



Strategi Pengelolaan Aset pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk Meningkatkan PAD di UPT BLK Jember

Refi Mariska^{1*}, Riza Umami², Sofiah³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

Email: reffriska26@gmail.com¹, iza87585@gmail.com², sofiah@uinkhas.ac.id³

Alamat: Jl. Mataram No.1, Karang Mluwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur

Korespondensi penulis: reffriska26@gmail.com

Abstract. Utilizing local government assets is one of the most important ways to increase local revenue. Optimizing assets not only increases Regional Original Income (PAD) but also promotes efficient public services and strengthens transparent and accountable governance. In this context, assets managed by Technical Implementation Units (UPTs), such as the Vocational Training Centers (BLKs), have significant potential to be optimized as skills training centers and economically productive units. The purpose of this study is to identify barriers and strategies that can be used to maximize the utilization of East Java Provincial Government assets managed by the UPT BLK Jember. The method used in this study is a descriptive qualitative approach involving data collection through in-depth interviews, field observations, and documentation collection. The data analysis process is carried out in three stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research findings indicate that the main challenges in asset utilization at the UPT BLK Jember include limited digitalization systems, inadequate physical conditions of assets, weak internal coordination, and less strategic asset locations. Furthermore, minimal promotion of training services and the lack of community and business involvement also hinder optimal asset utilization. To address these challenges, this study proposes four main strategies, namely: (1) digitizing asset management to make it more transparent and efficient; (2) increasing human resource capacity, particularly in asset management and vocational training; (3) establishing collaboration with third parties such as private training institutions and the industrial world; and (4) implementing a social marketing-based communication strategy to increase the visibility of BLK in the community.

Keywords: Asset digitization, Asset Management Strategy, Collaboration, Local revenue, Public assets

Abstrak. Pemanfaatan aset milik pemerintah daerah merupakan salah satu cara paling utama untuk meningkatkan pendapatan di tingkat lokal. Optimalisasi aset tidak hanya berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), tetapi juga mampu mendorong efisiensi pelayanan publik dan memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel. Dalam konteks ini, aset yang dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) seperti Balai Latihan Kerja (BLK) memiliki potensi besar untuk dioptimalkan sebagai pusat pelatihan keterampilan sekaligus sebagai unit yang produktif secara ekonomi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan hambatan serta strategi yang dapat digunakan untuk memaksimalkan pemanfaatan aset pemerintah Provinsi Jawa Timur yang dikelola oleh UPT BLK Jember. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif yang melibatkan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi di lapangan, dan pengumpulan dokumentasi. Proses analisis data dilakukan melalui tiga tahap: reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan adanya tantangan utama dalam pemanfaatan aset di UPT BLK Jember meliputi keterbatasan sistem digitalisasi, kondisi fisik aset yang belum memadai, lemahnya koordinasi internal, serta lokasi aset yang kurang strategis. Selain itu, minimnya promosi terhadap layanan pelatihan serta kurangnya keterlibatan masyarakat dan dunia usaha juga menjadi faktor penghambat dalam pemanfaatan aset secara optimal. Untuk menjawab tantangan tersebut, penelitian ini mengusulkan empat strategi utama, yaitu: (1) digitalisasi pengelolaan aset agar lebih transparan dan efisien; (2) peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya manajemen aset dan pelatihan vokasional; (3) menjalin kolaborasi dengan pihak ketiga seperti lembaga pelatihan swasta dan dunia industri; serta (4) penerapan strategi komunikasi berbasis pemasaran sosial untuk meningkatkan visibilitas BLK di tengah masyarakat.

Kata kunci: Aset daerah, Digitalisasi, Kolaborasi, PAD, Strategi Pengelolaan Aset

1. LATAR BELAKANG

Pemerintah daerah memiliki instrumen penting dalam pembangunan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang mencakup estimasi pendapatan dan pengeluaran selama satu tahun anggaran (Silaban, Fallah, and Kristian 2023). Dalam konteks otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, pemerintah daerah berwenang untuk mengelola sumber daya dan aset milik daerah secara mandiri (Satmoko and Sari 2024). Hal ini bertujuan untuk memperluas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan, serta mendorong inovasi dan kompetisi sehat antarwilayah (Sari et al. 2025).

Salah satu bentuk pengelolaan tersebut adalah pemanfaatan aset daerah untuk membantu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), sebagai indikator kemandirian fiskal dan kapasitas pembangunan daerah (Sanjaya, Suwasono, and Mutiara 2024). Berdasarkan regulasi yang berlaku, PAD diperoleh dari beberapa sumber, termasuk pajak daerah, retribusi, hasil pengelolaan kekayaan daerah, dan sumber sah lainnya (Faqih, Priyagus, and Lestari 2024).

UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Jember adalah unit pelaksana teknis di bawah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Timur yang bertugas menyelenggarakan pelatihan kerja dan pemberdayaan tenaga kerja. Selain sebagai lembaga pelatihan, UPT ini juga diberikan tanggung jawab dalam pengelolaan aset milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Aset-aset tersebut memiliki potensi ekonomi jika dimanfaatkan secara produktif. Namun, kontribusi aset terhadap PAD masih tergolong rendah karena belum adanya pendekatan strategis yang menyeluruh (Permana 2024).

Minimnya pendataan aset secara digital, kurangnya kompetensi SDM, tidak adanya skema kerja sama strategis dengan pihak ketiga serta minimnya informasi publik mengenai aset turut memengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung pemanfaatan aset secara optimal (Saptameyana, Darmawan, and Atmadja 2025). Di sisi lain, sebagian lahan kosong belum dimanfaatkan, dan sejumlah bangunan masih membutuhkan revitalisasi untuk dapat berfungsi secara maksimal. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi aset dengan realisasi pemanfaatannya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi optimalisasi aset daerah memiliki peran penting dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Simatupang *et al.* (2025) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pemanfaatan aset daerah berupa tanah melalui skema sewa memberikan dampak positif terhadap peningkatan PAD. meskipun secara persentase terhadap total PAD masih relatif kecil, pendapatan dari sewa aset tanah meningkat setiap tahun

dan merupakan satu satunya bentuk pemanfaatan yang aktif menghasilkan PAD (Simatupang, Mustafa, and Widodo 2025). Berbeda halnya dengan Prasetya *et al.* (2020) yang menilai bahwa kerja sama dalam pemanfaatan aset daerah belum memberikan kontribusi yang optimal terhadap PAD. Penelitian ini juga menyoroti banyaknya penyimpangan dalam pelaksanaan kerja sama, sehingga dibutuhkan strategi peningkatan kualitas SDM dan penyempurnaan prosedur operasional standar (SOP) sebagai upaya perbaikan tata kelola aset (Prasetya, Musyarofah, and Haryadi 2020).

Selain aspek kerja sama, efektivitas pengelolaan aset juga dipengaruhi oleh kapasitas organisasi. Faseptra *et al.* (2024) menekankan bahwa penguatan kapasitas SDM, pemanfaatan sistem teknologi informasi, dan penatausahaan aset yang baik berkontribusi besar terhadap keberhasilan optimalisasi aset tetap daerah (F. Kurnia, Zulkifli 2024). Pandangan ini diperkuat oleh Selang (2023) yang mengatakan bahwa efektivitas pengelolaan aset bergantung pada organisasi yang profesional, SDM yang kompeten, dan regulasi yang komprehensif. Penelitian tersebut menyarankan agar pemanfaatan aset disertai dengan kegiatan pendataan ulang aset, penilaian kembali, evaluasi kerjasama, dan penyesuaian aset dengan standar kebutuhan yang berlaku (Selang 2023).

Apriyanti *et al.* (2024) mengembangkan pendekatan teknis dengan menyarankan empat strategi, yaitu inventarisasi aset non-operasional yang berpotensi dimanfaatkan, penilaian cepat dan akurat terhadap nilai aset, analisis pemanfaatan aset berbasis pendekatan *Highest and Best Use*, serta pengembangan sistem informasi penyewaan aset. Strategi ini dinilai mendukung transparansi dan efisiensi pengelolaan aset daerah (Apriyanti *et al.* 2024). Melengkapi temuan sebelumnya, Widiastuti dan Risandewi (2020) mengatakan perbaikan inventarisasi aset secara menyeluruh, verifikasi keabsahan aset dengan fokus pada aset yang berpotensi, evaluasi nilai aset, optimalisasi, pengembangan informasi manajemen aset digunakan sebagai kerangka pengelolaan aset yang akuntabel dan transparan (Widiastuti and Risandewi 2020).

Selanjutnya, Pamungkas *et al.* (2024) mengungkap bahwa lemahnya koordinasi internal, seperti yang terjadi di BPKAD Kabupaten Jember, menjadi hambatan besar dalam pengelolaan aset tetap. temuan ini menegaskan tanpa komunikasi dan pembagian peran yang jelas, strategi pemanfaatan aset cenderung bersifat administratif dan pasif (Pamungkas, Helpiastuti, and Nurqarin 2024).

