti non-kawasan dan atas aset-aset tersebut telah berstatus *clean and clear*. Kriteria *clean and clear* tersebut

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

tercantum dalam Petunjuk Teknis 10: Akuntansi Barang Milik Negara yang Memenuhi Karakteristik Properti Investasi pada Bendahara Umum Negara. Termasuk yang diklasifikasikan sebagai properti investasi adalah pengembangan melalui pengeluaran setelah perolehan (*subsequent expenditure*) yang dikapitalisasikan ke nilai aset serta aset berupa peralatan dan mesin yang menjadi bagian dari aset properti yang tersedia untuk dilakukan pemanfaatan.

2) Aset kelolaan berupa kawasan dengan sub-kriteria:

- a. Untuk kawasan yang masih terdapat operator, aset berstatus "aktif" diklasifikasikan sebagai properti investasi.
- b. Untuk kawasan yang belum/tidak terdapat operator, aset dengan kondisi "baik" dan "rusak ringan" menurut inventarisasi dan penilaian terakhir diklasifikasikan sebagai properti investasi.

Pengakuan sebagai properti investasi dilakukan pada saat berita acara serah terima dari penyedia barang dan jasa untuk properti yang diperoleh sendiri dan pengeluaran setelah perolehannya.

Properti investasi diukur sebesar biaya perolehan atau nilai wajar. Pengukuran pertama kali atas properti investasi yang berasal dari penyerahkelolaan adalah menggunakan nilai yang tersaji pada dokumen ketetapan penyerahkelolaan dan berita acara serah terimanya. Properti investasi dinilai dengan metode biaya yaitu sebesar nilai aset dikurangi dengan akumulasi penyusutan. Penghitungan penyusutan Properti Investasi dilakukan pada periode semesteran. Metode penyusutan menggunakan metode garis lurus dengan membagi nilai properti investasi yang dapat disusutkan (*depreciable assets*) dengan estimasi masa manfaat tanpa mempertimbangkan adanya nilai sisa.

Sebagian besar di antara properti investasi dalam kelolaan Entitas tidak memiliki informasi yang memadai mengenai nilai aset, pemisahan nilai aset yang dapat/tidak dapat disusutkan, serta estimasi masa manfaat aset yang dapat disusutkan. Sebagai contohnya, satu *line item* nilai yang tercantum dalam dokumen penyerahkelolaan dapat diatribusi lebih dari satu aset. Nilai yang tercantum juga merupakan nilai komposit yang tidak memisahkan nilai aset yang dapat disusutkan sehingga pengukuran penyusutan menjadi sangat sulit untuk dilakukan.

Atas aset-aset tersebut dilakukan penilaian oleh Penilai Pemerintah dan selisih antara nilai penyerahkelolaan dengan nilai hasil penilaian diakui sebagai selisih tambah (*capital gain*) dari aset. Selisih tambah tersebut diungkapkan pada penjelasan pos properti investasi. Penilaian aset tersebut tidak dilakukan dalam rangka penerapan PSAP 17 Properti Investasi namun ditujukan untuk kebutuhan pelengkapan informasi yang relevan bagi pengelolaan dan penatausahaan aset.

Pengukuran masa manfaat dilakukan dengan mengacu pada estimasi masa manfaat aset menurut klasifikasi/jenisnya. Estimasi tersebut menggunakan *benchmark* masa manfaat BMN berupa bangunan rumah tinggal pada KMK Nomor 295/KM.6/2019 tentang Tabel Masa Manfaat dalam Rangka Penyusutan Barang Milik Negara Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah Pusat. Masa manfaat properti investasi diukur dari tanggal penilaian dengan mempertimbangkan asumsi-asumsi yang digunakan oleh Penilai Pemerintah.

Khusus untuk Properti Investasi eks Pertamina berupa kawasan, tata cara penyusutan mengacu pada Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara nomor PER-08/KN/2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusutan Barang Milik Negara yang Berasal dari Aset eks Pertamina.

Properti investasi disajikan sebagai *line item* terpisah pada neraca. Penyajian pada neraca dirinci menjadi properti investasi yang telah selesai dan properti investasi dalam pengerjaan. Penyajian pada neraca dilakukan terpisah antara properti investasi dan akumulasi penyusutan properti investasi.

Dana Perhitungan Fihak Ketiga

Entitas memberikan tunjangan purna jabatan kepada pejabat pengelola (Direktur Utama dan Direktur) dan dewan pengawas. Entitas membebankan belanja pegawai untuk pengeluaran tunjangan purna jabatan untuk kemudian dana yang dikeluarkan dari rekening Entitas dimasukkan ke dalam rekening dana yang dikelola oleh perusahaan asuransi yang ditunjuk berdasarkan *beauty contest*. Entitas memiliki pengendalian penuh atas rekening tersebut. Kebijakan atas tunjangan purnajabatan tersebut dituangkan dalam Peraturan Direktur Utama nomor 15/LMAN/2019 tentang Asuransi Purna Jabatan bagi Pejabat Pengelola, Ketua, dan Anggota Dewan Pengawas di Lingkungan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara.

Saat penambahan dana purna jabatan, Entitas mengakui pembentukan dana perhitungan fihak ketiga dan mengkredit beban gaji/tunjangan. Entitas melakukan penyesuaian atas dana perhitungan fihak ketiga pada tanggal pelaporan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh mitra pengelola dana tersebut. Pengakuan atas beban gaji/tunjangan dilakukan pada saat tunjangan purnajabatan tersebut dibayarkan kepada pejabat pengelola atau dewan pengawas.

Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan

Pos Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan digunakan untuk menyajikan alokasi dana investasi yang belum digunakan untuk perolehan dan

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

upgrade/renovasi aset kelolaan dalam kerangka pelaksanaan fungsi manajemen aset. Pada laporan keuangan ini, mutasi tambah dan kurang atas pos Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan disajikan pada LAK dan tidak disajikan pada LRA. Penyajian Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan pada laporan keuangan ini berpedoman pada Kebijakan dan Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Transaksi Pengelolaan Aset Bendahara Umum Negara oleh Lembaga Manajemen Aset Negara, yang diterbitkan oleh Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan melalui surat nomor S- 11561/PB.6/2017 tanggal 27 Desember 2017.

Dana Jangka Panjang

Dana jangka panjang digunakan untuk melakukan pembayaran uang ganti kerugian dalam kerangka pelaksanaan fungsi pendanaan pengadaan tanah infrastruktur Proyek Strategis Nasional sesuai Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional. Mutasi tambah dan kurang atas pos Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan disajikan pada LAK dan tidak disajikan pada LRA.

Penyajian Dana Jangka Panjang pada laporan keuangan ini berpedoman pada kebijakan yang dituangkan dalam Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor S-941/PB/2020 tanggal 29 Desember 2020 hal Ketentuan Lebih Lanjut Pengesahan Belanja Modal dan Penerimaan Pembiayaan atas Pengadaan Tanah bagi PSN oleh LMAN dalam PER- 20/PB/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Penerimaan dan Pengeluaran Negara pada Akhir Tahun Anggaran 2020. Pengaturan pada tahun-tahun selanjutnya bersifat melanjutkan ketentuan tersebut.

Aset Lain-lain BUN Tanah PSN

Pada laporan keuangan ini, Aset Lain-lain BUN menyajikan akumulasi pendanaan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional (PSN) yang belum disahkan sebagai belanja modal pada K/L. Pada laporan keuangan ini, Aset Lain-lain BUN menyajikan aset tanah hasil pendanaan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional (PSN) yang belum disahkan sebagai belanja modal pada K/L selaku instansi yang memerlukan tanah. Mekanisme pengesahan belanja modal mulai dilakukan sejak penyusunan laporan keuangan tahun 2020. Sebelum terbitnya PMK Nomor 139/PMK.06/2020, penghentian pengakuan Aset Tanah PSN dilakukan melalui mekanisme transfer kepada K/L selaku instansi yang memerlukan tanah.

Sesuai PMK Nomor 139/PMK.06/2020 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional oleh Lembaga Manajemen Aset Negara sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 95 Tahun 2023, pencatatan aset hasil pengadaan tanah oleh Entitas (Aset Tanah PSN) dilakukan sebesar ganti kerugian kepada pihak yang berhak dalam skema pembayaran langsung dan sebesar penggantian dana kepada badan usaha untuk skema penggunaan dana badan usaha terlebih dahulu. Entitas melakukan penghentian pengakuan atas aset hasil pengadaan tanah setelah adanya pengesahan belanja modal oleh kementerian/lembaga terkait.

Kewajiban Jangka Pendek

Kewajiban adalah utang dan liabilitas yang timbul dari peristiwa masa lalu yang penyelesaiannya mengakibatkan aliran keluar sumber daya ekonomi Pemerintah. Pos kewajiban dalam laporan keuangan ini terdiri dari:

- 1) pendapatan diterima di muka yang merupakan penyesuaian atas penerimaan kas dari pengelolaan aset yang secara proporsional belum menjadi hak Entitas sesuai ketentuan pengakuan pendapatan-LO.
- 2) dana milik mitra pemanfaatan aset kelolaan dalam bentuk *security deposit*.
- 3) nilai *upgrade* aset kelolaan Entitas yang telah diterima Entitas melalui BAST namun belum dilakukan pelunasan hingga tanggal pelaporan keuangan.
- 4) pungutan PPN atas jasa layanan Entitas yang belum disetorkan ke RKUN hingga tanggal neraca.

Kewajiban Jangka Panjang

Berdasarkan paragraf 103 PSAP Nomor 13 tentang Penyajian Laporan Keuangan BLU, dana yang diterima BLU dari APBN untuk diinvestasikan disajikan sebagai dana kelolaan BLU dalam kelompok aset lainnya dan utang jangka panjang kepada BUN pada neraca. Utang jangka panjang BLU kepada BUN disajikan pada pos kewajiban jangka panjang. Penghentian pengakuan utang jangka panjang BLU kepada BUN dilakukan pada saat pengesahan belanja modal sebesar nilai pengesahan dan pada saat terdapat penarikan aset yang perolehan atau pengeluaran setelah perolehannya melibatkan pengeluaran dana kelolaan BLU yang belum diinvestasikan

Ekuitas

Ekuitas merupakan selisih antara aset dan kewajiban dalam satu periode pelaporan. Pos ekuitas dihasilkan dari laporan perubahan ekuitas.

5. PENJELASAN ATAS LAPORAN REALISASI ANGGARAN

a. Dokumen Anggaran yang Ditorisasi

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menyajikan perbandingan antara alokasi anggaran BA 015 Entitas dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dengan realisasinya. Anggaran Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan belanja Entitas adalah sebagai berikut:

DIPA nomor: DIPA-015.09.1.604445/2025 tanggal 02 Desember 2024	<u>DIPA 2025</u>
	Rp
Anggaran PNBP	2.663.690.367.000
Anggaran Belanja	<u>192.625.613.000</u>
Anggaran Surplus LRA	<u>2.471.064.754.000</u>

b. Dokumen Realisasi Anggaran

Pengakuan PNBP dan belanja pada LRA dilakukan berdasarkan Surat Pengesahan Pendapatan dan Belanja (SP2B) BLU yang diterbitkan oleh KPPN mitra. Sepanjang tahun 2025 telah terbit 12 (dua belas) SP2B dengan rincian sebagai berikut:

Nomor SP2B	Tanggal SP2B	Jumlah PNBP	Jumlah Belanja	Jumlah Bersih
		Rp	Rp	Rp
250190000000018	25-Mar-2025	687.774.524.175	18.443.206.624	669.331.317.551
250193312000001	13-Jun-2025	0	5.604.353.537	(5.604.353.537)
250193312000002	16-Jun-2025	0	5.812.150.524	(5.812.150.524)
250190000000041	24-Jun-2025	1.034.192.729.909	0	1.034.192.729.909
259993326900001	26-Jun-2025	0	24.512.331.469	(24.512.331.469)
259993326900002	28-Jul-2025	0	19.173.734.443	(19.173.734.443)
250190000000067	09-Sep-2025	1.070.444.142.666	0	1.070.444.142.666
259993326900003	26-Sep-2025	0	16.642.153.309	(16.642.153.309)
250190000000084	30-Okt-2025	241.674.712.894	10.016.714.162	231.657.998.732
250190000000097	28-Nov-2025	576.760.878.614	10.955.718.894	565.805.159.720
250190000000104	19-Dec-2025	293.761.677.146	5.804.806.298	287.956.870.848
251900000000006	31-Dec-2025	311.670.074.795	27.738.524.077	283.931.550.718
2501900000002445	31-Dec-2025	175.909.388	175.909.388	175.909.388
Jumlah Pengesahan (a)		<u>4.216.454.649.587</u>	<u>144.703.693.337</u>	<u>4.071.750.956.250</u>

PNBP disetorkan / Belanja sumber RKUN

PNBP pemindahtanganan BMN lainnya	1.327.103.000	0	1.327.103.000
PNBP Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan / TGR - BLU	33.060.000	0	33.060.000
PNBP pemindahtanganan peralatan dan mesin	<u>166.455.000</u>	<u>0</u>	<u>166.455.000</u>
Jumlah Transaksi dengan RKUN (b)	1.526.618.000	0	1.526.618.000
Total realisasi anggaran tersaji di LRA (a+b)	<u>4.217.981.267.587</u>	<u>144.703.693.337</u>	<u>4.073.277.574.250</u>

c. Pendapatan-LRA

Pendapatan-LRA pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp4.217.805.358.199 atau 158,34% dari anggaran sebesar Rp2.663.690.367.000. Rincian Pendapatan-LRA per akun adalah sebagai berikut:

	Anggaran	Realisasi
	Rp	Rp
Pendapatan Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya (jasa <i>advisory</i>)	1.403.000.000	1.450.668.000
Pendapatan dari Pengelolaan BMN pada Pengelola Barang (pemanfaatan aset)	832.079.000.000	939.960.502.060
Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	1.830.178.000.000	3.269.480.119.938
Komisi, Potongan, dan/atau Bentuk Lain Sebagai Akibat dari Pengadaan	0	389.851.050
Pendapatan Lain-lain BLU	0	3.591.635.817
Penerimaan Kembali Belanja Barang BLU Tahun Anggaran Yang Lalu	0	38.832.267
Pendapatan Penyelesaian Tuntutan Perbendaharaan (TGR)	0	33.060.000
Pendapatan dari Penjualan Peralatan dan Mesin	30.367.000	42.890.000
Pendapatan Selisih Kurs terealisasi	0	1.274.563.810
Pendapatan dari Penerimaan Klaim Asuransi BMN BLU	0	98.602.605
Pendapatan dari Pemindahtanganan BMN Lainnya	<u>0</u>	<u>1.620.542.040</u>
Total Pendapatan-LRA	<u>2.663.690.367.000</u>	<u>4.217.981.267.587</u>
	Capaian Realisasi :	158,35%

1) Pendapatan dari Pengelolaan BMN pada Pengelola Barang

Pos Pendapatan dari Pengelolaan BMN pada Pengelola Barang menyajikan PNBP dari pemanfaatan aset kelolaan. Besaran pendapatan tersebut pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp939.960.502.060 atau 112,97% dari anggaran sebesar Rp832.079.000.000. Entitas merinci PNBP dimaksud per segmen sebagai berikut:

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Segmen	31-Des-25 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan %
Properti Khusus			
<u>Kilang LNG Badak:</u>			
<i>Toll Fee</i>	804.665.798.319	883.326.645.103	-8,91%
<i>Non Toll Fee</i>	2.397.173.360	11.970.979.860	-79,98%
<u>Kilang LNG Arun:</u>			
<i>Toll Fee</i>	8.297.017.561	4.047.062.308	105,01%
<i>Non Toll Fee</i>	59.367.004.043	61.384.960.633	-3,29%
Properti Khusus	874.726.993.283	960.729.647.904	-8,95%
Properti Umum			
Properti eks HTBI	9.778.605.147	11.358.915.138	-13,91%
Properti eks PPA	13.815.366.991	10.733.401.092	28,71%
Properti eks Pertamina	33.984.219.910	58.154.695.402	-41,56%
Properti Eks BPPN	7.454.802.815	8.011.567.502	-6,95%
Properti <i>Heritage</i>	850.913.510	848.393.901	0,30%
Properti Umum	65.883.908.373	89.106.973.035	-26,06%
Pendapatan Selisih Kurs Terealisasi	-1.274.488.032	0	
Rugi Selisih Kurs Terealisasi	624.088.436		
Jumlah Realisasi	939.960.502.060	1.049.836.620.939	-10,47%
Anggaran	832.079.000.000	807.459.000.000	
% Realisasi	112,97%	130,02%	

2) Pendapatan BLU Penyedia Barang dan Jasa Lainnya

Pendapatan BLU Penyedia Barang dan Jasa Lainnya menyajikan pendapatan dari pemberian jasa konsultasi (advisory) serta tarif untuk penggunaan platform AESIA. Besaran pendapatan dimaksud pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp1.620.542.040 atau 115,51% dari anggaran sebesar Rp1.403.000.000. Entitas merinci PNPB per segmen sebagai berikut:

	31-Des-25 Rp	31-Des-24 Rp	Perubahan %
<u>Jasa konsultasi (<i>advisory</i>)</u>			
BLU		832.163.189	-100,00%
BUMN & Group	471.500.000	249.757.000	88,78%
BUMD & Group		323.880.000	-100,00%
Lembaga Sui Generis	33.975.000	192.525.000	-82,35%
Satker Pusat	1.111.317.040	-	0,00%
Satker Daerah		613.585.000	-100,00%
Sub-Total <i>Advisory</i>	1.616.792.040	2.211.910.189	-26,91%
<u>Jasa penggunaan <i>platform</i> AESIA</u>			
BLU		500.000	-100,00%
BUMN & Group	3.750.000	2.225.000	68,54%
Lembaga Sui Generis		500.000	-100,00%
Satker Daerah		1.055.000	-100,00%
Satker Pusat		500.000	-100,00%
Sub-Total AESIA	3.750.000	4.780.000	-21,55%
Jumlah Realisasi	1.620.542.040	2.216.690.189	-26,89%
Anggaran	1.403.000.000	1.200.000.000	
% Realisasi	115,51%	184,72%	

3) Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU

Pos ini menyajikan PNPB yang telah disahkan dari jasa giro dan bunga deposito perbankan. Pada periode sampai dengan 31 Desember 2025, penempatan dana pada perbankan mencatatkan realisasi penerimaan sebesar Rp3.269.304.210.550 atau setara 178,63% dari total anggaran sebesar Rp1.830.178.000.000.

4) Pendapatan Lain-lain

Pos ini menyajikan PNPB yang berasal dari (1) denda yang dikenakan Entitas kepada mitra pemanfaatan atau penerima jasa advisory atas keterlambatan pembayaran dari skedul yang telah ditentukan, (2) iuran pengelolaan lingkungan dan utilitas terkait pemanfaatan Aset Taman Sari Karawaci, dan (3) kegiatan lain yang tidak dapat diklasifikasikan ke akun yang telah tersedia. Total Pendapatan Lain-lain yang telah disahkan pada periode sampai dengan 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp3.591.635.817. Sebesar Rp2.213.866.660 merupakan pendapatan denda pemanfaatan aset sementara sisanya sebesar Rp1.377.769.157 merupakan pendapatan dari iuran pengelolaan lingkungan Aset Taman Sari Karawaci dan

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

aset semestara sisanya sebesar Rp1.577.709.137 merupakan pendapatan dari hasil pengelolaan lingkungan Aset Tahan Diri Karawang dan pendapatan lain-lain selain denda.

5) Pendapatan Pemindahtanganan BMN Lainnya

Pendapatan dari Pemindahtanganan BMN Lainnya pada laporan keuangan ini merupakan PNBP dari penjualan bongkaran aset kelolaan. PNBP ini disetorkan ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) oleh bendaharawan penerimaan KPKNL yang melaksanakan lelang. Hingga 31 Desember 2025, PNBP tersebut adalah sebesar Rp1.450.668.000.

Uraian	Nominal
Penjualan Lelang Tugboat Kilang Arun risalah lelang nomor:	1.151.196.000
Penjualan Lelang Bongkaran Aset Cilandak 116/07.02/2025-01	89.010.000
Penjualan Lelang Bongkaran Aset Penjualan Lelang Bongkaran	2.721.000
Pendapatan penjualan kendaraan dan limbah padat pada kilang arun sesuai risalah lelang 138/01.02/2025	123.565.000
Pendapatan penjualan Bongkaran aset kebon besar	5.019.000
Pendapatan penjualan bongkaran aset jalan karanganyar 20 semarang risalah lelang 700/09.01/2025-01	76.806.000
Pendapatan penjualan bongkaran aset Grogol permai risalah lelang 801/07.02/2025-01	2.351.000
Total	1.450.668.000

6) Pendapatan Pemindahtanganan Peralatan dan Mesin

Pendapatan Pemindahtanganan Peralatan dan Mesin pada laporan keuangan ini merupakan PNBP dari penjualan aset tetap berupa peralatan dan mesin yang telah dihentikan penggunaannya sejak laporan keuangan tahun 2024. PNBP ini disetorkan ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) oleh bendaharawan penerimaan KPKNL yang melaksanakan lelang.

Nilai Aset	652.997.540
Akumulasi Penyusutan	(652.117.540)
Dokumen Penghapusan	KMK Nomor 90/MK/KN.1/2025
Tanggal Dokumen	27-Mei-2025
Dokumen Pemindahtanganan	Risalah Lelang nomor RL-210/07.02/2025/01
Tanggal Dokumen	08-Mei-2025
Nilai Pemindahtanganan	42.890.000

e. Belanja

Pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 belanja yang telah disahkan adalah sebesar Rp54.372.042.154 atau 33,26% dari anggaran belanja sebesar Rp144.703.693.337. Anggaran belanja Entitas dikelompokkan ke dalam segmen anggaran.

