

## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Adanya Pendayagunaan Aset pada Perusahaan BUMN (Studi Kasus pada PT PAL Indonesia)

<sup>1</sup>Titan Baihaqi Akbar Nugroho, <sup>2</sup>Nurul Azizah

<sup>1,2</sup>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Jl. Rungkut Madya No. 2,  
Gunung Anyar, Surabaya, Jawa Timur, 60294, Indonesia  
Email : <sup>1</sup>21042010248@student.upnjatim.ac.id, <sup>2</sup>nurulazizah.adbis@upnjatim.ac.id

### Abstrak

Aset perusahaan tersebut dianggap memiliki nilai interpretasi harga yang cukup menguntungkan baik dalam periode jangka pendek maupun panjang. Hal tersebut perlu menjadi perhatian perusahaan dalam melihat potensi setiap aset yang dimiliki perusahaan untuk dapat menjadi peluang bisnis bagi perusahaan. Peluang tersebut juga dipercaya dapat memberikan dampak yang signifikan guna mencapai tujuan perusahaan. Guna mengoptimalkan dampak dari adanya aset perusahaan yang dapat dioptimalkan tersebut perlu tindakan pendayagunaan aset. Pendayagunaan aset merupakan usaha perusahaan dalam mengikut sertakan perencanaan strategi serta taktik dalam mengoptimalkan fungsi aset perusahaan agar lebih efisien serta efektif dalam memberikan dampak signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan dekskriptif kualitatif dengan memperhatikan aspek konseptual mengenai faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap proses pendayagunaan aset pada perusahaan. Metode pengumpulan dilakukan dengan cara studi literatur dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Kegiatan pendayagunaan aset di PT PAL Indonesia tidak lepas dari adanya pengaruh secara langsung dari adanya beberapa faktor terkait. Proses pendayagunaan yang telah dibagi menjadi kelima tahapan harus disesuaikan kembali dengan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pendayagunaan aset perusahaan. Beberapa faktor-faktor dapat digunakan sebagai acuan dalam memastikan proses pendayagunaan telah berjalan sesuai rencana strategis perusahaan ataupun tidak.

**Kata Kunci :** Aset, Pendayagunaan, Perusahaan, Perencanaan

### Abstract

*The company's assets are considered to have a fairly profitable price interpretation value both in the short and long-term periods. This needs to be the company's attention in seeing the potential of each asset owned by the company to be able to become a business opportunity for the company. These opportunities are also believed to have a significant impact to achieve the company's goals. In order to optimize the impact of the existence of optimized company assets, it is necessary to asset utilization actions. Asset utilization is a company's effort to include strategic planning and tactics in optimizing the function of the company's assets to be more efficient and effective in providing a significant impact to achieve the company's goals. The collection method is carried out by means of a literature study from the research that has been carried out previously. Asset utilization activities at PT PAL Indonesia cannot be separated from the direct influence of several related factors. The utilization process, which has been divided into five stages, must be readjusted to several factors that affect the utilization of company assets. Several factors can be used as a reference in ensuring that the utilization process has run according to the company's strategic plan or not.*

**Keywords :** Asset,; Utilization, Company; Planning

## PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini, beberapa perusahaan baik yang tergolong sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ataupun swasta memiliki sejumlah aset baik yang berwujud maupun tidak. Aset merupakan segala hal yang berkaitan dengan kepemilikan perusahaan, baik aset berwujud maupun tidak yang dinilai dapat memberikan dampak secara ekonomi bagi perusahaan pada periode selanjutnya (Horne & Wachowicz: 2005). Aset juga dapat diartikan sebagai sumber daya