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, terlihat bahwa penelitian tentang strategi pemanfaatan aset daerah telah banyak dilakukan, akan tetapi belum ditemukan penelitian yang secara spesifik mengkaji strategi pemanfaatan aset milik pemerintah provinsi dalam konteks kelembagaan pelatihan kerja seperti UPT BLK Jember. Maka dari itu, penelitian ini hadir untuk

mengisi celah tersebut dengan mengkaji strategi yang relevan secara kelembagaan dan kontekstual. Penelitian ini menjadi penting karena menawarkan pendekatan integratif yang menggabungkan perspektif manajemen aset publik, nilai ekonomi, dan strategi komunikasi sosial dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi strategi optimalisasi aset milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang dikelola oleh UPT BLK Jember dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penelitian ini juga mengevaluasi hambatan utama dan peluang strategis yang dapat dimaksimalkan dalam optimalisasi pemanfaatan aset yang lebih efektif dan berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Pemanfaatan aset publik sebagai sumber pendapatan daerah telah menjadi perhatian utama dalam penguatan tata kelola keuangan pemerintah daerah. Strategi pengelolaan aset yang tepat diyakini mampu meningkatkan nilai ekonomi dari aset tersebut, terutama jika dikaitkan dengan lembaga teknis seperti Unit Pelaksana Teknis Balai Latihan Kerja yang memiliki fungsi pelayanan sekaligus potensi ekonomi. Dalam rangka memahami strategi pemanfaatan aset milik pemerintah provinsi di lingkungan UPT BLK Jember, kajian ini menggunakan pendekatan teoritis yang meliputi teori manajemen aset publik, teori nilai ekonomi aset, dan teori komunikasi pemasaran sosial.

a. Teori Manajemen Aset Publik

Teori manajemen aset publik memandang bahwa aset pemerintah harus dikelola secara efisien, akuntabel, dan berdasarkan prinsip transparansi, agar mampu memberikan nilai tambah secara berkelanjutan. Ammons (2001) menyatakan bahwa manajemen aset publik mencakup inventarisasi aset, evaluasi kelayakan pemanfaatan, serta pengambilan keputusan berbasis nilai guna dan kinerja. Penerapan teori ini terlihat dalam penelitian Prasetya *et al.* (2020), yang mengungkap bahwa pemanfaatan aset melalui skema kerja sama belum berjalan optimal akibat lemahnya standar operasional dan kualitas SDM. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun aset tersedia, tanpa manajemen yang baik, kontribusinya terhadap PAD tetap rendah. Dengan demikian, teori ini memberikan dasar bahwa tata kelola aset menjadi fondasi utama dalam strategi pemanfaatan aset daerah.

b. Teori Nilai Ekonomi Aset

Teori nilai ekonomi aset menekankan bahwa aset tidak hanya dilihat dari nilai buku atau akuntansi, tetapi dari potensi ekonominya untuk menciptakan manfaat langsung dan tidak langsung. Schneider dan Pankratz (1990) menyatakan bahwa aset publik memiliki nilai

strategis apabila mampu menghasilkan return, baik dalam bentuk pendapatan maupun dampak sosial-ekonomi. Penelitian oleh Simatupang *et al.* (2025) mendukung pandangan ini, dengan menunjukkan bahwa aset tanah pemerintah yang disewakan menghasilkan pendapatan yang terus meningkat setiap tahun, meskipun kontribusinya terhadap total PAD masih kecil. Sebaliknya, penelitian Fasepra *et al.* (2024) menemukan bahwa kelemahan dalam sistem informasi dan pendataan aset menghambat optimalisasi nilai ekonomi aset tetap daerah. Temuan-temuan ini memperkuat argumentasi bahwa nilai ekonomi aset hanya bisa direalisasikan melalui strategi yang mampu mengaktivasi potensi manfaat aset secara maksimal.

c. Teori Komunikasi Pemasaran Sosial

Strategi pengelolaan aset publik tidak lepas dari aspek komunikasi dan keterlibatan publik. Teori komunikasi pemasaran sosial, yang diperkenalkan oleh Kotler dan Zaltman (1971), menjelaskan bahwa prinsip pemasaran dapat digunakan untuk mendorong perubahan perilaku masyarakat secara sukarela demi kepentingan sosial. Dalam konteks pemanfaatan aset publik, teori ini relevan dalam membangun persepsi positif, menjangkau mitra potensial, dan meningkatkan keterlibatan masyarakat terhadap program pemanfaatan aset. Hal ini tercermin dalam temuan Pamungkas *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa lemahnya koordinasi internal dan kurangnya komunikasi strategis menyebabkan strategi pemanfaatan aset menjadi pasif dan administratif. Maka, komunikasi pemasaran sosial menjadi pendekatan yang penting dalam mengubah persepsi dan membangun partisipasi aktif terhadap pengelolaan aset, khususnya di lembaga seperti UPT BLK.

Dengan menggabungkan ketiga teori tersebut, penelitian ini memperoleh landasan konseptual yang komprehensif untuk mengkaji strategi pemanfaatan aset milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur di UPT BLK Jember. Teori manajemen aset publik memberikan dasar untuk menilai sejauh mana tata kelola aset dilakukan secara sistematis, efisien, dan akuntabel oleh lembaga pelatihan kerja. Teori nilai ekonomi aset memberikan instrumen analisis untuk mengukur apakah aset-aset yang dikelola telah menghasilkan manfaat ekonomi yang optimal, baik melalui pendapatan langsung maupun dampak produktif terhadap masyarakat. Sementara itu, teori komunikasi pemasaran sosial berfungsi menjawab permasalahan lemahnya promosi, kurangnya transparansi, dan minimnya kolaborasi dengan publik atau mitra potensial dalam pemanfaatan aset.