31-Des-2025	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Legislasi dan Litigasi	7.251.808.000	2.371.789.156	32,71%
Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	109.063.765.000	96.123.784.505	88,14%
Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	4.154.443.000	2.115.000.000	50,91%
Pengelolaan Organisasi dan SDM	4.318.994.000	1.572.286.545	36,40%
Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	3.528.149.000	1.660.622.768	47,07%
Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi	1.341.045.000	501.320.212	37,38%
Pengelolaan Aset	62.967.409.000	40.358.890.151	64,09%
Jumlah	192.625.613.000	144.703.693.337	75,12%
31-Des-2024	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Legislasi dan Litigasi	443.300.000	348.323.303	78,58%
Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	11.037.645.000	8.692.172.522	78,75%
Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	6.896.713.000	5.681.207.248	82,38%
Pengelolaan Organisasi dan SDM	99.743.903.000	95.178.573.786	95,42%
Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	200.922.000	182.544.088	90,85%
Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi	915.571.000	569.280.655	62,18%
Pengelolaan Aset	42.778.740.000	41.626.800.811	97,31%
Jumlah	162.016.794.000	152.278.902.413	93,99%

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) Rp	30.608.819.000	-	7.575.209.076
Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) %	18,89%		-4,97%

1) Belanja Barang

Pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 belanja barang yang telah disahkan adalah sebesar Rp142.588.693.337 atau 75,66% dari anggaran yang disediakan pasca revisi menggunakan mekanisme ambang batas sebesar Rp188.471.170.000. Rincian belanja barang yang dirinci per akun adalah sebanai berikut:

30-Des-2025	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Belanja Gaji dan Tunjangan	96.796.543.000	89.850.430.948	92,82%
Belanja Barang	3.757.988.000	2.158.342.927	57,43%
Belanja Jasa	39.084.528.000	25.186.796.832	64,44%
Belanja Pemeliharaan	27.902.581.000	18.760.072.409	67,23%
Belanja Perjalanan	20.074.530.000	5.954.883.322	29,66%
Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya	630.000.000	624.100.105	99,06%
Belanja Persediaan Barang Konsumsi - BLU	225.000.000	54.066.794	24,03%
Jumlah	188.471.170.000	142.588.693.337	75,66%
31-Des-2024	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Belanja pegawai	96.612.867.000	92.578.048.447	95,82%
Belanja barang	2.836.723.000	2.366.059.816	83,41%
Belanja jasa	10.970.693.000	9.286.592.710	84,65%
Belanja pemeliharaan	19.591.677.000	19.334.512.216	98,69%
Belanja perjalanan	10.556.605.000	8.232.538.133	77,98%
Belanja penyediaan barang dan jasa BLU lainnya	19.915.911.000	19.117.988.575	95,99%
Belanja persediaan barang konsumsi BLU	401.290.000	304.724.825	75,94%
Jumlah	160.885.766.000	151.220.464.722	93,99%
Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) Rp	27.585.404.000		
Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) %	17,15%		

2) Belanja Modal

Pada periode yang berakhir di 30 Juni 2025 belanja modal yang telah disahkan adalah sebesar Rp2.115.000.000 atau 50,91% dari anggaran yang disediakan sebesar Rp4.154.443.000. Keseluruhan dari belanja modal pada tahun anggaran 2025 merupakan belanja modal peralatan dan mesin.

30-Jun-2025	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Belanja Modal Peralatan dan Mesin	4.154.443.000	2.115.000.000	50,91%
31-Des-2024	Anggaran Rp	Realisasi Rp	Realisasi %
Belanja Modal Peralatan dan Mesin	1.131.028.000	1.058.437.691	93,58%
Jumlah	1.131.028.000	1.058.437.691	93,58%
Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) Rp	3.023.415.000		
Pertumbuhan antar tahun (<i>year-on-year</i>) %	267,32%		

6. PENJELASAN LAPORAN PERUBAHAN SALDO ANGGARAN LEBIH

Perubahan Saldo Anggaran Lebih (SAL) pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 dirinci sebagai berikut:

	Nominal Rp
SAL pada 31 Desember 2024	22.141.095.981.206
Penggunaan SAL	(7.546.980.793.000)
Perubahan SAL:	
Surplus LRA pada periode berjalan	4.073.277.574.250

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Penyetoran PNPB ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN)	(1.526.618.000)	4.071.750.956.250
Koreksi Kesalahan		0
Lain-lain		0
Total Perubahan SAL		(3.475.229.836.750)
SAL pada 31 Desember 2025		18.665.866.144.456
Posisi SAL pada Pos Neraca:		
SAL disajikan pada Kas dan Bank BLU		1.333.711.610.663
SAL disajikan pada Investasi Jangka Pendek		17.332.154.533.793
SAL pada 31 Desember 2025		18.665.866.144.456

Saldo Anggaran Lebih (SAL) awal tahun per 31 Desember 2024 sebesar Rp22.141.095.981.206. Sebesar Rp864.331.367.541 disajikan sebagai Kas BLU di neraca dan sebesar Rp21.276.764.613.665 disajikan sebagai investasi jangka pendek.

Perubahan Saldo Anggaran Lebih (SAL) pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 adalah bersih sebesar Rp3.475.405.746.138 yang terdiri dari: Penggunaan SAL (Konversi saldo kas BLU) untuk Dana Jangka Panjang Pendanaan Pengadaan Tanah PSN sebesar Rp7.546.980.793.000 , surplus LRA sebesar Rp4.073.101.664.862 dikurangi penyetoran PNPB dari pemindahtanganan BMN ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) sebesar Rp1.526.618.000

Saldo Anggaran Lebih (SAL) akhir per 31 Desember 2025 sebesar Rp18.665.690.235.068. Sebesar Rp1.333.535.701.275 disajikan sebagai Kas BLU di neraca dan sebesar Rp17.332.154.533.793 disajikan sebagai investasi jangka pendek.

7. PENJELASAN POS-POS NERACA

a. Kas Lainnya dan Setara Kas

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Kas Lainnya dan Setara Kas	9.500.415.952	5.458.671.370
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	4.041.744.582	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	74,04%	

Kas Lainnya dan setara kas merupakan kas yang berada pada penguasaan Entitas namun belum menjadi dan/atau bukan hak Entitas. Kas Lainnya dan setara kas dalam laporan keuangan ini terdiri dari security deposit dari mitra pemanfaatan aset, pungutan PPN atas jasa layanan yang belum disetorkan ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) hingga tanggal neraca, dan kas pada rekening yang belum menjadi hak Entitas (termasuk setoran tidak jelas).

Rincian Kas Lainnya dan Setara Kas menurut jenisnya adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Dana <i>security deposit</i> pemanfaatan aset	5.031.264.780	4.577.299.815
Pungutan PPN atas jasa layanan yang belum disetorkan ke RKUN	592.899.413	800.934.969
Kas pada rekening yang belum menjadi hak Entitas	3.876.251.758	80.436.586
	9.500.415.951	5.458.671.370

Rincian Kas Lainnya dan Setara Kas menurut jenisnya adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
PT BNI (Persero) Tbk.	526.885.533	2.729.077.218
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	2.309.254.910	2.239.554.584
PT BRI (Persero) Tbk.	6.664.275.508	490.039.568
	9.500.415.951	5.458.671.370

Perubahan bersih Kas Lainnya dan Setara Kas pada periode yang berakhir di 31 Desember 2025 terdiri dari:

Posisi 31-Des-2024	5.458.671.370
Mutasi tambah/(kurang) bersih <i>security deposit</i> pemanfaatan aset	453.964.965
Mutasi tambah/(kurang) bersih pungutan PPN atas jasa layanan diberikan	(208.035.556)

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Mutasi tambah/(kurang) penerimaan kas yang belum menjadi hak Entitas	(43.562.590)
Mutasi tambah/(kurang) pengakuan kas yang telah menjadi hak Entitas	3.839.177.762
kelebihan pengembalian honor narasumber	200.000
Posisi 31-Des-2025	<u>9.500.415.951</u>

b. Kas pada BLU

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Posisi Kas pada BLU	1.333.711.610.663	864.331.367.541
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	469.380.243.122	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	54,31%	

Kas pada BLU seluruhnya merupakan Kas dan Bank BLU yang telah dilakukan pengesahan (terbit SP2B). Pada 31 Desember 2025, posisi Kas pada BLU yang dirinci menurut mitra perbankan adalah sebagai berikut.

PT BRI (Persero) Tbk.	410.157.662.704	454.504.080.954
PT BNI (Persero) Tbk.	162.977.343.959	129.451.056.189
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	696.269.035.541	217.622.252.270
PT BTN (Persero) Tbk.	64.307.011.190	62.752.680.087
PT Bank Syariah Indonesia Tbk.	557.267	1.298.040
Total saldo Kas pada BLU di rekening bank per 31 Desember 2024	<u>1.333.711.610.661</u>	<u>864.331.367.541</u>

Perubahan bersih Kas pada BLU untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2024 terdiri dari:

Posisi 31-Des-2024	864.331.367.541
Pengesahan PNPB	4.216.454.649.587
Pengesahan Belanja	(144.703.693.337)
Penempatan kas pada investasi jangka pendek deposito	<u>-3.602.370.713.128</u>
Posisi 31-Des-2025	1.333.711.610.663

c. Investasi Jangka Pendek

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Investasi Jangka Pendek	17.332.154.533.793	21.276.764.613.665
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(3.944.610.079.872)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-18,54%	

Pos ini menyajikan surplus Entitas yang berasal dari selisih antara PNPB dan belanja yang telah disahkan yang ditempatkan dalam deposito atau investasi jangka pendek lainnya dalam rangka optimalisasi kas.

Rincian investasi jangka pendek dalam deposito yang dikelompokkan per mitra perbankan adalah sebagai berikut:

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
PT BRI (Persero) Tbk.		14.094.344.456.814
PT BNI (Persero) Tbk.	1.100.000.000.000	0
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	11.913.317.661.525	375.394.924.860
PT BTN (Persero) Tbk.	4.318.836.872.268	1.758.110.962.051
PT BPD Jawa Barat Banten Tbk.		930.890.994.165
PT Bank DKI		1.090.617.213.712
PT Bank Jawa Tengah		2.428.983.751.571
PT BPD Jawa Timur Tbk.		598.422.310.492
	<u>17.332.154.533.793</u>	<u>21.276.764.613.665</u>

d. Pendapatan yang Masih Harus Diterima

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari Jasa Layanan Perbankan	58.509.591.969	55.561.381.577
Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari <i>Unbilled Revenue</i>	14.489.445.883	4.710.333.749

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Posisi Pendapatan yang Masih Harus Diterima	72.999.037.852	60.271.715.326
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	12.727.322.526	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	21,12%	

Pendapatan yang Masih Harus Diterima pada laporan keuangan ini terdiri dari hak Entitas atas bunga dan jasa giro dari penempatan dana pada perbankan (jasa layanan perbankan) dan hak atas pendapatan untuk periode pemanfaatan aset kelolaan yang telah terlampaui namun belum ditagihkan (*unbilled revenue*) hingga tanggal 31 Desember 2025.

Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari Jasa Layanan Perbankan

Pos ini menyajikan hak Entitas atas bunga dan jasa giro dari penempatan dana pada perbankan yang belum direalisasikan penerimaan kasnya hingga 31 Desember 2025. Besaran Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari Jasa Layanan Perbankan pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp58.509.591.969.

Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari Unbilled Revenue

Pos ini menyajikan hak atas pendapatan untuk periode pemanfaatan yang telah terlampaui namun belum ditagihkan (*unbilled revenue*) hingga tanggal 31 Desember 2025. Besaran Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari Unbilled Revenue pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp14.489.445.883

Entitas merinci Pendapatan yang Masih Harus Diterima dari *Unbilled Revenue* per aset sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Kilang LNG Badak	12.707.882.510	36.007.490
Kilang LNG Arun:	1.216.854.634	2.282.595.386
Properti eks Pertamina: KSM Aset Dipati Ukur 33	79.616.450	579.473.867
Properti Investasi eks BPPN Service charge Aset Taman Sari Karawaci dan Parkir	485.092.289	1.812.257.004
Total	14.489.445.883	4.710.333.747

e. Piutang Jangka Pendek

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Piutang dari Kegiatan Operasional BLU	61.234.394.177	61.666.005.483
Penyisihan Piutang dari Kegiatan Operasional BLU	(11.023.539.913)	(5.748.917.709)
Sub-Total Piutang Bersih dari Kegiatan Operasional BLU	50.210.854.264	55.917.087.774
Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang	165.016.698.889	159.233.218.891
Penyisihan Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang	(825.083.494)	(797.547.813)
Sub-Total Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang	164.191.615.395	158.435.671.078
Piutang Jangka Pendek Lain	0	0
Total Piutang Jangka Pendek	226.251.093.066	220.899.224.374
Total Penyisihan Piutang Jangka Pendek	(11.848.623.407)	(6.546.465.522)
Total Piutang Jangka Pendek Bersih	214.402.469.659	214.352.758.852
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	49.710.807	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	0,02%	

Piutang Jangka Pendek pada laporan keuangan ini terdiri dari Piutang dari Kegiatan Operasional, Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang, dan Piutang Lain-lain dari Kegiatan Operasional. Total Piutang Jangka Pendek pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp226251093066. dengan penyisihan piutang tidak tertagih sebesar Rp11848623407.44. Nilai bersih Piutang Jangka Pendek adalah sebesar Rp214402469658.56.

1) Piutang dari Kegiatan Operasional BLU

Piutang yang tersaji per 31 Desember 2025 merupakan piutang yang berasal dari aktivitas pemanfaatan aset kelolaan serta piutang atas pendapatan lain-lain yang berasal dari tagihan denda keterlambatan pembayaran tarif pemanfaatan aset, dan atas jasa konsultasi (*advisory*).

Piutang dari Kegiatan Operasional BLU pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp61234394177. dengan penyisihan piutang tak tertagih sebesar Rp11023539913.. Nilai bersih Piutang dari Kegiatan Operasional BLU adalah Rp50210854264.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Rincian Piutang dari Kegiatan Operasional BLU pada 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

	Pokok (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
Piutang dari pemanfaatan aset kelolaan	58.154.286.382	(8.675.008.434)	49.479.277.948
Piutang dari jasa konsultasi	88.540.960	(8.854.096)	79.686.864
Piutang denda	2.357.057.038	(2.336.504.832)	20.552.206
Piutang PPN	634.509.797	(3.172.549)	631.337.248
Total	61.234.394.177	(11.023.539.911)	50.210.854.266

Piutang dari pemanfaatan aset kelolaan

Rincian Piutang dari pemanfaatan aset kelolaan pada 31 Desember 2025 yang dirinci per kualitas piutang adalah sebagai berikut:

Kualitas	Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
<u>Piutang dalam USD</u>				
- Lancar	0,50	44.004.381.854	(220.021.909)	43.784.359.945
- Macet	100,00	566.539.811	(566.539.811)	-
<u>Piutang dalam IDR</u>				
- Lancar	0,50	5.541.586.827	(27.707.934)	5.513.878.893
- Kurang Lancar	10,00	69.965.023	(6.996.502)	62.968.521
- Diragukan	50,00	236.141.177	(118.070.589)	118.070.588
- Macet	100,00	7.735.671.689	(7.735.671.689)	-
Total		58.154.286.381	(8.675.008.434)	49.479.277.947

Rincian piutang dari pemanfaatan aset kelolaan pada 31 Desember 2025 yang dirinci per segmen adalah sebagai berikut:

Kualitas	Rata-rata Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
<u>Piutang dalam USD</u>				
Kilang Badak Toll Fee	0,50	43.983.103.648	(219.915.518)	43.763.188.130
Kilang Arun Toll Fee	96,40	587.818.018	(566.646.202)	21.171.816
<u>Piutang dalam IDR</u>				
Kilang LNG Arun - Non Toll Fee	74,08	4.371.955.951	(3.238.846.608)	1.133.109.343
Kilang LNG Badak - Non Toll Fee	0,50	2.295.000.000	(11.475.000)	2.283.525.000
Properti eks BPPN	33,01	21.479.204	(7.090.495)	14.388.709
Properti eks HTBI	66,72	3.333.523.517	(2.224.271.821)	1.109.251.696
Properti eks Pertamina	100,00	2.103.362.896	(2.103.362.896)	-
Properti eks PPA	20,81	1.458.043.148	(303.399.894)	1.154.643.254
Total	14,92	58.154.286.382	(8.675.008.434)	49.479.277.948

Rincian piutang per *counterparty* pada 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

Kualitas	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
<u>Piutang Dalam USD</u>			
ENI East Sepinggan Ltd	15.465.211.150	(77.326.056)	15.387.885.094
PT Pertamina Hulu Mahakam	13.385.109.056	(66.925.545)	13.318.183.511
PT Pertamina Hulu Energi NSO	566.539.811	(566.539.811)	-
ENI Rapak Deepwater Limited	3.231.997.067	(16.159.985)	3.215.837.082
Eni Muara Bakau B.V	11.900.786.374	(59.503.932)	11.841.282.442
Triangle Pase Inc	21.278.206	(106.391)	21.171.815
Total	44.570.921.664	(786.561.720)	43.784.359.944
<u>Piutang Dalam IDR</u>			
PT Bangkit Nata Mandiri Sejahtera	2.075.000.000	(2.075.000.000)	-
PT. Energi Muara Global	2.103.362.896	(2.103.362.896)	-
PT PLN (Persero) Pusat Divisi Umum	3.204.148.867	(3.204.148.867)	-
Sumiharti	107.940.932	(107.940.932)	-
Lain-lain	6.092.912.021	(397.994.019)	5.694.918.002

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Total	13.583.364.716	(7.888.446.714)	5.694.918.002
-------	----------------	-----------------	---------------

Piutang dari jasa konsultasi (advisory)

Rincian Piutang dari jasa konsultasi pada 31 Desember 2025 yang dirinci per kualitas piutang adalah sebagai berikut:

Kualitas	Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
Piutang dalam IDR				
Kurang Lancar	10,00	88.540.960	(8.854.096)	79.686.864
Total		88.540.960	(8.854.096)	79.686.864

Rincian piutang per *counterparty* pada 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

Kualitas	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
BPKAD Pemkab Lampung Tengah	88.540.960	(8.854.096)	79.686.864
Total	88.540.960	(8.854.096)	79.686.864

Piutang dari denda

Piutang ini merupakan tagihan denda atas keterlambatan pembayaran kewajiban mitra atas hak guna maupun layanan yang telah diberikan Entitas. Rekapitulasi piutang denda per 31 Desember 2025 menurut kategori mitra yang membayar (IDR/USD) adalah sebagai berikut:

Kualitas	Rata-rata Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
Lancar	--			-
Kurang Lancar	10,00	5.821.420	(582.142)	5.239.278
Diragukan	50,00	30.625.855	(15.312.928)	15.312.927
Macet	100,00	2.320.609.763	(2.320.609.763)	-
Total		2.357.057.038	(2.336.504.833)	20.552.205

Rincian piutang denda pada 31 Desember 2025 yang dirinci per segmen adalah sebagai berikut:

Kualitas	Rata-rata Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
Kilang Arun <i>Toll Fee</i>	94,20	145.967.272	(137.501.769)	8.465.503
Kilang Arun <i>Non Toll Fee</i>	100,00	396.015.703	(396.015.703)	-
Properti eks BPPN	85,42	6.368.656	(5.440.235)	928.421
Properti eks PPA	91,54	76.093.965	(69.653.783)	6.440.182
Properti eks Pertamina	100,00	609.385.509	(609.385.509)	-
Properti eks HTBI	99,86	1.119.698.953	(1.118.155.135)	1.543.818
Jasa Advisory	10,00	3.520.980	(352.698)	3.174.282
Total		2.357.057.038	(2.336.504.832)	20.552.206

Piutang PPN

Rincian Piutang PPN pada 31 Desember 2025 yang dirinci per kualitas piutang adalah sebagai berikut:

Kualitas	Penyisihan (%)	Piutang (Rp)	Penyisihan (Rp)	Net Realizable Value (Rp)
Piutang dalam IDR				
Lancar	0.50	634.509.797	(3.172.549)	631.337.248
Kurang Lancar	10			-
Diragukan	50			-
Total		634.509.797	(3.172.549)	631.337.248

2) Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang

Pos Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang digunakan untuk mencatat porsi Piutang Jangka Panjang yang akan jatuh tempo dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun sejak tanggal laporan keuangan. Posisi Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp165.016.698.889 dengan penyisihan sebesar Rp825.083.494 sehingga net realizable value Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang adalah sebesar Rp164.191.615.395.

Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang ini didasarkan pada skedul pembayaran oleh PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM) menurut perjanjian antara Entitas dengan PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM) nomor PRJ-127/LMAN/2022 dan SP004/PHM000/2022-S0 tanggal 16 Desember 2022 yang mengatur butir-butir kesepakatan terkait penyelesaian pembayaran atas pemanfaatan Aktiva Kilang LNG Badak untuk kontrak penjualan LNG WBx dan NR (Western River Extension/WRx dan Nusantara Renas/NR)

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

dan/atau (Present Budget Extension) pada Badan Usaha Negara/nya.

	Nominal (USD)	Translasi (Rp)
Nilai kesepakatan dalam perjanjian	98.694.197,90	
Diterima di tahun 2022	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2023	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2024	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2025	(9.869.419,79)	
Posisi terutang kepada PT PHM pada 31 Desember 2025	59.216.518,74	
- Jatuh tempo 1 tahun	9.869.419,79	165.016.698.889
- Jatuh tempo lebih dari 1 (satu) tahun	49.347.098,95	825.083.494.444
Mempertimbangkan historis pembayaran oleh <i>counterparty</i> , Entitas mengklasifikasikan Bagian Lancar Piutang Jangka Panjang ke dalam kualitas lancar dengan penyisihan sebesar 0,5%.		

f. Persediaan

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Persediaan	108.438.336	177.205.928
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(68.767.592)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-38,81%	

Persediaan pada Entitas merupakan persediaan berupa barang konsumsi. Posisi Persediaan pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp108438336..

g. Aset Tetap

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Aset Tetap	142.301.894.039	140.475.164.989
Posisi Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(29.114.251.355)	(26.520.750.875)
Posisi Aset Tetap Bersih	113.187.642.684	113.954.414.114
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	1.826.729.050	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	1,30%	

Aset Tetap dalam laporan keuangan ini merupakan aset berwujud yang digunakan sendiri oleh Entitas. Pos ini tidak termasuk aset kelolaan Entitas yang disajikan pada pos Properti Investasi dan Aset Lain-lain. Posisi Aset Tetap pada 31 Desember 2025 adalah Rp142301894039. dengan Akumulasi Penyusutan sebesar Rp29114251355. sehingga nilai bersih Aset Tetap adalah sebesar Rp113187642684..