perusahaan berupa sebuah entitas yang diperoleh melalui kejadian di masa lampau disertai dengan nilai ekonomis (Weygandt, dkk: 2015). Menurut Penman (2013) menjelaskan bahwa aset juga bagian dari sumber daya perusahaan seperti kas, persediaan, properti, piutang, peralatan, serta pabrik yang memiliki aspek profitabilitas pada masa yang akan datang. Adapun beberapa aset perusahaan seperti Aset Lancar (*Current Assets*), Aset tidak Lancar (*Non-Current Assets*), Aset Berwujud (*Tangible Assets*), Aset tak Berwujud (*Intangible Assets*), Aset Operasional (*Operating Assets*), serta Aset Non-Operasional (*Non-Operating Assets*). Aset perusahaan tersebut dianggap memiliki nilai interpretasi harga yang cukup menguntungkan baik dalam periode jangka pendek maupun panjang. Hal tersebut perlu menjadi perhatian perusahaan dalam melihat potensi setiap aset yang dimiliki perusahaan untuk dapat menjadi peluang bisnis bagi perusahaan. Peluang tersebut juga dipercaya dapat memberikan dampak yang signifikan guna mencapai tujuan perusahaan. Guna mengoptimalkan dampak dari adanya aset perusahaan yang dapat dioptimalkan tersebut perlu tindakan pendayagunaan aset.

Pendayagunaan aset merupakan usaha perusahaan dalam mengikut sertakan perencanaan strategi serta taktik dalam mengoptimalkan fungsi aset perusahaan agar lebih efisien serta efektif dalam memberikan dampak signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan (Brigham & Houston: 2009). Wild, Subramanyam, dan Halsey (2007) menjelaskan bahwa pendayagunaan aset merupakan usaha perusahaan untuk melakukan pengelolaan sumber daya guna meningkatkan efektivitas serta efisiensi disertai dengan adanya pengawasan dalam memaksimalkan peranan aset terhadap kinerja keuangan perusahaan. Seringkali ditemukan pada beberapa perusahaan yang masih memiliki pemahaman yang kurang tepat mengenai pendayagunaan aset. Adanya pemahaman yang salah tersebut menjadi alasan mengapa ditemukannya beberapa perusahaan yang malah mengalami defisit profitabilitas karena adanya aset yang terbelengkalai, biaya maintenance yang membengkak, dan sebagainya. Aset yang pada awalnya dapat dimanfaatkan dalam meningkatkan profitabilitas perusahaan malah berdampak negatif pada kondisi keuangan perusahaan.

Menyadari pentingnya pemahaman mengenai pendayagunaan aset perusahaan, PT PAL Indonesia sebagai sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang galangan kapal. Memiliki komitmen untuk memastikan dan melaksanakan manajemen rantai pasok yang baik untuk memastikan ketersediaan dan distribusi material tepat waktu, tepat mutu dan tepat guna dimana dengan sistem logistik yang efisien akan memastikan kelancaran proses produksi serta mendukung pemenuhan permintaan konsumen dan efisiensi biaya produksi. Tak hanya berhenti disitu, PT PAL Indonesia juga memiliki beberapa aset tetap yang juga harus didayagunakan sebagai salah satu sumber pemasukan perusahaan.

Beberapa aset yang telah didayagunakan PT PAL Indonesia seperti Rumah Dinas, Kontainer, Kantor, serta Mess Karyawan. Aset-aset tersebut terus diupayakan untuk dapat memberikan kestabilan ekonomi serta berkontribusi terhadap profitabilitas perusahaan. Pendayagunaan aset yang telah berjalan di PT PAL Indonesia dinilai telah berjalan dengan baik akan tetapi dapat dioptimasi kembali pada pengimplementasiannya.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka peneliti dapat merumuskan persoalan tentang “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendayagunaan Aset pada PT PAL Indonesia”. Selain itu, peneliti bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai faktor yang memicu proses pendayagunaan aset tetap berjalan pada jalurnya. Manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan kerangka konseptual, memperluas pengetahuan, wawasan, serta visualisasi mengenai pendayagunaan aset pada PT PAL Indonesia sehingga dapat dijadikan sebagai landasan atau acuan belajar mengenai topik terkait. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu bermanfaat bagi perusahaan dalam terus meningkatkan kualitas kerja perusahaan khususnya dalam segi pendayagunaan aset perusahaan agar mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi perusahaan.

## TINJAUAN LITERATUR

### Aset Berwujud (*Tangible Assets*)

Aset berwujud menurut Horne dan Wachwic (2013) adalah sebuah aset yang memiliki bentuk rupa dan fisik serta dapat dipergunakan sebagai media operasional perusahaan dalam kegiatan sehari-hari, seperti bangunan, mesin, serta peralatan. Hal tersebut juga memiliki kemiripan dengan apa yang diutarakan oleh Warren, Reeve, dan Duchac (2017) bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan sumber daya perusahaan yang memiliki bentuk rupa serta fisik untuk dipergunakan sebagai media operasional bisnis demi memperoleh nilai ekonomis disebut juga aset berwujud.

