

---

## Optimalisasi Peran Direktorat Jendral Kekayaan Negara dalam Mewujudkan Tata Kelola Barang Milik Negara yang Transparan dan Akuntabel

*Optimizing the Role of the Directorate General of State Assets in Realizing Transparent and Accountable Governance of State-Owned Assets*

---

Keyka Nazfidza Labuhane<sup>1\*</sup>

Abdul Rahman<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah  
Jakarta, Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Kementerian Keuangan Republik  
Indonesia

\*email:

[keykalabuhane@gmail.com](mailto:keykalabuhane@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dalam mewujudkan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang transparan dan akuntabel. Pengelolaan BMN yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan efisiensi keuangan negara serta mendorong tata kelola pemerintahan yang profesional dan terintegrasi. Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BMN tidak hanya menjadi tuntutan administratif, tetapi juga merupakan instrumen penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap pengelolaan aset negara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur dan dokumentasi. Sumber data diperoleh dari peraturan perundang-undangan, dokumen resmi DJKN, laporan audit, serta publikasi ilmiah yang berkaitan dengan pengelolaan BMN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa DJKN telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, antara lain melalui pengembangan sistem informasi berbasis teknologi, penyusunan laporan BMN yang akurat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan fungsi pengawasan. Namun demikian, masih terdapat sejumlah tantangan seperti ketidaktertiban data, keterbatasan sumber daya manusia, serta lemahnya sinergi antarinstansi. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang terintegrasi dan berkelanjutan untuk mengoptimalkan peran DJKN di masa mendatang.

### Kata Kunci:

Pengamanan  
Aset  
Tanah  
Seruyan

### Keywords:

State Assets,  
DJKN,  
Accountability

### Abstract

*This study aims to analyze the role of the Directorate General of State Assets (DJKN) in realizing transparent and accountable management of State Assets (BMN). Good management of BMN is one of the keys to increasing the efficiency of state finances and encouraging professional and integrated governance. Transparency and accountability in the management of BMN are not only administrative demands, but also important instruments in building public trust in the management of state assets. This study uses a descriptive qualitative method with data collection techniques through literature studies and documentation. Data sources were obtained from laws and regulations, official DJKN documents, audit reports, and scientific publications related to BMN management. The results of the study show that DJKN has made various efforts to increase transparency and accountability, including through the development of technology-based information systems, preparation of accurate BMN reports, increasing human resource capacity, and strengthening supervision. However, there are still a number of challenges such as data disorder, limited human resources, and weak synergy between agencies. Therefore, an integrated and sustainable strategy is needed to optimize the role of DJKN in the future..*

---

## PENDAHULUAN

Barang Milik Negara (BMN) merupakan salah satu aset penting yang dimiliki oleh pemerintah untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, serta pelaksanaan pembangunan nasional. BMN meliputi seluruh barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau berasal dari perolehan lain yang sah, baik

berupa tanah, bangunan, kendaraan, peralatan, hingga aset tak berwujud lainnya. Dengan nilai dan fungsi strategis tersebut, pengelolaan BMN tidak hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang baik, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan BMN yang transparan dan akuntabel menjadi tuntutan utama dalam rangka meningkatkan

kepercayaan publik terhadap pemerintah. Transparansi memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan BMN dapat diakses dan diawasi oleh berbagai pihak, sementara akuntabilitas menjamin bahwa seluruh tahapan pengelolaan BMN, mulai dari perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, hingga penghapusan, dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, keuangan, dan hukum .

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) sebagai salah satu unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan memiliki peran strategis dalam pengelolaan kekayaan negara, khususnya BMN. Melalui berbagai kebijakan, sistem informasi, mekanisme pengawasan, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia, DJKN terus berupaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BMN di Indonesia. Namun, di tengah berbagai upaya tersebut, masih terdapat tantangan yang dihadapi, seperti permasalahan data, keterbatasan SDM, potensi penyimpangan, dan lemahnya koordinasi antarinstansi. Oleh karena itu, diperlukan strategi dan inovasi yang berkelanjutan agar pengelolaan BMN dapat memberikan kontribusi optimal terhadap efisiensi keuangan negara dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Artikel ini akan membahas konsep dasar pengelolaan BMN, tugas dan fungsi DJKN, peran DJKN dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, tantangan yang dihadapi, serta strategi dan upaya peningkatan peran DJKN dalam pengelolaan BMN yang lebih baik.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai peran Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dalam mewujudkan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang transparan dan akuntabel. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji fenomena atau realitas yang berkaitan dengan kebijakan dan praktik pengelolaan kekayaan negara, khususnya aspek transparansi dan akuntabilitas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **a. Konsep Dasar Pengelolaan Barang Milik Negara**

Barang Milik Negara (BMN) merupakan salah satu komponen penting dalam pengelolaan keuangan negara. BMN adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Dalam sistem pengelolaan keuangan negara, BMN dikategorikan sebagai bagian dari aset negara yang memiliki fungsi strategis dalam menunjang penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Oleh karena itu, pengelolaan BMN harus dilakukan secara profesional, transparan, dan akuntabel untuk memastikan kebermanfaatan, efisiensi, serta pengamanan aset negara .

#### **1. Pengertian dan Ruang Lingkup Barang Milik Negara**

Secara yuridis, pengertian BMN diatur dalam berbagai regulasi, di antaranya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Berdasarkan ketentuan tersebut, BMN meliputi semua barang bergerak maupun tidak bergerak, baik berupa tanah, bangunan, kendaraan, peralatan, maupun aset tetap lainnya yang dimiliki oleh pemerintah pusat.

