

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Optimalisasi aset didukung oleh tiga unit yang saling terkait , dan dalam pencapaian kinerja masing-masing unit memiliki permasalahan dan kendala-kendala yang harus dihadapi dan diperlukan adanya rekomendasi dan masukan yang bersifat membangun dan kemungkinan adanya peningkatan pada pendapatan aset. Berikut beberapa permasalahan yang terjadi dari masing-masing unit :

Unit Aset Daop 4 Sm, memiliki permasalahan yaitu belum adanya kejelasan kepemilikan aset karena *groundcard* yang hanya dimiliki PT ABC sebagai alas hak kepemilikan, sehingga berdampak penghuni yang tidak memiliki kontrak sewa masih menggunakan aset perusahaan tersebut dari awal menempati sampai sekarang. Selain itu unit aset memiliki tugas permasalahan yang terjadi dilapangan adalah banyaknya jumlah penghuni yang memiliki kontrak sewa namun tidak adanya pembayaran (Analisis dalam tabel 4.1.1).

Unit Pengusahaan Aset Daop 4 Sm, memiliki permasalahan yaitu belum adanya promosi yang optimal mengakibatkan minimnya aset yang berhasil disewakan, dari hasil analisa yang terjadi dilapangan adalah promosi masih terbatas dengan menempelkan banner didepan aset yang akan disewakan. Selain itu secara personil, belum ada secara khusus focus terhadap promosi aset.(Analisis dalam tabel 4.1.2)

Unit Penagihan Daop 4 sm, memiliki permasalahan mengatasi aset yang berhasil disewa namun tidak ada pembayaran pada Unit Penagihan Pada PT ABC Daop 4 Sm, hal ini dibuktikan dengan jumlah *blaclock* yang dikembalikan ke unit perusahaan aset. Hal tersebut dikarenakan pembiaran yang terlalu lama , sehingga pengguna aset sudah menempati aset perusahaan jangka waktu yang lama tanpa ada pembayaran dan tindakan tegas dr awal habisnya masa kontrak. Selain itu ,prosedur penagihan yang butuh evaluasi dan pembenahan. (Analisis masalah dalam tabel 4.1.3)



Tabel 4.1.1 Analisis masalah : pengakuan aset dibawah unit Aset Pada PT ABC Daop 4 Sm

Permasalahan	Standar Teori	Praktek di Perusahaan	Bukti	Dampak	Kesimpulan	Rekomendasi
<p>1. Legalitaas kepemilikan aset , berupa sertifikat pemanfaatan aset perusahaan, yang selama ini hanya <i>groondkaart</i> .</p>	<p>Mengidentifikasi dan menganalisa aturan,kendala yang dihadapi, serta proses optimalisasi aset yang dilakukan perusahaan selama ini.</p>	<p>Aset yang belum legalitas merupakan akibat dari pembiaran dalam jangka waktu sangat lama, sehingga ditempati oleh penghuni tanpa kontrak hingga turun temurun.maka, dibentuk Tim optimalisasi aset yang melakukan proses penertiban aset secara berkala berdasarkan prioritas penggunaan aset, aset yang sudah ada calon penyewa.</p>	<p>a.Wawancara b. Laporan Realisasi program unit : Aset.</p>	<p>Masih banyak penghuni yang menempati aset tanpa kontrak sewa dr awal penggunaan hingga sekarang yang tidak dilakukan penertiban oleh perusahaan, sehingga tidak ada pendapatan masuk dari aset yang digunakan tersebut.</p>	<p>Dapat disimpulkam bahwa dalam usaha untuk kejelasan kepemikan aset bagi PT ABC Daop 4 Sm belum Efektif</p>	<p>Tim yang sudah terbentuk memiliki otorisasi dalam mengembangkan proses penertiban aset yang ditempati tanpa kontrak sewa.</p>

