

**PENERAPAN ASSET MANAGEMENT MATURITY ASSESSMENT BERBASIS
ISO 55001:2014 DI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA PADA PERSPEKTIF
FAKULTAS TEKNIK SIPIL DAN PERENCANAAN**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



Nama : Prasetyo Ardianto

No. Mahasiswa : 14522245

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

LEMBAR KETERANGAN PENELITIAN

مؤسسة الأوقاف
الجامعة الإسلامية الإندونيسية
PENGURUS YAYASAN BADAN WAKAF
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA



SURAT KETERANGAN

Nomor : 15 /SKTR-PYBW/X/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Nova Hartawan Adji, S.E.**
Jabatan : Deputy Bidang Keuangan dan Aset PYBW UII
Alamat : Jl. Cik Di Tiro No. 1 Yogyakarta.

dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Prasetyo Ardianto
NIM : 14522245
Status : Mahasiswa Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri UII

Yang bersangkutan telah melakukan pengambilan data untuk keperluan Tugas Akhir dengan judul “ Penerapan *Asset Management Maturity Assessment* Berbasis ISO 55001:2014 di Universitas Islam Indonesia Pada Perspektif Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan” di bidang Pengelolaan Kas dan Aset Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai tanggal 20 Agustus s/d 19 Oktober 2018.

Surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 23 Oktober 2018 M
13 Safar 1440 H

Yang menerangkan
Deputy Bidang Keuangan dan Aset,



Nova Hartawan Adji, S.E.

PERNYATAAN KEASLIAN

iii

PERNYATAAN KEASLIAN

Demi Allah, saya akui karya ini adalah hasil karya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dan hak kekayaan intelektual, maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, November 2018



Prasetyo Ardianto

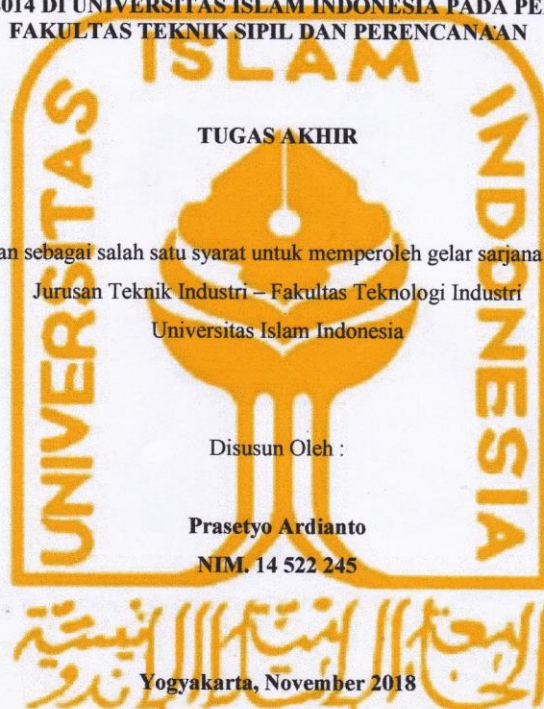
14 522 245

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

iv

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

**PENERAPAN ASSET MANAGEMENT MATURITY ASSESSMENT BERBASIS
ISO 55001:2014 DI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA PADA PERSPEKTIF
FAKULTAS TEKNIK SIPIL DAN PERENCANAAN**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata-1
Jurusan Teknik Industri – Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh :

Prasetyo Ardianto
NIM. 14 522 245

Yogyakarta, November 2018

Dosen Pembimbing

Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENERAPAN ASSET MANAGEMENT MATURITY ASSESSMENT BERBASIS ISO 55001:2014 DI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA PADA PERSPEKTIF FAKULTAS TEKNIK SIPIL DAN PERENCANAAN



TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :
Prasetyo Ardianto
NIM. 14 522 245

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri
Yogyakarta, November 2018

Tim Penguji

Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D.