Ketiganya tidak berdiri sendiri, tetapi saling melengkapi dalam menjelaskan masalah-masalah pengelolaan aset yang bersifat teknis maupun non-teknis, mulai dari persoalan internal organisasi hingga strategi eksternal berbasis publik. Kerangka teori ini sekaligus memperkuat

urgensi penelitian, karena hingga kini masih sedikit studi yang secara integratif menganalisis strategi penggunaan aset di lembaga pelatihan kerja pemerintah, khususnya yang berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Maka, pendekatan teoritis ini tidak hanya membangun pemahaman konseptual, tetapi juga menjadi alat untuk merumuskan strategi yang kontekstual, aplikatif, dan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

studi ini menerapkan metode kualitatif yang bersifat deskriptif guna mendapatkan wawasan secara mendalam mengenai strategi pemanfaatan aset milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Jember. Pemilihan pendekatan ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk menggali dinamika praktik pengelolaan aset secara kontekstual, termasuk hambatan, peluang, dan gagasan inovatif yang muncul di lapangan. Desain penelitian ini bersifat studi kasus, karena berfokus pada unit analisis tunggal, yaitu UPT BLK Jember, dengan konteks khusus pemanfaatan aset daerah.

Penelitian ini melibatkan beberapa pihak di lingkungan UPT BLK Jember yang memiliki pemahaman mendalam serta keterlibatan langsung dalam aktivitas pengelolaan dan pemanfaatan aset, seperti kepala UPT, kepala bagian Tata Usaha (TU), serta staf pengelola aset. Teknik pemilihan informan menggunakan metode purposive sampling, dimana informan dipilih karena dianggap memiliki informasi yang paling relevan dan mendalam mengenai topik yang diteliti.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan panduan semi-terstruktur, observasi langsung terhadap kondisi fisik aset, serta dokumentasi terhadap data pendukung seperti laporan kegiatan, profil aset, dan dokumen administrasi terkait.

Proses analisis data mengacu pada model interaktif dari Miles dan Huberman (1994) yang melibatkan tiga tahap: mereduksi data, menyajikan data, dan penarikan kesimpulan. Model ini membantu peneliti untuk memahami pola-pola yang muncul secara sistematis dari data lapangan, hingga diperoleh pemahaman menyeluruh mengenai strategi yang digunakan serta potensi pengembangan pemanfaatan aset daerah di UPT Balai Latihan Kerja Jember.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Jember selama enam bulan (Januari s.d Juni 2025). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap laporan resmi dan aset fisik. Proses analisis data mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994). Dalam bagian ini, hasil penelitian diuraikan berdasarkan dua fokus utama, yaitu tantangan dalam pemanfaatan aset dan strategi optimalisasi yang telah dan dapat diterapkan berdasarkan hasil temuan lapangan.

Kinerja PAD dan Tantangan Pemanfaatan Aset di UPT BLK Jember

Tabel 1. Kinerja PAD UPT BLK Jember 2023-2024

Tahun	Target PAD	Realisasi PAD	Realisasi (%)	Kenaikan Target PAD (%)	Kenaikan Realisasi PAD (%)
2023	Rp25.000.000	Rp30.803.125	123,21%	-	-
2024	Rp33.002.559	Rp33.507.375	101,53%	32,01%	8,78%

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan data realisasi PAD tahun 2023-2024, UPT BLK Jember mencatat pertumbuhan positif namun menghadapi penurunan efisiensi target. Pada tahun 2023, realisasi PAD melampaui target (123,21%) dengan nilai Rp30,8 juta, sedangkan pada tahun 2024, meskipun nilai nominal meningkat menjadi Rp33,5 juta, persentase realisasi terhadap target menurun (101,53%). Penurunan ini mengindikasikan bahwa peningkatan target (32,01%) tidak diimbangi dengan peningkatan signifikan dalam pemanfaatan aset daerah. Temuan lapangan mengidentifikasi empat tantangan utama yang memengaruhi kinerja pemanfaatan aset daerah.

a. Minimnya Digitalisasi dan Keterbukaan Informasi Aset

Temuan lapangan menunjukkan bahwa keterbatasan informasi, kurangnya digitalisasi, dan keterbukaan informasi menjadi salah satu hambatan krusial dalam optimalisasi aset daerah di UPT BLK Jember. Aset-aset daerah yang meliputi Aula, kamar asrama, kantin, kios, serta lahan kosong belum terdokumentasi secara transparan dalam sistem informasi yang dapat diakses publik. Ketidakterbukaan ini membatasi peluang kerja sama dengan pihak ketiga (Maulana and Kastiady 2024). Transparansi informasi menjadi faktor penting dalam tata kelola aset yang partisipatif. Sistem informasi aset berbasis digital dinilai mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekaligus membuka lebih banyak peluang kerja sama dengan pihak eksternal (Rinawati, Purwati, and Rizkiana 2022). Pemanfaatan teknologi informasi secara sistematis juga mengurangi potensi kehilangan peluang pemanfaatan aset oleh pihak swasta atau lembaga masyarakat (Khoirudin,

