INTELEKTUAL: JURNAL ILMIAH MULTIDISIPLIN MAHASISWA DAN AKADEMISI
Volume 2 Nomor 5
e-ISSN: 3090 – 9449 **Hlm.** 215 - 238

Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelolaan Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten

Arlan Marzan[1]*, Isvan Taufik[2], Karvina Budiwati Apriliani[3], Iqbal Syaichurrozi[4]
[123] Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten
[4] Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
*Author Correspondence. Email : arlan.marzan@bantenprov.go.id

Informasi Artikel

Kata Kunci:

Analisis Beban Kerja;
AHP;
Pengelolaan Kawasan;
Pendapatan Asli Daerah;
UPTD.

Abstract

Penelitian ini bertujuan menganalisis kebutuhan pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pengelolaan Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B) berdasarkan aspek operasional, kelembagaan, dan fiskal. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder berupa dokumen administratif Pemerintah Provinsi Banten, laporan identifikasi kawasan tahun 2023, serta data pemanfaatan aset dan penerimaan daerah tahun 2025. Analisis dilakukan melalui Analisis Beban Kerja (ABK), Analytic Hierarchy Process (AHP), dan analisis potensi fiskal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja pemeliharaan kawasan mencapai 2.158,5 jam per tahun atau setara dengan 1,38 Full Time Equivalent (FTE), sedangkan pemeliharaan gedung komunal mencapai 2.440 jam per tahun atau setara dengan 1,56 FTE. Hasil AHP dalam dokumen kajian menunjukkan bahwa pembentukan UPTD memperoleh skor prioritas 0,66, lebih tinggi dibandingkan pengelolaan pada struktur eksisting sebesar 0,34. Sementara itu, realisasi penerimaan pemanfaatan aset tahun 2025 mencapai Rp135.810.000,00, dengan simulasi potensi penerimaan UMKM sebesar Rp144.000.000–Rp288.000.000 per tahun. Penelitian menyimpulkan bahwa pembentukan UPTD memiliki dasar kebutuhan teknis dan kelembagaan untuk dipertimbangkan. Namun, keputusan final memerlukan verifikasi perhitungan AHP, penyempurnaan analisis kebutuhan pegawai, serta kajian biaya operasional dan potensi penerimaan secara lebih terperinci.

Article Info

Keywords:

Workload Analysis;
AHP;
Area Management;
Regional Original Revenue;
UPTD.

Abstract

This study aims to analyze the need to establish a Regional Technical Implementation Unit (UPTD) for the Management of the Banten Provincial Government Center Area (KP3B) based on operational, institutional, and fiscal considerations. The study employed a quantitative descriptive approach using secondary data from administrative documents of the Banten Provincial Government, the 2023 area identification report, and asset utilization and regional revenue data for 2025. The analysis involved Workload Analysis (WLA), the Analytic Hierarchy Process (AHP), and fiscal potential analysis. The findings indicate that the annual workload for area maintenance reaches 2,158.5 working hours, equivalent to 1.38 Full-Time Equivalents (FTEs), while communal building maintenance requires 2,440 working hours, equivalent to 1.56 FTEs. The AHP results reported in the source assessment assign a priority score of 0.66 to the establishment of a UPTD, compared with 0.34 for maintaining the existing management structure. Meanwhile, actual revenue from asset utilization in 2025 reached IDR 135,810,000, with simulated annual revenue potential from weekend micro, small, and medium enterprises ranging from IDR 144,000,000 to IDR 288,000,000. The study concludes that establishing a UPTD has an initial technical and institutional basis for consideration. However, a final decision requires verification of the AHP calculations, refinement of staffing requirements, and a more detailed assessment of operational costs and potential revenue.

1. PENDAHULUAN

Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B) merupakan kawasan strategis yang berfungsi sebagai pusat penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kawasan ini mencakup perkantoran perangkat daerah, fasilitas pelayanan publik, ruang terbuka hijau (RTH), ruang terbuka biru (RTB), serta berbagai infrastruktur pendukung. Kompleksitas fungsi tersebut membutuhkan sistem pengelolaan yang terintegrasi, khususnya dalam pemeliharaan bangunan, utilitas, kebersihan, keamanan, dan lingkungan kawasan. Oleh karena itu, diperlukan kelembagaan yang mampu menjalankan fungsi pengelolaan secara terarah, profesional, dan berkelanjutan.

Pengelolaan aset pemerintah daerah merupakan bagian penting dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Sumaryana et al. (2024) menjelaskan bahwa pengelolaan aset daerah masih menghadapi tantangan koordinasi, transparansi, dan perencanaan. Sejalan dengan itu, Tirayoh et al. (2021) menekankan pentingnya tata kelola dan pemanfaatan aset publik secara optimal. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kawasan pemerintahan tidak hanya membutuhkan pemeliharaan fisik, tetapi juga dukungan kelembagaan, sumber daya manusia, dan sistem pengawasan yang memadai.

Saat ini, pengelolaan KP3B masih berada pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten. Berdasarkan laporan identifikasi tahun 2023, objek pengelolaan meliputi bangunan gedung pemerintahan, RTH, RTB, jalan internal, utilitas, air limbah, persampahan, dan sistem teknologi informasi. Keragaman objek tersebut membutuhkan kegiatan operasional rutin dan berkelanjutan. Kondisi ini menimbulkan kebutuhan evaluasi terhadap kapasitas kelembagaan yang tersedia agar pengelolaan kawasan dapat berjalan lebih fokus dan terkoordinasi.

Kebutuhan penguatan kelembagaan juga berkaitan dengan efektivitas pengelolaan barang milik daerah. Warsito (2025) menekankan pentingnya penguatan peran pengelola aset untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan. Sementara itu, Ramandani dan Suhaedi (2025) mengidentifikasi persoalan pencatatan serta kesesuaian data aset pemerintah daerah. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan aset membutuhkan pembagian tanggung jawab yang jelas, kapasitas sumber daya manusia, sistem informasi, dan mekanisme pengawasan yang terstruktur.

Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) perlu memperhatikan ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 sebagaimana diubah melalui Peraturan

Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019, serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2017. Regulasi tersebut menjadi dasar penataan kelembagaan dengan mempertimbangkan karakteristik kegiatan, beban kerja, kebutuhan pelayanan teknis, dan kemampuan keuangan daerah. Dengan demikian, pembentukan UPTD KP3B harus didukung kajian yang objektif dan terukur.

Selain aspek operasional dan kelembagaan, pembentukan UPTD KP3B juga perlu mempertimbangkan potensi pemanfaatan aset kawasan. Komara (2025) menjelaskan bahwa optimalisasi pengelolaan aset daerah membutuhkan transparansi, integrasi data, dan koordinasi antarlembaga. Aktivitas masyarakat dan UMKM di KP3B berpotensi mendukung penerimaan daerah melalui pemanfaatan fasilitas sesuai ketentuan Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Namun, potensi penerimaan harus dibedakan dari realisasi pendapatan dalam menilai kelayakan fiskal pembentukan UPTD.

Kajian pembentukan UPTD KP3B perlu mengintegrasikan aspek kebutuhan operasional, alternatif kelembagaan, dan kemampuan fiskal daerah. Penelitian ini menggunakan Analisis Beban Kerja (ABK) untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, Analytic Hierarchy Process (AHP) untuk menentukan prioritas alternatif kelembagaan, serta analisis fiskal untuk mengkaji potensi pemanfaatan aset kawasan. Integrasi pendekatan tersebut diharapkan menghasilkan pertimbangan pembentukan UPTD yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga didasarkan pada kebutuhan dan kondisi objektif kawasan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis kebutuhan pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelolaan Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten melalui analisis beban kerja, penilaian alternatif kelembagaan menggunakan AHP, dan kajian potensi fiskal. Hasil penelitian diharapkan menjadi dasar pertimbangan teknis, kelembagaan, dan keuangan bagi Pemerintah Provinsi Banten dalam merumuskan kebijakan pembentukan UPTD yang efektif, proporsional, akuntabel, dan berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengelolaan Kawasan Pemerintahan

Kawasan pemerintahan merupakan kawasan strategis yang berfungsi sebagai pusat administrasi, pelayanan publik, dan aktivitas masyarakat. Pengelolaannya mencakup pemeliharaan bangunan gedung, infrastruktur, utilitas, ruang terbuka hijau, ruang terbuka biru, serta fasilitas umum. Seluruh komponen tersebut membutuhkan

pengelolaan terpadu melalui perencanaan, pemeliharaan, pengawasan, dan evaluasi secara berkelanjutan agar fungsi kawasan dapat berjalan optimal.