### Aset tidak Berwujud (*Intangible Assets*)

Aset tidak berwujud adalah aset yang tidak memiliki bentuk rupa serta fisik akan tetapi memiliki nilai ekonomi yang dapat diperhitungkan dalam memberikan dampak bagi perusahaan. Aset tidak berwujud pada perusahaan sering dijumpai pada hak milik, hak cipta, serta goodwill. Reilly dan Schweih (2014) mengungkapkan bahwa aset tidak berwujud merupakan aset yang tidak memiliki nilai keterkaitan secara fisik akan tetapi dapat memberikan dampak signifikan pada pihak yang memilikinya. Aset tidak berwujud juga diartikan sebagai tolak ukur dalam menilai keunggulan perusahaan tanpa melihat secara langsung aspek fisik yang nampak dari visualitas perusahaan itu sendiri (Lev, 2001). Aset tidak berwujud dapat berupa merk dagang serta kecerdasan intelektual.

### Pendayagunaan Aset

Pendayagunaan Aset atau *Asset Utilization* adalah serangkaian kejadian dalam pengaplikasian aset perusahaan dengan memperhatikan efisiensi serta efektivitas kerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Pendayagunaan aset juga dapat diartikan sebagai runtutan kegiatan pengaplikasian serta pengimplementasian rencana dalam memastikan sumber daya yang telah digunakan dapat beroperasi secara maksimal (Pearce & Robinson, 2015).

Daft (2012) menjelaskan bahwa pendayagunaan aset adalah kegiatan manajerial pengalokasian sumber daya yang bertujuan untuk memberikan dampak signifikan pada kinerja organisasi. Pendayagunaan aset juga dapat disebut sebagai manajemen aset mengenai rangkaian sistematis dalam meningkatkan kualitas aset dengan metode paling efisien serta efektif pada beberapa aspek terkait (Siregar, 2004).

## METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan dekskriptif kualitatif dengan memperhatikan aspek konseptual mengenai faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap proses pendayagunaan aset pada perusahaan. Pendekatan dekskriptif kualitatif juga merupakan metode pendekatan dengan memperhatikan analisa komprehensif yang berasal dari kejadian disertai dengan dekskripsi yang detail mengenai hal tersebut (Sandelowski, 2009). Metode pengumpulan dilakukan dengan cara studi literatur dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Tahapan Pendayagunaan Aset

Kegiatan pendayagunaan aset pada umumnya dapat dibagi menjadi 5 tahapan yang memiliki aspek interkorelasi antara satu dengan lainnya. Kelima tahapan tersebut bersifat runtut sehingga proses berjalan secara paralel. Adapun kelima tahapan pendayagunaan aset tersebut adalah sebagai berikut:

1. Inventarisasi Aset  
Pada kegiatan pendayagunaan aset, kegiatan inventarisasi dapat berupa inventarisasi aset secara fisik maupun dari aspek hukumnya. Pada aspek fisik yang perlu diinvestarisasi adalah bentuk rupa baik secara ukuran, kualitas aset, spesifikasi, jumlah, serta beberapa detail lainnya. Selain itu, pendayagunaan aset juga mengharuskan adanya kegiatan inventarisasi secara hukum seperti melihat status kepemilikan atau persoalan yang ada pada aset tersebut.
2. Legalisasi Penguasaan Aset  
Pada legalisasi penguasaan aset ini, kondisi aset akan mulai dinilai pada bagian mana aset tersebut dapat menjadi sebuah potensi masalah terutama dalam segi legalitas aset. Persoalan tersebut harus mampu dicegah dan ditanggulangi oleh perusahaan agar dapat berlanjut pada tahapan pendayagunaan aset selanjutnya.
3. Interpretasi Aset  
Interpretasi aset atau kegiatan menilai sebuah aset merupakan tahapan selanjutnya dalam hal pendayagunaan aset. Interpretasi nilai aset pada umumnya dilakukan ahli atau pihak yang telah lama berkecimpung pada bidang tersebut seperti Lembaga Penilaian Aset Independent. Feedback dari kegiatan interpretasi aset itulah yang dijadikan sebagai acuan dalam menentukan nilai sewa ataupun nilai jual pada suatu aset.
4. Optimasi Aset  
Optimasi aset merupakan kegiatan monitoring dalam meningkatkan inovasi serta improvement secara konsisten dan berkesinambungan atas strategis optimasi aset dan infrastruktur yang telah dijalankan. Pada tahapan ini pula, perusahaan dapat menentukan tindakan yang sesuai untuk pengoptimasian aset yang telah dimiliki perusahaan. Proses pengoptimasian aset juga harus dibelaki dengan perencanaan yang detail agar dapat memberikan gambaran yang sesuai terhadap proyeksi perencanaan, pelaksanaan, serta perolehan dari adanya optimasi aset.
5. Monitoring dan Evaluasi Optimasi Aset  
Kegiatan monitoring dan evaluasi optimasi aset diperlukan untuk dapat memberikan tolak ukur atau acuan dalam perencanaan optimasi aset selanjutnya. Monitoring dan evaluasi dilakukan berdasarkan perencanaan yang telah disetujui sebelumnya mengenai apakah kegiatan optimasi aset tersebut telah berjalan sebagaimana mestinya atau tidak.

#### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendayagunaan Aset pada PT PAL Indonesia

1. Government Policy  
*Government policy* atau regulasi pemerintah merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap proses pendayagunaan aset yang ada di PT PAL Indonesia. Hal ini merupakan sesuatu yang berasal pasalnya PT PAL Indonesia sendiri sampai saat ini masih merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) meskipun sudah bukan lagi tergolong sebagai persero. Selain itu PT PAL Indonesia juga merupakan salah satu perusahaan yang memiliki peran vital bagi pemerintah baik secara ekonomi, pertahanan, ataupun maritim. Itulah mengapa regulasi pemerintah akan sangat berpengaruh terhadap proses pendayagunaan aset pada PT PAL Indonesia.
2. Global Economy  
Kondisi ekonomi dunia juga dipercaya sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kegiatan pendayagunaan aset perusahaan. Beberapa contoh kondisi ekonomi global yang memiliki dampak terhadap proses pendayagunaan aset perusahaan seperti inflasi, resesi, naiknya suku bunga, dsb. Tentu jika kondisi ekonomi global naik ataupun turun akan berpengaruh terhadap nilai transaksional perusahaan itu sendiri. Hal tersebut juga akan mempengaruhi tingkat urgensi perusahaan apakah mereka perlu melakukan kegiatan pendayagunaan aset tersebut ataupun tidak.

3. **Technology Development**  
Pengembangan teknologi baru juga merupakan salah satu faktor yang dapat berdampak terhadap proses pendayagunaan aset perusahaan. Teknologi pun dapat berdampak positif terhadap proses pendayagunaan aset perusahaan. Adanya pengembangan teknologi dipercaya dapat memberikan percepatan proses pendayagunaan aset perusahaan.
4. **Corporate Management**  
Kegiatan manajerial perusahaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi proses pendayagunaan aset perusahaan. Hal tersebut berkaitan dengan tingkat kapabilitas manajerial perusahaan dalam memproses, mengimplementasikan pendayagunaan aset secara efektif dan efisien dengan memperhatikan rancangan strategi yang telah disusun sebelumnya. Tingkat kesuksesan pendayagunaan aset akan bergantung pada kualitas manajerial perusahaan itu sendiri. Semakin terkoordinir manajemen suatu perusahaan maka akan semakin bagus pula pendayagunaan perusahaan tersebut.
5. **Corporate Finance**  
Keuangan perusahaan dapat menjadi faktor yang berpengaruh terhadap proses pendayagunaan perusahaan. Keterbatasan dana seringkali menjadi alasan mengapa proses pendayagunaan sering terhambat atau bahkan tertunda. Baik dari awal proses pengajuan dana ataupun pada saat kegiatan perawatan berjalan. Kondisi keuangan BUMN, termasuk likuiditas dan akses terhadap pembiayaan, mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan aset secara optimal. Manajemen keuangan yang baik untuk mendukung pemeliharaan dan pengembangan aset.
6. **Asset Maintenance**  
Pengelolaan dan perawatan aset juga menjadi faktor yang tidak boleh disepelekan pasalnya hal tersebut akan berdampak langsung terhadap interpretasi calon konsumen yang berminat terhadap aset perusahaan baik beli maupun sewa. Program pemeliharaan yang efektif diperlukan untuk dapat menjaga kualitas aset tetap pada semestinya. Selain itu *maintenance asset* juga berfungsi untuk memastikan proses pendayagunaan telah berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan.
7. **Environment Factor**  
Lingkungan merupakan faktor yang tidak bisa lepas dari proses pendayagunaan aset perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh adanya keterkaitan antara kondisi lingkungan yang pasti akan berdampak langsung aset yang dimiliki perusahaan. Faktor lingkungan juga mengharuskan perusahaan untuk dapat melaksanakan kegiatan pendayagunaan aset tidak hanya efektif dan efisien akan tetapi juga ramah terhadap kondisi lingkungan sekitar yang merupakan bagian dari *corporate social responsibility* (CSR).