Wahyuni, and Nugraha 2021), serta mempercepat proses interaksi antara pengelola aset dan calon mitra (Saifuddin 2020).

b. Kondisi Fisik dan Infrastruktur Aset yang Kurang Memadai

Sebagian besar aset fisik berupa gedung di UPT BLK Jember berada dalam kondisi kurang terawat. Kurangnya terjaga kebersihan, kerusakan ringan hingga sedang, menyebabkan daya tariknya menurun dimata penyewa potensial. Kondisi seperti ini juga dapat mengurangi nilai ekonomi aset sehingga tidak kompetitif dibandingkan aset swasta lain yang tersedia di wilayah sekitar. Calon penyewa cenderung enggan menjalin kerja sama atau menyewa fasilitas yang dianggap tidak representatif (Eljawati and Nurafdaliana 2024). Oleh karena itu, pemerintah daerah disarankan untuk secara melakukan penilaian teknis terhadap aset secara berkala untuk mengetahui potensi aktual serta kebutuhan revitalisasi atau alih fungsi. Peremajaan aset bukan hanya soal fisik, tetapi juga menyangkut kebijakan penganggaran dan perencanaan jangka panjang (Widiastuti and Risandewi 2020).

c. Keterbatasan Koordinasi Internal dalam Manajemen Aset

Salah satu tantangan non-teknis dalam pemanfaatan aset di UPT BLK Jember adalah belum terintegrasinya perencanaan dan pengelolaan aset secara menyeluruh di tingkat internal unit kerja. Efektivitas pengelolaan aset daerah bergantung pada sejauh mana komunikasi dan pemahaman yang memadai mengenai pentingnya pengelolaan aset daerah (Firdausy and Lutfi 2023). Di UPT BLK Jember di mana belum terbentuk tim khusus atau forum koordinasi internal yang secara berkala mengevaluasi potensi aset dan rencana pemanfaatannya.

Minimnya koordinasi internal ini berimplikasi pada rendahnya inisiatif kerja sama dengan pihak luar, serta lambatnya proses revitalisasi aset. Tanpa sistem koordinasi internal yang baik, pengelolaan aset daerah cenderung bersifat pasif dan hanya bersandar pada proses administratif rutin (Firmansyah 2024).

d. Lokasi Aset yang Kurang Strategis dan Tidak Termanfaatkannya Lahan

Beberapa aset daerah berupa di UPT BLK Jember berada di area yang kurang strategis, jauh dari pusat aktivitas ekonomi masyarakat, dan berada dalam kawasan yang tidak mudah diakses oleh kendaraan umum. Letak yang tidak menguntungkan ini menjadikan aset kurang menarik bagi pihak investor.

Hasil wawancara menyatakan, lahan kosong yang tersedia di lingkungan UPT juga belum dimanfaatkan secara optimal, baik karena belum adanya rencana pemanfaatan jangka panjang, keterbatasan dana untuk revitalisasi, maupun tidak tersedianya studi

kelayakan penggunaan. Potensi ini semestinya dapat dioptimalkan melalui kerja sama dengan pihak ketiga. Lokasi menjadi variabel penting dalam pengambilan keputusan investasi terhadap aset publik. Aset yang berada di lokasi kurang prospektif memerlukan pendekatan kreatif dan strategi insentif agar tetap dapat dimanfaatkan (Toha, Ghiffari, and Irzal 2025). Oleh karena itu, penting bagi UPT BLK Jember dan Pemerintah Provinsi untuk menyusun zonasi potensi aset berdasarkan lokasi dan fungsionalitasnya.

Strategi Optimalisasi Aset Daerah di UPT BLK Jember

Optimalisasi pemanfaatan aset daerah di UPT BLK Jember tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan terpadu yang mencakup aspek digitalisasi informasi, penguatan kapasitas SDM, serta kolaborasi dengan berbagai pihak. Strategi ini menjadi kunci dalam menjawab tantangan yang telah diuraikan sebelumnya, sekaligus mendorong kontribusi nyata terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

a. Digitalisasi Pengelolaan Aset

Transformasi digital merupakan langkah strategis untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi pengelolaan aset. UPT BLK Jember dapat menerapkan sistem informasi berbasis web untuk mendokumentasikan dan mempublikasikan aset-aset yang tersedia, seperti aula, asrama, dan kios. Informasi yang dimuat harus mencakup lokasi, kondisi fisik, status hukum, tarif sewa, serta prosedur pemanfaatannya. Dengan adanya digitalisasi, masyarakat dan calon mitra dapat mengakses informasi secara mandiri dan real-time. Hal ini akan memperluas jangkauan promosi aset serta mempercepat proses kerja sama. Strategi ini sejalan dengan prinsip transparansi dalam teori manajemen aset publik dan memperkuat efisiensi sebagaimana ditekankan oleh rinawati *et al.* (2022).