Duivenvoorden dan Hartmann (2025) menjelaskan bahwa pengelolaan ruang publik sering menghadapi persoalan fragmentasi kewenangan dan lemahnya koordinasi antarpengelola. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya integrasi kebijakan, pembagian tanggung jawab, dan koordinasi operasional. Dalam konteks KP3B, prinsip tersebut menjadi dasar untuk membangun sistem pengelolaan kawasan yang terkoordinasi dan tidak tumpang tindih.

2.2 Konsep dan Dasar Pembentukan UPTD

Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) merupakan unit organisasi perangkat daerah yang melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu. Pembentukannya bertujuan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas melalui pembagian tanggung jawab dan kewenangan yang jelas. Pembentukan UPTD harus mempertimbangkan kebutuhan pelayanan, karakteristik kegiatan, beban kerja, serta kemampuan keuangan daerah sesuai peraturan perundang-undangan.

Wardiyanto et al. (2025) menjelaskan bahwa efektivitas pelayanan pemerintah daerah berkaitan dengan kesesuaian kompetensi aparatur, mandat organisasi, dan kebutuhan pelaksanaan tugas. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa penataan kelembagaan perlu disesuaikan dengan fungsi dan kebutuhan operasional organisasi. Oleh karena itu, pembentukan UPTD KP3B perlu diarahkan pada kejelasan tugas, kapasitas sumber daya manusia, dan efektivitas pengelolaan kawasan.

2.3 Analisis Beban Kerja dan Penentuan Alternatif Kelembagaan

Analisis Beban Kerja (ABK) merupakan metode untuk mengukur volume pekerjaan berdasarkan jenis kegiatan, frekuensi pelaksanaan, dan waktu penyelesaian dalam periode tertentu. Hasil analisis digunakan untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dan menilai kesesuaian kapasitas organisasi. Sementara itu, *Analytic Hierarchy Process* (AHP) merupakan metode pengambilan keputusan multikriteria untuk menentukan prioritas alternatif berdasarkan perbandingan tingkat kepentingan setiap kriteria.

Dotulong et al. (2025) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan beban kerja dan keterbatasan dukungan organisasi dapat memengaruhi efektivitas pelayanan publik. Dalam pengambilan keputusan, Cahyadin et al. (2025) memperlihatkan penggunaan AHP untuk menentukan prioritas faktor kualitas pelayanan pemerintah daerah. Kedua

pendekatan tersebut relevan untuk mengukur kebutuhan tenaga kerja dan menilai alternatif kelembagaan pengelolaan KP3B.

2.4 Benchmarking Pengelolaan Kawasan Pemerintahan

Benchmarking merupakan pendekatan untuk membandingkan praktik pengelolaan organisasi atau pelayanan dengan institusi lain sebagai bahan evaluasi dan perbaikan. Dalam pengelolaan kawasan pemerintahan, perbandingan dapat mencakup struktur kelembagaan, pembagian kewenangan, pemeliharaan fasilitas, pengawasan kawasan, dan pemanfaatan aset. Hasil perbandingan digunakan sebagai referensi untuk merumuskan model kelembagaan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan daerah.

Putri dan Salsabila (2025) menunjukkan bahwa penggunaan AHP dalam penentuan prioritas infrastruktur dapat membantu pemerintah daerah mengidentifikasi kebutuhan berdasarkan penilaian berbagai pemangku kepentingan. Pendekatan pembandingan juga perlu memperhatikan karakteristik setiap kawasan agar rekomendasi yang dihasilkan tidak sekadar menyalin model daerah lain. Dalam kajian ini, praktik pengelolaan Pusat Pemerintahan Kabupaten Badung, Gedung Sate Jawa Barat, dan Monumen Nasional Jakarta menjadi bahan pembelajaran untuk merumuskan model pengelolaan KP3B.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder dan dokumen administratif Pemerintah Provinsi Banten. Kajian difokuskan pada evaluasi kebutuhan pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pengelolaan Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B) melalui tiga aspek, yaitu kebutuhan operasional, alternatif kelembagaan, dan pertimbangan fiskal. Sumber data utama meliputi Laporan Identifikasi Penataan Bangunan dan Lingkungan Kawasan Strategis Provinsi Banten Tahun 2023 yang disusun Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR), serta data pemanfaatan aset dan realisasi penerimaan daerah tahun 2025. Unit analisis penelitian adalah aktivitas pengelolaan kawasan dan fasilitas komunal KP3B.

Ruang lingkup analisis beban kerja dibatasi pada aktivitas operasional kawasan yang menjadi tanggung jawab pengelola, meliputi pemeliharaan kebersihan, pengelolaan persampahan, pemeliharaan taman dan lanskap, pengelolaan ruang terbuka hijau dan biru, serta pemeliharaan fasilitas komunal. Pemeliharaan gedung kantor yang menjadi tanggung jawab masing-masing organisasi perangkat daerah (OPD) tidak dihitung sebagai beban kerja penuh untuk menghindari tumpang tindih kewenangan dan

penghitungan ganda. Setiap aktivitas dikelompokkan berdasarkan jenis pekerjaan, frekuensi pelaksanaan, dan estimasi waktu penyelesaian sesuai dokumen sumber. Selanjutnya, akumulasi waktu pekerjaan tahunan dibandingkan dengan waktu kerja efektif sebesar 1.560 jam per orang per tahun untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja.

Penilaian alternatif kelembagaan dilakukan menggunakan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) yang dikembangkan oleh Saaty (1980). Analisis ini membandingkan alternatif mempertahankan pola pengelolaan eksisting dengan pembentukan UPTD berdasarkan lima kriteria, yaitu kompleksitas objek pengelolaan, intensitas aktivitas, kebutuhan kelembagaan operasional, risiko pengelolaan, serta dampak terhadap pelayanan dan citra kawasan. Bobot kriteria dan skor prioritas alternatif menggunakan hasil AHP yang tercantum dalam dokumen kajian. Namun, matriks perbandingan berpasangan, jumlah responden atau penilai, nilai eigen maksimum, Consistency Index (CI), dan Consistency Ratio (CR) tidak tersedia dalam dokumen yang dianalisis. Oleh karena itu, hasil AHP disajikan sebagai hasil yang dilaporkan dalam dokumen sumber dan tidak diklaim sebagai perhitungan ulang yang telah diverifikasi secara independen.

Analisis fiskal dilakukan dengan mengkaji realisasi penerimaan daerah dan potensi pemanfaatan aset serta fasilitas KP3B berdasarkan data tahun 2025 dan ketentuan Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Estimasi potensi penerimaan disusun berdasarkan asumsi pemanfaatan kawasan yang tercantum dalam dokumen kajian dan dibedakan dari penerimaan yang telah direalisasikan. Analisis ini bertujuan mengetahui peluang optimalisasi pemanfaatan aset sekaligus mempertimbangkan kemampuan keuangan daerah dalam mendukung operasional UPTD.

Seluruh hasil analisis ABK, AHP, dan fiskal kemudian diinterpretasikan secara deskriptif untuk menilai kebutuhan serta kelayakan pembentukan UPTD KP3B dari aspek teknis, kelembagaan, dan keuangan daerah. Hasil ketiga analisis tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi kebijakan pembentukan UPTD. Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan data sekunder serta belum tersedianya matriks dan dokumentasi lengkap proses penilaian AHP. Oleh karena itu, interpretasi hasil dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan kelengkapan dan keterbatasan data yang tersedia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

4.1 Kondisi dan Karakteristik Kawasan KP3B

Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B) merupakan kawasan strategis provinsi yang berfungsi sebagai pusat penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kawasan ini menjadi lokasi aktivitas administrasi pemerintahan, koordinasi antarperangkat daerah, dan pelayanan publik tingkat provinsi. Kedudukan tersebut menjadikan KP3B sebagai kawasan yang membutuhkan pengelolaan secara terencana, terpadu, dan berkelanjutan.