## SIMPULAN

Aset perusahaan tersebut dianggap memiliki nilai interpretasi harga yang cukup menguntungkan baik dalam periode jangka pendek maupun panjang. Hal tersebut perlu menjadi perhatian perusahaan dalam melihat potensi setiap aset yang dimiliki perusahaan untuk dapat menjadi peluang bisnis bagi perusahaan. Peluang tersebut juga dipercaya dapat memberikan dampak yang signifikan guna mencapai tujuan perusahaan. Guna mengoptimalkan dampak dari adanya aset perusahaan yang dapat dioptimalkan tersebut perlu tindakan pendayagunaan aset. Pendayagunaan aset merupakan usaha perusahaan dalam mengikut sertakan perencanaan strategi serta taktik dalam mengoptimalkan fungsi aset perusahaan agar lebih efisien serta efektif dalam memberikan dampak signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan

Kegiatan pendayagunaan aset di PT PAL Indonesia tidak lepas dari adanya pengaruh secara langsung dari adanya beberapa faktor terkait. Proses pendayagunaan yang telah dibagi menjadi kelima tahapan harus disesuaikan kembali dengan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pendayagunaan aset perusahaan. Beberapa faktor-faktor dapat digunakan sebagai

acuan dalam memastikan proses pendayagunaan telah berjalan sesuai rencana strategis perusahaan ataupun tidak.

### SARAN

Pendayagunaan aset pada perusahaan BUMN seringkali menemukan kendala berupa proses birokrasi perusahaan yang lebih ketat jika dibandingkan dengan beberapa perusahaan swasta. Penulis berharap dengan adanya beberapa faktor diatas dapat meningkatkan rasio keberhasilan pendayagunaan aset perusahaan terutama pada perusahaan BUMN. Proses pendayagunaan aset yang berjalan dengan memperhatikan ketujuh aspek tersebut setidaknya akan dapat lebih mempersiapkan diri terhadap kemungkinan-kemungkinan yang berpotensi untuk menghambat pendayagunaan aset perusahaan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2000). *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktek edisi ke 3*. Jakarta: Rineke Cipta Bungin.
- Azizah, N., Dzulkirom, M., & Endang, M. (2013). Analisis Penerapan Environmental Management Accounting (EMA) sebagai Bentuk Eco-efficiency dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 1-10.
- Azizah, N., Kriswibowo, A., Khotimah, K., & Ardhana, R. (2020). Building The Public Organization Brand Based on The Internal Branding Perspective. *Jurnal Governansi*, 6(2), 73–80. <https://doi.org/10.30997/jgs.v6i2.3059>.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2009). *Fundamentals of Financial Management*. South-Western Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2012). *Management*. Cengage Learning.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Brookings Institution Press.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition*. McGraw-Hill Education.
- Penman, S. H. (2013). *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. McGraw-Hill.
- Sandelowski, M. (2000). "Whatever happened to qualitative description?". *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-340.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2013). *Fundamentals of Financial Management*. Pearson Education.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. E. (2017). *Financial & Managerial Accounting*. Cengage Learning.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2015). *Financial Accounting: IFRS Edition*. Wiley.
- Wild, J. J., Subramanyam, K. R., & Halsey, R. F. (2007). *Financial Statement Analysis*. McGraw-Hill.