Ruang lingkup BMN juga mencakup barang yang diperoleh melalui hibah, sumbangan, atau perolehan lain yang sah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan cakupan yang luas ini, BMN tidak hanya terbatas pada barang yang bersifat fisik, tetapi juga dapat mencakup aset tak berwujud yang memiliki nilai ekonomis atau strategis bagi negara.

#### **2. Prinsip-Prinsip Pengelolaan BMN**

Pengelolaan BMN tidak dapat dilepaskan dari prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Setidaknya terdapat empat prinsip utama yang harus diterapkan dalam pengelolaan BMN, yaitu:

##### **1) Transparansi**

Seluruh proses pengelolaan BMN, mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, hingga penghapusan, harus dapat diakses dan dipantau oleh publik. Transparansi ini penting untuk mencegah penyalahgunaan aset negara dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

#### 2) Akuntabilitas

Setiap tahapan pengelolaan BMN harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administratif, keuangan, maupun hukum. Akuntabilitas mendorong adanya pelaporan yang jelas dan tepat waktu serta tindak lanjut atas hasil pemeriksaan atau temuan terkait BMN.

#### 3) Efisiensi dan Efektivitas

Pengelolaan BMN harus berorientasi pada optimalisasi pemanfaatan aset, sehingga mampu mendukung tugas dan fungsi instansi pemerintah secara efektif dengan penggunaan sumber daya yang seefisien mungkin .

#### 4) Kepastian Hukum

Seluruh kegiatan pengelolaan BMN harus dilandasi oleh regulasi yang jelas, sistematis, dan konsisten. Kepastian hukum penting untuk meminimalisir sengketa atau permasalahan hukum atas kepemilikan dan pengelolaan BMN.

#### 3. Landasan Hukum Pengelolaan BMN

Beberapa regulasi utama yang menjadi landasan pengelolaan BMN di Indonesia antara lain:

- 1) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- 2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah
- 4) Peraturan Menteri Keuangan terkait teknis pengelolaan BMN

Dengan kerangka hukum yang komprehensif tersebut, diharapkan pengelolaan BMN dapat dilaksanakan secara profesional, transparan, dan akuntabel untuk mendukung efisiensi keuangan negara dan peningkatan pelayanan publik.

#### b. Tugas dan Fungsi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) adalah salah satu unit eselon I di bawah Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan kekayaan negara, termasuk Barang Milik Negara (BMN), piutang negara, dan aset negara lainnya. DJKN dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, yang kemudian mengalami penyempurnaan sesuai kebutuhan organisasi. DJKN hadir sebagai institusi yang mengemban tugas penting untuk memastikan seluruh aset dan kekayaan negara dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel demi mendukung kesejahteraan masyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan yang baik .

##### 1. Tugas Pokok DJKN

Tugas utama DJKN adalah merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang. Tugas ini secara umum mencakup pengelolaan, pengamanan, pemanfaatan, hingga optimalisasi aset negara agar memberikan kontribusi maksimal terhadap penerimaan negara dan pembangunan nasional .

Secara lebih rinci, ruang lingkup tugas pokok DJKN meliputi:

- 1) Perumusan kebijakan di bidang kekayaan negara, termasuk pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dan barang milik pihak lain yang dikuasai oleh negara.
- 2) Pelaksanaan pengelolaan kekayaan negara, baik berupa inventarisasi, penilaian, pengamanan, pemanfaatan, pemindahtanganan, hingga penghapusan BMN.
- 3) Pengelolaan dan penyelesaian piutang negara, termasuk piutang yang bersumber dari kredit program pemerintah maupun piutang yang timbul dari putusan pengadilan.

4) Pelaksanaan lelang, baik lelang eksekusi maupun non-eksekusi, untuk memastikan proses lelang berjalan transparan, akuntabel, dan memberikan hasil optimal bagi negara.

5) Pengawasan dan pengendalian di bidang kekayaan negara dan lelang, guna menjamin kepatuhan dan ketertiban dalam pengelolaan kekayaan negara.

## 2. Fungsi DJKN dalam Pengelolaan Kekayaan Negara

Untuk menjalankan tugas-tugas tersebut, DJKN memiliki beberapa fungsi strategis yang berkaitan langsung dengan upaya mewujudkan tata kelola kekayaan negara, khususnya BMN, yang lebih baik. Adapun fungsi DJKN dapat dijabarkan sebagai berikut:

### 1) Inventarisasi dan Penatausahaan BMN

DJKN bertanggung jawab dalam melakukan pendataan dan penatausahaan BMN secara sistematis dan akurat. Kegiatan ini dilakukan melalui sistem informasi yang terintegrasi, seperti Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) dan aplikasi BMN lainnya. Inventarisasi ini menjadi dasar penting dalam memastikan kejelasan status hukum, fisik, dan administrasi setiap BMN.

### 2) Penilaian dan Penetapan Nilai BMN

Salah satu fungsi vital DJKN adalah melakukan penilaian terhadap BMN untuk mengetahui nilai wajar aset tersebut. Penilaian ini dibutuhkan dalam berbagai proses, seperti pemanfaatan, pemindahtanganan, penghapusan, dan pelaporan keuangan negara. Dengan penilaian yang objektif dan profesional, nilai aset negara dapat dioptimalkan dan dilaporkan secara akurat.

### 3) Pemanfaatan dan Optimalisasi BMN

DJKN mendorong optimalisasi pemanfaatan BMN agar tidak hanya digunakan untuk operasional pemerintah, tetapi juga dapat memberikan kontribusi penerimaan negara melalui mekanisme sewa, pinjam pakai, kerja sama pemanfaatan, atau skema lain yang sesuai ketentuan.

### 4) Pengamanan Kekayaan Negara

Pengamanan BMN menjadi bagian integral dalam tugas DJKN. Pengamanan ini tidak hanya mencakup aspek

fisik, tetapi juga aspek hukum dan administrasi. Dengan adanya pengamanan yang memadai, potensi kehilangan, penguasaan ilegal, atau penyalahgunaan BMN dapat diminimalisir.