Selain memiliki fungsi administratif, KP3B juga menjadi kawasan representatif yang mencerminkan penyelenggaraan pemerintahan Provinsi Banten. Kondisi bangunan, kualitas lingkungan, keteraturan ruang terbuka, serta kenyamanan dan keamanan kawasan merupakan bagian penting dari kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pengelolaan KP3B mencakup aspek pemeliharaan fisik, lingkungan, fasilitas umum, dan pengendalian aktivitas kawasan.

Secara fisik, objek kelolaan KP3B meliputi bangunan gedung pemerintahan, prasarana dan sarana kawasan, ruang terbuka hijau (RTH), ruang terbuka biru (RTB), jaringan utilitas, serta infrastruktur pendukung lainnya. Bangunan pemerintahan membutuhkan pemeliharaan dan pengawasan kondisi fisik secara berkala. Sementara itu, RTH membutuhkan perawatan vegetasi, penataan lanskap, dan pengendalian kebersihan. RTB, termasuk kolam retensi, memerlukan pengawasan kualitas air, pengendalian sedimentasi, dan pemeliharaan fungsi hidrologis.

Gambaran perencanaan dan kondisi objek kelolaan kawasan KP3B ditampilkan pada Gambar 1 dan Gambar 2.



Gambar 1. *Masterplan KP3B Provinsi Banten Gedung Kantor OPD*

Sumber: DPUPR, 2023.



Gambar 2. *Masterplan KP3B Provinsi Banten (Kawasan Komunal)*

Sumber: DPUPR, 2023.

4.2 Pemanfaatan Kawasan dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah

KP3B tidak hanya dimanfaatkan sebagai pusat perkantoran pemerintahan, tetapi juga sebagai ruang publik dan ruang aktivitas ekonomi terbatas. Pemanfaatan kawasan meliputi penggunaan Gedung Olahraga (GOR), kantin, Gedung atau Plaza Aspirasi, area terbuka, serta aktivitas usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang berlangsung secara rutin maupun insidental.

Berdasarkan data Dinas PUPR Provinsi Banten tahun 2025, pemanfaatan aset yang menjadi kewenangan DPUPR pada kawasan KP3B menghasilkan realisasi penerimaan sebesar Rp135.810.000,00. Rincian target dan realisasi penerimaan tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Target dan Realisasi serta Potensi Penerimaan Retribusi/PAD pada Penggunaan Aset Kewenangan DPUPR pada Kawasan KP3B Tahun 2025

No.	Lokasi/Sektor	Target Pendapatan (Rp)	Realisasi (Rp)	Keterangan
1	Gedung Olahraga Bulu Tangkis	20.000.000	40.290.000	Rp30.000/jam (Pemerintah); Rp50.000/jam (Nonpemerintah)
2	Kantin	77.000.000	80.520.000	Rp20.000/m²
3	Gedung Aspirasi	15.000.000	15.000.000	Rp5.000.000/hari (Pemerintah); Rp7.000.000/hari (Nonpemerintah)
4	Area Terbuka Lainnya (Kolam Retensi, Taman Pancaniti, dan lain-lain)	10.000.000	Belum ada realisasi	-

Sumber: Dinas PUPR Provinsi Banten, 2025.

Data pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa realisasi penerimaan GOR dan kantin telah melampaui target, sedangkan penerimaan Gedung Aspirasi mencapai target yang ditetapkan. Sebaliknya, pemanfaatan area terbuka lainnya belum menghasilkan realisasi penerimaan. Data tersebut menunjukkan bahwa kontribusi penerimaan dari pemanfaatan aset KP3B belum merata pada seluruh objek yang berpotensi dimanfaatkan.

Selain sektor yang telah tercatat dalam penerimaan daerah, aktivitas UMKM berlangsung secara rutin pada akhir pekan dengan jumlah pedagang lebih dari 100 unit. Aktivitas tersebut belum sepenuhnya tercermin sebagai target penerimaan resmi dalam data yang digunakan pada penelitian ini. Untuk mengetahui gambaran potensi penerimaannya, dilakukan simulasi berdasarkan tarif Rp20.000 per meter persegi per bulan dengan asumsi setiap pedagang menggunakan lahan seluas 6 m².

Hasil simulasi potensi penerimaan dari aktivitas UMKM disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Simulasi Potensi PAD UMKM Akhir Pekan Kawasan KP3B (Sabtu–Minggu)

No.	Jumlah Pedagang	Luas per Pedagang (m^2)	Tarif per m^2 per Bulan (Rp)	Potensi per Bulan (Rp)	Potensi per Tahun (Rp)
1	100 pedagang	6	20.000	12.000.000	144.000.000
2	150 pedagang	6	20.000	18.000.000	216.000.000
3	200 pedagang	6	20.000	24.000.000	288.000.000

Sumber: Dinas PUPR Provinsi Banten, 2025.

Tabel 2 menggunakan asumsi luas lahan 6 m² per pedagang, tarif Rp20.000 per meter persegi per bulan, dan aktivitas UMKM pada hari Sabtu dan Minggu atau sekitar delapan hari dalam satu bulan. Perhitungan potensi menggunakan tarif bulanan sebagaimana tercantum dalam ketentuan retribusi, bukan tarif harian. Dengan asumsi tersebut, potensi penerimaan tahunan berada pada rentang Rp144.000.000 sampai dengan Rp288.000.000, bergantung pada jumlah pedagang yang memanfaatkan kawasan.

4.3 Kondisi Pengelolaan Kawasan dan Kesenjangan Kelembagaan

Berdasarkan dokumen kajian, pengelolaan KP3B masih dilaksanakan oleh Bidang Cipta Karya Dinas PUPR Provinsi Banten sebagai bagian dari tugas reguler perangkat daerah. Pelaksanaan pengelolaan kawasan tersebut harus berjalan bersamaan dengan program dan kegiatan lain yang menjadi kewenangan bidang.

Dokumen kajian mengidentifikasi tiga persoalan utama dalam pola pengelolaan eksisting, yaitu belum optimalnya fokus pengelolaan kawasan, belum terintegrasinya pengawasan aktivitas publik dan ekonomi, serta belum tersedianya sistem operasional khusus yang mendukung pengelolaan pemanfaatan kawasan dan retribusi.

Kesenjangan kelembagaan juga terlihat pada tiga aspek. Pertama, kesenjangan fokus operasional, yaitu belum tersedianya unit yang secara khusus bertanggung jawab terhadap pemantauan kondisi kawasan, penanganan gangguan fasilitas, kebersihan, dan koordinasi kegiatan publik. Kedua, kesenjangan pengendalian pemanfaatan ruang, terutama terkait pengaturan zonasi, kapasitas lokasi, waktu pemanfaatan, kebersihan, keamanan, dan pencatatan kegiatan. Ketiga, kesenjangan optimalisasi fiskal, yaitu belum terintegrasinya pendataan pengguna, luas area yang dimanfaatkan, jadwal kegiatan, serta pencatatan dan pengawasan pembayaran retribusi.

Temuan tersebut memperlihatkan adanya perbedaan antara kompleksitas kebutuhan pengelolaan KP3B dan kapasitas pola pengelolaan yang berjalan. Rincian kesenjangan tersebut menjadi dasar untuk menilai kebutuhan penguatan kelembagaan pengelola kawasan.