b. Peningkatan Kapasitas SDM

Dalam upaya optimalisasi pemanfaatan aset di lingkungan UPT BLK Jember, salah satu langkah krusial yang sering diabaikan adalah peningkatan kemampuan tenaga kerja yang terlibat langsung dalam pengelolaan aset. Kualitas dan keterampilan aparatur negara memengaruhi sejauh mana aset milik daerah dikelola secara strategis untuk mendukung pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Selang 2022).

Sumber daya manusia yang kompeten akan mampu tidak hanya mencatat dan menginventarisasi aset, tetapi juga merencanakan pemanfaatannya secara sistematis. Rendahnya kompetensi teknis aparatur menyebabkan rendahnya akurasi data aset dan lemahnya inovasi dalam kerja sama pemanfaatan aset. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM bukan hanya tentang administratif, tetapi juga menyangkut perencanaan strategis dan keterampilan negosiasi (Nursafitri and Andayani 2022).

c. Kolaborasi dengan Pihak Ketiga

Salah satu pendekatan strategis dalam mengoptimalkan aset daerah yang belum produktif, seperti aula, kios, asrama, maupun lahan kosong di UPT BLK Jember, adalah menjalin kolaborasi dengan pihak ketiga. Temuan lapangan menunjukkan bahwa beberapa aset berada di lokasi yang kurang strategis dan belum dimanfaatkan karena terbatasnya dana revitalisasi dan tidak adanya rencana pemanfaatan jangka panjang. Dalam konteks ini, kolaborasi menjadi alternatif untuk mengatasi keterbatasan anggaran sekaligus membuka akses pada jejaring investasi.

Kemitraan strategis dengan sektor swasta, komunitas lokal, hingga lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui skema seperti Kerja Sama Pemanfaatan (KSP), *Build Operate Transfer* (BOT), atau sewa jangka panjang. Pemanfaatan aset seperti aula dapat dilakukan untuk kegiatan pelatihan eksternal, kios disewakan kepada pelaku UMKM binaan, dan lahan kosong dikembangkan menjadi fasilitas produktif melalui inkubator bisnis kerja sama dengan universitas atau lembaga pelatihan. Hal ini tidak hanya memberikan nilai tambah ekonomi, tetapi juga memperkuat fungsi sosial dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Praktik kolaboratif ini juga sejalan dengan teori *Public Asset Management* yang menekankan perlunya pendekatan multi-pihak dalam mengelola aset publik secara berkelanjutan. Pemerintah daerah perlu menyediakan insentif, kepastian hukum, dan mekanisme evaluasi yang transparan agar kerja sama bersifat jangka panjang dan tidak sekadar administratif. Kerja sama pemerintah-swasta dalam pemanfaatan aset mampu meningkatkan produktivitas aset dan mempercepat kontribusinya terhadap PAD, khususnya jika disertai perencanaan yang matang dan mekanisme pembagian risiko yang adil (Sunandar, Abd Karim, and Zolkafli 2024). Oleh karena itu, kolaborasi bukan hanya solusi teknis atas keterbatasan internal, tetapi juga bentuk strategi ekonomi-politik dalam memberdayakan aset pemerintah secara adaptif dan kontekstual.

d. Strategi Komunikasi Berbasis Pemasaran Sosial

Pemanfaatan aset akan lebih optimal jika didukung oleh strategi komunikasi yang efektif. UPT BLK Jember dapat menggunakan media sosial, infografis, dan testimoni pengguna untuk meningkatkan visibilitas aset. Pendekatan pemasaran sosial seperti yang dikembangkan Kotler dan Zaltman (1971) terbukti efektif dalam mengubah perilaku masyarakat melalui penyebaran informasi yang tepat sasaran. Penggunaan media sosial, testimoni, brosur, dan forum masyarakat akan memperluas jangkauan promosi aset.

Penelitian oleh Maulana dan Kastiady (2024) menunjukkan bahwa strategi pemasaran sosial berbasis digital di sektor publik dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program pemerintah, khususnya jika disukung narasi kebermanfaatn dan pengalaman pengguna (Maulana and Kastiady 2024). Hal ini menunjukkan komunikasi bukan sekedar media penyebaran informasi, tetapi juga pendukung dalam membangun legitimasi publik dan memperkuat nilai aset secara sosial.