Ketua

Muchamad Sugarindra, S.T., M.T

Penguji 1

Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M

Penguji 2

Mengetahui,

Ketua Prodi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia



Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini saya persembahkan kepada kedua orang tua dan kedua adik saya sebagai ungkapan terimakasih karena atas dukungan moril dan materil serta menjadi saksi perjuangan saya dalam menyusun tugas akhir ini.

Teruntuk seluruh sahabat rekan seperjuangan semasa saya menempuh studi dan bapak/ibu dosen yang memberikan bantuan dalam bentuk apapun selama saya menjalani pendidikan Strata 1.

MOTTO

مِنْ وَكُلُوا مَذَاكِبَهَا فِي فَاَمْشُوا ذُلُولاَ الْاَرْضَ لَكُمْ جَعَلَ الَّذِي هُوَ
النُّشُورُ وَالْاِيَهُ ۙ رَزَقِهِ

“Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” (Qs. Al-Mulk [67]: 15)

“The World is a book, and those who don't travel read only one page.”

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat kemurahan-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir ini. Tidak lupa sholawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan penerusnya yang telah membawa Islam kepada seluruh umat manusia.

Dalam pelaksanaan penelitian tugas akhir ini, penulis banyak mendapatkan pengetahuan, bimbingan, arahan, koreksi, dan saran serta dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D, selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing dengan memberikan petunjuk, saran dan informasi selama pembuatan Laporan Tugas Akhir ini.
5. Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian tugas akhir.
6. Staf Divisi Pengelolaan Aset Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia yang telah bersedia membagi ilmu dan informasi selama pelaksanaan tugas akhir.
7. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikiran untuk mendukung penelitian ini.
8. Dwi Purnomo, S.E., M.T., dan drg. Made Dewi Patriana Wirayanti selaku orangtua serta Dimas Adi Satrio dan Bagas Cahyo Wibowo sebagai adik-adik yang terus memberikan dukungan baik materi maupun non materi.
9. Teman-teman dan semua pihak yang telah membantu selama sebelum pelaksanaan tugas akhir hingga selesainya laporan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Laporan Tugas Akhir ini masih kurang sempurna sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca demi lengkapnya laporan ini. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Yogyakarta, November 2018

Penulis

ABSTRAK

*Universitas Islam Indonesia merupakan salah satu perguruan tinggi swasta terbaik di Indonesia. Pertama kali didirikan pada tanggal 8 Juli 1945 dengan nama Sekolah Tinggi Islam (STI) dan pertama kali beroperasi di Yogyakarta pada tanggal 10 April 1946. Mengingat besarnya nilai aset yang dimiliki oleh Universitas Islam Indonesia saat ini serta permasalahan yang terjadi dari segi sistem informasi, sumber daya manusia, mekanisme dan pengawasan terhadap manajemen aset, maka perlu adanya evaluasi kinerja manajemen aset organisasi melalui Asset Management Maturity Assessment untuk mengetahui tingkat kematangan (maturity) manajemen aset Universitas Islam Indonesia, serta mengembangkan strategi perbaikan pada klausul maupun sub-klausul yang belum optimal. Adapun perspektif yang diambil pada penelitian ini adalah perspektif Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan. Pengukuran dilakukan berdasarkan panduan yang diterbitkan oleh Institute of Asset Management yakni Self-Assessment Methodology Plus yang berbasis ISO 55001:2014. Dari hasil pengukuran tersebut, secara keseluruhan terdapat 22 sub-klausul dari 27 sub-klausul yang perlu diberikan strategi perbaikan dimana 11 sub-klausul perlu diberikan dua level strategi perbaikan dan 11 sub-klausul lainnya perlu diberikan 1 level satu level strategi perbaikan. Strategi perbaikan tersebut dirumuskan berdasarkan ISO 55002:2014 dengan rujukan pula kepada ISO 55000:2014, ISO 55001:2014, serta aplikasi SAM+ yang dikembangkan oleh Institute of Asset Management. Sub-klausul yang dikenai perbaikan tersebut diharapkan dapat memperoleh output sesuai dengan *benefits of asset management* yang terdapat didalam ISO 55000:2014.*