Rincian Aset Tetap pada 31 Desember 2025 serta perubahannya dari posisi 31 Desember 2024 adalah sebagai berikut:

	31-Des-2024 (Rp)	Penambahan (Rp)	Pengurangan (Rp)	31-Des-2025 (Rp)
<u>Nilai Aset</u>				
Tanah	72.677.020.000			72.677.020.000
Gedung dan Bangunan	42.624.889.516			42.624.889.516
Peralatan dan Mesin	25.106.846.273	2.115.000.000	-288.270.950	26.933.575.323
Aset Tetap Lainnya	66.409.200			66.409.200
Total Nilai Aset	140.475.164.989	2.115.000.000	(288.270.950)	142.301.894.039
<u>Akumulasi Penyusutan</u>				
Gedung dan Bangunan	4.958.419.239	929.934.705		5.888.353.944
Peralatan dan Mesin	21.495.922.434	1.663.565.777		23.159.488.211
Aset Tetap Lainnya	66.409.200			66.409.200
Total	26.520.750.873	2.593.500.482	0	29.114.251.355

Perubahan Peralatan dan Mesin pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 berasal dari pembelian belanja modal serta pelepasan dari beberapa peralatan dan mesin. Perubahan Akumulasi Penyusutan pada periode tersebut merupakan pembebanan penyusutan reguler periode Tahun 2025.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

h. Properti Investasi

Properti Investasi adalah Aset Kelolaan yang menghasilkan pendapatan sewa atau untuk meningkatkan nilai aset atau keduanya, dan tidak untuk digunakan dalam kegiatan pemerintahan, dimanfaatkan oleh masyarakat umum, dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa atau untuk tujuan administratif atau dijual dan/atau diserahkan dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Saldo Properti Investasi bruto per 31 Desember 2025 sebesar Rp31.723.266.655.810 atau mengalami kenaikan sebesar Rp313.670.781.565 dari saldo Per 31 Desember 2024 sebesar Rp31.396.027.544.160. Rincian Properti Investasi per 31 Desember 2025 sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Properti Investasi	31.715.293.405.729	31.396.027.544.160
Posisi Properti Investasi Dalam Pengerjaan	7.933.250.082	13.528.330.085
Posisi Akumulasi Penyusutan Properti Investasi	(19.697.808.617.863)	(19.266.529.204.753)
Posisi Properti Investasi Bersih	12.025.418.037.948	12.143.026.669.492
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(117.608.631.544)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-0,97%	

Aset kelolaan Entitas yang memenuhi kriteria pada PSAP Nomor 17 Properti Investasi dan Petunjuk Teknis 10: Akuntansi BMN yang Memenuhi Karakteristik Properti Investasi pada Bendahara Umum Negara, disajikan pada pos properti investasi.

Rincian properti investasi dalam kelolaan Entitas pada 31 Desember 2025 yang dirinci menurut kategori disajikan sebagai berikut:

<u>Nilai aset:</u>		
Properti Investasi eks BPPN	1.024.491.438.113	963.949.445.767
Properti Investasi eks PPA	670.501.485.158	644.272.604.007
Properti Investasi eks Pertamina	29.033.269.664.617	28.820.595.327.102
Properti Investasi eks HTBI	757.338.227.340	750.895.833.618
Properti Investasi Lainnya	225.643.756.501	216.314.333.670
Properti Investasi Eks BDL	4.048.834.000	0
Jumlah	31.715.293.405.728	31.396.027.544.164
<u>Properti Investasi dalam Pengerjaan:</u>		
Properti Investasi eks BPPN	783.710.583	837.608.008
Properti Investasi eks PPA	2.474.331.370	8.106.869.770
Properti Investasi eks Pertamina	511.537.578	444.987.900
Properti Investasi eks HTBI	4.010.050.991	3.985.244.849
Properti Investasi Lainnya	153.619.560	153.619.560
Properti Investasi Eks BDL	0	
Jumlah	7.933.250.082	13.528.330.087
<u>Akumulasi Penyusutan</u>		
Properti Investasi eks BPPN	1.942.791.372	1.003.505.752
Properti Investasi eks PPA	71.142.415.845	63.685.461.429
Properti Investasi eks Pertamina	19.575.940.633.207	19.164.621.538.248
Properti Investasi eks HTBI	30.214.777.779	25.766.813.590
Properti Investasi Lainnya	18.496.967.473	11.451.885.722
Properti Investasi Eks BDL	71.032.175	
Jumlah	19.697.808.617.851	19.266.529.204.741
Jumlah Tercatat	12.025.418.037.959	12.143.026.669.510

1) Properti Investasi eks BPPN

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
<u>Nilai Aset</u>				
Tanah	947.076.596.518	48.204.454.000		995.281.050.518
Gedung dan Bangunan	16.872.849.249	12.337.538.346		29.210.387.595
PI Dalam Pengerjaan	837.608.008		53.897.425	783.710.583
Jumlah	964.787.053.775	60.541.992.346	53.897.425	1.025.275.148.696
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	1.003.505.751	938.344.433		1.941.850.184
Jumlah tercatat	963.783.548.024			1.023.333.298.512

Perubahan posisi Properti Investasi eks BPPN pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 terdiri dari:

Tanah	Gedung dan Bangunan	Peralatan dan Mesin	PIDP
-------	---------------------	---------------------	------

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Posisi 31-Des-2024	947.076.596.518	16.872.849.249	0	837.608.008
Perubahan Tambah:				
(+) Penyerahkelolaan	27.978.294.000			
(+) Penilaian Wajar	16.662.691.000	742.077.000		
(+) Kapitalisasi CAPEX		5.258.144.263		0
(+) Kapitalisasi PIDP menjadi Aset		369.896.085		(53.897.425)
(+) Reklasifikasi AL ke PI	3.563.469.000	653.193.000		
(+) Penetapan Aset Kelolaan		5.476.694.000		
Perubahan Kurang:				
(-) Penghapusan		(162.466.000)		
Posisi 31-Des-2025	995.281.050.518	29.210.387.597	0	783.710.583

Selama periode tahun 2025, Entitas telah memperoleh penyerahkelolaan aset dari Pengelola Barang sebagai penambah Properti Investasi eks BPPN sebanyak 12 (dua Belas) unit aset dengan rincian sebagai berikut:

Uraian	Tanggal BAST	Nilai Serah Kelola
1) Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 150/KN/2024 tanggal 27 Desember 2024 dan diserahkan melalui Berita Acara Serah Terima (BAST) Nomor BA-1/KN.2/2025 tanggal 13 Januari 2025 sebanyak 6 (enam) unit	13 Januari 2025	8.435.503.000
2) Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-134/KN/2025 tanggal 11 November 2025 dan diserahkan melalui Berita Acara Serah Terima Nomor BA-46/KN.4/2025 tanggal 24 Desember 2025 sebanyak 6 (enam) unit	24 Desember 2025	40.122.379.000
Jumlah		48.557.882.000

Penambahan Properti Investasi eks BPPN dari transaksi reklasifikasi Aset Lain-Lain menjadi Properti Investasi berasal dari pengakuan Aset Cibening Permai No.24-25 Bekasi sebesar Rp4.216.662.000 sebagai Properti Investasi eks BPPN dikarenakan permasalahan hukum terkait aset tersebut dapat dinyatakan selesai sehingga telah memenuhi kriteria pengakuan Properti Investasi dalam Neraca.

Perubahan tambah Properti Investasi eks BPPN yang berasal dari Penetapan Aset Kelolaan sebesar Rp5.476.694 diperoleh dari pengakuan bangunan pada Aset Tamansari Karawaci menjadi Aset Kelolaan LMAN berdasarkan Keputusan Direktur Utama LMAN No. KEP-64/LMAN/2025 tanggal 14 Juli 2025 dan pengukuran atas bangunan tersebut menggunakan nilai wajar berdasarkan Laporan Penilaian dari KPKNL Tangerang I. Penetapan Aset Kelolaan tersebut dilaksanakan dengan berpedoman pada ketentuan dalam 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.

Perubahan tambah Properti Investasi eks BPPN juga berasal dari peningkatan nilai Aset Kelolaan sesuai penilaian wajar (valuasi) dari Penilai Pemerintah atas Aset Kelolaan yang baru diterima oleh Entitas dan belum disajikan sebesar nilai wajarnya dalam laporan keuangan. Adapun Aset Kelolaan eks BPPN yang dinilai selama tahun 2025 sebagai berikut:

Kode Aset	Nama Aset Kelolaan
BPPN.2025.000340	Aset Jalan Stasiun Senen 60A, Kemayoran
BPPN.2025.000339	Aset Komplek Ruko Ciputat Mega Mall F26 Ciputat
BPPN.2025.000335	Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (1)
BPPN.2025.000336	Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (2)
BPPN.2025.000337	Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (1)
BPPN.2025.000338	Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (2)

Penambahan Properti Investasi eks BPPN yang berasal dari Kapitalisasi *Capital Expenditure* (CAPEX) merupakan penambahan nilai perolehan atas pengakuan penyelesaian renovasi/pengembangan yang dikapitalisasi ke dalam nilai Aset Kelolaan. Kegiatan renovasi/pengembangan aset tersebut berasal dari penggunaan anggaran investasi pemerintah BA 999.03 Manajemen Aset.

Penambahan nilai Properti Investasi eks BPPN berupa bangunan sebesar Rp369.896.085 berasal dari penyelesaian pekerjaan kontrak konstruksi Aset Ancol Barat III dan Aset Kondominium Graha Family. Dengan adanya penyelesaian tersebut maka biaya konstruksi sebesar Rp351.401.280 yang sebelumnya diklasifikasikan dalam Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks BPPN dikapitalisasi kedalam nilai bangunan berikut pengakuan utang retensi sebesar Rp18.494.805.

Perubahan kurang Properti Investasi eks BPPN disebabkan oleh penghapusan Aset Kelolaan berupa bangunan sebagai akibat dari pelaksanaan skema optimalisasi dan/atau pertimbangan teknis dan ekonomis dari Aset Kelolaan. Penghapusan Aset Kelolaan tersebut dilakukan berdasarkan Keputusan Direktur Utama Lembaga Manajemen Aset Negara Nomor KEP-108/LMAN/2025 tentang Penghapusan Bangunan pada Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah tanggal 4 November 2025 sebesar Rp162.466.000.

Perubahan nilai akumulasi penyusutan Properti Investasi eks BPPN merupakan beban penyusutan tahun berjalan atas Properti Investasi eks BPPN.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks BPPN per 31 Desember 2025 sebesar Rp783.710.583,00. Pada tahun 2025, terdapat pengurangan Nilai Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks BPPN sebesar Rp53.897.425 yang disebabkan oleh adanya pengakuan kapitalisasi Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks BPPN ke dalam nilai Properti Investasi eks BPPN. Adapun rincian Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks BPPN per 31 Desember 2025 yaitu:

Nama Aset	Nilai Kontrak	Nilai PIDP	Sisa Kewajiban
Aset Plaza Famili	132.711.600	68.182.536	64.529.064
Aset Taman Sari Karawaci	530.163.800	424.131.040	106.032.760
Aset Tanjung Pinang Pos 17A	1.920.000	274.287	1.645.713
Aset Tanjung Pinang Pos 17B	1.920.000	274.287	1.645.713
Aset Tanjung Pinang Pos 17C	1.920.000	274.287	1.645.713
Aset Tanjung Pinang Pos 17D	1.920.000	274.285	1.645.715
Aset Tanjung Pinang Pos 17E	1.920.000	274.285	1.645.715
Aset Tanjung Pinang Pos 17F	1.920.000	274.285	1.645.715
Aset Tanjung Pinang Pos 17G	1.920.000	274.286	1.645.714
Aset Ancol Barat III	163.725.000	153.065.108	10.659.892
Aset Yogyakarta Bintaran Kulon	170.514.870	68.205.948	102.308.922
Aset Yogyakarta Sultan Agung	170.514.870	68.205.948	102.308.922
Total	1.181.070.140	783.710.582	397.359.558

2) Properti Investasi eks PPA

	<u>31-Des-2024</u>	<u>Penambahan</u>	<u>Pengurangan</u>	<u>31-Des-2025</u>
	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>
<u>Nilai Aset:</u>				
Tanah	413.869.532.000	10.524.241.000		424.393.773.000
Gedung dan Bangunan	213.550.313.458	16.006.775.052	(385.063.000)	229.172.025.510
Peralatan dan Mesin	16.852.758.549	82.928.100		16.935.686.649
Total	644.272.604.007	26.613.944.152	(385.063.000)	670.501.485.159
PI dalam Pengerjaan	8.106.869.769		(5.632.538.397)	2.474.331.372
Jumlah	652.379.473.776	26.613.944.152	(6.017.601.397)	672.975.816.531
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	51.179.270.365	6.499.253.458		57.678.523.823
Peralatan dan Mesin	12.506.191.069	957.700.953		13.463.892.022
Jumlah	63.685.461.434	7.456.954.411	0	71.142.415.845
Jumlah tercatat	588.694.012.342			601.833.400.686

Perubahan posisi Properti Investasi eks PPA pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 terdiri dari:

	<u>Tanah</u>	<u>Gedung dan Bangunan</u>	<u>Peralatan dan Mesin</u>	<u>PI dalam Pengerjaan</u>
	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>
Posisi 31-Des-2024	413.869.532.000	213.550.313.458	16.852.758.549	8.106.869.769
<u>Perubahan Tambah:</u>				
(+) Kapitalisasi CAPEX		15.978.453.052	82.928.100	
(+) Penilaian Wajar		28.322.000		
(+) Penetapan Aset Kelolaan	10.524.241.000			0
<u>Perubahan Kurang</u>				
(-) Penghapusan		(385.063.000)		
(-) Penyelesaian PIDP				(5.632.538.397)
Posisi 31-Des-2025	424.393.773.000	229.172.025.510	16.935.686.649	2.474.331.372

Penambahan Properti Investasi eks PPA yang berasal dari Kapitalisasi *Capital Expenditure* (CAPEX) merupakan penambahan nilai perolehan atas pengakuan penyelesaian renovasi/pengembangan yang dikapitalisasi ke dalam nilai Aset Kelolaan. Kegiatan renovasi/pengembangan aset tersebut berasal dari penggunaan anggaran investasi pemerintah BA 999.03 Manajemen Aset.

Perubahan tambah Properti Investasi eks PPA sebesar Rp82.928.100 dari penilaian wajar (valuasi) Aset Kelolaan tahun 2025 berasal dari peningkatan nilai Aset Kali Besar Timur 27k yang dilakukan penilaian wajar sesuai Laporan Penilaian Tim Penilai KPKNL Jakarta II Nomor LP-0174/1/KNL.07.02/2025 tanggal 2 Juli 2025.

Perubahan tambah Properti Investasi eks PPA sebesar Rp10.524.241 yang berasal dari Penetapan Aset Kelolaan diperoleh dari pengakuan tanah berlebih hasil inventarisasi pada Aset Cilandak menjadi Aset Kelolaan LMAN berdasarkan Keputusan Direktur Utama LMAN No. KEP-28/LMAN/2025 tanggal 15 April 2025. Penetapan aset hasil inventarisasi menjadi Aset Kelolaan tersebut dilaksanakan dengan mengacu pada ketentuan sebagaimana diatur dalam 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. Adapun nilai Aset Kelolaan tersebut disajikan menggunakan nilai wajar sesuai Laporan Penilaian dari KPKNL Jakarta II Nomor LAP-0026/1/PRO-01/KNL.07.02/01.01.00/2025 tanggal 24 Januari 2025

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Perubahan kurang Properti Investasi eks PPA sebesar Rp385.063.000 disebabkan oleh penghapusan Aset Kelolaan berupa bangunan sebagai akibat dari pelaksanaan skema optimalisasi dan/atau pertimbangan teknis dan ekonomis dari Aset Kelolaan tersebut. Penghapusan Aset Kelolaan tersebut dilakukan berdasarkan Keputusan Direktur Utama Lembaga Manajemen Aset Negara Nomor KEP-69/LMAN/2025 tentang Penghapusan Bangunan pada Aset Cilandak tanggal 24 Juli 2025. Selain itu pengurangan Properti Investasi eks PPA juga disebabkan adanya penyelesaian Properti Investasi Dalam Pengerjaan - eks PPA sebesar Rp2.865.300.893 yang dikapitalisasi ke dalam nilai bangunan.

Perubahan nilai akumulasi penyusutan Properti Investasi eks PPA merupakan beban penyusutan tahun berjalan atas Properti Investasi eks PPA.

Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks PPA per 31 Desember 2025 sebesar Rp2.474.331.372,00. Pada tahun 2025, terdapat pengurangan Nilai Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks PPA sebesar Rp5.632.538.397,00 yang disebabkan oleh adanya pengakuan kapitalisasi Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks PPA ke dalam nilai Properti Investasi eks PPA. Adapun rincian Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks PPA per 31 Desember 2025 yaitu:

Nama Aset	Nilai Kontrak	Nilai PIDP	Sisa Kewajiban
Aset Apartemen Puri Casablanca (Tahap 8 dan 9)	167.943.000	134.354.400	33.588.600
Aset Apartemen Puri Casablanca (tahap 7)	1.792.568.671	1.358.887.122	433.681.549
Aset Kali Besar Timur 27	171.717.000	85.858.500	85.858.500
Aset Kali Besar Timur 23, 24, dan 25	171.717.000	85.858.500	85.858.500
Aset Kebayoran Lama 47 A	189.145.000	45.378.013	143.766.987
Aset Apartemen Taman Rasuna 15.26.D	392.165.309	99.839.010	292.326.299
Aset Kebayoran Lama 16B	189.145.000	115.928.739	73.216.261
Aset Mangga Besar Tangki	189.610.200	156.588.053	33.022.147
Aset Mangga Besar 38CE	117.937.500	58.968.750	58.968.750
Aset Mangga Besar 38CF	258.875.000	99.172.791	159.702.209
Aset Jelambar Baru	163.725.000	10.659.892	153.065.108
Aset Latumenten	2.400.000	2.400.000	0
Aset Grogol Permai	90.964.500	72.771.600	18.192.900
Aset Galur	3.810.000	3.810.000	0
Aset Fatmawati 40X	179.820.000	143.856.000	35.964.000
	4.081.543.180	2.474.331.370	1.607.211.810

3) Properti Investasi eks Pertamina

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
Nilai Aset				
Kawasan	27.566.225.571.739	227.113.435.455	(15.479.177.748)	27.777.859.829.446
Non-Kawasan	1.254.369.755.363	1.040.079.806		1.255.409.835.169
Jumlah	28.820.595.327.102	228.153.515.261	(15.479.177.748)	29.033.269.664.615
Akumulasi penyusutan:				
Kawasan	19.162.684.995.099	411.042.337.108		19.573.727.332.207
Non-Kawasan	1.936.543.149	276.757.851		2.213.301.000
Jumlah	19.164.621.538.248	411.319.094.959	0	19.575.940.633.207
Jumlah tercatat	9.655.973.788.854			9.457.329.031.408

1) Aset Kawasan

Properti Investasi eks Pertamina berupa aset kawasan terdiri dari Aset Kilang LNG Arun, Kilang LNG Badak, dan Aset Ciperna yang diperoleh Entitas

	Kilang LNG Arun Rp	Kilang LNG Badak Rp	Aset Ciperna Rp	Total Rp
- Nilai Aset				
- Posisi 31-Des-2024	10.546.515.518.012	16.923.335.775.562	96.374.278.165	27.566.225.571.739
Perubahan Tambah:				
(+) Pengakuan Aset		107.266.831.000		107.266.831.000
(+) Kapitalisasi Renovasi	98.205.585	118.510.297.340		118.608.502.925
(+) CAPEX	1.238.101.530			1.238.101.530
Perubahan Kurang:				
(-) Penarikan aset	(15.479.177.748)			(15.479.177.748)
- Posisi 31-Des-2025	10.532.372.647.379	17.149.112.903.902	96.374.278.165	27.777.859.829.446

- Adapun perubahan akumulasi penyusutan atas Properti Investasi eks Pertamina berupa kawasan per 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

Kilang LNG Arun Rp	Kilang LNG Badak Rp	Aset Ciperna Rp	Total Rp
-----------------------	------------------------	--------------------	-------------

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Akumulasi penyusutan:

Posisi 31-Des-2024	6.107.658.298.827	13.052.866.402.618	2.160.293.653	19.162.684.995.099
Beban Penyusutan	14.478.733.119	396.430.601.861	133.002.128	411.042.337.108
Jumlah	6.122.137.031.947	13.449.297.004.479	2.293.295.781	19.573.727.332.206
Jumlah tercatat	4.410.235.615.432	3.699.815.899.423	94.080.982.384	8.204.132.497.240

Properti investasi eks Pertamina berupa kawasan merupakan bagian signifikan dari portofolio Entitas. Aset Kilang LNG Badak telah dikerjasamakan melalui skema perjanjian pengelolaan aset dengan PT Pertamina (Persero) sesuai Perjanjian Pengelolaan Nomor PRJ-107/LMAN/2018 dan penunjukan PT Badak NGL sebagai Operator oleh PT Pertamina (Persero) sesuai perjanjian Nomor 004/F40000/2018-S0 tanggal 28 Desember 2018. Untuk Aset Kilang LNG Arun dan Aset Ciperna, skema pengelolaan tidak dilakukan dengan pembentukan dan/atau penunjukan operator.

Perubahan tambah Properti Investasi eks Pertamina aset kawasan yang berasal dari pengakuan aset sebesar Rp107.266.831.000 adalah penambahan aset Kilang LNG Badak sebanyak 68 (enam puluh delapan) *line item* aset berdasarkan dokumen AFE (*authorized for expenditure*) tahun 2024 sesuai hasil rekonsiliasi antara LMAN dengan PT Pertamina (Persero) dan PT Badak NGL. Nilai aset tersebut diukur menggunakan nilai wajarnya berdasarkan hasil penilaian oleh Tim Penilai KPKNL Bontang Nomor LP-0054/1/KNL.1304/2025 tanggal 7 Oktober 2025. Pengakuan aset 68 (enam puluh delapan) *line item* aset ini merupakan tindak lanjut atas rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan atas Laporan Keuangan BLU LMAN tahun 2024 (*audited*).

Perubahan tambah Properti Investasi eks Pertamina aset kawasan yang berasal dari kapitalisasi renovasi sebesar Rp.118.608.502.925 merupakan atribusi biaya renovasi yang dilakukan oleh PT Badak NGL terhadap aset Kilang LNG Badak sesuai hasil rekonsiliasi antara LMAN dengan PT Pertamina (Persero) dan PT Badak NGL, serta Berita Acara Pendetilan Data Aset Kelolaan Kilang LNG Badak Nomor BA-06/LMAN.1/2025 tanggal 13 November 2025 dan adanya penyelesaian pembangunan Signage Kawasan Kilang LNG Arun. Kapitalisasi atas biaya renovasi pada Aset Kilang LNG Badak merupakan tindak lanjut atas rekomendasi Badan Pemeriksa Keuangan atas Laporan Keuangan BLU LMAN tahun 2024 (*audited*).

Penambahan Properti Investasi eks Pertamina yang berasal dari kapitalisasi CAPEX sebesar Rp1.238.101.530 terdiri dari penambahan nilai perolehan sebesar biaya renovasi/pengembangan beberapa bangunan di area *community site* yang dikapitalisasi ke dalam nilai Aset Kelolaan dan pengadaan aset kelolaan baru berupa kendaraan bermotor untuk menunjang pengelolaan kawasan Kilang LNG Arun. Kegiatan renovasi dan pengadaan aset baru tersebut didanai dari penggunaan anggaran investasi pemerintah BA 999.03 Manajemen Aset.