Dengan demikian, strategi pemasaran sosial perlu menjadi bagian integral dalam pengelolaan aset UPT BLK Jember, tidak hanya untuk memperluas jangkauan informasi, tetapi juga sebagai bentuk pembentukan citra kelembagaan yang responsif, terbuka, dan kolaboratif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan aset daerah di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Jember belum sepenuhnya optimal dalam berkontribusi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Meskipun terdapat peningkatan nominal realisasi PAD antara tahun 2023 dan 2024, pencapaian terhadap target menunjukkan tren penurunan. Hal ini menandakan bahwa peningkatan target tidak diiringi oleh strategi pemanfaatan aset yang adaptif dan efektif.

Empat tantangan utama telah diidentifikasi dalam penelitian ini: (1) terbatasnya sistem digitalisasi dan keterbukaan informasi aset; (2) kondisi fisik aset yang kurang layak dan belum direvitalisasi secara berkala; (3) lemahnya koordinasi internal dalam perencanaan dan pengelolaan aset; serta (4) lokasi aset yang kurang strategis dan lahan yang belum dimanfaatkan secara optimal. Keempat kendala ini saling berhubungan dan mencerminkan lemahnya implementasi prinsip-prinsip manajemen aset publik, rendahnya realisasi nilai ekonomi aset, serta belum diterapkannya pendekatan komunikasi sosial dalam promosi aset.

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, penelitian ini mengusulkan empat strategi utama yang disusun berdasarkan temuan lapangan dan didukung oleh teori: (1) digitalisasi pengelolaan aset berbasis web sebagai bentuk transparansi dan efisiensi; (2) peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam aspek teknis, perencanaan, dan negosiasi; (3) perluasan kolaborasi lintas sektor, baik melalui skema sewa, kerja sama pemanfaatan, maupun kemitraan investasi; serta (4) penerapan strategi komunikasi berbasis pemasaran sosial untuk meningkatkan visibilitas dan partisipasi publik. Integrasi dari

keempat strategi tersebut diharapkan menjadi kerangka yang adaptif dan kontekstual dalam mengoptimalkan pemanfaatan aset daerah di lingkungan UPT BLK Jember.

Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian, maka disarankan hal-hal berikut:

Digitalisasi Aset Secara Inklusif dan *Real-Time*: UPT BLK Jember bersama Dinas Tenaga Kerja Provinsi Jawa Timur perlu membangun sistem informasi manajemen aset yang dapat diakses publik. Sistem ini harus mencakup detail aset (lokasi, kondisi, tarif, status hukum) dan diperbarui secara berkala agar dapat menarik mitra strategis dan meningkatkan kepercayaan publik.

Revitalisasi Fisik dan Zonasi Aset: Pemerintah daerah perlu mengalokasikan anggaran revitalisasi aset secara bertahap dengan mempertimbangkan aspek prioritas dan nilai ekonomi. Penyusunan zonasi potensi aset berbasis lokasi dan fungsi akan membantu dalam penyusunan skema pemanfaatan jangka menengah dan panjang.

Pembentukan Tim Koordinasi Aset Internal: Perlu dibentuk forum atau tim koordinasi internal lintas seksi di lingkungan UPT BLK Jember yang bertugas melakukan inventarisasi, evaluasi berkala, serta pengembangan proposal kerja sama. Hal ini akan memperkuat tata kelola aset secara organisasi.

Kolaborasi Strategis dengan Pihak Eksternal: UPT BLK Jember sebaiknya menjalin kemitraan dengan universitas, pelaku UMKM, serta sektor swasta lokal untuk memanfaatkan aset secara produktif. Model kerja sama seperti *BOT* atau *revenue sharing* dapat diterapkan untuk mengurangi beban anggaran pemerintah.