Kata Kunci: *Manajemen Aset, Asset Management Maturity Assessment, ISO 55000 series*

DAFTAR ISI

LEMBAR KETERANGAN PENELITIAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
BAB II KAJIAN LITERATUR	8
2.1 Kajian Induktif	8
2.2 Kajian Deduktif.....	9
2.2.1 Manajemen Aset	9
2.2.2 Standarisasi Internasional Manajemen Aset	15
2.2.3 <i>Asset Management Maturity Assessment</i>	21
BAB III METODE PENELITIAN	24
3.1 Diagram Alir Kerangka Penelitian.....	24
3.2 Objek Penelitian	26
3.3 Identifikasi Masalah	26
3.4 Kajian Literatur	26
3.5 Pendekatan & Instrumen Penelitian	27
3.6 Pengumpulan Data	28
3.7 Pengolahan Data.....	30
3.8 Hasil dan Pembahasan.....	37

3.9	Rekomendasi Perbaikan	37
3.10	Kesimpulan dan Saran	37
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA		38
4.1	Deskripsi Umum Organisasi	38
4.1.1	Profil Organisasi	38
4.1.2	Visi dan Misi Organisasi	40
4.1.3	Struktur Organisasi	41
4.1.4	Kondisi Aset Organisasi	42
4.2	Pengumpulan Data	43
4.2.1	Klausul 4	44
4.2.2	Klausul 5	52
4.2.3	Klausul 6	56
4.2.4	Klausul 7	61
4.2.5	Klausul 8	71
4.2.6	Klausul 9	76
4.2.7	Klausul 10	82
4.3	Pengolahan Data	87
4.3.1	Hasil Pembobotan ISO 55001:2014	88
4.3.2	Rata-Rata Pembobotan ISO 55001:2014	92
BAB V PEMBAHASAN		94
5.1	Analisa Strategi	94
5.1.1	Strategi Klausul 4	96
5.1.2	Strategi Klausul 5	97
5.1.3	Strategi Klausul 6	100
5.1.4	Strategi Klausul 7	102
5.1.5	Strategi Klausul 8	107
5.1.6	Strategi Klausul 9	110
5.1.7	Strategi Klausul 10	113
5.2	<i>Framework</i> Penerapan Strategi	115
BAB VI PENUTUP		118
6.1	Kesimpulan	118
6.2	Saran	119
DAFTAR PUSTAKA		121
LAMPIRAN		123

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Klausul ISO 55000:2014	Error! Bookmark not defined.16
Tabel 2.2 Keuntungan Penerapan Manajemen Aset	17
Tabel 2.3 Daftar Klausul ISO 55001:2014	18
Tabel 2.4 Penjelasan Pembobotan Tingkat Kematangan.....	23
Tabel 3.1 Daftar Narasumber Wawancara.....	29
Tabel 3.2 Jumlah Pertanyaan ISO 55001:2014	32
Tabel 3.3 Penjelasan Pembobotan Tingkat Kematangan.....	34
Tabel 4.1 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.1	44
Tabel 4.2 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.1 Pertanyaan Kedua.....	45
Tabel 4.3 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2	46
Tabel 4.4 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2 Pertanyaan Kedua.....	47
Tabel 4.5 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2 Pertanyaan Ketiga.....	48
Tabel 4.6 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.3	49
Tabel 4.7 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.4	50
Tabel 4.8 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.4 Pertanyaan Kedua.....	51
Tabel 4.9 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.1	53
Tabel 4.10 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.2	54
Tabel 4.11 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.3	55
Tabel 4.12 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.1	57
Tabel 4.13 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.1	58
Tabel 4.14 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.2	59
Tabel 4.15 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.2 Pertanyaan Kedua.....	60
Tabel 4.16 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.1	62
Tabel 4.17 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.1 Pertanyaan Kedua.....	63
Tabel 4.18 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.2.....	64
Tabel 4.19 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.3.....	65
Tabel 4.20 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.4.....	66
Tabel 4.21 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.5.....	67
Tabel 4.22 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.1.....	68
Tabel 4.23 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.2	69
Tabel 4.24 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.3	71
Tabel 4.25 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.1	72
Tabel 4.26 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.1 Pertanyaan Kedua.....	73
Tabel 4.27 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.2	74
Tabel 4.28 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.2 Pertanyaan Kedua.....	75
Tabel 4.29 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.3	76
Tabel 4.30 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.1	77
Tabel 4.31 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.1 Pertanyaan Kedua.....	78
Tabel 4.32 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.2	79
Tabel 4.33 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.3	80
Tabel 4.34 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.3 Pertanyaan Kedua.....	81
Tabel 4.35 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1	82