4.4 Landasan Regulatif Pemanfaatan Fasilitas dan Aset KP3B

Pemanfaatan fasilitas dan aset daerah pada kawasan KP3B memiliki landasan regulatif melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah serta Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Dalam Lampiran II Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024, terdapat ketentuan tarif retribusi jasa usaha atas pemanfaatan fasilitas dan aset daerah. Tarif yang berkaitan dengan fasilitas kawasan KP3B disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Tarif Retribusi Jasa Usaha Pemanfaatan Fasilitas dan Aset Daerah pada Kawasan KP3B

Jenis Pemanfaatan	Satuan	Tarif (Rp)
Kantin/Tempat Fotokopi	m²/bulan	20.000
Gedung Bulu Tangkis (Pemerintah)	Jam	30.000
Gedung Bulu Tangkis (Nonpemerintah)	Jam	50.000
Plaza Aspirasi/Aula (Pemerintah)	Hari	3.000.000
Plaza Aspirasi/Aula (Nonpemerintah)	Kegiatan/Hari	5.000.000
Kolam Retensi (Nonpemerintah)	Kegiatan/Hari	7.500.000
Taman Hutan (Nonpemerintah)	Kegiatan/Hari	3.000.000
Perkantoran	m²/bulan	20.000

Sumber: Provinsi Banten, 2024.

Tabel 3 menunjukkan bahwa pemanfaatan sejumlah fasilitas dan aset kawasan telah memiliki ketentuan tarif retribusi. Ketentuan tersebut menjadi dasar dalam pengelolaan pemanfaatan fasilitas, termasuk pencatatan penggunaan aset dan penerimaan daerah. Namun, data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa belum seluruh objek pemanfaatan menghasilkan penerimaan yang tercatat.

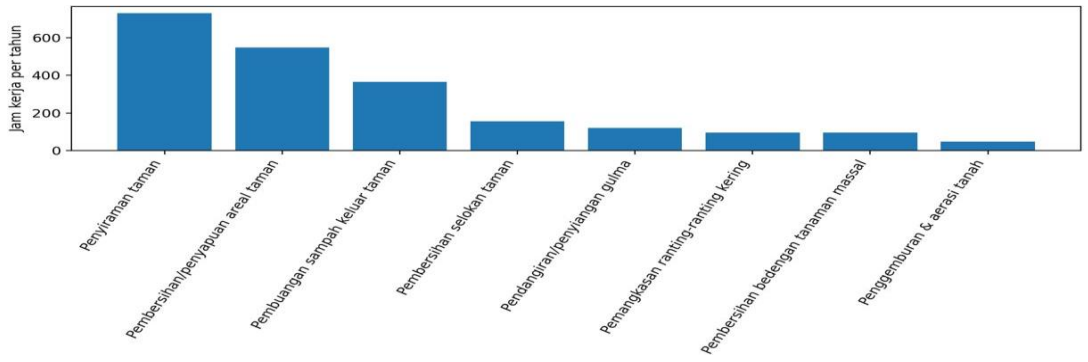
4.5 Hasil Analisis Beban Kerja Pengelolaan Kawasan

Analisis beban kerja (ABK) dilakukan berdasarkan identifikasi aktivitas pemeliharaan kawasan dalam Laporan Identifikasi Penataan Bangunan dan Lingkungan Kawasan Strategis Provinsi Banten Tahun 2023. Aktivitas yang dihitung mencakup penyapuan dan pembersihan kawasan, penyiraman dan perawatan taman, pengelolaan sampah, pemeliharaan RTH dan RTB, serta pemangkasan dan perawatan vegetasi. Rekapitulasi waktu kerja tahunan untuk aktivitas pemeliharaan kawasan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi Analisis Beban Kerja Pengelolaan KP3B

No.	Jenis Aktivitas Utama	Frekuensi	Total Jam Kerja/Tahun
1	Penyapuan dan pembersihan kawasan	Harian	547,5
2	Penyiraman dan perawatan taman	Harian	730,0
3	Pengelolaan sampah kawasan	Harian	365,0
4	Pemeliharaan RTH dan RTB	Bulanan–Semesteran	336,0
5	Pemangkasan dan perawatan vegetasi	Triwulanan	180,0
	Total Beban Kerja		2.158,5 jam/tahun

Sumber: Data DPUPR, 2023.



Gambar 3. *Grafik Beban Kerja (ABK) KP3B Provinsi Banten*

Berdasarkan Tabel 4 dan Gambar 3, total beban kerja pemeliharaan kawasan mencapai 2.158,5 jam per tahun. Aktivitas penyiraman dan perawatan taman memberikan kontribusi terbesar, yaitu 730 jam per tahun, diikuti penyapuan dan pembersihan kawasan sebesar 547,5 jam serta pengelolaan sampah sebesar 365 jam per tahun.

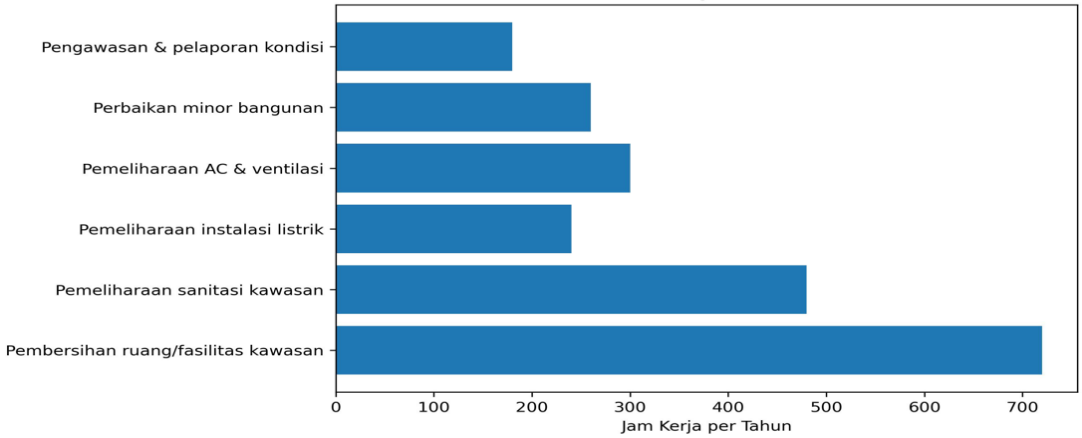
Dengan menggunakan waktu kerja efektif sebesar 1.560 jam per orang per tahun, beban kerja tersebut setara dengan sekitar 1,38 orang tenaga kerja penuh atau *Full Time Equivalent* (FTE). Hasil ini menunjukkan kebutuhan tenaga kerja untuk aktivitas pemeliharaan dasar kawasan, belum termasuk kebutuhan pengawasan, administrasi, pengendalian pemanfaatan kawasan, dan dukungan kegiatan insidental.

Selain aktivitas pemeliharaan kawasan, dokumen kajian juga menyajikan perhitungan beban kerja pemeliharaan gedung kawasan komunal. Rincian aktivitas tersebut disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Analisis Beban Kerja (ABK) Pemeliharaan Gedung Kawasan (Komunal)

No.	Aktivitas Pemeliharaan Gedung Kawasan	Total Jam/Tahun
1	Pembersihan ruang/fasilitas kawasan	720
2	Pemeliharaan sanitasi kawasan	480
3	Pemeliharaan instalasi listrik	240
4	Pemeliharaan AC dan ventilasi	300
5	Perbaikan minor bangunan	420
6	Pengawasan dan pelaporan kondisi	280
	Total Beban Kerja Gedung Kawasan	2.440 jam/tahun

Sumber: Data DPUPR, 2023.



Gambar 4. *Grafik Beban Kerja Tahunan Pemeliharaan Gedung Kawasan (Komunal) KP3B Provinsi Banten*

Tabel 5 dan Gambar 4 menunjukkan bahwa total beban kerja pemeliharaan gedung kawasan komunal mencapai 2.440 jam per tahun. Aktivitas pembersihan ruang dan fasilitas kawasan merupakan komponen terbesar dengan 720 jam per tahun. Selanjutnya, pemeliharaan sanitasi mencapai 480 jam, perbaikan minor bangunan 420 jam, pemeliharaan AC dan ventilasi 300 jam, pengawasan dan pelaporan 280 jam, serta pemeliharaan instalasi listrik 240 jam per tahun.

Jika dibandingkan dengan waktu kerja efektif sebesar 1.560 jam per orang per tahun, beban kerja pemeliharaan gedung komunal setara dengan sekitar 1,56 FTE. Dengan demikian, kebutuhan tenaga kerja secara teknokratik mendekati dua orang untuk mendukung aktivitas pemeliharaan gedung komunal.