Penerapan Strategi Komunikasi Berbasis Sosial: UPT dapat memanfaatkan media sosial, testimoni alumni, dan kampanye digital untuk mempromosikan aset yang tersedia. Kolaborasi dengan tokoh masyarakat lokal dan penyelenggaraan *event* publik juga direkomendasikan untuk menjangkau kelompok non-digital. Penulis menyadari keterbatasan penelitian ini, terutama karena hanya berfokus pada satu lokasi dan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Untuk memperkuat generalisasi hasil, disarankan agar penelitian selanjutnya mencakup UPT BLK lain di Jawa Timur dan mengombinasikan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*. Hal ini akan memberikan gambaran yang lebih luas dan terukur terkait strategi optimalisasi aset daerah di sektor pelatihan kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Apriyanti, E., Wijayanti, P., Shodiq, M. J., & Suhendi, C. (2024). Strategi peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) pemerintah Kabupaten Bojonegoro melalui optimalisasi barang milik daerah. *Prosiding Konferensi Riset Akuntansi Riau*, 2(1), 176–203.
- Eljawati, E., & Nurafdaliana, N. (2024). Optimalisasi pemanfaatan aset dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. *JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik)*, 11(2), 144–155. <https://doi.org/10.33701/jekp.v11i2.4651>.
- Faqih, A. H., Priyagus, P., & Lestari, D. (2024). Analisis pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(1), 181–192.
- Firdausy, B. M., & Lutfi, A. (2023). Efektivitas organisasi perangkat daerah dalam pengelolaan aset kota: Studi Badan Keuangan Daerah Kota Depok. *Jurnal PolGov*, 5(2), 49–78.
- Firmansyah, A. (2024). Transformasi pengelolaan aset daerah: Penguatan pengendalian internal dan integrasi teknologi untuk optimalisasi BMD. *Jurnal Desentralisasi Fiskal, Ekonomi, Dan Keuangan Daerah*, XV.
- Khoirudin, R., Wahyuni, S., & Nugraha, C. B. (2021). Distribution of optimized public assets utilization in Yogyakarta Province. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 19(1), 48–62.
- Kurnia, F., Zulkifli, & Indriasari, D. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi optimalisasi pengelolaan aset tetap di BPKAD Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 10(5). <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i5.3095>.
- Maulana, M. R., & Kastiady, S. S. P. (2024). Implementasi teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi penerimaan beban administrasi pajak kendaraan bermotor di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(11), 440–447.
- Nursafitri, R. E., & Andayani, S. (2022). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap pengamanan aset tetap daerah. *Jurnal Maneksi*, 10(2), 177–185. <https://doi.org/10.31959/jm.v10i2.793>.
- Pamungkas, T. S., Helpiastuti, S. B., & Nurqarin, A. S. (2024). Optimalisasi pengelolaan aset tetap oleh BPKAD Kabupaten Jember. *Contemporary Public Administration Review*, 2(1), 16–32.
- Permana, D. (2024). Strategi optimalisasi manajemen aset daerah untuk peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). *Journal Public Policy Services and Governance*, 1(2), 78–85.
- Prasetya, A., Musyarofah, S., & Haryadi, B. (2020). Analisis kerjasama pemanfaatan aset daerah. *InFestasi*, 16(1), 58–68.
- Rinawati, T., Purwati, P., & Rizkiana, C. (2022). Evaluasi manajemen aset dalam mengoptimalkan pengelolaan aset tetap daerah Kota Semarang. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(1), 84–92.
- Saifuddin, R. (2020). Pemanfaatan teknologi informasi dalam peningkatan pendapatan asli daerah. *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 8(02), 183.
- Sanjaya, E., Suwasono, E., & Mutiara, N. (2024). Pengelolaan barang milik daerah (BMD) pada pemanfaatan aset daerah dalam bentuk sewa dan pinjam pakai di Pemerintah Kabupaten Kediri. *Otonomi*, 24(1), 1–11.

- Saptameyana, G., Surya Darmawan, N. A., & Atmadja, A. T. (2025). Inventarisasi memoderasi pengaruh pengamanan pemeliharaan dan penilaian terhadap optimalisasi barang milik negara. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 16(01), 105–116.
- Sari, N., Olilingo, F. Z., Santoso, I. R., Mopangga, H., & Akib, F. H. Y. (2025). Faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan asli daerah (PAD) Provinsi Sulawesi Tenggara. *KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 5(2), 273–279.
- Satmoko, R. A., & Permata Sari, A. G. (2024). Optimalisasi pemanfaatan aset tetap tanah dan bangunan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah Pemerintah Kabupaten Manokwari. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 4(2), 148–159. <https://doi.org/10.33701/jtpm.v4i2.4665>.
- Selang, K. (2022). Strategi optimalisasi aset daerah untuk penguatan pendapatan asli daerah (Studi kasus Pemerintah Provinsi Maluku). *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(4), 241–252.
- Selang, K. (2023). Strategi optimalisasi aset daerah untuk penguatan pendapatan asli daerah (Studi kasus Pemerintah Provinsi Maluku). *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(4), 241–252. <https://doi.org/10.56259/jwi.v3i4.151>.
- Silaban, H. D. M., Fallah, S., & Kristian, F. (2023). Optimalisasi pemanfaatan aset dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). *Jurnal Kajian Ekonomi & Keuangan Daerah*, 8, 292–307.
- Simatupang, J., Mustafa, B., & Widodo, A. (2025). Optimalisasi pemanfaatan barang milik daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Provinsi Kalimantan Barat tahun 2019-2021. *Jack: Journal of Accounting Knowledge*, 1(1), 87–110.
- Sunandar, A., Abd Karim, S. B., & Zolkafli, U. K. (2024). Exploring risk aspects in public-private partnership infrastructure research: A bibliometric analysis. *Journal of Infrastructure Policy and Management (JIPM)*, 7(1), 27–42.
- Toha, S. N., Ghiffari, A., & Irzal, F. (2025). Optimization strategies for government asset management in Jakarta using multi-criteria analysis. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 247–256. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2974>.
- Widiastuti, W., & Risandewi, T. (2020). Strategi peningkatan pendapatan daerah melalui pemberdayaan aset daerah di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 17(2), 133–145. <https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v17i2.793>.