Perubahan kurang Properti Investasi eks Pertamina sebesar Rp15.479.177.748 disebabkan oleh adanya penarikan sebagian aset kelolaan oleh Pengelola Barang berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-25/KN/2025 tanggal 5 Maret 2025 dan diserahterimakan melalui Berita Acara Serah Terima Nomor BA-01/LMAN/2025 tanggal 14 Maret 2025. Penarikan aset tersebut dari pengelolaan LMAN mempertimbangkan kebutuhan Barang Milik Negara pada Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai untuk pembangunan Panakalan Sarana Operasi (PSO) Bea dan Cukai.

Rincian penarikan aset kelolaan sebaqaian berikut:

Nama Barang	Taq Number	Jenis Aset	Nilai Perolehan
CLASS 4, HOUSE NO 63	PB-63	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 64	PB-64	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 65	PB-65	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 66	PB-66	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 67	PB-67	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 68	PB-68	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 69	PB-69	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 70	PB-70	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 71	PB-71	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 72	PB-72	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 73	PB-73	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 74	PB-74	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 75	PB-75	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 76	PB-76	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 77	PB-77	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 78	PB-78	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 79	PB-79	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 80	PB-80	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 81	PB-81	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 82	PB-82	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 83	PB-83	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 84	PB-84	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 85	PB-85	Banqunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 86	PB-86	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 87	PB-87	Bangunan	95.140.000
CLASS 4, HOUSE NO 88	PB-88	Banqunan	95.140.000
Land For Housing	LHSG	Tanah	13.005.537.748
Total			15.479.177.748

Perubahan nilai akumulasi penyusutan Properti Investasi eks Pertamina aset Kawasan merupakan beban penyusutan tahun berjalan atas Properti Investasi eks Pertamina serta pengurangan sebagai akibat dari penarikan sebagian aset Kilang LNG Arun oleh Pengelola Barang.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Berdasarkan Berita Acara Pemutakhiran dan Rekonsiliasi Aset Kelolaan LMAN Berupa BMN eks Pertamina di Kilang LNG Badak Nomor BA-3/LMAN.1.1/2026 - BA-01/G30340/2026-S0 - 003/BJ72/2026-113.00 tanggal 4 Maret 2026, Entitas telah melakukan rekonsiliasi aset dengan PT Pertamina (Persero) selaku Mitra Pengelolaan dan PT Badak NGL selaku operator Kilang LNG Badak. Dari rekonsiliasi tersebut terdapat perbedaan pencatatan sebanyak 49 line item aset yang berasal dari perolehan baru PT Badak NGL tetapi belum diserahkan kepada Entitas. Entitas telah mengajukan permohonan penilaian kepada KPKNL Bontang untuk mengetahui nilai wajar atas aset tersebut sebagai dasar serah terima dari PT Pertamina (Persero) cq. PT Badak NGL kepada Entitas.

Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks Pertamina per 31 Desember 2025 sebesar Rp511.537.578,00 yang terdiri dari pekerjaan konstruksi pada Aset Kilang LNG Arun dan Aset Ciperna. Adapun rincian sebagai berikut:

Nama Aset	Nilai Kontrak	Nilai PIDP	Sisa Kewajiban
Aset Kilang LNG Arun	230.308.239	218.564.178	11.744.061
Aset Ciperna	331.285.050	292.973.400	38.311.650
Total	561.593.289	511.537.578	50.055.711

2) Aset Non-Kawasan

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
Nilai Aset:				
Tanah	1.243.813.379.173	1.040.079.806	0	1.244.853.458.979
Gedung dan Bangunan	9.329.398.329	0	0	9.329.398.329
Peralatan dan Mesin	1.226.977.861	0	0	1.226.977.861
PI dalam Pengerjaan	0	0	0	0
Jumlah	1.254.369.755.363	1.040.079.806	0	1.255.409.835.169
Akumulasi penyusutan:				
Gedung dan Bangunan	936.079.675	185.995.739	0	1.122.075.414
Peralatan dan Mesin	1.000.463.474	90.762.112	0	1.091.225.586
Jumlah	1.936.543.149	276.757.851	0	2.213.301.000
Jumlah tercatat	1.252.433.212.214			1.253.196.534.169

Mutasi nilai Properti Investasi eks Pertamina yang berasal dari Non-Kawasan pada periode 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

	Tanah Rp	Gedung dan Bangunan Rp	Peralatan dan Mesin Rp	PI dalam Pengerjaan Rp
Posisi 31-Des-2024	1.243.813.379.173	9.329.398.329	1.226.977.861	0
Perubahan Tambah: (+) Reklasifikasi	1.040.079.806			
Posisi 31-Des-2025	1.244.853.458.979	9.329.398.329	1.226.977.861	0

Perubahan tambah properti investasi eks Pertamina sebesar Rp1.040.079.806 disebabkan oleh adanya reklasifikasi Aset Tendeand 1 (Mampang Gatsu) yang sebelumnya tercatat sebagai aset lain-lain pada pos Aset eks Pertamina menjadi Properti Investasi eks Pertamina.

Perubahan nilai akumulasi penyusutan Properti Investasi eks Pertamina aset Non-Kawasan sebesar Rp276.757.851 merupakan beban penyusutan tahun berjalan.

4) Properti Investasi eks HTBI

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
Nilai Aset:				
Tanah	617.553.811.140			617.553.811.140
Gedung dan Bangunan	130.597.806.311	6.440.728.722		137.038.535.033
Peralatan dan Mesin	2.744.216.167	1.665.000		2.745.881.167
PI dalam Pengerjaan	3.985.244.849	24.806.142		4.010.050.991
Jumlah	754.881.078.467	6.467.199.864	0	761.348.278.331
Akumulasi penyusutan:				
Gedung dan Bangunan	24.501.676.995	4.230.032.964		28.731.709.959
Peralatan dan Mesin	1.265.136.596	217.931.224		1.483.067.820
Jumlah	25.766.813.591	4.447.964.188	0	30.214.777.779
Jumlah tercatat	729.114.264.876			731.133.500.552

Mutasi Properti Investasi eks HTBI per 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

	Tanah Rp	Gedung dan Bangunan Rp	Peralatan dan Mesin Rp	PI dalam Pengerjaan Rp
Posisi 31-Des-2024	617.553.811.140	130.597.806.311	2.744.216.167	3.985.244.849
<u>Perubahan Tambah:</u>				
(+) CAPEX			1.665.000	24.806.142
(+) Penyelesaian PIDP		6.440.728.722		0
Posisi 31-Des-2025	<u>617.553.811.140</u>	<u>137.038.535.033</u>	<u>2.745.881.167</u>	<u>4.010.050.991</u>

Perubahan tambah nilai Properti Investasi eks HTBI yang berasal dari CAPEX sebesar Rp1.665.000 merupakan pengadaan peralatan dan mesin pada Aset Wahid Hasyim dalam rangka mendukung optimalisasi aset kelolaan tersebut, sedangkan CAPEX sebesar Rp24.806.142 merupakan biaya yang digunakan renovasi aset Properti Investasi eks HTBI. Selain itu, penambahan nilai Properti Investasi eks HTBI juga disebabkan adanya Penyelesaian Properti Investasi Dalam Pengerjaan (PIDP) sebesar Rp6.440.728.722 Aset Makassar Nusantara yang dikapitalisasi ke dalam nilai perolehan aset.

Adapun perubahan akumulasi penyusutan sebesar Rp4.447.964.188 merupakan beban penyusutan tahun berjalan setelah memperhitungkan adanya penambahan nilai properti investasi eks HTBI di atas.

Nilai Properti Investasi Dalam Pengerjaan - Eks HTBI per 31 Desember 2025 sebesar Rp4.010.050.991,00 dengan rincian sebagai berikut:

Nama Aset	Nilai Kontrak	Nilai PIDP	Sisa Kewajiban
Aset Surabaya Gubeng	4.460.437.537	3.578.856.890	881.580.647
Aset Rasuna Said	194.005.350	194.005.350	0
Aset Makassar Nusantara	192.613.860	45.771.151	146.842.709
Aset Wahid Hasyim	234.757.600	191.417.600	43.340.000
Total	5.081.814.347	4.010.050.991	1.071.763.356

5) Properti Investasi Lainnya

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
<u>Nilai aset:</u>				
Tanah	0	0	0	0
Gedung dan Bangunan	198.938.852.000	98.001.901	0	199.036.853.901
Peralatan dan Mesin	17.375.481.670	8.795.029.471	0	26.170.511.141
Aset Tetap Lainnya	0	436.391.460		436.391.460
PI dalam Pengerjaan	153.619.560	0	0	153.619.560
Jumlah	<u>216.467.953.230</u>	<u>9.329.422.832</u>	<u>0</u>	<u>225.797.376.062</u>
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	5.968.165.560	3.980.737.078	0	9.948.902.638
Peralatan dan Mesin	5.483.720.162	3.064.344.673	0	8.548.064.835
Jumlah	<u>11.451.885.722</u>	<u>7.045.081.751</u>	<u>0</u>	<u>18.496.967.473</u>
Jumlah tercatat	<u>205.016.067.508</u>			<u>207.300.408.589</u>

Mutasi nilai Properti Investasi Lainnya per 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

	Gedung dan bangunan Rp	Peralatan dan mesin Rp	Aset Tetap Lainnya Rp	PI dalam Pengerjaan Rp
Posisi 31-Des-2024	198.938.852.000	17.375.481.670	0	153.619.560
<u>Perubahan Tambah:</u>				
(+) CAPEX	98.001.901	4.600.072.367	436.391.460	
(+) Pencacahan		2.926.455.559	0	
(+) Koreksi Nilai		1.268.501.546	0	
Posisi 31-Des-2025	<u>199.036.853.901</u>	<u>26.170.511.142</u>	<u>436.391.460</u>	<u>153.619.560</u>

Properti Investasi Lainnya yang dikelola oleh Entitas berasal dari penyerahkelolaan aset pada Pengelola Barang berupa aset heritage gedung AA Maramis sesuai Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-117/KN/2023 tanggal 31 Juli 2023.

Penambahan Properti Investasi Lainnya yang berasal dari CAPEX sebesar Rp4.600.072.367 merupakan pengadaan alat penunjang untuk optimalisasi dan operasi Gedung AA Maramis baik berupa furniture dan jenis peralatan lainnya, selain itu juga terdapat penambahan sebesar Rp436.391.460 yang

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

merupakan pengadaan barang bercorak kesenian untuk mempertahankan nilai unsur budaya aset gedung AA Maramis sebagai aset heritage. Terhadap barang bercorak kesenian tersebut tidak dilakukan penyusutan.

Perubahan tambah Properti Investasi Lainnya sebesar Rp2.926.455.559 berasal dari pencacahan aset berupa lampu Wall Lamp dan Chandelier yang tercatat dalam satu kesatuan dengan nilai bangunan gedung AA Maramis pada saat penyerahkelolaan kepada Entitas. Pencacahan jumlah dan nilai aset didasarkan pada dokumen pengadaan dan penyelesaian renovasi gedung AA Maramis (CCO). Selain itu, juga terdapat koreksi nilai peralatan dan mesin sebesar Rp1.268.501.546 atas adanya biaya perolehan pada CCO yang belum diatribusikan ke dalam nilai perolehan. Pencacahan dan koreksi tersebut dilakukan sesuai Berita Acara Pemutakhiran Data Aset Gedung AA Maramis Nomor BA-02/LMAN.1/2025 tanggal 19 Maret 2025.

Penambahan penyusutan pada periode ini sebesar Rp7.045.081.751 merupakan beban penyusutan tahun berjalan setelah memperhitungkan adanya penambahan nilai Properti Investasi Lainnya.

Nama Aset	Nilai Kontrak	Nilai PIDP	Sisa Kewajiban
Gedung AA Maramis	192.024.450	153.619.560	38.404.890

6) Properti Investasi eks Bank Dalam Likuidasi (BDL)

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
<u>Nilai aset:</u>				
Tanah	0	0	0	0
Gedung dan Bangunan	0	4.048.834.000	0	4.048.834.000
Peralatan dan Mesin	0	0	0	-
PI dalam Pengerjaan	0	0	0	0
Jumlah	0	4.048.834.000	0	4.048.834.000
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	0	71.032.175	0	71.032.175
Peralatan dan Mesin	0	0	0	0
Jumlah	0	71.032.175	0	71.032.175
Jumlah tercatat	0			3.977.801.825

Mutasi nilai Properti Investasi eks BDL per 31 Desember 2025 disajikan sebagai berikut:

	Tanah Rp	Gedung dan bangunan Rp	Peralatan dan mesin Rp	PI dalam Pengerjaan Rp
Posisi 31-Des-2024	0	0	0	0
<u>Perubahan Tambah:</u>				
(+) Penyerahkelolaan		4.048.834.000	0	
Posisi 31-Des-2025	0	4.048.834.000	0	0

Pada tahun 2025, Entitas mendapatkan penambahan Aset Kelolaan berupa sebanyak 6 (enam) unit Aset eks BDL dengan nilai perolehan sebesar Rp75.246.025.000 berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-134/KN/2025 tanggal 11 November 2025. Penyerahkelolaan Aset Eks BDL dimaksud disertai dengan pengalihan kewajiban untuk menyelesaikan pembayaran hak nasabah penyimpan dana (NPD) Bank Dalam Likuitasi kepada Entitas sebesar Rp2.712.905.734. Penyerahkelolaan ini merupakan penyerahkelolaan pertama kali atas Aset eks BDL kepada Entitas. Adapun penyerahkelolaan Aset eks BDL dirinci sebagai berikut:

Nama Aset	Bank Asal	Nilai Perolehan	Hak NPD
Aset Jalan Pemuda I Sumerta Kelod Denpasar Timur	Bank Dagang Bali	18.515.966.000	666.574.776
Aset Jalan Tukad Balian Renon Denpasar Selatan	Bank Dagang Bali	8.408.413.000	302.702.868
Aset Jalan Bali Cliff Ungasan Badung	Bank Dagang Bali	12.931.200.000	465.523.200
Aset Pancasari Buleleng	Bank Dagang Bali	31.341.612.000	1.128.298.032
Aset Kondominium Taman Anggrek Tower 2/Vanda No.36F	Bank Global	1.997.452.000	73.905.724
Aset Kondominium Taman Anggrek Tower 6/Miltonia No.38G	Bank Global	2.051.382.000	75.901.134
	Internasional		
Total		75.246.025.000	2.712.905.734

Dari 6 (enam) Aset eks BDL yang diserahkan tersebut, terdapat 2 (dua) aset yaitu Aset Kondominium Taman Anggrek Tower 2/Vanda No.36F

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Dari 6 (enam) aset eks BDL yang diserahkan kepada terdapat 2 (dua) aset yang aset kondominium Taman Anggrek Tower 2, Taman Hesperia dan Aset Kondominium Taman Anggrek Tower 6/Miltonia No.38G dapat dikuasai secara penuh dan berstatus *free and clear* sehingga memenuhi kriteria penyajian aset sebagai Properti Investasi eks BDL pada Laporan Keuangan. Sedangkan, untuk 4 (empat) aset yang lain masih disajikan sebagai Aset Lain-Lain karena fisik aset belum dapat dikuasai secara penuh.

Nilai akumulasi penyusutan Properti Investasi eks BDL sebesar Rp71.032.175 merupakan beban penyusutan tahun berjalan atas Properti Investasi eks BDL.

i. Piutang Jangka Panjang

	31-Des-2025	31-Des-2024
	Rp	Rp
Posisi Piutang Jangka Panjang	825.083.494.444	955.399.313.351
Posisi Penyisihan Piutang Jangka Panjang	(4.125.417.472)	(4.785.286.879)
Piutang Jangka Panjang Bersih	820.958.076.972	950.614.026.472
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(130.315.818.907)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-13,64%	

Posisi Piutang Jangka Panjang pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp825.083.494.44400 dengan penyisihan sebesar Rp4.125.417.472 sehingga net realizable value Piutang Jangka Panjang adalah sebesar Rp820.958.076.972.

Piutang Jangka Panjang ini didasarkan pada skedul pembayaran oleh PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM) menurut perjanjian antara Entitas dengan PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM) nomor PRJ-127/LMAN/2022 dan SP004/PHM000/2022-S0 tanggal 16 Desember 2022 yang mengatur butir-butir kesepakatan terkait penyelesaian pembayaran atas pemanfaatan Aktiva Kilang LNG Badak untuk kontrak penjualan LNG WBx dan NR (Western Buyer Extension/WBx dan Nusantara Regas/NR).

	Nominal	Translasi
	(USD)	(Rp)
Nilai kesepakatan dalam perjanjian	98.694.197,90	
Diterima di tahun 2022	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2023	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2024	(9.869.419,79)	
Diterima di tahun 2025	(9.869.419,79)	
Posisi terutang kepada PT PHM pada 30 Juni 2025	59.216.518,74	
- Jatuh tempo s.d. 1 (satu) tahun	9.869.419,79	165.016.698.889
- Jatuh tempo lebih dari 1 (satu) tahun	49.347.098,95	825.083.494.444

Mempertimbangkan historis pembayaran oleh *counterparty*, Entitas mengklasifikasikan Piutang Jangka Panjang ke dalam kualitas lancar dengan penvisihan sebesar 0.5%.

j. Aset Tak Berwujud

Aset Tak Berwujud Entitas pada 31 Desember 2025 terdiri dari software dengan nilai sebesar Rp1.461.309.700 dengan akumulasi amortisasi Rp1.461.309.700 sehingga nilai Aset Tak Berwujud Bersih adalah sebesar Rp0.

	31-Des-2024	Penambahan	Pengurangan	31-Des-2025
	Rp	Rp	Rp	Rp
Software	1.461.309.700			1.461.309.700
Akumulasi Amortisasi	1.362.409.075	98.900.625		1.461.309.700
Jumlah tercatat	98.900.625			0

k. Dana Perhitungan Fihak Ketiga

	31-Des-2025	31-Des-2024
	Rp	Rp
Posisi Dana Perhitungan Fihak Ketiga	1.259.068.774	1.891.931.567
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(632.862.793)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-33,45%	

Pos Dana Perhitungan Fihak Ketiga menyajikan akumulasi dana tunjangan purna jabatan untuk pejabat pengelola dan dewan pengawas berdasarkan kebijakan yang dituangkan dalam Peraturan Direktur Utama nomor 15/LMAN/2019 tentang Asuransi Purna Jabatan bagi Pejabat Pengelola, Ketua, dan Anggota Dewan Pengawas di Lingkungan Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara. Penggunaan Dana Perhitungan Fihak Ketiga akan diakui sebagai beban pada saat tunjangan purna jabatan dibayarkan kepada pejabat pengelola dan/atau dewan pengawas. Nilai yang tersaji pada pos ini termasuk hasil pengembangan dan bersih setelah biaya-biaya.

Pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025, secara akumulasi transaksi sepanjang tahun 2025:

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

terdapat pembayaran premi asuransi sebesar Rp379.135.800 dan hasil pengembangan bersih sebesar Rp122.926.039, dengan biaya pengelolaan aspurjab sebesar Rp105.900.618 dan terdapat penggunaan dana sebesar Rp661.447.226.

I. Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan

Pos Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan merupakan dana yang diperoleh Entitas dari APBN-P TA 2015. Dana dimaksud ditujukan untuk peningkatan status (*upgrade*) aset kelolaan dan *special land bank*.

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Dana Kelolaan BLU yang Belum Diinvestasikan	1.216.609.392.510	1.247.520.036.882
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(30.910.644.372)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-2,48%	
Posisi dana kelolaan BLU pada perbankan dirinci sebagai berikut:		
<u>Giro</u>		
PT BNI (Persero) Tbk.	53.640.148	253.795.951
PT BTN (Persero) Tbk.	16.637.404.436	47.347.893.005
<u>Deposito</u>		
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1.199.918.347.926	449.918.347.926
PT BNI (Persero) Tbk.	-	-
PT BRI (Persero) Tbk.	-	750.000.000.000
	<u>1.216.609.392.510</u>	<u>1.247.520.036.882</u>

Perubahan dana kelolaan BLU pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 terdiri dari:

Posisi	31-Des-2024	1.247.520.036.882
Penggunaan dana untuk <i>upgrade</i> properti investasi eks BPPN		(5.201.262.159)
Penggunaan dana untuk <i>upgrade</i> properti investasi eks PPA		(9.887.860.598)
Penggunaan dana untuk <i>upgrade</i> properti investasi eks Pertamina		(1.397.946.514)
Penggunaan dana untuk <i>upgrade</i> properti investasi eks HTBI		(6.576.203.640)
Penggunaan dana untuk <i>upgrade</i> properti lainnya (<i>heritage</i>)		(5.134.465.727)
Penggunaan dana untuk properti eks BDL		(2.712.905.734)
Posisi	31 Des-2025	<u>1.216.609.392.510</u>

Penggunaan dana kelolaan BLU untuk *upgrade* aset kelolaan/properti investasi dan penebusan HTBI sejak 2016 hingga 31 Desember 2025 yang dirinci per tahun adalah sebagai berikut:

Pencairan Alokasi APBN-P TA 2015	1.500.000.000.000
Penggunaan pada tahun 2016	(26.734.113.000)
Penggunaan pada tahun 2017	(54.778.165.126)
Penggunaan pada tahun 2018	(11.908.277.761)
Penggunaan pada tahun 2019 *)	(16.608.319.662)
Penggunaan pada tahun 2020 **)	(65.868.718.321)
Penggunaan pada tahun 2021	(20.247.945.147)
Penggunaan pada tahun 2022	(17.056.125.398)
Penggunaan pada tahun 2023	(20.474.669.119)
Penggunaan pada tahun 2024	(18.803.629.584)
Penggunaan pada tahun 2025	(30.910.644.372)

Posisi 31 Desember 2025

1.216.609.392.510

*) Bersih setelah retur menurut rekomendasi BPK pada audit LK 2018 sebesar

124.563.468

**) Bersih setelah retur menurut rekomendasi BPK pada audit LK 2019 sebesar

238.126.638

Penggunaan dana kelolaan BLU untuk *upgrade* aset kelolaan/properti investasi dan penebusan HTBI sejak 2016 hingga 31 Desember 2025 yang dirinci per tahun per kategori aset adalah sebagai berikut:

Pencairan Alokasi

Pencairan Alokasi APBN-P TA 2015

1.500.000.000.000

Penggunaan Dana

Tahun 2016

Penebusan Aset eks HTBI batch I

(26.734.113.000)

Tahun 2017

Penebusan Aset eks HTBI batch II

(53.295.000.000)

Penggunaan untuk Aset eks HTBI

(1.483.165.126)

(54.778.165.126)

Tahun 2018

Penggunaan untuk Aset eks PPA

(4.367.604.361)

Penggunaan untuk Aset eks Pertamina

(234.143.000)

Penggunaan untuk Aset eks HTBI

(7.306.530.400)

(11.908.277.761)

Tahun 2019

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Penggunaan untuk Aset eks PPA	(13.378.877.687)	
Penggunaan untuk Aset eks Pertamina	(1.083.390.640)	
Penggunaan untuk Aset eks HTBI	(2.146.051.335)	(16.608.319.662)
<u>Tahun 2020</u>		
Penebusan Aset eks HTBI batch II	(55.776.576.150)	
Penggunaan untuk Aset eks PPA	(6.795.880.141)	
Penggunaan untuk Aset eks Pertamina	(2.969.070.792)	
Penggunaan untuk Aset eks HTBI	(327.191.238)	(65.868.718.321)
<u>Tahun 2021</u>		
Penggunaan untuk Aset eks PPA	(5.404.157.908)	
Penggunaan untuk Aset eks Pertamina	(8.536.937.994)	
Penggunaan untuk Aset eks HTBI	(6.306.849.245)	(20.247.945.147)
<u>Tahun 2022</u>		
Penggunaan untuk Properti Investasi eks BPPN	(415.169.280)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks PPA	(11.713.278.157)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks Pertamina	(393.506.595)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks HTBI	(4.534.171.366)	(17.056.125.398)
<u>Tahun 2023</u>		
Penggunaan untuk Properti Investasi eks BPPN	(1.463.601.745)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks PPA	(12.145.996.020)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks Pertamina	(316.723.421)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks HTBI	(6.505.436.129)	
Penggunaan untuk Properti Investasi Lainnya (Heritage)	(42.911.804)	(20.474.669.119)
<u>Tahun 2024</u>		
Penggunaan untuk Properti Investasi eks BPPN	(776.015.230)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks PPA	(11.773.052.971)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks Pertamina	(449.977.900)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks HTBI	(3.638.195.104)	
Penggunaan untuk Properti Investasi Lainnya (Heritage)	(2.166.388.379)	(18.803.629.584)
<u>Tahun 2025</u>		
Penggunaan untuk Properti Investasi eks BPPN	(5.201.262.159)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks PPA	(9.887.860.598)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks Pertamina	(1.397.946.514)	
Penggunaan untuk Properti Investasi eks HTBI	(6.576.203.640)	
Penggunaan untuk Properti Investasi Lainnya	(5.134.465.727)	
Penggunaan untuk Properti Investasi Lainnya	(2.712.905.734)	(30.910.644.372)
Total Penggunaan Dana 2016 s.d. 31 Desember 2025		(283.390.607.490)
	Posisi 31-Des-2025	1.216.609.392.510

m. Dana Jangka Panjang

Pos Dana Jangka Panjang menyajikan dana yang digunakan untuk melaksanakan pendanaan pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional (PSN) menurut Perpres Nomor 66 Tahun 2020 dan PMK Nomor 139/PMK.06/2020 jo. PMK Nomor 95 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional oleh Lembaga Manajemen Aset Negara.