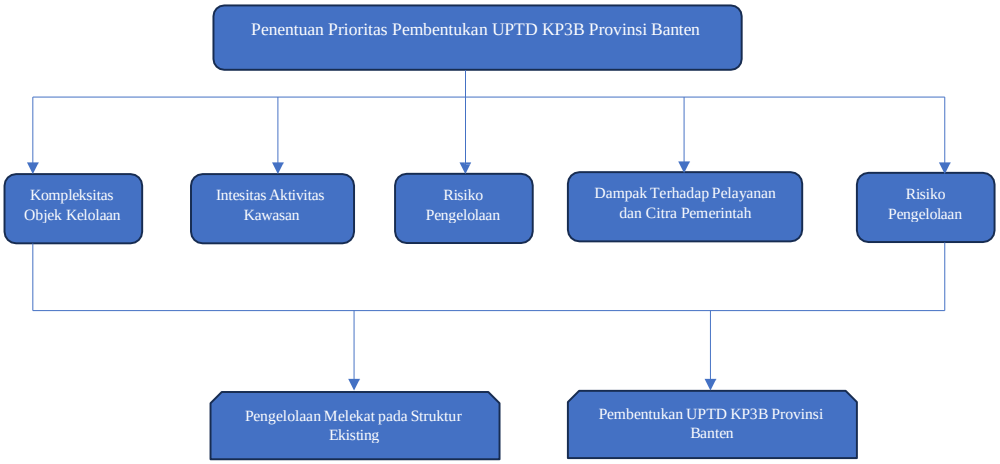
Kedua kelompok beban kerja pada Tabel 4 dan Tabel 5 disajikan secara terpisah sesuai dokumen sumber. Apabila aktivitas keduanya merupakan objek kelolaan yang berbeda dan tidak tumpang tindih, total indikatifnya mencapai 4.598,5 jam per tahun atau sekitar 2,95 FTE. Namun, angka gabungan tersebut belum dapat ditetapkan sebagai

kebutuhan tenaga kerja final sebelum terdapat verifikasi mengenai lokasi, jenis pekerjaan, pembagian tanggung jawab, dan kemungkinan tumpang tindih aktivitas.

4.6 Hasil Analisis Alternatif Kelembagaan Menggunakan AHP

Analisis *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dalam dokumen kajian digunakan untuk membandingkan alternatif pengelolaan KP3B berdasarkan lima kriteria, yaitu kompleksitas objek kelolaan, intensitas aktivitas kawasan, kebutuhan kelembagaan operasional, risiko pengelolaan kawasan, serta dampak terhadap pelayanan dan citra pemerintah.

Struktur hierarki AHP yang digunakan dalam penilaian alternatif pembentukan UPTD KP3B disajikan pada Gambar 5.



Gambar 5. *Struktur Hierarki AHP Penentuan Pembentukan UPTD KP3B*

Dokumen kajian menggunakan skala perbandingan berpasangan yang mengacu pada skala fundamental Saaty. Skala penilaian tersebut disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan AHP

No.	Nilai	Definisi
1	1	Sama penting
2	3	Sedikit lebih penting
3	5	Lebih penting
4	7	Sangat lebih penting
5	9	Mutlak lebih penting

Keterangan: Nilai 2, 4, 6, dan 8 merupakan nilai antara.

Dalam AHP, konsistensi penilaian dapat dievaluasi melalui *Consistency Index* (CI) dan *Consistency Ratio* (CR). Nilai *Random Index* (RI) yang digunakan sebagai acuan pengujian konsistensi disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Random Index (RI)

Jumlah Kriteria (n)	1	2	3	4	5	6	7
RI	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,24

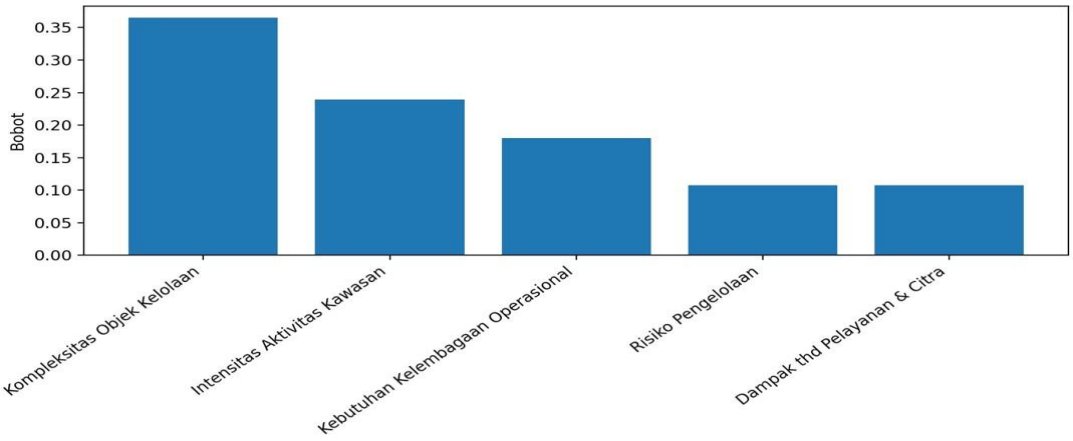
Sumber: Saaty, 2008.

Hasil pembobotan lima kriteria dalam dokumen kajian disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Bobot Kriteria Penilaian AHP

Kriteria	Bobot
Kompleksitas objek kelolaan	0,29
Intensitas aktivitas kawasan	0,24
Kebutuhan kelembagaan operasional	0,20
Risiko pengelolaan kawasan	0,15
Dampak terhadap pelayanan dan citra pemerintah	0,12
Total	1,00

Sumber: Data DPUPR, 2023.



Gambar 6. *Grafik Bobot Kriteria AHP*

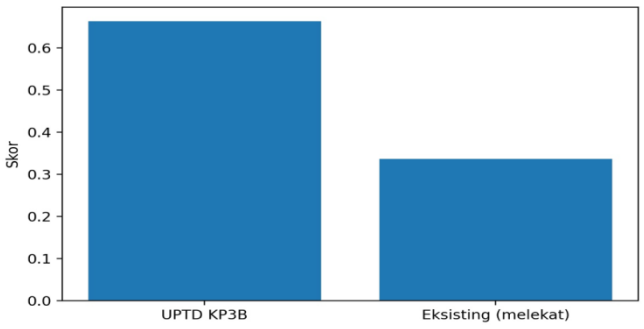
Tabel 8 dan Gambar 6 menunjukkan bahwa kompleksitas objek kelolaan memperoleh bobot tertinggi sebesar 0,29. Kriteria intensitas aktivitas kawasan menempati urutan kedua dengan bobot 0,24, diikuti kebutuhan kelembagaan operasional sebesar 0,20, risiko pengelolaan kawasan sebesar 0,15, serta dampak terhadap pelayanan dan citra pemerintah sebesar 0,12.

Berdasarkan bobot tersebut, dokumen kajian selanjutnya menyajikan hasil prioritas alternatif pengelolaan KP3B sebagaimana ditampilkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Prioritas Alternatif Pengelolaan KP3B Provinsi Banten

Alternatif	Skor Prioritas
Pengelolaan melekat pada struktur eksisting	0,34
Pembentukan UPTD KP3B	0,66

Sumber: Data DPUPR, 2023.



Gambar 7. *Grafik Prioritas Alternatif Pembentukan UPTD KP3B Provinsi Banten*

Hasil pada Tabel 9 dan Gambar 7 menunjukkan bahwa alternatif pembentukan UPTD memperoleh skor prioritas sebesar 0,66, sedangkan alternatif mempertahankan pengelolaan pada struktur eksisting memperoleh skor 0,34. Dengan demikian, berdasarkan hasil yang dilaporkan dalam dokumen kajian, pembentukan UPTD memperoleh prioritas lebih tinggi dibandingkan pola pengelolaan yang berjalan.