Tabel 4.36 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1 Pertanyaan Kedua.....	83
Tabel 4.37 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1 Pertanyaan Ketiga.....	84
Tabel 4.38 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.2	86
Tabel 4.39 <i>Evidence</i> & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.3	87
Tabel 5.1 Tingkat Kematangan Organisasi.....	94
Tabel 5.2 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 4.4	95
Tabel 5.3 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.1	98
Tabel 5.4 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.2	99
Tabel 5.5 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.3	100
Tabel 5.6 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 6.1	101
Tabel 5.7 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 6.2.2	102
Tabel 5.8 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.1	103
Tabel 5.9 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.2	104
Tabel 5.10 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.3	105
Tabel 5.11 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.4	105
Tabel 5.12 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.5	106
Tabel 5.13 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.6.1	106
Tabel 5.14 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.6.2	107
Tabel 5.15 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.1	108
Tabel 5.16 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.2	109
Tabel 5.17 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.3.....	110
Tabel 5.18 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.1	111
Tabel 5.19 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.2	112
Tabel 5.20 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.3	112
Tabel 5.21 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.1	114
Tabel 5.22 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.2	114
Tabel 5.23 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.3	115
Tabel 5.24 Potensi Resiko	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Cakupan Manajemen Aset	12
Gambar 2.2 Model Relasi Pengelolaan Aset	13
Gambar 2.3 Siklus Hidup Aset	14
Gambar 2.4 Hubungan PDCA dan Klausul ISO 55001:2014	20
Gambar 2.5 Level Tingkat Kematangan	22
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian	25
Gambar 3.2 Tampilan Assessment Form SAM+	36
Gambar 3.3 Tampilan Hasil Assessment SAM+	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Universitas Islam Indonesia.....	41
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan.....	42
Gambar 4.3 Kondisi Nilai Aset Universitas Islam Indonesia Tahun 2017.....	43
Gambar 4.4 Grafik Tingkat Kematangan Badan Wakaf UII	88
Gambar 4.5 Grafik Tingkat Kematangan Wakil Rektor II UII.....	89
Gambar 4.6 Grafik Tingkat Kematangan Direktorat Sarana & Prasarana UII.....	90
Gambar 4.7 Grafik Tingkat Kematangan Wakil Dekan I FTSP.....	90
Gambar 4.8 Grafik Tingkat Kematangan Divisi Umum & Rumah Tangga FTSP.....	91
Gambar 4.9 Grafik Perbandingan Tingkat Kematangan.....	92
Gambar 4.10 Grafik Tingkat Kematangan Keseluruhan	93
Gambar 5.1 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 4.....	96
Gambar 5.2 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 5.....	98
Gambar 5.3 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 6.....	101
Gambar 5.4 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 7	103
Gambar 5.5 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 8.....	108
Gambar 5.6 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 9.....	111
Gambar 5.7 <i>Framework</i> Penerapan Perbaikan Klausul 10.....	113
Gambar 5.8 <i>Framework</i> Strategi Perbaikan Organisasi	116

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Permasalahan dalam organisasi tidak melulu terjadi karena perkembangan persaingan yang pesat, namun juga kondisi internal organisasi yang seringkali luput dari perhatian karena selalu dianggap dalam kondisi yang baik dan tidak memerlukan adanya perbaikan. Padahal, sistem merupakan sebuah hal yang harus senantiasa dilakukan perbaikan untuk dapat selalu berada pada kondisi optimal. Selain itu, organisasi seringkali dituntut untuk memenuhi permintaan pasar dengan produk dengan kualitas tinggi dan harga yang terjangkau disaat yang bersamaan. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, tentunya diperlukan strategi yang tepat. Dalam hal ini, pengelolaan manajemen aset yang baik dapat menjadi jawaban dari tuntutan tersebut (Chemweno, et al., 2015).