Mengacu pada PMK Nomor 139/PMK.06/2020 jo. PMK Nomor 95 Tahun 2023, Dana Jangka Panjang merupakan dana hasil akumulasi dari pembiayaan beserta hasil pengelolaannya untuk Pendanaan Pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional. Pos Dana Jangka Panjang pada laporan keuangan ini belum termasuk hasil pengelolaan mempertimbangkan bahwa penambahan hasil pengelolaan berupa saldo kas BLU ke dalam akumulasi pembiayaan (investasi) memiliki prosedur tersendiri yang diatur dalam PMK Nomor 172/PMK.05/2021 tentang Tata Cara Penambahan Investasi Pemerintah yang Bersumber dari Saldo Kas pada Badan Layanan Umum.

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Dana Jangka Panjang	26.620.760.889.106	28.528.648.017.150
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(1.907.887.128.044)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-6,69%	
Posisi dana jangka panjang pada perbankan dirinci sebagai berikut:		
<u>Giro</u>		
PT BNI (Persero) Tbk.	63.281.301.979	17.924.305.745
PT BRI (Persero) Tbk.	44.407.608.288	10.949.806.116
PT BTN (Persero) Tbk.	73.007.833.223	118.383.488.559
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	40.445.993.523	8.273.670.236
<u>Deposito</u>		
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	25.899.618.152.093	13.345.671.555.512
PT BRI (Persero) Tbk.		11.838.704.270.455
PT BNI (Persero) Tbk.	500.000.000.000	1.788.740.920.527
PT BPD Jawa Barat dan Banten Tbk.		1.400.000.000.000
PT BTN (Persero) Tbk.		
	26.620.760.889.106	28.528.648.017.150

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Perubahan dana jangka panjang pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2024 terdiri dari:

Posisi	31-Des-2024	28.528.648.017.150
Penggunaan dana untuk Pendanaan Pengadaan Tanah PSN Tahun 2025		(9.462.227.428.871)
Pengembalian dana (retur) atas transaksi sebelum tahun 2025 (TAYL)		7.359.507.827
Pencairan Alokasi APBN TA 2025 melalui Konversi Saldo Kas BLU - Surplus		7.546.980.793.000
Posisi	31-Des-2025	<u>26.620.760.889.106</u>

Usulan APBN tahun anggaran 2025 berupa usulan Indikasi Kebutuhan Dana (IKD) BUN pada bulan Maret tahun sebelumnya, LMAN telah mengusulkan kebutuhan tambahan anggaran tanah melalui BA-BUN 03 sebesar Rp 9,79 triliun.

Dalam pasal 7 ayat 2 Perpres Nomor 102 Tahun 2024 tentang Rincian APBN TA 2025, dinyatakan bahwa Pembiayaan Anggaran yang belum dirinci dalam Lampiran VII sebagaimana dimaksud ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

Besaran nilai yang tertera dalam klaster pembiayaan investasi pemerintah sebesar Rp59,5 triliun sebagaimana tertuang dalam lampiran VII Perpres dimaksud merupakan nilai alokasi gabungan untuk beberapa BLU dan BUMN, sehingga kepastian rincian pengalokasian secara spesifik kepada BLU LMAN belum dapat diketahui.

Entitas mengusulkan konversi surplus dengan usulan konversi sebesar Rp1 triliun dengan perkiraan output luas sebesar 201,71 Ha dari sektor IKN serta proyek-proyek yang menjadi usulan IKD di tahun 2025 sebesar Rp9,79 triliun dengan luas 2.952,54 Ha sehingga total kebutuhan konversi adalah Rp10,80 triliun dengan luasan 3.154,25 Ha

Penggunaan dana jangka panjang untuk pembayaran langsung dan penggantian dana talangan (termasuk pembayaran *cost of fund*) serta perolehan dana dari pencairan alokasi APBN dan retur vana dirinci per tahun disajikan sebagai berikut:

Pencairan Alokasi

Pencairan Alokasi APBN-P TA 2016	16.000.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN-P TA 2017	32.050.560.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2018	31.152.730.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2019	12.000.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2021	11.123.000.000.000
Pencairan Alokasi Pembiayaan SAL TA 2021	3.300.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2022	28.840.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2023	25.424.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2024 (s.d. 31 Desember 2024)	7.500.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2025 (Konversi Surplus)	7.546.980.793.000
Total Pencairan Alokasi 2016 s.d. 30 Juni 2025	<u>174.937.270.793.000</u>

Penggunaan Dana

<u>Tahun 2017</u>		
Penggantian dana talangan		(11.722.231.996.179)
<u>Tahun 2018</u>		
Penggantian dana talangan	(19.789.900.738.239)	
Pembayaran langsung	(1.461.797.730.377)	(21.251.698.468.616)
<u>Tahun 2019</u>		
Penggantian dana talangan	(11.255.023.776.662)	
Pembayaran langsung	(2.622.078.588.471)	(13.877.102.365.133)
<u>Tahun 2020</u>		
Penggantian dana talangan	(16.188.530.391.558)	
Pembayaran langsung	(3.766.644.434.006)	
Retur penggantian dana talangan	21.928.205.059	
Retur pembayaran langsung	19.012.419.000	(19.914.234.201.505)
<u>Tahun 2021</u>		
Penggantian dana talangan	(7.075.903.330.513)	
Pembayaran langsung	(15.783.555.647.233)	
Retur penggantian dana talangan	1.877.307.181	(22.857.581.670.565)
<u>Tahun 2022</u>		
Penggantian dana talangan	(2.977.320.020.714)	
Pembayaran langsung	(13.069.743.347.352)	
Retur penggantian dana talangan	1.859.450.374	(16.045.203.917.692)
<u>Tahun 2023</u>		
Penggantian dana talangan	(1.064.608.892.506)	
Pembayaran langsung	(17.142.475.041.822)	
Retur penggantian dana talangan	326.766.505	
Retur pembayaran langsung	419.225.549	(18.206.337.942.274)
<u>Tahun 2024</u>		
Penggantian dana talangan	(483.467.502.187)	
Pembayaran langsung	(14.510.738.184.850)	
Retur penggantian dana talangan	147.286.132	
Retur pembayaran langsung	6.806.980.019	(14.987.251.420.886)

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

<u>Tahun 2025</u>		
Penggantian dana talangan	(251.288.735.329)	
Pembayaran langsung	(9.210.938.693.542)	
Retur pembayaran langsung TAYL	7.359.507.827	(9.454.867.921.044)
Total Penggunaan Dana 2016 s.d. 30 Juni 2025		<u>(148.316.509.903.894)</u>
	Posisi 31-Des-2025	<u>26.620.760.889.106</u>

Penggunaan dana jangka panjang (bersih setelah retur) pada periode semester I 2025 (komparatif dengan realisasi tahunan 2024) yang dirinci per sektor/proyek adalah sebagai berikut:

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Proyek Air Baku	63.958.751.028	62.790.158.500
Proyek Bendungan	558.060.401.790	1.476.236.509.747
Proyek Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara	1.006.604.463.668	2.106.409.275.212
Proyek Irigasi	5.344.339.110	19.822.077.282
Proyek Jalan Tol (termasuk <i>cost of fund</i>)	7.633.690.295.051	11.246.731.987.455
Proyek Pelabuhan		0
Proyek Perkeretaapian	187.209.670.397	75.261.412.690
	<u>9.454.867.921.044</u>	<u>14.987.251.420.886</u>
Jumlah Penggunaan Dana		

Historis penggunaan dana jangka panjang yang dirinci per proyek per tahun dirinci sebagai berikut:

	<u>Nominal Pokok</u>	<u>Nominal <i>Cost of Fund</i></u>
	(Rp)	(Rp)
<u>Proyek Air Baku</u>		
Tahun 2021	9.180.846.000	
Tahun 2022	45.194.933.400	
Tahun 2023	22.945.264.480	
Tahun 2024	62.790.158.500	
Tahun 2025	<u>63.958.751.028</u>	
Total proyek infrastruktur air baku	<u>204.069.953.408</u>	
<u>Proyek Bendungan</u>		
Tahun 2018	1.798.625.413.678	
Tahun 2019	1.452.435.670.847	17.551.853.654
Tahun 2020	1.063.464.137.377	5.709.225.416
Tahun 2021	3.539.868.754.971	262.883.308
Tahun 2022	3.483.046.115.733	783.116.257
Tahun 2023	1.969.533.193.863	179.728.528
Tahun 2024	1.476.236.509.747	
Tahun 2025	<u>558.060.401.790</u>	
Total proyek bendungan	<u>15.341.270.198.006</u>	<u>24.486.807.163</u>
<u>Proyek Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara</u>		
Tahun 2023	1.426.137.165.291	
Tahun 2024	2.106.409.275.212	
Tahun 2025	<u>1.006.604.463.668</u>	
Total proyek IKN	<u>4.539.150.904.171</u>	
<u>Proyek Irigasi</u>		
Tahun 2019	105.159.044.199	
Tahun 2020	74.957.002.390	
Tahun 2021	343.194.986.941	
Tahun 2022	67.268.122.796	
Tahun 2023	31.769.023.220	
Tahun 2024	19.822.077.282	
Tahun 2025	<u>5.344.339.110</u>	
Total proyek irigasi	<u>647.514.595.938</u>	
<u>Proyek Jalan Tol</u>		
Tahun 2017	11.722.231.996.179	
Tahun 2018	18.628.040.043.889	234.938.731.616
Tahun 2019	10.747.173.270.236	530.212.130.553
Tahun 2020	16.872.019.894.368	1.101.116.643.321

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Tahun 2021	16.943.527.013.907	927.779.622.887
Tahun 2022	11.922.095.883.337	250.123.988.494
Tahun 2023	14.367.762.466.015	28.921.463.499
Tahun 2024	11.220.892.605.720	25.839.381.735
Tahun 2025	7.613.993.913.700	19.696.381.351
Total proyek jalan tol	120.037.737.087.351	3.118.628.343.456

Proyek Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN)

Tahun 2021	84.925.396.071
Tahun 2022	314.682.000
Total proyek KSPN	85.240.078.071

Proyek Pelabuhan

Tahun 2018	120.450.425.905
Tahun 2019	365.995.793.437
Tahun 2020	174.860.349.434
Tahun 2021	61.843.944.513
Tahun 2022	75.649.491.460
Tahun 2023	975.468.666
Total proyek pelabuhan	799.775.473.415

Proyek Perkeretaapian

Tahun 2018	469.643.853.528
Tahun 2019	658.574.602.207
Tahun 2020	622.106.949.199
Tahun 2021	945.138.771.597
Tahun 2022	202.587.034.586
Tahun 2023	358.114.168.711
Tahun 2024	75.261.412.690
Tahun 2025	187.209.670.397
Total proyek perkeretaapian	3.518.636.462.915

Total pendanaan lahan PSN 2017 s.d. Juni 2025	145.173.394.753.275	3.143.115.150.619
Rata-rata <i>cost of fund</i>	2,17%	

n. Aset Lain-lain

Dalam laporan keuangan ini, pos Aset Lain-lain menyajikan (1) aset tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan dan (2) aset kelolaan Entitas yang tidak memenuhi kriteria pengakuan Properti Investasi

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Nilai Aset:		
Aset Lain-lain eks BPPN	60.093.795.333	43.730.869.333
Aset Lain-lain eks PPA	135.440.964.393	135.440.964.393
Aset Lain-lain eks Pertamina	556.190.092.801	557.961.421.612
Aset Lain-lain BUN - Tanah Proyek Strategis Nasional	0	0
Aset Lain-lain BUN - Aset eks HTBI	27.811.684.250	27.811.684.250
Aset Lain-lain BUN - Aset eks BDL	71.197.191.000	0
Jumlah Nilai Aset	850.733.727.777	764.944.939.588
Akumulasi Penyusutan:		
Aset Lain-lain eks BPPN	0	-26.127.720
Aset Lain-lain eks PPA	-1.684.998.279	-1.182.858.342
Aset Lain-lain eks Pertamina	-401.398.823.915	-400.685.355.605
Aset Lain-lain BUN - Aset eks HTBI	-271.940.459	-182.975.504
Aset Lain-lain BUN - Aset eks BDL	0	0
Jumlah Akumulasi Penyusutan	-403.355.762.653	-402.077.317.171
Jumlah Tercatat	447.377.965.124	362.867.622.417

1) Aset tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan

Terdapat lelang atas aset tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan pada Bulan Maret 2025. Lelang aset yang sudah kondisi rusak (ND 14/MK.6/KN.1/2025 tanqaal 25 Maret 2025, Risalah Lelang Nomor 210/07.02/2025-01 tanqaal 7 Mei 2025, dan Berita Acara Serah Terima Lelang

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

BA01/LMAN.1.3/LELANG/2025 tanggal 8 Mei 2025. total nilai aset yang dilelang Rp Rp652.997.540.

Pada Periode Semester II Tahun 2025 terdapat Pelepasan peralatan dan Mesin (Okt 2025) merujuk ke Surat Keterangan KET-1/LMAN/KPB/2025 dengan total senilai Rp236.144.050

2) Aset Lain-lain eks BPPN

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
<u>Nilai Aset</u>				
Tanah	42.429.176.333	17.016.119.000		59.445.295.333
Gedung dan Bangunan	1.301.693.000		(653.193.000)	648.500.000
Jumlah	43.730.869.333	17.016.119.000	(653.193.000)	60.093.795.333
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	26.127.720	26.127.720	(52.255.440)	0
Jumlah tercatat	43.704.741.613			60.093.795.333

Perubahan posisi Aset Lain-lain eks BPPN pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 terdiri dari:

	Tanah	Gedung dan Bangunan	Peralatan dan Mesin	PI dalam Pengerjaan
Posisi 31-Des-2024	42.429.176.333	1.301.693.000		
<u>Perubahan Tambah:</u>				
(+) Perolehan aset baru	20.579.588.000			
(+) Penilaian wajar				
<u>Perubahan Kurang:</u>				
(-) Reklasifikasi menjadi PI	(3.563.469.000)	(653.193.000)		
Posisi 31-Des-2025	59.445.295.333	648.500.000	0	0

Selama periode tahun 2025, Entitas telah memperoleh penyerahkelolaan aset eks BPPN dari Pengelola Barang Aset sebanyak 2 (dua) Keputusan Direktur Jenderal atau 12 (dua Belas) aset dengan rincian sebagai berikut:

Uraian	Tanggal BAST	Nilai Serah Kelola
1) Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 150/KN/2024 tanggal 27 Desember 2024 dan diserahkan melalui Berita Acara Serah Terima (BAST) Nomor BA-1/KN.2/2025 tanggal 13 Januari 2025 sebanyak 6 (enam) unit (selanjutnya disingkat "KEP-150/2024")	13 Januari 2025	8.435.503.000
2) Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-134/KN/2025 tanggal 11 November 2025 dan diserahkan melalui Berita Acara Serah Terima Nomor BA-46/KN.4/2025 tanggal 24 Desember 2025 sebanyak 6 (enam) unit (selanjutnya disingkat "KEP-134/2025")	24 Desember 2025	40.122.379.000
Jumlah		48.557.882.000

Nama Aset	Keputusan	Nilai Serah Kelola
Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (1)	KEP-150/2024	853.576.000
Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (2)	KEP-150/2024	0
Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (1)	KEP-150/2024	5.947.750.000
Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (2)	KEP-150/2024	0
Aset Komplek Ruko Ciputat Mega Mall F26 Ciputat	KEP-150/2024	1.006.177.000
Aset Jalan Stasiun Senen 60A, Kemayoran	KEP-150/2024	628.000.000
Aset Pergudangan Semanan Kalideres	KEP-134/2025	7.128.181.000
Aset Jalan Cirendeu Raya 56 Ciputat	KEP-134/2025	1.080.700.000
Aset Jalan Patra Tomanq I Kebon Jeruk	KEP-134/2025	4.977.963.000
Aset Jalan Sultan Hasanudin 7A Makassar	KEP-134/2025	19.542.791.000
Aset Jalan Urip Sumoharjo 13 Makassar	KEP-134/2025	3.239.969.000
Aset Jalan Kapuk Kamal Raya 18A Cengkareng	KEP-134/2025	4.152.775.000
Jumlah		48.557.882.000

Terhadap penyerahkelolaan Aset eks BPPN tersebut, sebanyak 5 (lima) aset masih belum dapat dikuasai fisiknya secara penuh oleh Entias sehingga aset tersebut tidak memenuhi kriteria penyajian aset dalam Properti Investasi. Selanjutnya, Aset tersebut disajikan sebagai Aset eks BPPN dalam klasifikasi Aset Lain-Lain. Adapun rincian Aset yang disajikan sebagai Aset eks BPPN sebagai berikut:

Nama Aset	Keputusan	Nilai Serah Kelola
Aset Pergudangan Semanan Kalideres	KEP-134/2025	7.128.181.000
Aset Jalan Cirendeu Raya 56 Ciputat	KEP-134/2025	1.080.700.000
Aset Jalan Patra Tomanq I Kebon Jeruk	KEP-134/2025	4.977.963.000

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Aset Jalan Urip Sumoharjo 13 Makassar	KEP-134/2025	3.239.969.000
Aset Jalan Kapuk Kamal Raya 18A Cengkareng	KEP-134/2025	4.152.775.000
Jumlah		20.579.588.000

Pengurangan atas nilai Aset Eks BPPN disebabkan oleh adanya reklasifikasi Aset Eks BPPN menjadi Properti Investasi Eks BPPN yaitu Aset Cibening Permai dengan nilai perolehan sebesar Rp4.216.662.000.

Pengurangan atas saldo akumulasi penyusutan Aset eks BPPN per 31 Desember 2025 disebabkan oleh reklasifikasi Aset Cibening Permai dari Aset eks BPPN menjadi Properti Investasi Eks BPPN.

3) Aset eks Kelolaan PT PPA

	31-Dec-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Dec-2025 Rp
<u>Nilai Aset:</u>				
Tanah	126.048.411.250	0	0	126.048.411.250
Gedung dan Bangunan	9.392.553.143	0	0	9.392.553.143
Jumlah	135.440.964.393	0	0	135.440.964.393
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	1.182.858.342	502.139.937		1.684.998.279
Jumlah tercatat	134.258.106.051			133.755.966.114

Penambahan akumulasi penyusutan aset eks Kelolaan PT PPA sebesar Rp502.139.937 merupakan dari penyusutan selama Tahun 2025.

4) Aset eks Pertamina

	31-Dec-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Dec-2025 Rp
<u>Nilai Aset</u>				
Kawasan	415.190.640.714	0	(338.593.000)	414.852.047.714
Non-Kawasan	142.770.780.898	0	(1.432.735.807)	141.338.045.091
Jumlah	557.961.421.612	0	(1.771.328.807)	556.190.092.805
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Kawasan	400.296.290.985	945.310.930	0	401.241.601.915
Non-Kawasan	389.064.620		231.842.620	157.222.000
Jumlah	400.685.355.605	945.310.930	231.842.620	401.398.823.916
Jumlah tercatat	157.276.066.007			154.791.268.889

Aset Lain-lain eks Pertamina berupa kawasan merupakan bagian dari portofolio Entitas yang signifikan. Nilai dan akumulasi penyusutan Aset Lain-lain eks Pertamina per 31 Desember 2025 berupa kawasan yang dikelompokkan per kawasan disajikan sebagai berikut:

	31-Dec-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Dec-2025 Rp
<u>Nilai Aset:</u>				
Kilang LNG Arun	261.747.143.235		(338.593.000)	261.408.550.235
Kilang LNG Badak	142.518.519.479			142.518.519.479
Kawasan Ciperna	10.924.978.000			10.924.978.000
Jumlah	415.190.640.714		(338.593.000)	414.852.047.714
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Kilang LNG Arun	251.095.741.695	408.348.653		251.504.090.349
Kilang LNG Badak	142.442.394.862	16.389.074		142.458.783.936
Kawasan Ciperna	6.758.154.428	520.573.203		7.278.727.631
Jumlah	400.296.290.985	945.310.930	0	401.241.601.915
Jumlah tercatat	14.894.349.729			13.610.445.799

pengurangan nilai pada aset kawasan Kilang LNG Arun disebabkan adanya penarikan kembali sebagian aset kelolaan berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-25/KN/2025. Penarikan tersebut termasuk berupa bangunan TK yang tersaji dalam pos Aset eks Pertamina sebesar Rp338.593.000.