Tabel 4.1.1 Analisis masalah : pengakuan aset dibawah unit Aset Pada PT

ABC Daop 4 Sm, menjelaskan tentang permasalahan di unit aset secara spesifik bahwa terletak pada proses legalisasi. Adapun temuan yang terjadi selama pengamatan adalah aset yang belum di legalisasi sekitar 18.363.168,40 m² (71,95%), hal ini menunjukkan lambatnya proses penertiban yang dilakukan perusahaan. Dari hasil pengamatan yang terjadi dilapangan penyebab lambatnya proses penertiban adalah terlalu lama pembiaran aset yang ditempati penghuni hingga turun temurun tanpa kontrak. Ketika dilakukan penertiban maka yang terjadi dilapangan adalah penghuni melawan dengan jalur hukum untuk mempertahankan aset tersebut atau keluar dengan tuntutan ganti rugi kepada perusahaan. Dengan latar belakang tersebut perusahaan membentuk tim optimalisasi aset, harapannya dapat memberikan solusi untuk dapat segera mengoptimalkan pemanfaatan aset dalam meningkatkan laba perusahaan. Namun yang terjadi dilapangan tim optimalisasi aset ini hanya menjalankan sesuai program kerja penertiban dengan prioritas penggunaan aset (misal untuk pelebaran jalur rel kereta) dan bila sudah ada calon penyewa aset. Sebagai rekomendasi, maka sebaiknya tim optimalisasi aset menjalankan kembali aturan dalam penertiban aset, berdasarkan aturan maka seluruh penghuni aset yang tidak memiliki kontrak harus segera ditertibkan. Tim optimalisasi aset sebaiknya memiliki anggota tim yang terbagi berdasarkan wilayah, jadi setiap tim dapat fokus memecahkan masalah di satu daerah dengan pendekatan yang disesuaikan kondisi masyarakat di daerah tersebut. Pembagian tim berdasarkan wilayah dikarenakan, luasnya aset PT ABC dan ragam

penghuni dengan karakter yang berbeda sehingga membutuhkan pendekatan yang berbeda juga. Dari hasil pengamatan, ada karakter kelompok penghuni yang bersedia membayar kontrak tanpa perhitungan denda, dan kelompok penghuni yang bersedia meninggalkan aset dengan diberikan ganti rugi karena merasa telah ikut merawat aset perusahaan selama ini. Dari kedua kelompok tersebut dapat dimungkinkan bahwa PT ABC dapat memberikan solusi yang berbeda, yang pertama membuat kontrak dan menganalisa kemampuan bayar calon penyewa tersebut untuk menghindari piutang macet, yang kedua memberikan ganti rugi dengan mengukur bangunan yang telah dibangun.



Permasalahan	Standar Teori	Praktek di Perusahaan	Bukti	Dampak	Kesimpulan	Rekomendasi
2.Aset masih ditempati atau dimanfaatkan oleh pihak lain dengan kategori kontrak <i>blacklock</i> atau piutang macet.	Menganalisa penyebab terjadinya piutang macet yang masih ditempati , mengidentifikasi usaha yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi masalah dan dampaknya bagi perusahaan	1. Penertiban belum dilakukan untuk aset dalam kategori piutang macet, secara tidak langsung dilakukan pembiaran kembali. 2. Tidak terintegrasinya informasi progress dalam mengatasi piutang macet	a.Wawancara kepada team unit Aset. b. Dokumentasi penertiban yang telah dilakukan.	1. Semakin banyak jumlah aset yang digunakan namun tidak bertambahnya pendapatan sewa yang diterima. 2. Tidak terpantau progress mengatasi putang macet	Dalam hal penertiban dan penanganan aset bermasalah di PT ABC Daop 4 Sm dapat dikatakan belum efektif.	Kolaborasi IT dalam mengembangkan sistem yang terintegrasi, dalam menampilkan informasi aset lengkap. Misal, apabila masih piutang masih d lock tidak bisa dsewakan dan membutuhkan proses lanjutan

Tabel diatas menjelaskan masalah yang terjadi di aset mengenai aset dengan kategori piutang macet, karena penghuni sewa tidak melakukan pembayaran dan telah diberikan surat peringatan yang ketiga yang dikeluarkan unit penagihan. Apabila sesuai aturan, maka aset tersebut harus segera dikosongkan, namun yang terjadi dilapangan penghuni masih menempati tanpa membayar, sehingga perlu dilakukan penertiban. Berdasarkan pengamatan yang terjadi, penertiban belum langsung dilakukan dengan tepat waktu setelah pemberian SP-3. Selain itu, dari segi informasi belum terintegrasi sehingga tidak terpantau progress penanganan masalah piutang macet. Sehingga atas permasalahan tersebut rekomendasi yang dapat diberikan adalah adanya kolaborasi IT dalam pengembangan system yang terintegrasi tentang aset dengan informasi yang detail dan utuh. Misal, status aset yang dapat disewakan, status aset yang masih disewa dan jatuh tempo pembayaran lengkap dengan detail informasi penyewa, dan apabila status aset dalam SP-3 maka otomatis bisa cetak SP-3 (karena selama ini masih manual) serta aset tersebut dalam status *dilock* dan dibutuhkan proses lanjutan sampai dengan aset dalam status siap disewakan. Kedepannya laporan ini berguna dalam memantau progress optimalisasi aset dan mengetahui status setiap aset.