Saat ini, organisasi semakin bergantung kepada performa aset dalam rangka menjaga dan mengembangkan daya saing agar dapat senantiasa kompetitif. Perkembangan konsep dari sistem manajemen aset telah berkembang sangat pesat setidaknya dalam satu dekade terakhir. Tidak hanya organisasi dalam bidang tertentu, namun semua bidang usaha mengalami perubahan yang drastis dalam menanggapi tuntutan pengembangan sistem manajemen aset, baik dari segi pembiayaan, pengelolaan, regulasi dan lain-lain (Attwater, et al., 2014). Manajemen aset sebagai pengoperasian sebuah sistem yang terdiri dari berbagai aset dalam sebuah life-cycle yang dapat menghasilkan pendapatan berkelanjutan dari sebuah organisasi dan menjamin standar yang ditentukan dapat senantiasa tercapai (Schneider, et al., 2006).

Manajemen aset tidak hanya rangkaian aktivitas untuk memberi suatu perlakuan pada aset. Lebih dari itu, manajemen aset menitikberatkan kepada bagaimana aset dapat digunakan dalam suatu organisasi untuk dapat memperoleh suatu nilai tertentu yang ingin

dicapai dalam kaitannya dengan tujuan organisasi. Setiap organisasi tentunya memiliki langkah berbeda dalam menentukan nilai pencapaian tersebut dan memiliki rangkaian aktivitas yang berbeda pula dalam upaya mencapainya. Manajemen aset relevan digunakan pada organisasi di bidang apapun (Institute of Asset Management, 2015).

Universitas Islam Indonesia merupakan salah satu perguruan tinggi swasta terbaik di Indonesia. Pertama kali didirikan pada tanggal 8 Juli 1945 dengan nama Sekolah Tinggi Islam (STI) dan pertama kali beroperasi di Yogyakarta pada tanggal 10 April 1946. Pada 2009, Universitas Islam Indonesia telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008 untuk manajemen serta ISO 17025 untuk pengelolaan laboratorium serta memperoleh pengakuan internasional dari Webometrics, *4ICU*, *Greenmetrics* dan QS-Star.

Melalui wawancara kepada yayasan yang menaungi Universitas Islam Indonesia yakni Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia, telah teridentifikasi beberapa masalah utama yang terjadi terkait dengan sistem manajemen aset Universitas Islam Indonesia. Narasumber memaparkan bahwa beberapa permasalahan utama tersebut adalah sistem informasi yang belum optimal dalam mendukung kinerja sistem manajemen aset, mekanisme dan prosedur kerja yang belum efektif dijalankan karena kultur kerja yang dianggap sulit untuk dirubah, serta kompetensi SDM terkait sistem manajemen aset yang belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang dibutuhkan dan belum sepenuhnya memiliki pengetahuan dan kesadaran akan pentingnya sistem manajemen aset dalam organisasi.

Kematangan manajemen aset suatu organisasi harus dibersamai dengan peningkatan performa manajemen aset organisasi. Organisasi yang memperoleh nilai kematangan tinggi namun tidak memperhatikan performa manajemen asetnya, dan sebaliknya, berpotensi mengganggu kinerja bisnis secara keseluruhan (Attwater, et al., 2014). Oleh karena itu, telah diperkenalkan pedoman yang dikhususkan bagi manajemen aset yang tertuang dalam ISO55000 yang telah terstandar internasional sebagai panduan dalam mengevaluasi dan menganalisa kinerja manajemen aset sebuah organisasi, serta panduan yang dikembangkan oleh *Institute of Asset Management* yakni *The Self-Assessment Methodology Plus*.