Meskipun demikian, dokumen perhitungan yang memuat matriks perbandingan berpasangan, jumlah responden atau penilai, nilai eigen maksimum, CI, dan CR belum tersedia dalam bahan penelitian. Oleh karena itu, skor prioritas tersebut disajikan sebagai hasil yang tercantum dalam dokumen sumber dan belum dapat diverifikasi atau dihitung ulang secara independen.

4.7 Hasil Analisis Potensi Fiskal Pembentukan UPTD KP3B

Berdasarkan data tahun 2025, realisasi penerimaan dari pemanfaatan aset kewenangan DPUPR pada kawasan KP3B mencapai Rp135.810.000,00. Selain penerimaan tersebut, simulasi pemanfaatan lahan untuk aktivitas UMKM akhir pekan menunjukkan potensi penerimaan tahunan sebesar Rp144.000.000 pada skenario 100 pedagang, Rp216.000.000 pada skenario 150 pedagang, dan Rp288.000.000 pada skenario 200 pedagang.

Ringkasan simulasi potensi penerimaan UMKM disajikan kembali pada Tabel 10 untuk memperlihatkan skenario penerimaan yang digunakan dalam analisis fiskal.

Tabel 10. Simulasi Potensi Penerimaan dari Sektor UMKM

Skenario	Jumlah Pedagang	Potensi PAD per Tahun
Konservatif	100 pedagang	Rp144.000.000
Moderat	150 pedagang	Rp216.000.000
Optimal	200 pedagang	Rp288.000.000

Sumber: Dinas PUPR Provinsi Banten, 2025.

Dokumen kajian menyebutkan bahwa apabila potensi UMKM digabungkan dengan sektor pemanfaatan aset yang telah berjalan, penerimaan kawasan berpotensi melebihi Rp250 juta hingga Rp400 juta per tahun, bergantung pada tingkat optimalisasi pengelolaan. Namun, dokumen yang tersedia belum menyajikan rincian proyeksi belanja operasional UPTD, termasuk komponen biaya personel, pemeliharaan, administrasi, dan kebutuhan pendukung lainnya. Dengan demikian, perbandingan antara potensi penerimaan dan kebutuhan biaya operasional belum dapat ditetapkan sebagai hasil perhitungan fiskal yang final.

PEMBAHASAN

4.1 Kompleksitas Pengelolaan KP3B dan Kebutuhan Kelembagaan Khusus

Hasil penelitian menunjukkan bahwa KP3B memiliki karakteristik sebagai kawasan pemerintahan yang mengintegrasikan fungsi administrasi, pelayanan publik, lingkungan, dan aktivitas sosial-ekonomi. Keberadaan gedung pemerintahan, fasilitas komunal, RTH, RTB, jaringan utilitas, serta ruang publik menunjukkan bahwa pengelolaan KP3B tidak hanya berkaitan dengan pemeliharaan bangunan, tetapi juga membutuhkan koordinasi berbagai aktivitas dalam satu kawasan.

Kompleksitas tersebut memperkuat pentingnya pengelolaan aset pemerintah secara terpadu. Faridah et al. (2023) menjelaskan bahwa optimalisasi pemanfaatan aset pemerintah daerah dipengaruhi oleh kualitas tata kelola, pengetahuan aset, sistem pengendalian internal, dan kompetensi pengelola. Dalam konteks KP3B, aspek tersebut berkaitan dengan kebutuhan pembagian tanggung jawab yang jelas, sistem pengawasan, serta kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola fasilitas dan lingkungan kawasan.

Temuan mengenai pola pengelolaan eksisting memperlihatkan bahwa tugas pengelolaan KP3B masih melekat pada Bidang Cipta Karya DPUPR Provinsi Banten. Pola tersebut berpotensi membatasi fokus pengelolaan karena sumber daya organisasi juga digunakan untuk melaksanakan tugas dan program lainnya. Kebutuhan pengelolaan harian, seperti pemeliharaan kebersihan, penanganan gangguan fasilitas, pemantauan kondisi lingkungan, dan pengendalian aktivitas publik, membutuhkan kesinambungan pelaksanaan yang tidak selalu dapat dipenuhi melalui pembagian tugas tambahan.

Dengan demikian, pembentukan UPTD perlu dipahami sebagai alternatif penguatan fungsi operasional, bukan sekadar penambahan struktur organisasi. Unit khusus dapat diarahkan untuk melaksanakan pemeliharaan kawasan, pengawasan fasilitas komunal, pengendalian pemanfaatan ruang, pencatatan penggunaan aset, serta koordinasi layanan kawasan. Namun, batas kewenangannya perlu dirumuskan secara jelas agar tidak mengambil alih tanggung jawab pemeliharaan gedung kantor yang tetap menjadi kewenangan masing-masing OPD.

4.2 Beban Kerja sebagai Dasar Kebutuhan Operasional UPTD

Hasil ABK menunjukkan bahwa pemeliharaan dasar kawasan membutuhkan 2.158,5 jam kerja per tahun atau setara dengan sekitar 1,38 FTE. Sementara itu, pemeliharaan gedung komunal membutuhkan 2.440 jam kerja per tahun atau sekitar 1,56 FTE. Temuan ini menunjukkan bahwa aktivitas pemeliharaan kawasan dan fasilitas

komunal memiliki volume pekerjaan yang rutin dan berulang sehingga membutuhkan dukungan tenaga operasional yang memadai.

Aktivitas penyiraman dan perawatan taman menjadi penyumbang beban kerja terbesar pada pemeliharaan kawasan, sedangkan pembersihan ruang dan fasilitas menjadi aktivitas dengan beban terbesar pada pemeliharaan gedung komunal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pengelolaan KP3B tidak hanya ditentukan oleh luas kawasan atau jumlah bangunan, tetapi juga oleh frekuensi pemeliharaan dan intensitas penggunaan fasilitas.

Prasetyo et al. (2023) menunjukkan bahwa metode *Full Time Equivalent* dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesesuaian beban kerja dan kebutuhan pegawai pada suatu organisasi. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa penghitungan beban kerja dapat membantu mengidentifikasi kondisi kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja. Temuan ini relevan dengan analisis KP3B karena perhitungan FTE dapat memberikan gambaran awal mengenai kebutuhan tenaga operasional berdasarkan akumulasi waktu pekerjaan tahunan.

Meskipun demikian, angka 1,38 FTE dan 1,56 FTE tidak dapat langsung diartikan sebagai keseluruhan kebutuhan pegawai UPTD. Kedua angka tersebut hanya menggambarkan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan aktivitas yang tercantum dalam masing-masing tabel. Kebutuhan tenaga untuk fungsi pengawasan, administrasi, pengendalian pemanfaatan ruang, pengelolaan data, dan koordinasi kegiatan publik belum sepenuhnya terukur dalam perhitungan tersebut.

Selain itu, penggabungan total 2.158,5 jam dan 2.440 jam per tahun perlu didahului verifikasi terhadap pembagian objek kelolaan. Apabila terdapat aktivitas yang sama atau lokasi yang saling tumpang tindih, penjumlahan langsung dapat menyebabkan penghitungan ganda. Oleh karena itu, sebelum digunakan sebagai dasar penetapan kebutuhan pegawai, pemerintah daerah perlu menyusun peta objek kelolaan, pembagian tanggung jawab, standar waktu kerja, frekuensi pekerjaan, dan kebutuhan tenaga berdasarkan jenis layanan.

4.3 Prioritas Pembentukan UPTD Berdasarkan Hasil AHP

Hasil AHP dalam dokumen kajian menempatkan kompleksitas objek kelolaan sebagai kriteria dengan bobot tertinggi sebesar 0,29, diikuti intensitas aktivitas kawasan sebesar 0,24 dan kebutuhan kelembagaan operasional sebesar 0,20. Komposisi bobot tersebut menunjukkan bahwa pertimbangan utama dalam penilaian alternatif kelembagaan berkaitan dengan kompleksitas objek dan intensitas aktivitas pengelolaan.