### 5) Penyelesaian Piutang Negara

Selain BMN, DJKN memiliki kewenangan dalam penyelesaian piutang negara. DJKN berperan dalam mengupayakan penagihan, restrukturisasi, atau langkah hukum untuk menyelesaikan piutang negara secara optimal demi kepentingan keuangan negara.

### 6) Pelaksanaan Lelang yang Profesional

Sebagai otoritas lelang negara, DJKN melaksanakan lelang atas aset milik negara, barang rampasan, atau barang milik pihak ketiga yang dilelang melalui mekanisme negara. Pelaksanaan lelang harus menjunjung tinggi prinsip keterbukaan, persaingan sehat, dan akuntabilitas agar hasilnya dapat dimanfaatkan optimal oleh negara atau masyarakat.

Melalui tugas dan fungsinya tersebut, DJKN memiliki peran kunci dalam mewujudkan pengelolaan kekayaan negara, khususnya BMN, yang transparan, akuntabel, dan profesional. Keberhasilan DJKN dalam melaksanakan tugas ini berdampak langsung terhadap optimalisasi aset negara, peningkatan penerimaan negara, serta mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan negara secara keseluruhan.

### c. Peran DJKN dalam Mewujudkan Transparansi Pengelolaan BMN

Transparansi merupakan salah satu prinsip fundamental dalam tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), termasuk dalam hal pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Dengan transparansi, seluruh proses perencanaan, pengadaan, pengelolaan, pemanfaatan, hingga penghapusan BMN dapat diakses, dipantau, dan diawasi oleh publik maupun instansi terkait. Hal ini bertujuan untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyalahgunaan aset negara, serta untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) sebagai unit eselon I Kementerian Keuangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan kekayaan negara, memiliki peran yang sangat strategis dalam mewujudkan transparansi pengelolaan BMN. Peran ini tidak hanya diwujudkan melalui kebijakan, tetapi juga implementasi berbagai sistem, mekanisme, dan inovasi dalam tata kelola BMN. Berikut adalah beberapa bentuk konkret peran DJKN dalam mendorong transparansi pengelolaan BMN :

#### 1. Pengembangan dan Implementasi Sistem Informasi Pengelolaan BMN

Salah satu upaya utama DJKN dalam mewujudkan transparansi adalah melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan BMN. DJKN telah mengembangkan dan mengimplementasikan berbagai aplikasi dan sistem informasi yang memungkinkan pengelolaan BMN dilakukan secara lebih terbuka, terintegrasi, dan mudah diakses. Beberapa sistem tersebut antara lain:

1) Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN)  
SIMAN merupakan sistem berbasis elektronik yang digunakan untuk mendukung pengelolaan BMN mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, penatausahaan, pemanfaatan, hingga penghapusan BMN. Dengan SIMAN, data BMN tercatat secara terpusat, real-time, dan dapat diakses oleh instansi terkait, sehingga memudahkan monitoring dan pengawasan.

#### 2) Aplikasi e-BMN

Aplikasi e-BMN mendukung penatausahaan BMN di masing-masing instansi pemerintah. Melalui aplikasi ini, data BMN dapat dilaporkan secara elektronik, mengurangi potensi manipulasi data, serta meningkatkan kecepatan dan akurasi pelaporan.

#### 3) Layanan Lelang Secara Elektronik (e-Lelang)

DJKN juga menyelenggarakan proses lelang aset negara secara daring melalui portal e-Lelang. Proses ini dilakukan secara terbuka, transparan, dan akuntabel sehingga masyarakat atau pihak ketiga dapat mengikuti

lelang tanpa harus hadir secara fisik dan seluruh prosesnya dapat dipantau.

Pengembangan sistem ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam memastikan keterbukaan informasi terkait BMN kepada publik dan stakeholder terkait.

#### 2. Publikasi Data dan Informasi Pengelolaan BMN

Sebagai bentuk komitmen terhadap transparansi, DJKN secara rutin mempublikasikan data dan informasi terkait pengelolaan BMN. Informasi yang dipublikasikan meliputi jumlah, jenis, nilai, serta status pemanfaatan BMN yang dikelola oleh pemerintah pusat. Publikasi ini dapat diakses melalui situs resmi DJKN maupun platform Kementerian Keuangan lainnya.

Dengan adanya keterbukaan data ini, masyarakat, akademisi, lembaga pengawasan, dan pihak lainnya dapat mengakses informasi tentang aset-aset negara yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah. Hal ini mendorong partisipasi publik dalam pengawasan serta meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BMN.

#### 3. Pelaksanaan Audit dan Pemeriksaan BMN

DJKN secara aktif bekerja sama dengan lembaga pemeriksa seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) untuk memastikan pengelolaan BMN dilakukan sesuai ketentuan dan prinsip transparansi. Audit atas pengelolaan BMN dilakukan secara berkala untuk memeriksa keakuratan data, kepatuhan terhadap prosedur, serta identifikasi potensi penyimpangan. Hasil pemeriksaan atau temuan atas pengelolaan BMN menjadi dasar bagi DJKN untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan sistem, atau tindakan korektif lainnya. Dengan demikian, pelaksanaan audit bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga merupakan bagian dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BMN.

#### 4. Mendorong Sinergi dan Koordinasi Antar Instansi

Transparansi pengelolaan BMN tidak dapat diwujudkan oleh DJKN semata. Diperlukan sinergi dan koordinasi yang baik antara DJKN dengan kementerian/lembaga

lain, pemerintah daerah, serta instansi terkait lainnya. DJKN berperan sebagai pembina teknis pengelolaan BMN yang memberikan bimbingan, asistensi, dan fasilitasi kepada seluruh pengguna barang di lingkungan pemerintah.