Institute of Asset Management (2015), dalam panduan pengukuran tingkat kematangan manajemen aset berjudul *The Self-Assessment Methodology Plus* tersebut menjabarkan 3 basis metode yang dapat digunakan dalam melakukan pengukuran yakni

BSI PAS 55: 2008, ISO 55001:2014, serta AM Landscape. Perbedaan yang mencolok dari ketiga basis metode tersebut adalah jumlah bagian atau kelompok subjek serta jumlah pertanyaan atau kriteria yang diajukan kepada narasumber. BSI PAS 55:2008 menggunakan 28 subjek atau klausul dengan 121 pertanyaan, ISO 55001:2014 menggunakan 27 subjek atau klausul dengan 39 pertanyaan dan 87 pertanyaan tambahan, serta AM Landscape dengan 39 subjek dengan 312 kriteria yang berbeda.

Dalam kaitannya dengan Universitas Islam Indonesia, mengingat besarnya nilai aset yang dimiliki oleh Universitas Islam Indonesia dan mempertimbangkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu adanya evaluasi kinerja manajemen aset organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja manajemen aset organisasi secara berkelanjutan. Mempertimbangkan bahwa terdapat 8 fakultas yang berbeda di Universitas Islam Indonesia dengan 5 tingkat organisasi yang 2 diantaranya adalah di masing-masing fakultas, maka topik dan permasalahan ini diteliti dengan dibagi kepada beberapa individu masing-masing meneliti sejumlah tingkat organisasi maupun fakultas tertentu yang pembagiannya melalui kesepakatan bersama melalui forum diskusi untuk nantinya dapat digabungkan dan diketahui keseluruhan tingkat kematangan Universitas Islam Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Melalui latar belakang diatas, rumusan masalah yang dapat ditarik pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bagaimana kondisi tingkat kematangan (*maturity*) manajemen aset Universitas Islam Indonesia berdasarkan ISO 55001: 2014 ditinjau hingga pada level pelaksana di tingkat Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan?
- Bagaimana strategi yang dapat digunakan oleh organisasi untuk dapat meningkatkan tingkat kematangan pada elemen manajemen aset yang belum optimal?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian senantiasa fokus pada objek yang akan diteliti, maka ditentukan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Universitas Islam Indonesia pada bagian yang berkenaan dengan manajemen aset organisasi, pada level regulator yakni Badan Wakaf UII, level pengambil keputusan yakni Rektorat UII dan Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan, serta level pelaksana yakni Direktorat Sarana & Prasarana dan Divisi Umum & Rumah Tangga FTSP.
2. Penelitian terbatas pada melakukan penilaian kondisi tingkat kematangan (*maturity*) pengelolaan aset fisik dan tidak meliputi aset non-fisik Universitas Islam Indonesia ditinjau dari keseluruhan elemen dari ISO 55001:2014, serta mengidentifikasi dan merumuskan strategi perbaikan tinjauan terhadap permasalahan yang terjadi pada sistem manajemen aset Universitas Islam Indonesia.
3. Evaluasi strategi perbaikan yang dilakukan dari hasil tinjauan sumber permasalahan sistem manajemen aset Universitas Islam Indonesia memerlukan penelitian lanjutan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, dapat diketahui bahwa tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi tingkat kematangan (*maturity*) dari pengelolaan aset Universitas Islam Indonesia dengan *Asset Management Maturity Assessment* berdasarkan ISO 55001:2014 pada perspektif Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan.
2. Memberikan usulan strategi perbaikan manajemen aset Universitas Islam Indonesia belum berada pada kondisi optimal berdasarkan standar ISO yang berlaku.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Dapat menerapkan keilmuan teknik industri yang sudah didapatkan di bangku perkuliahan untuk memecahkan permasalahan yang nyata didalam dunia industri dan menambah wawasan nyata tentang dunia industri serta penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.