Tabel 4.1.2: Kurangnya promosi , sehingga banyak aset yang belum berhasil disewakan di PT ABC.

Permasalahan	Standar Teori	Praktek di Perusahaan	Bukti	Dampak	Kesimpulan	Rekomendasi
Belum menggunakan media promosi secara maksimal untuk menarik perhatian calon debitur untuk menyewa.	Menganalisa promosi yang selama ini berjalan, dan menemukan kelemahan dalam pelaksanaan sehingga menemukan perbaikan	Promosi yang selama ini dilakukan adalah dengan menggunakan banner yang di pasang didepan aset,sehingga minim daya tarik untuk calon penyewa.	a. Wawancara b. Program, dokumen penawaran	Masyarakat belum mengetahui bahwa aset PT ABC dapat disewa, sehingga banyak aset yang kosong dan tidak terawat.	Dalam hal komunikasi aset ke masyarakt dapat dikatan belum efektif dan efisien.	Memiliki tim promosi yang fokus kepada pemasaran aset dengan memanfaatkan media promosi yang ada saat ini.

Dari tabel diatas menjelaskan tentang permasalahan kurangnya promosi aset PT ABC ke masyarakat. PT ABC memiliki aset yang siap untuk dikontrak dan dipromosikan sebesar 6.248.248,72 m², dari hasil pengamatan di lapangan yang terjadi perusahaan masih belum menjalankan promosi secara maksimal, promosi dilakukan dengan memasang banner didepan aset perusahaan. Hal tersebut berdampak menjadikan aset perusahaan banyak yang kosong dan tidak terawat. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah dengan adanya personil pemasaran yang fokus terhadap promosi aset perusahaan dengan memanfaatkan media yang ada sekarang ini.



4.1.3 Analisis Masalah : Mengatasi aset yang berhasil disewa namun tidak ada pembayaran pada Unit Penagihan Pada PT ABC Daop 4 Sm

Permasalahan	Standar Teori	Praktek di Perusahaan	Bukti	Dampak	Kesimpulan	Rekomendasi
Kemampuan bayar tidak sesuai dengan besaran tagihan sewa	Menganalisa proses penagihan yang dilakukan perusahaan dan kendala yang dihadapi, dan cara mengatasinya	Kendala yang dihadapi dilapangan dari proses penagihan yang terjadi dilapangan adalah banyak penghuni yang tidak membayar sewa dan belum ada tindak lanjut yang konsisten dari perusahaan.	a. Wawancara b. Tagihan atau invoice yang ditagihkan ke debitur	Penerimaan pendapatan belum maksimal dan memerlukan biaya penertiban kembali.	Dalam hal mengatasi pembayaran yang terhambat dapat dikatakan belum efektif	1. Penambahan jobs desk adanya proses analis kredit dalam tahap awal pengajuan kontrak sewa. 2. Melakukan penyegelan aset.

Dari tabel diatas menganalisa permasalahan aset yang berhasil disewa namun tidak ada pembayaran pada Unit penagihan pada PT ABC, salah satu faktor penyebabnya adalah kemampuan bayar penyewa. Dari hasil pengamatan di lapangan, dalam kontrak sewa berisi waktu pembayaran yang dibagi atas beberapa termin pembayaran, setiap termin memiliki tanggal jatuh tempo pembayaran. Apabila penyewa tidak membayar sampai dengan melewati jatuh tempo pembayaran yang telah ditetapkan, maka akan diterbitkan Surat Peringatan ke- 1 hingga Surat Peringatan ke-3 dengan jangka waktu masing-masing tujuh hari. Meskipun sudah mendapatkan Surat Peringatan ke-3 masih banyak yang penyewa yang masih menepati aset tersebut dengan tidak membayar dan tidak dilakukan penertiban oleh perusahaan. Dari permasalahan yang terjadi, rekomendasi yang dapat diberikan dengan menambahkan fungsi analis kredit di unit penagihan pada awal proses pengajuan perjanjian sewa menyewa dan melakukan penyegelan aset untuk aset-aset yang tidak adanya pembayaran dari pihak penyewa.