Melalui sosialisasi, pelatihan, serta forum koordinasi, DJKN mendorong agar seluruh instansi pemerintah menerapkan prinsip transparansi dalam pengelolaan BMN di masing-masing satuan kerja. Dengan koordinasi yang baik, integritas data BMN dapat terjaga, proses pengelolaan menjadi lebih efisien, dan risiko penyimpangan dapat diminimalisir.

#### 5. Penguatan Regulasi dan Pedoman Teknis Pengelolaan BMN

Sebagai bagian dari upaya meningkatkan transparansi, DJKN juga berperan aktif dalam merumuskan, menyempurnakan, dan mensosialisasikan regulasi serta pedoman teknis pengelolaan BMN. Regulasi yang jelas, terukur, dan mudah dipahami menjadi prasyarat penting untuk memastikan seluruh proses pengelolaan BMN dapat diawasi dan dipertanggungjawabkan.

Beberapa regulasi yang telah diterbitkan oleh DJKN antara lain terkait penilaian BMN, tata cara pemanfaatan, pemindahtanganan, penghapusan, serta pelaporan BMN. Dengan adanya pedoman yang baku, seluruh instansi dapat melaksanakan pengelolaan BMN secara seragam dan terbuka

#### 6. Inovasi Pelayanan Publik di Bidang Kekayaan Negara

DJKN juga terus melakukan inovasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang kekayaan negara, khususnya terkait pengelolaan BMN. Layanan konsultasi daring, layanan informasi publik, serta peningkatan kualitas layanan lelang merupakan beberapa contoh inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan keterbukaan dan aksesibilitas layanan DJKN kepada masyarakat.

Melalui berbagai upaya tersebut, DJKN berperan penting dalam mewujudkan pengelolaan BMN yang transparan, akuntabel, dan profesional. Transparansi yang dibangun oleh DJKN tidak hanya meningkatkan

efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset negara, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah dalam pengelolaan kekayaan negara. Dengan demikian, DJKN menjadi garda terdepan dalam mendukung terciptanya tata kelola keuangan negara yang baik dan berintegritas.

#### d. Peran DJKN dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan BMN

Akuntabilitas merupakan pilar penting dalam tata kelola pemerintahan yang baik, termasuk dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Akuntabilitas tidak hanya berarti kemampuan untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan BMN secara administratif dan keuangan, tetapi juga mencakup kewajiban moral dan hukum untuk memastikan bahwa setiap tahapan pengelolaan aset negara dilakukan secara jujur, transparan, efisien, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BMN. Sebagai unit eselon I di bawah Kementerian Keuangan yang berwenang dalam urusan kekayaan negara, DJKN menjalankan berbagai program, kebijakan, dan mekanisme yang ditujukan untuk memperkuat sistem akuntabilitas dalam setiap aspek pengelolaan BMN. Berikut adalah bentuk konkret peran DJKN dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BMN

#### 1. Penyusunan dan Penyampaian Laporan BMN yang Akurat dan Tepat Waktu

Laporan BMN merupakan instrumen penting dalam mewujudkan akuntabilitas pengelolaan aset negara. DJKN berperan dalam memastikan seluruh kementerian/lembaga pengguna barang menyusun laporan BMN secara akurat, lengkap, dan tepat waktu. Laporan tersebut memuat informasi mengenai jumlah, nilai, kondisi, dan status pemanfaatan BMN. DJKN tidak hanya menyediakan sistem pelaporan berbasis teknologi informasi, seperti aplikasi e-BMN dan Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN), tetapi juga melakukan pembinaan dan asistensi kepada seluruh

satuan kerja pemerintah agar laporan yang disusun sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Laporan BMN yang akurat dan tepat waktu menjadi dasar penting dalam penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) yang diaudit oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Dengan demikian, kualitas laporan BMN sangat menentukan tingkat akuntabilitas pemerintah dalam pengelolaan keuangan negara.

## 2. Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola BMN

Sumber daya manusia yang kompeten dan profesional menjadi kunci utama dalam mewujudkan akuntabilitas pengelolaan BMN. DJKN secara konsisten melakukan program peningkatan kapasitas bagi para pengelola BMN di tingkat pusat maupun daerah. Kegiatan peningkatan kapasitas ini meliputi pelatihan teknis, bimbingan teknis, seminar, workshop, serta penyusunan pedoman atau modul yang mudah dipahami oleh para pengelola BMN. Dengan adanya peningkatan kapasitas SDM, diharapkan setiap proses pengelolaan BMN, mulai dari perencanaan kebutuhan, pencatatan, pemanfaatan, hingga penghapusan, dapat dilaksanakan secara tertib administrasi dan akuntabel.

Selain itu, DJKN juga mendorong terbentuknya komunitas atau forum pengelola BMN antarinstansi sebagai sarana berbagi pengalaman, permasalahan, dan solusi dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan aset negara.

## 3. Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan BMN

DJKN memiliki kewenangan untuk melakukan monitoring dan evaluasi (monev) atas pelaksanaan pengelolaan BMN di seluruh kementerian/lembaga. Kegiatan monev ini bertujuan untuk menilai tingkat kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, efektivitas pengelolaan BMN, serta mengidentifikasi permasalahan atau kelemahan yang perlu segera diperbaiki. Hasil monitoring dan evaluasi menjadi dasar bagi DJKN untuk memberikan rekomendasi perbaikan, sanksi administratif, atau

tindakan korektif lainnya terhadap instansi yang belum melaksanakan pengelolaan BMN secara akuntabel. Selain itu, hasil monev juga digunakan untuk perbaikan sistem, regulasi, dan kebijakan pengelolaan BMN di tingkat nasional.