2. Bagi Organisasi

Dengan dilakukannya penerapan *Asset Management Maturity Assessment* diharapkan dapat menjadi gambaran kondisi kematangan pengelolaan aset di Universitas Islam Indonesia sehingga dapat menjadi tolak ukur dalam upaya peningkatan kinerja pengelolaan aset ke depan dengan dibantu dengan rancangan strategi yang juga dirumuskan melalui penelitian ini.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan memuat gambaran umum terkait alur penulisan dalam penelitian yang dilakukan. Sistematika tersebut secara umum adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, peneliti akan membahas mengenai latar belakang, gambaran umum mengenai manajemen aset dan masalah dalam penelitian mengenai kondisi sistem manajemen aset yang ada di Universitas Islam Indonesia. Bab ini juga memuat rumusan masalah, batasan masalah yang digunakan untuk membatasi penelitian agar senantiasa spesifik, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijabarkan mengenai kajian induktif dan deduktif yang terkait dengan penelitian ini. Kajian induktif berisi penelitian-penelitian terdahulu mengenai topik yang berkenaan dengan penelitian ini yang kemudian digunakan sebagai acuan maupun referensi bagaimana penelitian ini akan dilakukan. Sedangkan kajian deduktif berisi

penjabaran-penjabaran keilmuan yang digunakan pada penelitian ini sebagai pedoman bagi penelitian ini. Kajian yang dibahas pada penelitian ini menitikberatkan kepada manajemen aset, ISO 55000:2014, serta *Asset Management Maturity Assessment*.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini, peneliti akan menjelaskan alur penelitian yang akan dilakukan dari awal hingga selesai yang digambarkan dalam suatu diagram alur. Selain itu, akan dijelaskan pula mengenai objek penelitian, hingga narasumber yang akan berperan pada penelitian ini..

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini, peneliti akan menuliskan hasil pengumpulan data yang dihimpun melalui wawancara dan diskusi yang dilakukan serta pengolahannya. Adapun data yang dijabarkan pada bab ini berupa bobot tingkat kematangan, serta keterangan dari narasumber pada saat diskusi atau wawancara dilakukan yang dapat mendukung pemberian bobot tersebut. Selain itu, akan dipaparkan pula hasil keseluruhan dari pembobotan yang dilakukan.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab hasil dan pembahasan, peneliti akan membahas mengenai data-data yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dan melakukan analisa terhadap data tersebut. Analisa yang dilakukan berupa analisa gap yang terjadi antara bobot yang diperoleh dengan acuan yang ditentukan, kemudian analisa strategi pengembangan yang dapat dilakukan untuk dapat meningkatkan bobot kematangan serta analisa strategi tersebut dengan mengacu kepada *benefits of asset management*.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisi mengenai kesimpulan dan saran yang akan menjawab secara garis besar mengenai rumusan masalah pada penelitian ini serta penjabaran mengenai rangkaian penelitian yang dilakukan, serta berisi saran yang memuat masukan berdasarkan hasil penelitian yang dapat terapkan oleh organisasi serta masukan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi berbagai referensi yang digunakan sebagai acuan, pedoman serta penunjang pada penelitian ini.

LAMPIRAN

Berisi dokumen-dokumen pendukung yang dianggap perlu untuk diikutsertakan dalam laporan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Kajian Induktif

Manajemen aset telah semakin berkembang, setidaknya dapat dilihat dari makin banyaknya penelitian yang dilakukan beberapa tahun kebelakang. Namun penelitian mengenai *Asset Management Maturity Assessment* masih dapat dikatakan minim. Penelitian dengan topik tersebut selain dilakukan oleh akademisi, juga dilakukan oleh organisasi yang hendak mengevaluasi kinerja manajemen asetnya. Berikut adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Harper (2016) yang berjudul "*Asset Management Maturity Assessment*" pada manajemen aset *Timaru District Council* yang berfokus pada fasilitas pengelolaan air bersih, pengelolaan saluran limbah dan pengelolaan serapan air pada distrik tersebut. Penelitian ini menggunakan kuisisioner dengan 16 perspektif dari 3 fokus yang berbeda. Hasil dari kuisisioner tersebut dibandingkan secara langsung dengan target yang diinginkan oleh pihak yang terkait dari masing-masing perspektifnya. Kesimpulannya, dari 3 fasilitas yang dijadikan objek penelitian, ketiganya berada dibawah target yang ditetapkan oleh *Timaru District Council*.