5) Aset Lain-lain BUN eks HTBI

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

	31-Des-2024 Rp	Penambahan Rp	Pengurangan Rp	31-Des-2025 Rp
<u>Nilai aset:</u>				
Tanah	25.748.661.250		(23.381.250)	25.725.280.000
Gedung dan Bangunan	2.063.023.000	23.381.250		2.086.404.250
Jumlah	27.811.684.250	23.381.250	(23.381.250)	27.811.684.250
<u>Akumulasi penyusutan:</u>				
Gedung dan Bangunan	182.975.504	88.964.955		271.940.459
Jumlah tercatat	27.628.708.746			27.539.743.791

Penambahan akumulasi penyusutan berasal dari pembebanan penyusutan periodik tahun berjalan.

6) Aset Tanah Proyek Strategis Nasional

Sesuai ketentuan PMK Nomor 139/PMK.06/2020 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional oleh Lembaga Manajemen Aset Negara sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 95 Tahun 2023, hasil pengadaan tanah PSN disahkan sebagai tanah pada K/L pemilik proyek melalui mekanisme pengesahan belanja modal dan dihentikan pengakuannya dari laporan keuangan Entitas. Pengesahan belanja modal dilaksanakan secara periodik dan dibagi per semester. Pada periode interim, akumulasi atas pendanaan pengadaan tanah PSN yang belum disahkan sebagai belanja modal pada K/L disajikan sebagai Aset Tanah Proyek Strategis Nasional pada pos Aset Lain-lain BUN.

Posisi	31-Desember-2024	0
Penggunaan dana untuk pembayaran langsung		9.210.938.693.542
Penggunaan dana untuk penggantian dana talangan		251.288.735.329
Pengesahan belanja modal K/L		(9.462.227.428.871)
Posisi	31-Desember-2025	0

Keseluruhan realisasi PSN Tahun 2025 oleh LMAN telah diproses pengesahan Belanja modal oleh Kementerian Teknis

o. Utang kepada Pihak Ketiga

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Utang kepada Pihak Ketiga	1.244.102.934	1.615.672.083
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(371.569.149)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-23,00%	
Posisi Utang kepada Pihak Ketiga BLU pada 31 Desember 2024 dirinci sebagai berikut:		
Belanja Barang yang Masih Harus Dibayar	181.181.270	225.950.742
Kewajiban atas retensi	1.062.921.664	253.153.041
Kewajiban PPN		1.136.568.299
Jumlah	1.244.102.934	1.615.672.082

Kewajiban atas retensi

Kewajiban atas retensi merupakan kewajiban kepada penyedia jasa atas pelaksanaan upgrade aset kelolaan. Pada 31 Desember 2024 posisi kewajiban atas retensi adalah Rp1062921664.. Pengurangan utang retensi pada posisi pada 31 Desember 2024 adalah akibat pelunasan retensi tahun sebelumnya sedangkan penambahan utang retensi berasal dari pengakuan utang retensi dari kegiatan konstruksi pada tahun berjalan.

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Puri Casablanca Tahap I	2.453.000	2.453.000
Aset Danadyaksa Cikini	1.877.150	1.877.150
Aset Kebayoran Lama 47	0	153.759.989
Aset Latumenten	0	69.215.757
Aset Mangga Besar XIII Sawah Besar	0	25.846.350
Aset Kebayoran Lama 16B	10.489.500	0
Aset Padang Pondok 180	69.690.801	0
Aset Mangga Besar Tangki	12.789.420	0
Aset Ruko Tanjung Pinang	113.721.753	0
Aset Ruko Tanjung Pinang	15.256.686	0
Aset Medan Yos Sudarso 60 AA-BB	46.712.143	0

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Aset Ancol Barat III	9.753.210	0
Aset Kondominium Graha Family Prime A-302	8.741.595	0
Aset Cilandak	766.526.127	0
Aset Kilang LNG Arun	4.910.279	0
	<u>1.062.921.664</u>	<u>253.152.246</u>

p. Dana Pihak Ketiga BLU

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Posisi Dana Pihak Ketiga	5.068.297.142	4.657.739.300
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	410.557.842	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	8,81%	

Posisi Dana Pihak Ketiga pada BLU per 31 Desember 2024 komparatif dengan 31 Desember 2023 adalah sebagai berikut:

	<u>31-Des-2024</u>	<u>Perubahan Bersih</u>	<u>31-Des-2025</u>
	Rp	Rp	Rp
Security deposit	4.577.299.815	453.964.965	5.031.264.780
Dana belum teridentifikasi	<u>80.439.485</u>	<u>(43.407.123)</u>	<u>37.032.362</u>
Jumlah tercatat	<u>4.657.739.300</u>	<u>410.557.842</u>	<u>5.068.297.142</u>

Security deposit merupakan dana yang disetorkan oleh mitra pemanfaatan yang belum menjadi hak Entitas. Dana tersebut adalah titipan yang dipersyaratkan dalam perjanjian pemanfaatan aset kelolaan untuk dibayar oleh mitra dan dapat digunakan dalam hal terdapat tunggakan pembayaran biaya pemanfaatan oleh mitra atau adanya tunggakan terkait utilitas setelah berakhirnya perjanjian pemanfaatan. Security deposit akan dikembalikan pada akhir masa pemanfaatan, apabila berdasarkan hasil evaluasi sebelum pengakhiran perjanjian dapat dibuktikan bahwa mitra telah memenuhi ketentuan terkait pengakhiran perjanjian dan penyerahan kembali aset kepada Entitas.

Setoran belum teridentifikasi merupakan penerimaan-penerimaan ke rekening Entitas yang belum teridentifikasi maupun belum dapat diakui sebagai pendapatan sampai dengan tanggal pelaporan.

q. Pendapatan Diterima di Muka

Pendapatan Diterima di Muka yang mencerminkan jumlah kas yang diterima oleh Entitas dalam kegiatan operasional pendayagunaan aset, namun *service delivery* belum dilakukan. Pendapatan diterima di muka akan diamortisasi seiring berjalannya periode pemanfaatan.

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Posisi Pendapatan Diterima di Muka	18.098.822.441	24.737.315.418
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(6.638.492.977)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-26,84%	

Secara segmen aset, Pendapatan diterima dimuka per 31 Des 2025 dapat direkap sebagai berikut:

Segmen aset	Nilai
Properti eks HTBI	7.495.574.444
Kilang Gas Arun - Non Toll Fee	5.244.213.634
Properti Eks PPA	2.425.287.027
Kilang LNG Badak - Non Toll Fee	1.636.995.481
Properti eks BPPN	1.269.527.111
Kilang LNG Arun - Non Toll Fee	25.841.179
Properti eks Pertamina	1.383.562
Total	18.098.822.438

r. Utang Jangka Pendek Lainnya

Sejak 01 Januari 2022, Entitas telah ditetapkan sebagai Pengusaha Kena Pajak (PKP) berdasarkan surat pengukuhan nomor S-1PKP/WPJ.06/KP.0803/2022. Dengan pengukuhan sebagai PKP maka jasa layanan dan hak guna yang diberikan Entitas akan dikenakan PPN. Pada 31 Desember 2025 terdapat utang jangka pendek lainnya Rp5.066.586.974 yang merupakan kewajiban terkait PPN yang sebelum dicatat ke dalam akun utang kepada pihak ketiga (reklasifikasi akun sesuai dengan propose tim BPK dalam pemeriksaan LK audit 2025)

	<u>31-Des-2025</u>	<u>31-Des-2024</u>
	Rp	Rp
Posisi utang jangka pendek lainnya	5.066.586.974	0

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	5.066.586.974
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	100,00%

s. Kewajiban Jangka Panjang

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Posisi Kewajiban Jangka Panjang	28.080.589.445.145	29.988.476.573.189
Kenaikan/(Penurunan) dalam Rp	(1.907.887.128.044)	
Kenaikan/(Penurunan) dalam %	-6,36%	

Pos Kewajiban Jangka Panjang pada laporan keuangan ini merupakan Utang Jangka Panjang BLU kepada BUN. Mengacu pada paragraf 103 PSAP 13 Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum, penerimaan dana dari APBN untuk tujuan investasi BLU disajikan sebagai dana kelolaan BLU dan utang jangka panjang kepada BUN pada neraca. Pada laporan keuangan ini, Utang Jangka Panjang BLU kepada BUN diukur sebesar akumulasi atas dana yang diperoleh Entitas melalui anggaran pembiayaan investasi Bendahara Umum Negara (BUN) dikurangi dengan (1) akumulasi pendanaan pengadaan tanah tanah PSN yang telah disahkan sebagai belanja modal pada KL sebagaimana diatur dalam Petunjuk Teknis Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan atas Transaksi Pendanaan Pengadaan Tanah dalam S-941/PB/2020 dan (2) pengeluaran modal (*capital expenditure*) atas aset kelolaan yang ditarik oleh DJKN selaku Pengelola Barang sebagaimana kebijakan yang diterbitkan Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan melalui nota dinas nomor ND-367/PB.6/2024 tanggal 08 Mei 2024.

Rincian perubahan utang jangka panjang BLU kepada BUN sejak tahun 2015 adalah sebagai berikut:

	Nominal Rp
Pencairan Alokasi APBN-P TA 2015	1.500.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN-P TA 2016	16.000.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN-P TA 2017	32.050.560.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2018	31.152.730.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2017-2018	(32.973.930.464.795)
Pencairan Alokasi APBN TA 2019	12.000.000.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2019	(13.877.102.365.133)
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2020	(19.914.234.201.505)
Pencairan Alokasi APBN TA 2021	11.123.000.000.000
Pencairan Alokasi SAL TA 2021	3.300.000.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2021 yang telah terbit SP2D pengesahan	(22.857.599.527.366)
Pengakuan kembali kewajiban sebagai implikasi retur tahun 2021	1.877.307.180
Pencairan Alokasi APBN TA 2022	28.840.000.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2022 yang telah terbit SP2D pengesahan	(16.047.063.368.062)
Pencairan Alokasi APBN TA 2023	25.424.000.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2023 yang telah terbit SP2D pengesahan	(18.207.083.934.327)
Pengakuan kembali kewajiban sebagai implikasi retur 2023	745.992.053
Penghentian pengakuan atas pengeluaran untuk Aset eks HTBI yang telah ditarik DJKN	(40.171.443.970)
Pengakuan kembali kewajiban sebagai implikasi retur 2024	6.954.266.151
Pencairan Alokasi APBN TA 2024 (tahap I)	7.500.000.000.000
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2024 yang telah terbit SP2D pengesahan	(14.994.205.687.037)
Posisi 31-Des-2024	29.988.476.573.189
Pengakuan kembali kewajiban sebagai implikasi retur 2025 (PSN)	7.359.507.827
Penghentian pengakuan aset tanah PSN perolehan 2025 yang telah terbit SP2D pengesahan	7.546.980.793.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2025 (Melalui Konversi Saldo Kas BLU / Surplus)	(9.462.227.428.871)
Posisi 31-Des-2025	28.080.589.445.145

s. Ekuitas

Posisi Ekuitas pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp32098714528869.60 atau meningkat -10% dari posisi Ekuitas pada 31 Desember 2024 sebesar Rp35750491531409.. Penjelasan mengenai pos Ekuitas di neraca akan diungkapkan pada catatan atas Laporan Perubahan Ekuitas (LPE).

7. PENJELASAN ATAS LAPORAN OPERASIONAL

Laporan Operasional (LO) disusun untuk melengkapi pelaporan dari siklus akuntansi berbasis akrual, sehingga penyusunan LO, Laporan Perubahan Ekuitas, dan Neraca mempunyai keterkaitan yang dapat dipertanggungjawabkan. LO menyediakan informasi mengenai kegiatan operasional keuangan yang tercermin dalam pendapatan-LO, beban LO, dan surplus/defisit dari kegiatan non operasional.

Ringkasan laporan operasional Entitas untuk Periode yang berakhir 31 Desember 2025 dan 31 Desember 2024 adalah sebagai berikut:

31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
-------------------	-------------------

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Pendapatan Operasional	4.074.100.405.644	4.250.440.591.754
Beban Operasional	(610.648.530.895)	(429.425.635.708)
Surplus/(Defisit) dari Kegiatan Operasional	<u>3.463.451.874.749</u>	<u>3.821.014.956.046</u>
Surplus/(Defisit) Pelepasan Aset Non Lancar	1.493.558.000	198.591.000
Surplus/(Defisit) Kegiatan Non Operasional Lainnya	<u>33.708.000.931</u>	<u>52.952.723.978</u>
Surplus/(Defisit) Kegiatan Non Operasional	35.201.558.931	53.151.314.978
Surplus/(Defisit) Laporan Operasional	<u>3.498.653.433.680</u>	<u>3.874.166.271.024</u>

Entitas mencatat surplus dari kegiatan operasional sebesar Rp3.464.846.813.757 dan surplus laporan operasional sebesar Rp3.500.048.372.688

a. Pendapatan Operasional

Pendapatan operasional Entitas berasal dari aktivitas pendayagunaan aset, aktivitas jasa konsultasi (advisory), dan aktivitas penempatan dana/kas di perbankan. Pada laporan operasional, pendapatan dari aktivitas pendayagunaan aset dan aktivitas advisory disajikan sebagai pendapatan jasa layanan kepada masyarakat, sementara pendapatan dari penempatan dana di perbankan disajikan sebagai pendapatan BLU lainnya. Entitas membukukan pendapatan lain-lain yang merupakan penerimaan atas denda keterlambatan pembayaran tarif pemanfaatan dari aktivitas pendayagunaan aset.

Pendapatan LO diukur menggunakan basis akrual, berbeda dengan pendapatan LRA yang diukur menggunakan basis kas yang telah disahkan maupun arus kas masuk operasi pada LAK yang diukur menggunakan basis kas.

Rincian pendapatan operasional untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp
Pendapatan dari pengelolaan BMN pada pengelola barang	796.665.494.448	799.222.960.927
Pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya	1.675.108.000	2.248.932.000
Pendapatan jasa layanan perbankan BLU	3.272.428.371.962	3.446.557.759.562
Pendapatan lain-lain BLU	<u>3.331.431.234</u>	<u>2.410.939.265</u>
Total	<u>4.074.100.405.644</u>	<u>4.250.440.591.754</u>

Pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya merupakan pendapatan atas jasa konsultasi (*advisory*)

Pendapatan-LO dari Pemanfaatan BMN

Pendapatan-LO dari Pemanfaatan BMN pada periode yang berakhir pada periode 31 Desember 2025 yang dirinci per segmen pendapatan adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan %
<u>Kilang LNG Badak</u>			
Kilang LNG Badak - Toll Fee	649.487.295.503	661.314.087.645	-1,79%
Kilang LNG Badak - Non Toll Fee	<u>3.919.469.129</u>	<u>8.603.597.456</u>	-54,44%
Sub-Total Kilang LNG Badak	<u>653.406.764.632</u>	<u>669.917.685.101</u>	-2,46%
<u>Kilang LNG Arun</u>			
Kilang LNG Arun - Toll Fee	7.807.410.085	5.837.593.650	33,74%
Kilang LNG Arun - Non Toll Fee	<u>74.647.671.812</u>	<u>33.274.055.571</u>	124,34%
Sub-Total Kilang LNG Arun	<u>82.455.081.897</u>	<u>39.111.649.221</u>	110,82%
<u>Aset Properti Umum</u>			
Properti Eks BPPN	6.433.945.178	7.740.435.435	-16,88%
Properti eks PPA	12.018.092.335	11.314.682.091	6,22%
Properti eks Pertamina	33.482.978.931	59.151.267.410	-43,39%
Properti eks HTBI	8.017.717.964	11.138.847.768	-28,02%
Properti Heritage	<u>850.913.510</u>	<u>848.393.901</u>	0,30%
Sub-Total Aset Properti Umum	<u>60.803.647.918</u>	<u>90.193.626.605</u>	-32,59%
Total Pendapatan-LO dari Pemanfaatan BMN	<u>796.665.494.447</u>	<u>799.222.960.927</u>	-0,32%

Pendapatan-LO dari Penempatan Dana pada Perbankan

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Pendapatan-LO dari Penempatan Dana pada Perbankan pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 yang dirinci per mitra perbankan secara akumulasi sebesar RpRp3.272.428.371.962

Pendapatan Operasional Lain-lain

Pos ini menyajikan Pendapatan-LO yang berasal dari (1) mayoritas terkait denda yang dikenakan Entitas kepada mitra pemanfaatan atau penerima jasa advisory atas keterlambatan pembayaran dari skedul yang telah ditentukan (2) iuran pengelolaan lingkungan dan utilitas terkait pemanfaatan Aset Taman Sari Karawaci. Total Pendapatan Lain-lain pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar RpRp3.331.431.234

b. Beban Operasional

Pada Periode yang berakhir 31 Desember 2025, beban operasional Entitas adalah sebesar Rp610.648.530.895. Rincian beban operasional yang tersaji pada Laporan Operasional adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025	31-Des-2024	Perubahan
	Rp	Rp	%
Beban Gaji dan Tunjangan	90.589.194.359	92.350.709.889	-1,91%
Beban Barang dan Jasa	27.924.406.584	31.935.060.907	-12,56%
Beban Pemeliharaan	18.760.072.409	19.207.427.936	-2,33%
Beban Perjalanan Dinas	5.954.883.322	8.232.538.133	-27,67%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	461.998.386.902	277.849.118.900	66,28%
Beban Persediaan	122.834.386	353.172.375	-65,22%
Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih	5.298.752.933	(502.392.432)	-1154,70%
	<u>610.648.530.895</u>	<u>429.425.635.708</u>	42,20%

Terdapat kenaikan signifikan pada pos Beban Penyusutan Properti Investasi yang disebabkan oleh telah habisnya masa manfaat atas aset-aset yang terdapat di Kilang LNG Arun dan Kilang LNG Badak. Sebelumnya, pos Beban Penyusutan pada Entitas dikontribusikan secara signifikan oleh penyusutan aset kilang tersebut.

Beban Gaji dan Tunjangan

Beban gaji dan tunjangan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 mencapai Rp90.589.194.359 yang merupakan beban remunerasi, uang makan, dan uang lembur bagi pegawai Entitas yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), non PNS, pramubakti, dan tenaga keamanan. Beban gaji dan tunjangan tersebut tidak termasuk komponen gaji PNS yang dibayarkan oleh Kantor Pusat DJKN. Termasuk dalam komponen beban gaji dan tunjangan pada periode pelaporan adalah realisasi pembayaran tunjangan purna jabatan kepada pejabat pengelola BLU yang berhenti pada periode tersebut.

Beban Barang dan Jasa

Beban barang dan jasa untuk Periode yang berakhir 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp27.924.406.584 yang diantaranya terdiri dari:

	31-Des-2025	31-Des-2024
	Rp	Rp
Beban Barang	2.176.818.885	2.417.950.493
Beban Jasa	25.123.551.402	9.385.393.077
Beban Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya	<u>624.036.297</u>	<u>20.131.717.337</u>
	<u>27.924.406.584</u>	<u>31.935.060.907</u>

Beban Pemeliharaan

Beban pemeliharaan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp18.760.072.409. Beban pemeliharaan merupakan beban yang dimaksudkan untuk mempertahankan aset tetap atau aset lainnya, serta pemeliharaan atas aset kelolaan yang sudah ada ke dalam kondisi normal.

Beban Perjalanan Dinas

Beban perjalanan dinas untuk tahun yang berakhir di 31 Desember 2025 tercatat sebesar Rp5.954.883.322

Beban Penyusutan dan Amortisasi

Beban penyusutan dan amortisasi untuk Periode yang berakhir 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp461.958.834.559 yang merupakan beban penyusutan dan amortisasi untuk aset tetap dan aset tak berwujud yang digunakan sendiri oleh Entitas serta aset kelolaan yang ditujukan untuk memperoleh pendapatan melalui sewa dan kerja sama.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Berikut adalah rincian beban penyusutan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 dan 31 Desember 2024 yang disajikan secara komparatif untuk aset tetap yang digunakan sendiri dan aset kelolaan adalah sebagai berikut:

	31-Des-2025 Rp	31-Des-2024 Rp	Perubahan %
Aset yang digunakan sendiri:			0,00%
Pembebanan penyusutan peralatan dan mesin	1.951.836.727	3.398.163.054	-42,56%
Pembebanan penyusutan gedung dan bangunan	929.934.705	929.934.706	0,00%
Pembebanan penyusutan aset tetap lainnya			0,00%
Pembebanan amortisasi software	98.900.625	222.202.260	-55,49%
Pembebanan aset tetap yang tidak digunakan dalam operasional		880.000	
Sub total	2.980.672.057	4.551.180.020	-34,51%
Aset kelolaan:			
Pembebanan penyusutan properti investasi	457.223.912.123	270.908.603.453	68,77%
Pembebanan penyusutan aset eks kelolaan PT PPA	502.139.937	484.017.062	3,74%
Pembebanan penyusutan aset eks Pertamina	1.176.570.110	1.811.625.996	-35,05%
Pembebanan penyusutan aset eks BPPN	26.127.720	26.127.720	0,00%
Pembebanan penyusutan aset lain-lain BUN	88.964.955	67.564.649	31,67%
Sub total	459.017.714.845	273.297.938.880	67,96%
Total	461.998.386.902	277.849.118.900	66,28%

Beban Persediaan

Beban persediaan seluruhnya merupakan beban non kas yang menunjukkan nilai persediaan yang digunakan pada suatu tahun laporan keuangan. Pada Periode yang berakhir 31 Desember 2025, beban persediaan tercatat sebesar Rp122.834.386

Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih

Beban penyisihan piutang tak tertagih untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp5.298.752.933. Beban penyisihan piutang tak tertagih adalah beban non kas yang merupakan pembebanan atas estimasi piutang diragukan tertagih untuk menghasilkan penyajian nilai bersih yang dapat direalisasikan atas piutang Entitasa dari operasi utama.

c. Surplus/Defisit dari Kegiatan Non-Operasional

Transaksi dan kejadian yang disajikan dari kegiatan non-operasional pada laporan keuangan antara lain eksposur atas fluktuasi nilai tukar IDR dengan USD akibat pengenaan tarif *toll fee* atas aset Kilang LNG Badak dan Kilang LNG Arun dalam mata uang USD, pengakuan pendapatan atas pengembalian belanja dan pengakuan beban atas pengembalian pendapatan di tahun anggaran sebelumnya, serta keuntungan dan kerugian dari pelepasan aset. Termasuk dalam eksposur fluktuasi nilai tukar adalah eksposur transaksi (telah terealisasi) dan eksposur translasi (belum terealisasi).