## 4. Tindak Lanjut atas Temuan Pemeriksaan

Salah satu indikator utama akuntabilitas adalah adanya tindak lanjut yang nyata dan tepat waktu atas temuan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), atau auditor internal terkait pengelolaan BMN.

DJKN berperan aktif dalam memantau, mengkoordinasikan, dan memastikan bahwa setiap kementerian/lembaga menindaklanjuti temuan pemeriksaan sesuai rekomendasi yang diberikan. Langkah-langkah tindak lanjut ini meliputi perbaikan pencatatan BMN, penyelesaian sengketa aset, pengamanan fisik BMN, serta upaya hukum apabila ditemukan indikasi penyimpangan atau kerugian negara. Dengan adanya mekanisme tindak lanjut yang tegas dan sistematis, DJKN berkontribusi besar dalam meningkatkan akuntabilitas serta meminimalisir potensi kerugian negara akibat kelemahan dalam pengelolaan BMN.

## 5. Optimalisasi Penggunaan Teknologi Informasi untuk Akuntabilitas

Pemanfaatan teknologi informasi oleh DJKN tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga untuk memperkuat akuntabilitas pengelolaan BMN. Melalui sistem informasi yang terintegrasi, seperti SIMAN dan e-BMN, seluruh proses pencatatan, pelaporan, dan pemantauan BMN dilakukan secara elektronik, real-time, dan dapat diaudit kapan saja.

Teknologi informasi memungkinkan jejak audit (audit trail) yang jelas dan terdokumentasi sehingga seluruh transaksi atau perubahan data BMN dapat dilacak secara transparan. Dengan demikian, potensi manipulasi data atau penyimpangan dalam pengelolaan BMN dapat diminimalisir secara signifikan.

## 6. Penguatan Sistem Pengendalian Intern

Sebagai bagian dari upaya meningkatkan akuntabilitas, DJKN juga mendorong seluruh instansi pemerintah untuk memperkuat sistem pengendalian intern (SPI) dalam pengelolaan BMN. SPI meliputi kebijakan, prosedur, serta mekanisme pengawasan yang dirancang untuk mencegah dan mendeteksi penyimpangan, kesalahan administrasi, atau potensi kecurangan terkait BMN.

DJKN memberikan asistensi, bimbingan, serta evaluasi atas implementasi SPI di masing-masing satuan kerja pengguna barang. Dengan SPI yang efektif, setiap proses pengelolaan BMN dapat dipastikan berjalan sesuai ketentuan, terdokumentasi dengan baik, dan dapat dipertanggungjawabkan. Melalui berbagai langkah konkret tersebut, DJKN berperan sentral dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BMN di Indonesia. Akuntabilitas bukan hanya menjadi kewajiban administratif semata, tetapi juga menjadi bagian integral dari upaya mewujudkan pengelolaan kekayaan negara yang profesional, transparan, dan berintegritas.

Dengan akuntabilitas yang semakin kuat, diharapkan pengelolaan BMN dapat memberikan manfaat optimal bagi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, serta mendukung terwujudnya kesejahteraan masyarakat dan pembangunan nasional yang berkelanjutan.

#### e. Tantangan dalam Pengelolaan BMN yang Transparan dan Akuntabel

Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang transparan dan akuntabel merupakan bagian integral dari tata kelola keuangan negara yang baik. Transparansi mendorong keterbukaan informasi kepada publik, sementara akuntabilitas memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan BMN dapat dipertanggungjawabkan secara administrasi, keuangan, dan hukum. Meskipun berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah, khususnya Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), untuk mewujudkan pengelolaan BMN yang sesuai prinsip-prinsip good

governance, namun dalam praktiknya masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu mendapat perhatian serius .

Tantangan-tantangan ini tidak hanya bersumber dari aspek teknis administrasi, tetapi juga berkaitan dengan persoalan kelembagaan, regulasi, sumber daya manusia, serta budaya birokrasi yang berkembang di instansi pemerintah. Berikut adalah beberapa tantangan utama dalam mewujudkan pengelolaan BMN yang transparan dan akuntabel:

#### 1. Permasalahan Data dan Inventarisasi BMN yang Belum Optimal

Salah satu tantangan paling mendasar adalah masih ditemukannya ketidaksesuaian data dan kurangnya akurasi dalam pencatatan BMN. Masalah ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti:

- 1) Ketidaktertiban dalam pencatatan dan penatausahaan BMN di tingkat satuan kerja.
- 2) Ketidaksesuaian antara data administrasi dengan kondisi fisik di lapangan.
- 3) Kurangnya pembaruan data secara berkala.
- 4) Sistem pencatatan yang masih belum sepenuhnya terintegrasi antar instansi.

Ketidaktepatan data BMN menghambat proses pelaporan keuangan pemerintah, mempersulit pengambilan keputusan terkait pemanfaatan aset, serta membuka celah terjadinya penyalahgunaan atau penggelapan aset negara.

#### 2. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola BMN

Pengelolaan BMN memerlukan SDM yang memiliki kompetensi teknis, integritas tinggi, serta pemahaman menyeluruh terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan. Namun, di banyak instansi pemerintah, terutama di tingkat daerah atau satuan kerja kecil, masih dijumpai :

- 1) Keterbatasan jumlah SDM pengelola BMN.
- 2) SDM yang belum memiliki kompetensi memadai di bidang pengelolaan aset negara.

3) Tingginya rotasi atau mutasi pegawai tanpa disertai proses alih pengetahuan yang memadai.

4) Kurangnya pelatihan atau bimbingan teknis yang berkelanjutan.

Keterbatasan SDM ini berpotensi menimbulkan kesalahan administrasi, ketidaktertiban pengelolaan, serta rendahnya akuntabilitas dalam pencatatan dan pelaporan BMN.