Skor prioritas pembentukan UPTD sebesar 0,66 lebih tinggi dibandingkan pengelolaan yang tetap melekat pada struktur eksisting sebesar 0,34. Secara substantif, hasil tersebut sejalan dengan temuan ABK yang menunjukkan adanya kebutuhan pemeliharaan kawasan dan gedung komunal secara rutin. Artinya, pilihan pembentukan UPTD dalam dokumen kajian didukung oleh pertimbangan kebutuhan operasional dan kompleksitas pengelolaan kawasan.

Fountzoula dan Aravossis (2022) menjelaskan bahwa metode pengambilan keputusan multikriteria, termasuk AHP, banyak digunakan dalam sektor publik untuk menentukan prioritas berdasarkan sejumlah kriteria. Pendekatan tersebut memungkinkan pengambil keputusan mempertimbangkan berbagai aspek secara bersamaan. Dalam penelitian ini, penggunaan AHP relevan karena keputusan pembentukan UPTD tidak hanya mempertimbangkan volume pekerjaan, tetapi juga kompleksitas objek, intensitas aktivitas, risiko pengelolaan, serta dampaknya terhadap pelayanan dan citra pemerintah daerah.

Meskipun demikian, kekuatan kesimpulan AHP harus ditempatkan secara proporsional. Matriks perbandingan berpasangan, jumlah dan karakteristik penilai, nilai eigen maksimum, serta hasil pengujian CI dan CR belum tersedia dalam dokumen yang dianalisis. Keterbatasan ini menyebabkan proses pembobotan dan konsistensi penilaian belum dapat diperiksa kembali oleh pembaca. Oleh karena itu, skor 0,66 dan 0,34 tidak dapat dinyatakan sebagai hasil yang telah diverifikasi secara independen.

Agar hasil AHP memiliki keterlacakan metodologis, dokumen pendukung perlu dilengkapi dengan matriks perbandingan berpasangan, identitas atau kategori penilai secara agregat, bobot lokal dan global, nilai eigen maksimum, serta hasil pengujian konsistensi. Apabila dokumen tersebut tidak dapat diperoleh, hasil AHP sebaiknya tetap diposisikan sebagai hasil kajian terdokumentasi yang menjadi salah satu bahan pertimbangan, bukan sebagai satu-satunya dasar keputusan pembentukan UPTD.

4.4 Optimalisasi Pemanfaatan Aset dan Rasionalitas Fiskal

Realisasi penerimaan sebesar Rp135.810.000,00 pada tahun 2025 menunjukkan bahwa pemanfaatan aset KP3B telah memberikan kontribusi terhadap PAD Provinsi Banten. Namun, perbedaan capaian antarobjek menunjukkan bahwa pemanfaatan aset belum berjalan secara merata. GOR dan kantin telah melampaui target, Gedung Aspirasi mencapai target, sedangkan area terbuka lainnya belum mencatat realisasi penerimaan.

Simulasi UMKM juga memperlihatkan adanya potensi penerimaan tahunan antara Rp144 juta dan Rp288 juta, bergantung pada jumlah pedagang yang menggunakan kawasan. Potensi tersebut dapat menjadi pertimbangan dalam penyusunan strategi

pemanfaatan aset. Akan tetapi, angka simulasi perlu dibedakan dari penerimaan yang telah direalisasikan karena masih bergantung pada asumsi jumlah pedagang, luas lahan, tarif, dan mekanisme pemungutan yang berlaku.

Potale et al. (2024) menunjukkan bahwa optimalisasi aset milik pemerintah daerah dapat dilakukan melalui inventarisasi, penilaian, pemeriksaan aspek hukum, serta pengawasan pemanfaatan aset. Penelitian tersebut juga memperlihatkan bahwa pemanfaatan aset melalui mekanisme penyewaan dan peminjaman dapat memberikan kontribusi terhadap PAD. Temuan ini relevan dengan KP3B karena optimalisasi penerimaan membutuhkan pendataan objek, pengawasan penggunaan fasilitas, dan mekanisme pemanfaatan aset yang tertib.

Hadi et al. (2024) juga menemukan bahwa peningkatan pemanfaatan aset daerah memiliki hubungan positif dengan peningkatan PAD. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa peningkatan pemanfaatan aset sebesar 1% berkaitan dengan peningkatan PAD sebesar 0,53%. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa aset daerah tidak hanya berfungsi sebagai fasilitas pelayanan pemerintahan, tetapi juga dapat memberikan nilai ekonomi apabila dikelola secara produktif dan sesuai ketentuan.

Perbedaan antara potensi dan realisasi menjadi penting dalam menilai kelayakan fiskal pembentukan UPTD. Potensi penerimaan tidak secara otomatis menjadi pendapatan daerah apabila belum didukung pendataan pengguna, pengaturan lokasi, kepastian tarif, mekanisme pemungutan, pengawasan, dan pelaporan. Dengan demikian, penguatan kelembagaan perlu disertai sistem administrasi pemanfaatan aset yang transparan dan dapat diaudit.

Di sisi lain, penelitian ini belum memiliki rincian belanja operasional UPTD yang dapat dibandingkan secara langsung dengan potensi penerimaan. Komponen biaya seperti kebutuhan pegawai, pemeliharaan fasilitas, peralatan, administrasi, dan dukungan operasional belum disajikan secara terperinci. Oleh karena itu, pernyataan bahwa penerimaan kawasan dapat membiayai operasional UPTD belum dapat disimpulkan secara empiris.

Rasionalitas fiskal pembentukan UPTD dengan demikian lebih tepat dilihat dari dua sisi. Pertama, terdapat peluang peningkatan penerimaan melalui pengelolaan aset dan fasilitas yang lebih tertib. Kedua, pembentukan unit pengelola juga menimbulkan kebutuhan belanja yang harus dihitung dan disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah. Penyusunan proyeksi biaya dan penerimaan secara terperinci diperlukan sebelum pemerintah daerah mengambil keputusan fiskal.

4.5 Kesesuaian Regulasi dan Penguatan Tata Kelola Kawasan

Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024 telah menyediakan ketentuan tarif atas pemanfaatan sejumlah fasilitas dan aset daerah di kawasan KP3B. Keberadaan ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan aset memiliki dasar regulatif yang dapat dijadikan acuan dalam penyelenggaraan layanan dan pengelolaan penerimaan daerah.

Namun, keberadaan regulasi belum dengan sendirinya menjamin optimalnya pelaksanaan pemanfaatan aset. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat objek pemanfaatan yang belum menghasilkan penerimaan tercatat. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan pelaksanaan di tingkat operasional, terutama dalam pendataan pengguna, pengawasan kegiatan, pencatatan pemanfaatan ruang, dan pelaporan penerimaan.

Potale et al. (2024) menegaskan bahwa pengawasan dan penerapan prinsip pengelolaan keuangan yang baik menjadi bagian penting dalam memastikan pemanfaatan aset daerah berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Dalam konteks KP3B, penguatan tata kelola tersebut dapat dilakukan melalui pembagian tanggung jawab pengelolaan, penyusunan prosedur operasional, dan sistem pencatatan pemanfaatan fasilitas.

Pembentukan UPTD dapat menjadi salah satu alternatif untuk memperjelas pelaksanaan fungsi operasional tersebut. Akan tetapi, pembentukan unit harus tetap memperhatikan pembagian kewenangan antara UPTD, DPUPR, OPD pengguna gedung, dan perangkat daerah yang memiliki fungsi pengelolaan keuangan atau pemungutan retribusi. UPTD tidak serta-merta dapat mengambil alih seluruh kewenangan pemungutan penerimaan apabila kewenangan tersebut secara regulatif berada pada perangkat daerah atau pejabat yang berbeda.

Dengan demikian, desain kelembagaan UPTD perlu menetapkan tugas, fungsi, hubungan kerja, mekanisme koordinasi, dan batas tanggung jawab secara tegas. Kejelasan tersebut diperlukan agar pembentukan UPTD tidak menimbulkan duplikasi tugas, melainkan memperkuat koordinasi dan akuntabilitas pengelolaan kawasan.