Beban selisih kurs terealisasi yang sebelumnya disajikan pada pos kegiatan non-operasional, dalam laporan keuangan ini penyajian beban selisih kurs terealisasi disajikan pada pos beban penyediaan barang dan jasa BLU. Hal ini merupakan tindak lanjut atas kebijakan akuntansi yang diterbitkan oleh Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan melalui nota dinas nomor ND-183/PB.6/2024 tanggal 26 Februari 2024 hal Tanggapan atas Permintaan masukan Terkait Penggunaan Akun untuk Mencatat Selisih Kurs.

Entitas mencatatkan surplus dari kegiatan non-operasional sebesar Rp35.201.558.931. Nilai tersebut terdiri dari surplus pelepasan aset non-lancar sebesar Rp1.493.558.000 dan surplus dari kegiatan non-operasional lainnya yang terdiri dari pendapatan dari kegiatan non operasional lainnya sebesar Rp33.708.880.931 dan beban dari kegiatan non-operasional lainnya sebesar Rp880.000.

8. PENJELASAN LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS

Rincian perubahan ekuitas pada periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

Posisi Ekuitas Awal	31-Des-2024	35.750.491.531.409
Surplus/(Defisit) Laporan Operasional		3.498.653.433.680
<u>Koreksi Nilai Aset Lainnya Non-Revaluasi:</u>		
Jurnal hasil investasi (netto setelah biaya-biaya) dana purna jabatan s.d. 30 Juni 2025		60.453.224
Jurnal hasil investasi (netto setelah biaya-biaya) dana purna jabatan Juli s.d. Sept 2025		24.221.937
Jurnal hasil investasi (netto setelah biaya-biaya) dana purna jabatan Okt s.d Des 2025		21.225.457
Jurnal Pengakuan Aset berupa lampu candelier dll berdasarkan hasil pencacahan		2.926.455.559
Penghapusan Bangunan Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah Sesuai KEP-108/LMAN/2025		(162.466.000)

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Penghapusan Bangunan Aset Cilandak Sesuai KEP-69/LMAN/2025	(385.063.000)
Penghapusan Akum Penyusutan Bangunan Aset Cilandak Sesuai KEP-69/LMAN/2025	88.860.692
Penghapusan Bangunan Aset Jalan Surabaya Sesuai KEP-92/LMAN/2025	(392.656.000)
Penghapusan Akum Penyusutan Bangunan Aset Jalan Surabaya Sesuai KEP-92/LMAN/2025	252.421.714
Pengakuan 68 AFE tahun 2024 (Kilang LNG Badak)	107.266.831.000
Kapitalisasi 94 AFE berupa renovasi (Kilang LNG Badak)	142.879.037.319
Total Koreksi Nilai Aset Lainnya	252.579.321.902

<u>Koreksi ekuitas lainnya:</u>	
Penghapusan akumulasi penyusutan atas aset Kilang LNG Arun yang dilakukan penarikan	1.539.153.784
Koreksi Nilai Aset Peralatan AA Maramis Berdasarkan CCO	1.268.501.546
Penghapusan akumulasi penyusutan atas aset Kilang LNG Arun yang dilakukan penarikan	210.680.089
Koreksi Saldo Awal Piutang Jangka Panjang Lainnya disebabkan penyesuaian Kurs	1.590.703.735
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Jalan Stasiun Senen 60A Kemavoran	2.065.304.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Kali Besar Timur 27k	28.322.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Komplek Ruko Ciputat Mega Mall F26 Ciputat	679.195.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (1)	2.853.697.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Jalan Dharma Bhakti 87 Pekalongan Barat (2)	1.760.246.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (1)	3.937.038.000
Jurnal penakuan selisih lebih penilaian wajar Aset Jalan Karang Anyar 20 Semarang Tengah (2)	6.109.288.000
Pengakuan kenaikan penyisihan piutang akibat kenaikan pendapatan selisih kurs belum terealisasi atas piutang jangka panjang PT PHM	654.737.309
koreksi saldo dana pihak ketiga - jurnal koreksi KAP; koreksi saldo awal dana pihak ketiga tidak mempengaruhi kas 2025	2.898
Penyesuaian SAL BLU (Konversi Surplus) untuk pendanaan pengadaan tanah PSN	(7.546.980.793.000)
Total Koreksi ekuitas lainnya:	(7.524.283.923.639)

<u>Transaksi Pengelolaan Investasi BA BUN pada BLU</u>	
a. Pengakuan Aset dari Penyerahkelolaan Aset Sesuai KEPDIRJEN-150/KN/2024 sebanyak 6 unit	8.435.503.000
b. Pengakuan Aset berupa 1 bidang tanah di Kebon Besar berdasarkan Penetapan Direktur Utama LMAN	10.524.241.000
c. Penarikan kembali aset berupa 1 bidang tanah di Kilang LNG Arun untuk PSO Bea Cukai	(13.005.537.748)
d. Penarikan kembali aset berupa bangunan di Kilang LNG Arun untuk PSO Bea Cukai	(2.473.640.000)
e. Penarikan kembali aset berupa bangunan di Kilang LNG Arun untuk PSO Bea Cukai	(338.593.000)
f. Penetapan Aset Kelolaan berupa bangunan pada aset tamansari karawaci	5.476.694.000
g. Jurnal Pengakuan atas transfer Kewajiban Hak NPD atas penyerahkelolaan aset eks BDL	(2.712.905.734)
h. Jurnal Pengakuan atas penyerahkelolaan aset eks BDL sesuai KEP-134/KN/2025	75.246.025.000
i. Jurnal Pengakuan atas penyerahkelolaan aset eks BPPN sesuai KEP-134/KN/2025	40.122.379.000
 Total Transaksi Pengelolaan Investasi BA BUN pada BLU	 <u>121.274.165.518</u>
Posisi Ekuitas Akhir 31-Des-2025	<u>32.098.714.528.870</u>

9. PENJELASAN LAPORAN ARUS KAS

Laporan Arus Kas (LAK) menyajikan informasi mengenai sumber, penggunaan, dan perubahan atas kas, setara kas, selama 1 (satu) periode akuntansi serta posisi kas dan setara kas pada tanggal pelaporan yang berada pada pengelolaan Entitas.

Laporan Arus Kas (LAK) menyajikan informasi kas sehubungan dengan aktivitas operasi, investasi, pendanaan, dan transitoris yang menggambarkan saldo awal, penerimaan, pengeluaran, dan saldo akhir kas dan dana yang berada pada pengelolaan Entitas selama periode yang berakhir di 31 Desember 2025. Pada periode laporan keuangan ini tercatat perubahan kurang kas dan dana sebesar Rp5.410.618.718.378 menjadi sebesar Rp46.513.995.919.797 dari posisi kas dan dana pada awal tahun 2025 sebesar Rp51.924.614.638.175.

	31 Des 2025	31 Des 2024	%Kenaikan/(Penurunan)
Arus kas bersih dari aktivitas operasi	4.073.485.659.865	4.334.459.999.632	-6,02%
Arus kas bersih dari aktivitas investasi	-9.493.378.977.225	-15.013.327.493.122	-36,77%
Arus kas bersih dari aktivitas pendanaan	7.552.813.682.827	7.506.226.538.399	0,62%
Arus kas bersih dari aktivitas transitoris	3.441.700.155	1.095.184.396	214,26%
Kenaikan/penurunan kas	2.136.362.065.622	-3.171.545.770.695	-167,36%
Koreksi Saldo Kas (Dampak Konversi Kas BLU)	-7.546.980.793.000	0	-100,00%
Saldo awal kas	51.924.614.638.175	55.096.160.408.870	-5,76%
Saldo akhir kas	46.513.995.919.797	51.924.614.638.175	-10,42%

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

a. Arus Kas masuk dari Aktivitas Operasi

Pada periode yang berakhir 31 Desember 2025, tercatat arus kas masuk bersih dari aktivitas operasi sebesar Rp4.073.485.668.865 Arus kas masuk dari aktivitas operasi untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp4.216.074.362.202 sementara arus kas keluar dari aktivitas operasi sebesar Rp142.588.693.337

Arus kas masuk bersih dari aktivitas operasi tercatat tumbuh negatif year-on-year sebesar -6,01% Proporsi arus kas masuk dari aktivitas operasi adalah sebagai berikut:

Uraian	Nominal	Proporsi
Pendapatan jasa layanan umum	1.014.980.412.257	24,07%
Pendapatan jasa layanan perbankan	3.196.080.993.414	75,81%
Pendapatan jasa lainnya	5.012.947.531	0,12%
Total arus kas masuk	4.216.074.353.202	100,00%

b. Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Pada tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025, tercatat arus kas keluar bersih dari aktivitas investasi sebesar Rp9.493.378.977.225.

Dari sisi arus kas masuk terdapat aliran sebesar Rp1.874.096.018 untuk periode yang berakhir 31 Desember 2025, yang utamanya berasal dari aktivitas pemindahtanganan aset yaitu penjualan atas aset kelolaan dan aset yang tidak digunakan dalam operasi melalui lelang sebesar Rp1.493.558.000. Arus kas tersebut kemudian disetorkan langsung ke Rekening Kas Umum Negara dan mengurangi arus kas pendanaan. Terdapat arus kas masuk yang merupakan denda keterlambatan pekerjaan konstruksi sebesar Rp380.538.018.

Arus keluar kas dan dana untuk aktivitas investasi untuk periode yang berakhir 31 Desember 2025 terdiri dari pengeluaran kas untuk perolehan aset tetap yang digunakan sendiri, pengeluaran dana untuk perolehan atau pengeluaran setelah perolehan atas aset kelolaan, dan pengeluaran dana untuk pengadaan tanah PSN. Adapun rincian arus keluar kas dan dana investasi pada periode tersebut adalah sebagai berikut.

Uraian	2025	2024	%Kenaikan/(Penurunan)
Pendanaan pengadaan tanah PSN	9.462.227.428.871	14.993.676.550.285	-36,89%
Pengeluaran setelah perolehan aset kelolaan	30.910.644.372	18.803.629.584	64,39%
Perolehan aset tetap dan aset tak berwujud	2.115.000.000	1.058.437.691	99,82%
Total arus kas keluar	9.495.253.073.243	15.013.538.617.560	-36,76%

c. Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Pada Periode yang berakhir 31 Desember 2025 terdapat retur atas penggantian dana talangan dan pembayaran langsung pengadaan tanah PSN sebesar Rp7.359.507.827
Pada sisi arus kas keluar pendanaan untuk tahun 2025, terdapat arus kas keluar dari aktivitas pendanaan sebesar Rp1.526.618.000 yang merupakan hasil lelang atas bongkaran aset kelolaan dan aset tetap yang dihentikan penggunaannya dan disetorkan langsung ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) oleh bendaharawan penerimaan KPKNL yang melaksanakan lelang.

d. Arus Kas dari Aktivitas Transitoris

Pada periode yang berakhir 31 Desember 2025, terdapat arus kas masuk bersih dari aktivitas transitoris sebesar Rp3.441.700.155 dengan rincian sebesar Rp10.656.249.829 merupakan arus kas masuk dan Rp7.214.549.674 merupakan arus kas keluar.

Arus kas masuk dikontribusikan oleh:	
- Penerimaan Security Deposit	453.964.677
- Penerimaan Pungutan PPN atas Sewa	9.647.568.241
- Penerimaan Kas yang Belum Teridentifikasi	36.620.493
- Penerimaan Dana Tunjangan Purna Jabatan	485.036.418
- Penerimaan Uang Ganti Rugi Ikatan Dinas Pegawai	33.060.000
Arus kas keluar dikontribusikan oleh:	
- Identifikasi atas Kas Tidak Jelas	80.224.428
- Penggunaan Dana Tunjangan Purna Jabatan	1.117.899.211
- Pengeluaran Security Deposit	0
- Setoran PPN ke RKUN	6.016.426.035

e. Posisi Kas dan Dana pada Tanggal Laporan Keuangan

	31-Des-2025	31-Des-2024	Perubahan
--	-------------	-------------	-----------

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

	Rp	Rp	%
Kas dan Bank pada BLU	1.333.711.610.663	864.331.367.541	54,31%
Kas Lainnya pada BLU	9.500.415.951	5.458.671.370	74,04%
Investasi Jangka Pendek dari Surplus BLU	17.332.154.533.793	21.276.764.613.665	-18,54%
Dana Perhitungan Fihak Ketiga	1.259.068.774	1.891.931.567	-33,45%
Dana Kelolaan BLU Belum Diinvestasikan	1.216.609.392.510	1.247.520.036.882	-2,48%
Dana Jangka Panjang	26.620.760.889.106	28.528.648.017.150	-6,69%
Total Posisi Kas dan Dana	<u>46.513.995.910.797</u>	<u>51.924.614.638.175</u>	

10. CATATAN PENTING LAINNYA

a. Pembiayaan Investasi kepada Entitas

Dalam APBN-P TA 2015, terdapat kebijakan pengalokasian pembiayaan investasi dalam rangka mendukung pembentukan BLU manajemen aset pada pos pembiayaan non-utang Pemerintah. Alokasi tersebut dimasukkan sebagai komponen Dana Investasi Pemerintah dengan nominal alokasi sebesar Rp1,5 triliun.

Pemberian alokasi tersebut ditujukan untuk mendukung pelaksanaan fungsi manajemen aset oleh Entitas dengan cara memberikan nilai tambah dalam rangka pendayagunaan aset, pengamanan, dan peningkatan status aset menjadi *free and clear* serta untuk mendukung permodalan awal pelaksanaan fungsi *special landbank*. Sementara bagi Pemerintah, alokasi ini diharapkan dapat mendukung pemisahan fungsi regulator dan operator aset sehingga meningkatkan optimalisasi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan aset negara, meningkatkan PNBPN, serta menunjang pemenuhan kebutuhan aset di masa datang.

Pada tahun 2016, melalui Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2016 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, Entitas memperoleh penugasan untuk menjadi satuan kerja pada lingkungan Bendahara Umum Negara yang melakukan pendanaan atas pengadaan tanah untuk kepentingan umum. Penugasan tersebut kemudian dilanjutkan dengan Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020. Sebagai pelaksanaan penugasan tersebut, LMAN memperoleh alokasi anggaran dari BA BUN 999.03 dengan rincian sebagai berikut:

Pencairan Alokasi APBN-P TA 2016	16.000.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN-P TA 2017	32.050.560.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2018	31.152.730.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2019	12.000.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2021 dan SAL TA 2021	14.423.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2022	28.840.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2023	25.424.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2024	7.500.000.000.000
Pencairan Alokasi APBN TA 2025 (Konversi Surplus)	7.546.980.793.000
Jumlah	<u>174.937.270.793.000</u>

*) Total kebutuhan pendanaan tahun 2025 berdasarkan dokumen IKD BUN secara total sebesar Rp10,80 Triliun. hingga tahun berjalan potensi penerimaan pembiayaan dari APBN berpotensi tidak dicairkan sehingga Entitas berencana untuk memenuhi kebutuhan atas pendanaan tanah IKN yang belum teralokasi secara penuh di tahun 2025 dengan melakukan konversi saldo surplus kas ke Dana Jangka Panjang melalui mekanisme yang diatur dalam PMK 172/PMK.05/2021.

Sesuai surat dari Menteri Keuangan Surat Nomor S-625/MKM.07/2025 terkait Persetujuan Penambahan Investasi Pemerintah Yang Bersumber dari Saldo Kas Pada BLU LMAN. Besaran dana yang diusulkan untuk dilakukan konversi adalah sebesar Rp7,54 triliun untuk mendanai pengadaan tanah PSN pada sektor Jalan Tol dan Bendungan dengan indikasi luas tanah sebesar 2.337,38 Ha.

Pencairan Alokasi APBN TA 2025 melalui Konversi Saldo Kas BLU – Surplus senilai Rp 7.546.980.793.000 sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 359 Tahun 2025 tentang Penetapan Alokasi Anggaran pada Subbagian Anggaran Bendahara Umum Negara Investasi Pemerintah (999.03) Yang Bersumber dari Saldo Kas Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara Tahun Anggaran 2025

b. Penebusan Aset eks Hak Tanggungan Bank Indonesia (HTBI)

Dalam upaya mengatasi krisis perbankan yang terjadi pada tahun 1997-1998, Bank Indonesia melaksanakan kebijakan pemberian dana talangan kepada sejumlah bank yang mengalami kesulitan likuiditas yang disebut dengan Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (BLBI). Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) qq. Pemerintah RI menerima penyerahan hak tagih (cessie) BLBI tersebut. Atas penyerahan ini, Pemerintah menerbitkan Surat Utang Negara sebesar Rp144,5 triliun untuk pembayaran BLBI kepada 18 Bank Beku Operasi/Bank Beku Kegiatan Usaha (BBO/BBKU).

Pada perkembangannya, pasca Februari 1999, BI masih menyalurkan bantuan likuiditas dan fasilitas lainnya kepada 20 (dua puluh) bank yang kemudian berdasarkan keputusan Pemerintah dan DPR menjadi burden sharing BI. Perjanjian penyaluran bantuan likuiditas tersebut memiliki perjanjian yang bersifat asesoir yaitu pengikatan hak tanggungan untuk 69 sertifikat hak atas tanah (HTBI) dan 21 sertifikat hak atas tanah lainnya yang tidak diikat dengan HTBI sehingga secara keseluruhan terdapat 90 sertifikat aset.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Penguasaan atas 90 sertifikat hak atas tanah berada pada BI. Atas penyaluran bantuan likuiditas dan fasilitas pasca Februari 1999 tersebut. BI tidak melakukan penyerahan hak tagih kepada Pemerintah.

Berdasarkan kewenangannya sesuai Pasal 37A huruf b Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 jo Pasal 40 huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 1999 tentang BPPN, BPPN mengambil alih dan menjalankan segala hak dan wewenang mendudukkan Pemerintah c.q BPPN sebagai Pemegang Saham termasuk RUPS bank beku yang berada dalam penanganan. Berdasarkan Keppres 15 Tahun 2004 tentang Pengakhiran Tugas dan Pembubaran BPPN, dan sesuai Pasal 6 Keppres dimaksud, bahwa dengan berakhirnya tugas BPPN maka segala kekayaan menjadi kekayaan negara yang dikelola oleh Menteri Keuangan, namun untuk 90 sertifikat hak atas tanah yang berada pada penguasaan BI dimaksud belum menjadi aset yang berada dalam penguasaan Pemerintah.

Selanjutnya, sesuai rekomendasi BPK untuk melakukan upaya guna memperoleh dokumen kepemilikan berupa 90 sertifikat aset properti yang masih dalam penguasaan BI, Kementerian Keuangan melakukan upaya recovery HTBI tersebut, terdapat 2 skema yang dapat dilakukan yaitu skema pelaksanaan lelang atas aset yang diikat HTBI dan skema pembayaran hak tanggungan oleh Pemerintah kepada BI dalam hal aset HTBI akan digunakan untuk penyelenggaraan Pemerintahan. Skema tersebut merupakan bagian dari kesepakatan Pemerintah c.q. Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dengan Dewan Gubernur Bank Indonesia yang dituangkan dalam Nota Kesepahaman Nomor 17/1/NKIDpG/2015 dan MoU-1/KN/2015.

Kebijakan yang diambil oleh Pemerintah adalah melakukan pembayaran hak tanggungan kepada BI untuk mendapatkan sertifikat hak atas tanah. Kebijakan ini sejalan dengan rekomendasi BPK pada Laporan Hasil Pemeriksaan pada LKPP TA 2012 yaitu "Dalam melaksanakan pengelolaan kekayaan negara yang berasal dari kekayaan eks BPPN maka Menteri keuangan perlu melakukan upaya untuk memperoleh dokumen kepemilikan berupa 90 sertifikat aset properti yang masih dalam penguasaan BI". Rincian historis penebusan HTBI oleh Entitas hingga 31 Desember 2022 adalah sebagai berikut:

Periode Penebusan	Nominal Penebusan	Nilai Wajar	Uraian Aset
2016	26.734.113.000	147.666.271.000	17 unit aset (23 SHGB)
2017	53.295.000.000	431.540.260.000	4 unit aset (4 SHGB)
2020	55.776.576.150	250.745.654.140	45 unit aset (63 SHGB)

c. Penyerahkelolaan dari dan Penarikan Aset Kelolaan oleh DJKN

Sesuai mandat awal pendiriannya, Entitas menerima penyerahkelolaan aset BUN pada Pengelola Barang dari DJKN. Tata cara penyerahkelolaan aset diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 6 Tahun 2021 yang telah diganti dengan Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 3 Tahun 2024. Penyerahkelolaan ditetapkan dalam keputusan Dirjen serta dituangkan dalam berita acara serah terima antara unit teknis di DJKN kepada Entitas. Penyerahkelolaan tidak berarti mengubah kepemilikan aset. Namun demikian, dengan redaksi dan klausul pada dokumen yang ada, penyerahkelolaan mengalihkan pencatatan akuntansi aset tersebut ke dalam laporan keuangan Entitas.

Pada tahun 2025, Entitas mendapatkan penyerahkelolaan berupa Aset eks BDL dari Pengelola Barang. Dengan Penyerahkelolaan Aset Eks BDL dimaksud, maka kewajiban untuk menyelesaikan pembayaran hak nasabah penyimpanan dana (NPD) Bank Dalam Likuitasi berpindah dari Pengelola Barang kepada Entitas sesuai ketentuan yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan di bidang pengelolaan aset eks Bank Dalam Likuidasi.

d. Pendanaan Pengadaan Tanah Infrastruktur Proyek Strategis Nasional pada LMAN

Sesuai mandat yang diberikan dalam Perpres Nomor 102 Tahun 2016 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum dalam rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, dan PMK Nomor 21/PMK.06/2017 tentang Tata Cara Pendanaan Pengadaan Tanah bagi Proyek Strategis Nasional dan Pengelolaan Aset Hasil Pengadaan Tanah oleh LMAN, entitas melakukan pendanaan atas Proyek Strategis Nasional (PSN).