### 3. Infrastruktur Teknologi Informasi yang Belum Merata

Pemanfaatan teknologi informasi, seperti Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) dan e-BMN, menjadi kunci penting dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BMN. Namun, implementasi sistem ini masih menghadapi kendala, antara lain:

1) Keterbatasan infrastruktur jaringan dan perangkat keras di beberapa daerah terpencil.

2) Kemampuan SDM yang belum optimal dalam mengoperasikan sistem.

3) Belum sepenuhnya terintegrasinya sistem informasi antar instansi pemerintah.

4) Gangguan teknis atau kendala operasional yang belum sepenuhnya diantisipasi.

Ketimpangan infrastruktur teknologi informasi menyebabkan pengelolaan BMN di beberapa instansi belum dapat dilakukan secara elektronik, real-time, dan terintegrasi, sehingga berpengaruh pada kualitas data dan transparansi pengelolaan.

4. Potensi Penyimpangan dan Praktik Tidak Transparan BMN merupakan aset negara yang memiliki nilai ekonomis tinggi dan strategis, sehingga selalu berpotensi menjadi objek penyimpangan atau penyalahgunaan oleh oknum yang tidak bertanggung jawab. Beberapa bentuk penyimpangan yang kerap terjadi antara lain:

1) Penguasaan BMN oleh pihak ketiga tanpa izin atau tanpa perjanjian resmi.

2) Pemanfaatan BMN tidak sesuai ketentuan, seperti penggunaan pribadi atas kendaraan dinas atau bangunan milik negara.

3) Manipulasi data atau dokumen terkait BMN.

4) Penyimpangan dalam proses pemindahtanganan atau penghapusan BMN.

5) Lelang aset negara yang tidak transparan.

Potensi penyimpangan ini menunjukkan bahwa meskipun sistem sudah dibangun, masih diperlukan penguatan pengawasan, peningkatan integritas, serta penegakan hukum yang tegas untuk memastikan akuntabilitas pengelolaan BMN .

### 5. Sinergi dan Koordinasi Antar Instansi yang Belum Optimal

Pengelolaan BMN tidak hanya menjadi tanggung jawab DJKN, tetapi juga melibatkan seluruh kementerian/lembaga sebagai pengguna barang, pemerintah daerah, serta instansi terkait lainnya. Namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa hambatan dalam sinergi dan koordinasi, seperti:

1) Perbedaan pemahaman atau interpretasi terhadap ketentuan pengelolaan BMN.

2) Lambatnya proses koordinasi antar instansi.

3) Ego sektoral yang menghambat optimalisasi pemanfaatan BMN secara lintas instansi.

4) Lemahnya mekanisme berbagi data dan informasi antar lembaga.

Kurangnya sinergi dan koordinasi ini dapat menghambat upaya penertiban, pemanfaatan, maupun penyelesaian permasalahan aset negara yang membutuhkan kolaborasi antar pihak.

### 6. Dinamika Regulasi dan Kebutuhan Penyempurnaan Aturan

Meskipun telah tersedia berbagai regulasi terkait pengelolaan BMN, namun dinamika kebutuhan di lapangan dan kompleksitas permasalahan menuntut adanya penyempurnaan regulasi secara berkelanjutan. Tantangan yang sering muncul antara lain:

- 1) Ketentuan yang belum sepenuhnya mengakomodasi perkembangan teknologi dan praktik terbaik pengelolaan aset.
- 2) Tumpang tindih atau multitafsir antar regulasi.
- 3) Proses penyusunan dan revisi peraturan yang memerlukan waktu lama.
- 4) Kurangnya sosialisasi atau bimbingan teknis atas regulasi yang baru diterbitkan.

Tanpa dukungan regulasi yang adaptif dan komprehensif, pengelolaan BMN yang transparan dan akuntabel sulit diwujudkan secara optimal.

#### 7. Budaya Birokrasi yang Belum Sepenuhnya Berorientasi Akuntabilitas

Faktor budaya organisasi di instansi pemerintah juga menjadi tantangan tersendiri. Di beberapa lingkungan kerja, masih terdapat budaya birokrasi yang kurang kondusif terhadap transparansi dan akuntabilitas, seperti:

- 1) Rendahnya kesadaran pegawai terhadap pentingnya akuntabilitas pengelolaan BMN.
- 2) Budaya administrasi yang masih formalitas tanpa orientasi substansi.
- 3) Resistensi terhadap perubahan sistem atau teknologi baru.
- 4) Kurangnya penghargaan atau sanksi terkait kinerja pengelolaan BMN.

Perubahan budaya organisasi membutuhkan waktu, komitmen, serta contoh nyata dari pimpinan untuk menanamkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BMN.

Pengelolaan BMN yang transparan dan akuntabel masih menghadapi berbagai tantangan baik dari sisi teknis, kelembagaan, SDM, maupun budaya organisasi. Meskipun DJKN telah berupaya melalui berbagai kebijakan, sistem, dan pembinaan, namun masih diperlukan upaya yang lebih komprehensif dan sinergis untuk mengatasi tantangan tersebut .