4.6 Implikasi Kebijakan dan Keterbatasan Penelitian

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa kebutuhan pembentukan UPTD KP3B didukung oleh tiga pertimbangan utama. Pertama, karakteristik kawasan yang memiliki beragam objek kelolaan dan aktivitas operasional. Kedua, hasil ABK yang menunjukkan adanya kebutuhan pekerjaan pemeliharaan kawasan dan fasilitas komunal secara rutin. Ketiga, hasil AHP dalam dokumen kajian

yang menempatkan pembentukan UPTD sebagai alternatif dengan skor prioritas lebih tinggi daripada pola pengelolaan eksisting.

Temuan fiskal memperlihatkan adanya peluang optimalisasi penerimaan melalui pemanfaatan aset dan fasilitas kawasan. Hadi et al. (2024) menunjukkan bahwa pemanfaatan aset daerah dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan PAD. Namun, peluang tersebut belum dapat disamakan dengan kemampuan pembiayaan operasional UPTD karena rincian kebutuhan belanja belum tersedia. Oleh karena itu, rekomendasi pembentukan UPTD perlu diikuti dengan penyusunan analisis kebutuhan pegawai, peta objek kelolaan, standar operasional prosedur, pembagian kewenangan, proyeksi biaya, dan target kinerja penerimaan maupun pelayanan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan data sekunder dan dokumen administratif. Data ABK masih memerlukan verifikasi terhadap pembagian objek kelolaan dan kemungkinan tumpang tindih pekerjaan. Selain itu, dokumen pendukung perhitungan AHP belum lengkap sehingga proses pembobotan dan pengujian konsistensi belum dapat diverifikasi secara independen. Analisis fiskal juga masih berupa gambaran realisasi dan simulasi potensi, belum berupa perbandingan menyeluruh antara proyeksi penerimaan dan kebutuhan belanja operasional.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, hasil penelitian memberikan dasar teknis dan kelembagaan awal untuk mempertimbangkan pembentukan UPTD KP3B, tetapi keputusan final tetap perlu didukung kajian organisasi, analisis kebutuhan pegawai, verifikasi data AHP, serta analisis fiskal yang lebih terperinci. Pendekatan tersebut diperlukan agar pembentukan UPTD tidak hanya menjawab kebutuhan operasional kawasan, tetapi juga memenuhi prinsip efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan keberlanjutan keuangan daerah.

4 KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pengelolaan Kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B) memiliki dasar kebutuhan teknis dan kelembagaan yang perlu dipertimbangkan oleh Pemerintah Provinsi Banten. Kompleksitas objek pengelolaan yang meliputi gedung pemerintahan, fasilitas komunal, ruang terbuka hijau, ruang terbuka biru, utilitas, dan aktivitas publik membutuhkan sistem pengelolaan yang terkoordinasi dan berkelanjutan. Hasil Analisis Beban Kerja (ABK) menunjukkan kebutuhan sebesar 2.158,5 jam kerja per tahun untuk pemeliharaan kawasan atau setara dengan 1,38 FTE, serta 2.440 jam kerja per tahun untuk pemeliharaan gedung komunal atau setara dengan 1,56 FTE. Hasil AHP dalam dokumen kajian menempatkan pembentukan UPTD sebagai alternatif dengan skor

prioritas 0,66, lebih tinggi dibandingkan pola pengelolaan eksisting sebesar 0,34. Dari aspek fiskal, realisasi penerimaan pemanfaatan aset tahun 2025 mencapai Rp135.810.000,00, sedangkan simulasi potensi penerimaan UMKM berkisar Rp144.000.000–Rp288.000.000 per tahun. Namun, potensi tersebut belum dapat disamakan dengan kemampuan membiayai operasional UPTD karena rincian belanja belum tersedia. Dengan demikian, pembentukan UPTD layak dipertimbangkan sebagai alternatif penguatan pengelolaan KP3B, dengan tetap memerlukan verifikasi data AHP, penyempurnaan analisis kebutuhan pegawai, kejelasan kewenangan, dan kajian fiskal yang lebih terperinci.

5 DAFTAR PUSTAKA

Cahyadin, M., Mafruhah, I., Ismoyowati, D., Hasana, N., & Istiqomah, N. (2025). Assessing public service level: Evidence from Ngawi Regency in 2024. *Efficient: Indonesian Journal of Development Economics, 8*(1), 38–47. https://doi.org/10.15294/efficient.v8i1.20118

Dotulong, N. A., Sulila, I., & Nani, Y. N. (2025). Evaluating employee workload and its impact on public service effectiveness. *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan, 41*(2), 159–168. https://doi.org/10.29313/mimbar.v41i2.8649

Duivenvoorden, E., & Hartmann, T. (2025). Challenges of an integrated management of public space: Exploring an integrated policy arrangement of managing public space in Dutch municipalities. *European Planning Studies, 33*(9), 1535–1553. https://doi.org/10.1080/09654313.2025.2504705

Faridah, Lubis, A. R., Diantimala, Y., & Ridwan. (2023). Optimizing the utilization of government-owned tangible assets through managing institutional factors in Indonesia. *Public and Municipal Finance, 12*(2), 55–66. https://doi.org/10.21511/pmf.12(2).2023.05

Fountzoula, C., & Aravossis, K. (2022). Decision-making methods in the public sector during 2010–2020: A systematic review. *Advances in Operations Research, 2022*, Article 1750672. https://doi.org/10.1155/2022/1750672

Hadi, R., Maulana, A., Mahesa, R., Sitepu, R. K. K., & Mustikawati, R. (2024). Regional asset utilization: How can it affect regional income and poverty? *Economics Development Analysis Journal, 13*(3), 323–337. https://doi.org/10.15294/edaj.v13i3.8841

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Unit Pelaksana Teknis Daerah*.

Komara, S. R. (2025). Reformasi pengelolaan aset daerah melalui upaya digitalisasi di wilayah DKI Jakarta. *JANE: Jurnal Administrasi Negara, 17*(1), 172–178. https://doi.org/10.24198/jane.v17i1.65606

Pemerintah Provinsi Banten. (2024). *Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*.

Potale, M., Saprudin, S., Masiaga, N., & Yakup. (2024). Optimizing the utilization of local government assets in Gorontalo District. *International Journal of Education, Social Studies, and Management, 4*(2), 747–758. https://doi.org/10.52121/ijessm.v4i2.357

Prasetyo, G. B., Sukamdani, N. B., & Sukwika, T. (2023). Employee workload analysis at the Financial Services Authority Human Resources Management Directorate with Full Time Equivalent (FTE). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 6*(3), 649–660. https://doi.org/10.32493/JJSDM.v6i3.29912

Putri, H. T., & Salsabila, N. (2025). Identifying basic infrastructure priorities for slum management through analytical hierarchy process (AHP): A local government perspective. *Sustainable Urban Development and Environmental Impact Journal, 2*(2), 137–152. https://doi.org/10.61511/sudeij.v2i2.2025.2165

Ramandani, G., & Suhaedi, W. (2025). Management of fixed asset management at the Regional Finance Agency of Mataram City. *Eduvest–Journal of Universal Studies, 5*(4), 3843–3857. https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i4.49921

Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014

Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah*.

Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah*.

Sumaryana, A., Komara, S. R., & Pancasilawan, R. (2024). Rethinking local government asset management in Indonesia: Governance, planning, and policy evaluation. *Journal of Contemporary Governance and Public Policy*, *5*(2), 217–232. https://doi.org/10.46507/jcgpp.v5i2.643

Tirayoh, V. Z., Latjandu, L. D., Sabijono, H., & Mintardjo, C. M. O. (2021). Public sector asset management in the Government of Indonesia: A case study in

Minahasa Regency. *Jurnal Bina Praja*, *13*(2), 195–205. https://doi.org/10.21787/jbp.13.2021.195-205

Wardiyanto, B., Setijaningrum, E., Samad, S., & Kandar, A. H. (2025). Mending the mismatch of minds and mandates: Reimagining competency-centric public service delivery in Bojonegoro Regency, Indonesia. *Cogent Business & Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442538

Warsito, A. (2025). Evaluation of the asset manager paradigm in the management of regional property (BMD): A study of the Regional Government of Yogyakarta Special Region (DIY). *Jurnal Bina Praja*, *17*(1), 89–102. https://doi.org/10.21787/jbp.17.2025.89-102