Lingkup proyek yang didanai dengan alokasi APBN-P TA 2016 adalah proyek jalan tol. Seluruh proyek yang masuk dalam pipeline tahun 2016 telah dilakukan pembayaran uang ganti kerugiannya oleh badan usaha pemilik konsesi (Badan Usaha Jalan Tol/BUJT) melalui skema dana talangan. Dengan demikian pendanaan dari LMAN bersifat penggantian atau reimbursement atas dana talangan yang telah dibayarkan BUJT. Untuk alokasi pada APBN-P TA 2017 dan 2018, lingkup proyek yang pendanaan pengadaan tanahnya dilakukan oleh LMAN bertambah menjadi jalan tol, bendungan, pelabuhan, dan jalur kereta api. Di tahun 2018, entitas juga mulai melaksanakan skema pendanaan melalui pembayaran langsung kepada pihak yang berhak tanpa didanai terlebih dahulu oleh badan usaha (dana talangan).

Pada audit laporan keuangan 2018 dan 2019, BPK merekomendasikan agar pencatatan aset tanah PSN dilakukan pada kementerian yang menjadi instansi yang memerlukan tanah. Guna menindaklanjuti rekomendasi tersebut telah dilakukan penyerahan nilai pencatatan yang dituangkan dalam berita acara dan penetapan status penggunaan.

Pada tahun 2020, Pemerintah menerbitkan Perpres Nomor 66 Tahun 2020 yang menggantikan Perpres 106 Tahun 2016 serta diterbitkan pula tata cara pendanaan lahan PSN pada PMK Nomor 139/PMK.06/2020. Berkaitan dengan konteks pelaporan keuangan atas aktivitas pendanaan pengadaan tanah PSN, Direktur Jenderal Perbendaharaan telah menerbitkan kebijakan akuntansi melalui surat nomor S- 941/PB/2020 tanggal 29 Desember 2020 hal Ketentuan Lebih Lanjut Pengesahan Belanja Modal dan Penerimaan Pembiayaan atas Pengadaan Tanah bagi PSN oleh LMAN dalam PER- 20/PB/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Penerimaan dan Pengeluaran Negara pada Akhir Tahun Anggaran 2020.

Ketentuan mengenai pengesahan belanja modal tanah PSN juga diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER- 9/PB/2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Penerimaan dan Pengeluaran Negara pada Akhir Tahun 2021. Sejak LK 2021, Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan melalui surat nomor S-2/PB 6/2022 tanggal 14 Januari 2022 menetapkan kewajiban penggantian dana talangan dilakukan oleh

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Keuangan melalui surat nomor 54/P.B.0/2022 tanggal 14 Januari 2022 menetapkan pengakuan kewajiban penggantian dana talangan dilakukan oleh K/L selaku instansi yang memerlukan tanah. Dalam rangka penyempurnaan proses bisnis, telah dilakukan revisi atas PMK Nomor 139/PMK.06/2023 dengan PMK Nomor 95 Tahun 2023.

Dalam melaksanakan pendanaan pengadaan tanah PSN, Entitas memperoleh anggaran dari Bagian Anggaran 999.03 Pengelolaan Investasi Pemerintah. Sandingan antara dana yang telah diterima Entitas dan telah disalurkan untuk pendanaan pengadaan tanah PSN termasuk keluaran yang diperoleh disajikan sebagai berikut:

Proyek	Jumlah Proyek	Nominal Rp
<u>Akumulasi Dana yang diperoleh 2016 s.d. 2025</u>		174.937.270.793.000
<u>Penggunaan dana pada tahun 2017 s.d. 2025</u>		
Jalan Tol	57	123.156.365.430.807
Bendungan	40	15.365.757.005.169
Daerah Irigasi	5	647.514.595.938
Air Baku	1	204.069.953.408
Jalur Kereta	10	3.518.636.462.915
Pelabuhan	1	799.775.473.415
KSPN	1	85.240.078.071
IKN Nusantara	19	4.539.150.904.171
Total penggunaan 2017 s.d. 2025	129	148.316.509.903.894

Mengacu pada PMK Nomor 139/PMK.06/2020 jo. PMK Nomor 95 Tahun 2023, Dana Jangka Panjang merupakan dana hasil akumulasi dari pembiayaan beserta hasil pengelolaannya untuk Pendanaan Pengadaan tanah Proyek Strategis Nasional. Pos Dana Jangka Panjang pada laporan keuangan ini belum termasuk hasil pengelolaan mempertimbangkan bahwa penambahan hasil pengelolaan berupa saldo kas BLU ke dalam akumulasi pembiayaan (investasi) memiliki prosedur tersendiri yang diatur dalam PMK Nomor 172/PMK.05/2021 tentang Tata Cara Penambahan Investasi Pemerintah yang Bersumber dari Saldo Kas pada Badan Layanan Umum. Hingga 31 Desember 2025, hasil pengelolaan Dana Jangka Panjang adalah Rp9.673.803.904.740

Tahun 2025 entitas telah memproses konversi saldo Kas BLU ke dalam Dana Jangka Panjang untuk Pendanaan dan Pengadaan Tanah PSN sebesar Rp7.546.980.793.000

e. Kontinjensi

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 231/PMK.05/2022 tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Pusat, yang dimaksud dengan kewajiban kontinjensi adalah kewajiban potensial yang timbul dari peristiwa masa lalu dan keberadaannya menjadi pasti dengan terjadinya atau tidak terjadinya suatu peristiwa atau lebih pada masa datang yang tidak sepenuhnya berada dalam kendali suatu entitas. Sesuai dengan PMK tersebut, Entitas tidak menyajikan kewajiban kontinjensi pada Neraca, namun mengungkapkan setiap jenis kewajiban kontinjensi pada akhir periode pelaporan pada Catatan atas Laporan Keuangan. Entitas mengategorikan kewajiban kontinjensi menjadi kontinjensi atas tunggakan biaya pemeliharaan (*service charge*) dan kontinjensi atas tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) aset kelolaan.

Tunggakan Biaya Pemeliharaan (Service Charge)

Nilai kewajiban kontinjensi atas tunggakan service charge diukur menggunakan perhitungan pokok dan bunga tunggakan yang ditagihkan oleh pihak pengelola bangunan atas setiap tagihan tersebut. Entitas mengupayakan negosiasi mengingat aset-aset dalam kelolaan Entitas merupakan aset eks program restrukturisasi yang telah mangkrak sejak akhir periode tahun 1990-an. Indikasi kewajiban kontinjensi atas service charge pada 31 Desember 2025 adalah Rp3.768.965.590

Tunggakan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

Indikasi nilai kewajiban kontinjensi tunggakan PBB atas aset kelolaan yang terutang sebelum tahun serah kelola didapatkan dari hasil koordinasi Entitas dengan Badan Pendapatan Daerah pada masing-masing tempat kedudukan aset kelolaan.

f. Sengketa dan Penguasaan Fisik Aset

Salah satu mandat yang diterima Entitas dari Menteri Keuangan sebagai Pengelola Barang sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 144/PMK.06/2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara oleh Badan Layanan Umum Lembaga Manajemen Aset Negara adalah melaksanakan pengamanan aset, meliputi pengamanan administrasi, fisik dan hukum. Mandat tersebut bertujuan antara lain untuk menyelesaikan permasalahan yang melekat pada aset kelolaan, di antaranya okupasi dan penguasaan fisik oleh pihak lain yang tidak sah serta ketidaktersediaan dokumen/bukti kepemilikan aset yang sah, lengkap, dan masih berlaku. Aset kelolaan Entitas sebagian besar merupakan aset eks program restrukturisasi pada akhir periode 1990-an sehingga permasalahan tersebut memang jamak terjadi.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Adapun untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, Entitas melaksanakan proses penyelesaian sengketa baik litigasi maupun non-litigasi serta upaya penguasaan fisik dari pihak lain guna memastikan aset kelolaan telah berstatus clean, free, and clear sebelum memasuki tahap pengembangan atau optimalisasi.

Rekapitulasi aset kelolaan yang terdapat sengketa, potensi sengketa, dan litigasi per kategori aset adalah:

Kategori	Penguasaan Fisik	Sengketa
Aset eks BPPN	3 unit	3 unit
Aset eks PPA	21 unit	23 unit
Aset eks Pertamina	4 unit	4 unit
Aset eks HTBI	5 unit	5 unit
Aset eks BDL	3 unit	-
	36 Unit	35 Unit

Atas aset-aset yang kemungkinan memiliki bukti kepemilikan ganda, Entitas tengah melaksanakan langkah-langkah penyelesaian dengan memohonkan kronologis kepemilikan aset ke Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara DJKN, melakukan investigasi melalui pihak-pihak terkait seperti Ikatan Notaris Indonesia dan Kantor Pertanahan di mana sertifikat alas hak dibuat, serta mempersiapkan proses tuntutan sengketa. Sementara itu, terhadap aset-aset yang sedang dalam proses penguasaan fisik Entitas tengah melakukan upaya secara persuasif maupun memaksa.

11. IKHTISAR PERJANJIAN DAN PERIKATAN SIGNIFIKAN

1) Pemanfaatan Aset Kilang LNG Badak

- a) Pemanfaatan Aset Kilang LNG Badak sebagian besar ditujukan untuk kebutuhan likuifaksi gas alam menjadi LNG. Mitra pemanfaatan dikenakan *toll fee* sebesar US\$0.22 untuk setiap MMBTU LNG yang dimonetisasi. Mitra pemanfaatan tersebut adalah KKKS sebagai berikut:

Mitra (KKKS)	Surat Persetujuan	Wilayah Kerja
ENI Muara Bakau B.V. PT Pertamina Hulu Mahkam PT Pertamina Hulu Sanga Sanga ENI East Sepinggan Ltd. ENI Rapak Deepwater Ltd.	S-112/MK.6/2016 tanggal 25 Mei 2016 S-355/MK.6/2017 tanggal 29 September 2017 S-490/MK.6/2018 tanggal 26 Oktober 2018 S-311/MK.6/2020 tanggal 15 September 2020 Peralihan dari Chevron Rapak Ltd.	WK Muara Bakau WK Mahakam WK Sanga Sanga WK East Sepinggan WK Rapak

- b) PT Pertamina Gas melakukan sewa tanah di Plant 26 Kilang LNG Badak untuk proyek LNG for Vehicle atau LNG Filling Station. Pemanfaatan didasarkan pada perjanjian nomor PRJ-141/LMAN/2022 tanggal 29 Desember 2022 untuk objek sewa berupa tanah seluas 856m2 dan PRJ-142/LMAN/2022 tanggal 29 Desember 2022 untuk objek sewa berupa tanah seluas 7.766m2. Jangka waktu untuk PRJ-141 adalah dari 01 November 2015 s.d. 31 Oktober 2025 dengan biaya sewa Rp2.093.480.000. Sementara itu, jangka waktu untuk PRJ-142 adalah dari 01 Januari 2018 s.d. 31 Desember 2027 dengan biaya sewa Rp22.950.000.000.

2) Pemanfaatan Aset Kilang LNG Arun

- a) PT PHE NSO, PT PHE NSB, PT Pema Global Energi, dan Triangle Passe Inc, memanfaatkan Aset Kilang LNG Arun untuk melakukan pengolahan gas. Dalam pemanfaatan tersebut, Entitas mengenakan toll fee sebesar US\$0.0386 untuk setiap MMBTU yang dimonetisasi oleh mitra pemanfaatan. Pemanfaatan berlangsung sejak 2016 dan berlanjut hingga 2023.

Mitra (KKKS)	Perjanjian
PT PHE NSO PT PHE NSB PT Pema Global Energi Triangle Pase Inc.	PRJ-95/LMAN/2021 tanggal 01 September 2021 PRJ-96/LMAN/2021 tanggal 01 September 2021 PRJ-64/LMAN/2022 tanggal 15 Juli 2022 PRJ-97/LMAN/2021 tanggal 07 September 2021

- b) PT Medco E&P Malaka memanfaatkan tanah, peralatan, dan mesin untuk fasilitas condensate unloading, storage, handling, and lifting serta sulfur handling. Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam PRJ-02/LMAN/2023 tanggal 13 Februari 2023 untuk objek sewa berupa tanah seluas 17.049m2 dengan nilai sewa Rp4.772.205.260 dengan periode pemanfaatan selama 5 (lima) tahun sejak 14 Maret 2022. Untuk objek sewa berupa peralatan dan mesin dituangkan dalam perjanjian nomor PRJ-09/LMAN/2018 tanggal 29 Agustus 2018 untuk periode 13 (tiga belas) tahun sejak 08 Agustus 2018 dengan biaya sewa Rp84.229.860.000. Pemanfaatan telah berlangsung sejak 2017 dan berlanjut hingga saat ini.

- c) PT Perta Arun Gas memanfaatkan aset berupa tanah, bangunan, peralatan dan mesin, serta kendaraan di Aktiva Kilang LNG Arun untuk kebutuhan fasilitas terminal penerimaan dan regasifikasi. Pemanfaatan telah berlangsung sejak 2018 dan berlangsung hingga saat ini. Perjanjian pemanfaatan yang masih berlaku untuk pemanfaatan ini adalah PRJ-18/LMAN/2023 tanggal 14 April 2023 dengan periode pemanfaatan selama 15 (lima belas) tahun sejak 29 Desember 2020. Nilai pemanfaatan tersebut adalah Rp44.258.954.876 per tahun atau Rp663.884.323.140 keseluruhan periode pemanfaatan.

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

permanfaatannya.

- d) PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara memanfaatkan tanah seluas 67.000 m² di Kilang LNG Arun untuk proyek pembangkit listrik PLTGU/MGU Arun II 250 MW dan Gardu Induk 275/150 kV. Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam PRJ-28/LMAN/2021 tanggal 16 Maret 2021 dengan periode pemanfaatan selama 5 (lima) tahun sejak 31 Desember 2020 s.d. 30 Desember 2025. Nilai pemanfaatan adalah sebesar Rp8.072.183.614. Pemanfaatan ini merupakan kelanjutan dari pemanfaatan yang telah berlangsung sebelumnya.
- e) PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara juga memanfaatkan tanah seluas 47.793 m² di Kilang LNG Arun. Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam PRJ-71/LMAN/2022 tanggal 22 Juli 2022 jo. PRJ-28/LMAN/2021 tanggal 16 Maret 2021 dengan periode pemanfaatan selama 15 (lima belas) tahun sejak 01 Agustus 2018 s.d. 31 Juli 2033. Nilai pemanfaatan adalah sebesar Rp48.375.682.350. Pemanfaatan ini merupakan kelanjutan dari pemanfaatan yang telah berlangsung sebelumnya.
- f) PT Pertamina Patra Niaga memanfaatkan peralatan dan mesin serta tanah seluas 63.888,26m² untuk revitalisasi terminal LPG Arun untuk proyek LPG Arun (LPG transshipment) Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam PRJ-62/LMAN/2021 tanggal 16 Juni 2021 dengan periode pemanfaatan selama 15 (lima belas) tahun sejak 01 Januari 2021 s.d. 31 Desember 2035. Nilai pemanfaatan adalah sebesar Rp61.480.683.600.
- g) PT Pertamina Gas memanfaatkan aset tanah Kilang Arun untuk kepentingan pembangunan jalur pipa gas dari Arun ke Belawan. Objek pemanfaatan adalah Tanah pada ruas Poin B ke Poin A dengan panjang 35 km dan lebar 2 m di Kabupaten Aceh Utara, tanah di KM15 pada jalur Poin A – Poin B dengan luas 13 m x 25 m, dan tanah di Poin B dengan luas 22 m x 8 m. Periode pemanfaatan adalah selama 5 (lima) tahun sejak 30 Desember 2020 s.d. 29 Desember 2025 dengan biaya sebesar Rp5.927.648.458. Pemanfaatan ini merupakan kelanjutan dari pemanfaatan yang telah berlangsung sebelumnya.

3) Mitra Pengelolaan Aktiva Kilang LNG Badak

Aktiva Kilang LNG Badak yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) berdasarkan KMK Nomor 92/KMK.06/2008 diserahkan kepada Entitas melalui Kepdirjen Nomor 114/KN/2016. Dalam rangka pengelolaan atas Aktiva Kilang LNG Badak tersebut, Kementerian Keuangan telah menerbitkan penunjukan PT Pertamina (Persero) selaku BUMN yang mempunyai kegiatan usaha di bidang energi sebagai mitra pengelolaan atas Aktiva Kilang LNG Badak melalui surat nomor S-598/MK.6/2018 tanggal 20 Desember 2018. Selanjutnya, untuk mengatur hak dan kewajiban antara Entitas selaku pemilik Aktiva Kilang LNG Badak atas nama Kementerian Keuangan dengan PT Pertamina (Persero) selaku mitra pengelolaan maka diterbitkan perjanjian nomor PRJ-107/LMAN/2018 dan 004/F40000/2018-S0 tanggal 28 Desember 2018.

Lingkup tugas mitra pengelolaan sesuai Pasal 1 PRJ-107 tersebut adalah (1) mengelola Aktiva Kilang LNG Badak dalam rangka kegiatan pemrosesan gas menjadi LNG dan/atau LPG untuk pelaksanaan perjanjian pemanfaatan BMN antara Entitas dan mitra pemanfaatan bersama; (2) mengelola Aktiva Kilang LNG Badak dalam rangka penggunaan dan pemanfaatan untuk pelaksanaan perjanjian pemanfaatan antara Entitas dengan mitra lain; (3) mengintegrasikan pemanfaatan oleh mitra pemanfaatan bersama dan mitra lain untuk optimalisasi Aktiva Kilang LNG Badak; dan (4) mengelola dan menjaga kesinambungan Aktiva Kilang LNG Badak guna mendukung penerimaan negara serta ketahanan energi nasional.

PRJ-107 tersebut mulai berlaku sejak 01 Januari 2019 dan akan tetap berlaku selama masih adanya perjanjian KSO, perjanjian pemanfaatan lain, perjanjian pemrosesan gas, atau perjanjian-perjanjian pengoperasian yang belum berakhir serta sepanjang tidak terdapat kebijakan nasional Pemerintah yang tertuang dalam suatu undang-undang yang menyebabkan perjanjian ini berakhir lebih awal.

4) Pemanfaatan Aset Properti

- a) Yayasan Jakarta Intercultural School (JIS) memanfaatkan Properti Investasi eks Pertamina kelolaan Entitas di Jalan Terogong, Cilandak, Jakarta Selatan berupa tanah seluas 105.557m² untuk fasilitas pendidikan dasar dan menengah. Pemanfaatan tersebut didasarkan pada perjanjian nomor PRJ-3/LMAN/2018 tanggal 28 Februari 2018. Jangka waktu pemanfaatan adalah selama 10 (sepuluh) tahun sejak 01 November 2015 s.d. 31 Oktober 2025 dengan biaya pemanfaatan total sebesar Rp494.658.294.774. Skedul pembayaran sewa bulanan diatur dalam perjanjian tersebut. Pada tahun 2020, JIS mengajukan relaksasi pembayaran sewa aset selama 6 (enam) bulan untuk pembayaran bulan Juli 2020 sampai dengan Desember 2020 dikarenakan kesulitan keuangan akibat kondisi pandemi Covid-19. Selanjutnya pembayaran uang sewa selama 6 bulan dimaksud akan diakumulasikan ke tahun berikutnya dengan skema pembayaran sebagaimana Addendum Perjanjian Nomor PRJ-41/LMAN/2021 tanggal 16 April 2021. Addendum perjanjian ini tidak mengubah jangka waktu perjanjian sebelumnya.
- b) BLU Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) memanfaatkan Properti Investasi eks HTBI kelolaan Entitas berupa Gedung Danadyaksa Cikini. Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam perjanjian nomor PRJ-105/LMAN/2018 tanggal 14 November 2018 jo. S-238/LMAN/LMAN.4/2023. Jangka waktu pemanfaatan adalah selama 6 (enam) tahun sejak 18 Oktober 2018 s.d. 17 Oktober 2024 dengan biaya pemanfaatan sebesar Rp2.500.000.000 per tahun atau total Rp15.000.000.000. Pemanfaatan tersebut merupakan bentuk sinergi antar BLU.
- c) PT Bestindo Putra Perkasa memanfaatkan Properti Investasi eks Pertamina kelolaan Entitas berupa tanah seluas 3.220m² yang berlokasi di Jalan Kapten Tendean, Jakarta Selatan untuk Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Pemanfaatan tersebut dituangkan dalam perjanjian nomor PRJ-131/LMAN/2021 tanggal 24 November 2021. Biaya pemanfaatan adalah sebesar Rp9.672.643.220 untuk jangka waktu selama 8 (delapan) tahun sejak 18 September 2018 s.d. 17 September 2026. Saat ini tengah diproses novasi pemanfaatan pihak dalam rangka pemanfaatan tersebut

BADAN LAYANAN UMUM LEMBAGA MANAJEMEN ASET NEGARA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
PERIODE TAHUN 2025

Sejak 10 September 2010 s.d. 17 September 2020, Badan ini tengah diproses novasi perguruan pihak dalam rangka pemerintahan tersebut.

- d) Pada tahun 2019, Entitas menandatangani kesepakatan Kerjasama Sumber Daya Manusia dan/atau Manajerial (KSM) dengan Co&Co atas properti eks Pertamina yang berlokasi di Jalan Dipati Ukur Nomor 33, Bandung. Co&Co akan menjadi operator dalam operasi/bisnis yang dilakukan. Aset tersebut akan digunakan untuk *co-working space*, ruang kantor, *digital fabrication laboratory*, dan *food court*. Pemanfaatan dimaksud dituangkan dalam perjanjian nomor PRJ-39/LMAN/2021 tanggal 12 April 2021 dengan periode KSM selama 10 (sepuluh) tahun sejak 01 Juni 2021 s.d. 31 Mei 2031. Hasil dari operasi KSM dibagi melalui mekanisme *revenue sharing* dengan ketentuan apabila pendapatan KSM sampai dengan Rp1 miliar maka mitra akan memperoleh 3%. Apabila pendapatan KSM melebihi Rp1 miliar hingga Rp2 miliar maka mitra KSM memperoleh 5%. Apabila pendapatan KSM melebihi Rp2 miliar maka mitra KSM memperoleh 10%. Sisa pendapatan setelah dikurangi biaya-biaya merupakan hak Entitas. Pendapatan dan biaya KSM didasarkan pada laporan laba rugi yang disusun oleh mitra KSM.

12. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PELAPORAN

Mengacu pada PSAP Nomor 15, Peristiwa Setelah Tanggal Pelaporan merupakan peristiwa, baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan, yang terjadi di antara tanggal pelaporan dan tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit. Peristiwa tersebut dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu peristiwa penyesuaian dan peristiwa non-penyesuaian. Tidak terdapat peristiwa penyesuaian setelah tanggal laporan keuangan 31 Desember 2025.