Peningkatan kapasitas SDM, modernisasi sistem teknologi informasi, penyempurnaan regulasi, penguatan pengawasan, serta perubahan budaya

birokrasi menjadi langkah strategis yang harus terus diupayakan. Dengan mengatasi tantangan-tantangan tersebut, pengelolaan BMN yang transparan, akuntabel, dan berintegritas dapat terwujud, sehingga aset negara dapat dikelola secara optimal untuk mendukung kesejahteraan rakyat dan pembangunan nasional.

f. Strategi dan Upaya Peningkatan Peran DJKN Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) memegang peranan penting dalam mewujudkan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang profesional, transparan, dan akuntabel. Dengan kompleksitas tugas yang diemban, tantangan yang dihadapi, serta ekspektasi publik yang tinggi terhadap pengelolaan aset negara, DJKN dituntut untuk terus berbenah dan meningkatkan kapasitas kelembagaan serta sistem kerjanya. Sejalan dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan reformasi birokrasi, berbagai strategi dan upaya telah dan perlu terus dikembangkan oleh DJKN agar pengelolaan kekayaan negara, khususnya BMN, semakin efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Adapun strategi dan upaya tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

#### 1. Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Salah satu langkah strategis yang terus dikembangkan DJKN adalah pemanfaatan teknologi informasi secara maksimal untuk mendukung pengelolaan BMN. Dengan sistem informasi yang terintegrasi, transparan, dan berbasis real-time, berbagai proses pengelolaan aset negara dapat dilakukan dengan lebih efisien dan akuntabel.

Beberapa upaya yang dilakukan antara lain:

- 1) Penguatan Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) agar semakin user-friendly, terintegrasi lintas instansi, dan mampu menghasilkan data yang akurat serta mutakhir.
- 2) Pengembangan aplikasi e-BMN dan layanan elektronik lainnya guna mempermudah pelaporan, pemantauan, serta pertukaran data antar instansi pemerintah.

3) Penerapan layanan lelang secara elektronik (e-Lelang) untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penjualan aset negara.

4) Pemanfaatan teknologi seperti GPS dan citra satelit untuk mendukung proses inventarisasi dan pengawasan fisik BMN.

Melalui optimalisasi teknologi informasi, diharapkan proses pengelolaan BMN menjadi lebih modern, akuntabel, dan minim penyimpangan.

## 2. Penguatan Pengawasan dan Sistem Pengendalian Intern

Strategi lain yang tak kalah penting adalah memperkuat sistem pengawasan dan pengendalian intern baik di internal DJKN maupun di kementerian/lembaga pengguna barang. Pengawasan yang efektif menjadi instrumen penting untuk mencegah penyimpangan, mendeteksi potensi masalah sejak dini, serta memastikan seluruh proses pengelolaan BMN berjalan sesuai ketentuan .

Upaya yang dilakukan antara lain:

1) Meningkatkan intensitas monitoring dan evaluasi pengelolaan BMN di seluruh instansi pemerintah.

2) Mengoptimalkan peran unit pengawasan intern, baik di lingkungan DJKN maupun kementerian/lembaga lainnya.

3) Mendorong implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang efektif dan berkelanjutan.

4) Menindaklanjuti hasil temuan pemeriksaan BPK, Inspektorat Jenderal, dan APIP secara cepat dan tepat.

5) Memperkuat whistleblowing system sebagai saluran pengaduan masyarakat atas dugaan penyimpangan pengelolaan BMN.

Dengan pengawasan yang ketat dan sistem pengendalian intern yang kuat, pengelolaan BMN dapat lebih akuntabel dan berintegritas.

## 3. Peningkatan Koordinasi dan Sinergi Antar Lembaga

Pengelolaan BMN bersifat lintas sektor dan melibatkan berbagai instansi pemerintah. Oleh karena itu, koordinasi dan sinergi antar lembaga mutlak diperlukan agar pengelolaan BMN dapat berjalan efektif dan optimal.

Beberapa strategi yang diterapkan DJKN meliputi:

1) Penguatan forum koordinasi dan konsultasi rutin dengan kementerian/lembaga pengguna barang.

2) Penyusunan pedoman teknis bersama untuk menyamakan persepsi dalam pengelolaan BMN.

3) Pengembangan sistem berbagi data antar instansi untuk meningkatkan integrasi dan keakuratan data BMN.

4) Membangun kerja sama dengan pemerintah daerah, lembaga penegak hukum, dan pihak swasta dalam rangka optimalisasi pemanfaatan BMN.

5) Mendorong penyelesaian permasalahan aset lintas instansi melalui mekanisme rekonsiliasi dan mediasi.

Dengan koordinasi yang solid dan sinergi antar lembaga, pengelolaan BMN dapat dilakukan secara komprehensif, efisien, dan minim konflik .

## 4. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM yang kompeten, profesional, dan berintegritas menjadi kunci sukses pengelolaan BMN yang baik. Oleh karena itu, DJKN terus mendorong peningkatan kapasitas SDM baik di internal DJKN maupun di lingkungan kementerian/lembaga pengguna barang.

Upaya yang dilakukan antara lain:

1) Program pelatihan teknis pengelolaan BMN bagi pegawai DJKN dan instansi terkait.

2) Pengembangan kurikulum dan modul pelatihan yang sesuai dengan perkembangan kebijakan dan teknologi.

3) Pemberian sertifikasi kompetensi bagi pengelola BMN.

4) Penguatan budaya kerja yang berorientasi pada transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan prima.

5) Membangun jejaring komunitas pengelola BMN antar instansi sebagai forum berbagi pengetahuan dan pengalaman.

Dengan peningkatan kompetensi SDM, diharapkan pengelolaan BMN dapat dilaksanakan secara profesional, efisien, dan akuntabel.

#### 5. Penyempurnaan Regulasi dan Kebijakan

Regulasi yang jelas, adaptif, dan komprehensif menjadi landasan utama dalam pengelolaan BMN. DJKN terus berupaya melakukan penyempurnaan regulasi dan kebijakan agar dapat mengakomodasi perkembangan kebutuhan dan dinamika pengelolaan aset negara.

Strategi yang ditempuh antara lain:

- 1) Melakukan review dan evaluasi regulasi pengelolaan BMN secara berkala.
- 2) Menyusun peraturan dan pedoman teknis yang lebih operasional, mudah dipahami, dan implementatif.
- 3) Menyesuaikan regulasi dengan perkembangan teknologi informasi dan praktik terbaik internasional.
- 4) Meningkatkan intensitas sosialisasi regulasi kepada seluruh pemangku kepentingan.

Penyempurnaan regulasi diharapkan dapat meningkatkan kepastian hukum, efektivitas, serta akuntabilitas pengelolaan BMN.

Peningkatan peran DJKN dalam pengelolaan BMN yang transparan dan akuntabel merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan komitmen kuat, inovasi, serta kolaborasi antar seluruh pihak terkait. Melalui strategi optimalisasi teknologi, penguatan pengawasan, peningkatan koordinasi, pengembangan SDM, dan penyempurnaan regulasi, DJKN terus berupaya untuk meningkatkan kualitas tata kelola kekayaan negara.

Dengan implementasi strategi yang tepat dan konsisten, diharapkan pengelolaan BMN di Indonesia dapat memberikan kontribusi optimal bagi keuangan negara, mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan aset negara

## KESIMPULAN

Barang Milik Negara (BMN) merupakan salah satu komponen penting dalam pengelolaan keuangan negara yang harus dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan BMN yang baik tidak hanya berperan dalam menjaga aset negara, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan efisiensi, efektivitas, dan optimalisasi pemanfaatan kekayaan negara demi kesejahteraan masyarakat. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) sebagai unit eselon I Kementerian Keuangan memiliki peran yang sangat strategis dalam memastikan pengelolaan BMN berjalan sesuai prinsip *good governance*. Melalui berbagai tugas dan fungsinya, DJKN telah berupaya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BMN, antara lain melalui pengembangan sistem informasi berbasis teknologi, publikasi data secara terbuka, peningkatan kapasitas SDM, serta penguatan pengawasan dan sistem pengendalian intern. Namun demikian, dalam implementasinya masih terdapat sejumlah tantangan, seperti permasalahan data, keterbatasan SDM, ketimpangan infrastruktur teknologi, potensi penyimpangan, serta lemahnya sinergi antarinstitusi. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang terintegrasi dan berkelanjutan, seperti optimalisasi teknologi informasi, penguatan koordinasi, peningkatan kompetensi SDM, serta penyempurnaan regulasi. Komitmen dan sinergi seluruh pihak, diharapkan DJKN dapat terus meningkatkan perannya sehingga pengelolaan BMN yang transparan, akuntabel, dan profesional dapat terwujud secara optimal untuk mendukung pembangunan nasional.

## REFERENSI

Alamsyah, Rachmat, Heru Nurasa, dan Candradewini Candradewini. "Implementasi Kebijakan Pemanfaatan Barang Milik Negara: Inklusi dan Peluang Ekonomi Bagi Pelaku Usaha Ultra Mikro, Mikro, dan Kecil di Provinsi Daerah

- Khusus Ibu Kota Jakarta.” *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 11, no. 1 (2025): 105–16.
- Arienda, Yoshica, Kartini Kartini, dan Aini Indrijawati. “Optimalisasi Proses Serah Terima Hibah Aset Barang Milik Negara Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah.” *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2, no. 9 (2023): 2030–44.
- Daffa, Adika Reyhan, dan Eliada Herwiyanti. “Tinjauan Literatur Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia.” *Economics and Digital Business Review* 4, no. 2 (2023): 217–30.
- Faiza, Liviana, dan Aisyah Ayu Musyarafah. “Legalitas Lelang Melalui Aplikasi Lelang Yang Tidak Terdaftar Di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.” *Yurispruden: Jurnal Fakultas Hukum Universitas Islam Malang* 6, no. 2 (2023): 185–202.
- Hadiningrat, KP Suharyono S. “Optimalisasi Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Rangka Pembiayaan Ibu Kota Negara Nusantara.” *Jurnal Lemhannas RI* 11, no. 1 (2023): 47–57.
- . “Optimalisasi Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Rangka Pembiayaan Ibu Kota Negara Nusantara.” *Jurnal Lemhannas RI* 11, no. 1 (2023): 47–57.
- Jedawi, Murtir, Romli Arsad, dan Prio Teguh. “Strategi Peningkatan Pelayanan Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual Menjadi the World Class Intellectual Property Office.” *Perspektif* 12, no. 3 (2022).  
<http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/1394/1/Jurnal%20-%20Strategi%20Peningkatan%20Pelayanan%20Direktorat%20Jendera1%20Kekayaan.pdf>.
- Listiyaningsih, Listiyaningsih, Ismail Ismail, dan Dewi Iryani. “Konsep Pengawasan Tata Kelola Barang Milik Negara di Direktorat Jenderal Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja untuk Mewujudkan Good Governance.” *Jurnal Global Ilmiah* 2, no. 4 (2025).  
<https://jgi.internationaljournalallabs.com/index.php/ji/article/view/180>.
- Negara, Bella Amanda, Arifuddin Arifuddin, dan Aini Indrijawati. “Optimalisasi Pemanfaatan Sewa Barang Milik Negara Dalam Meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak.” *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan* 14, no. 2 (2023).
- Pratama, Ahmad Wildan. “Analisis Kebijakan dan Kemudahan Terhadap Percepatan Sertifikasi Barang Milik Negara dalam Rangka Pengamanan Aset.” *Innovative: Journal of Social Science Research* 4, no. 2 (2024): 4269–83.
- Satrianty, Afifah, dan Nadia Maulisa. “Peran Badan Bank Tanah Sebagai Land Manager Dikaitkan Dengan Fungsi Sosial Atas Tanah.” *Unes Journal of Swara Justisia* 8, no. 1 (2024): 9–25.

Sumarto, Fendy, Rasman Habeahan, Andhyka Muchtar, dan Sugeng Prayitno. “Peran Audit Hukum Profesional Dalam Mewujudkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik/Good Corporate Governance.” SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah 3, no. 1 (2024): 146–58.