Manajemen aset pada organisasi transportasi publik menjadi objek pada penelitian yang dilakukan oleh Godau & McGeoch (2016). Penelitian ini dilakukan di *Metro Trains Melbourne* dan membandingkan penilaian berdasarkan panduan dari BPI PAS 55:2008 dengan panduan dari GFMAM. Adapun perbedaan yang mencolok dari kedua panduan ini adalah dimana BPI PAS 55:2008 menggunakan 24 perspektif dan GFMAM menggunakan 39 perspektif manajemen aset. Peneliti membandingkan kondisi manajemen aset Metro Trains Melbourne dalam 4 jangka waktu yang berbeda dalam rentang tahun 2013 hingga 2015 dan mendapatkan hasil bahwa kinerja manajemen aset

organisasi tersebut selalu meningkat baik dari metode BPI PAS 55:2008 maupun metode GFMAM yang dilakukan dalam 2 jangka waktu yang berbeda dari tahun 2014 hingga 2015.

Attwater, et al. (2014) dalam jurnal berjudul “*Measuring the Performance of Asset Management Systems*” berisikan kajian literatur mengenai pengukuran performa sistem manajemen aset dalam suatu organisasi. Kajian literatur ini menitikberatkan pada pentingnya melakukan evaluasi pengukuran performa sistem manajemen aset apabila dilihat dari berbagai sudut pandang. Attwater, et al. (2014), lebih lanjut merancang suatu kerangka kerja (*framework*) dalam melakukan pengukuran kinerja yang berkaca dari metode yang dikembangkan oleh *Institute of Asset Management* (IAM) berfokus pada hubungan dari perspektif aktivitas manajemen aset dengan konsekuensinya dalam organisasi dan kaitannya dengan aktivitas bisnis organisasi sehingga dapat dijadikan panduan dalam strategi peningkatan kinerja manajemen aset organisasi.

2.2 Kajian Deduktif

2.2.1 Manajemen Aset

2.2.1.1 Definisi Manajemen

Diambil dari segi etimologi, *management* yang merupakan dasar kata berbahasa inggris diterjemahkan ke bahasa indonesia menjadi manajemen, memiliki asal kata *manus* (tangan) dan *agere* (melakukan). Apabila digabung dalam bahasa inggris yakni *manage* yang artinya mengurus atau dalam bahasa latin *managiere* yang artinya adalah melatih. Sesuai dengan *Oxford English Dictionary* (2007), definisi *management* apabila diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia artinya adalah organisasi, pengawasan, atau arahan; pengaplikasian dari kemampuan atau perlakuan untuk memanipulasi, menggunakan, atau pengendalian terhadap objek atau individu, atau memimpin sesuatu.

2.2.1.2 Definisi Aset

Definisi aset berdasarkan *Oxford English Dictionary (2007)* apabila diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia adalah seluruh properti dari seseorang atau suatu organisasi yang dapat dijadikan jaminan atas hutang mereka. Menurut *International Standard (2014)* pada ISO 55000, aset didefinisikan sebagai sebuah objek, benda atau entitas yang memiliki potensi didalamnya serta nilai tertentu bagi sebuah organisasi. Nilai yang diberikan terhadap organisasi ini dapat berbeda-beda tergantung dari pemanfaatannya. Nilai yang dimaksud dapat berupa nilai secara finansial maupun non-finansial, serta dapat berupa nilai yang nyata maupun tidak terlihat.

Jenis atau pengelompokan aset dapat ditentukan berdasarkan karakteristik dari aset tersebut. Merujuk pada sumber yang sama yakni ISO 55000 yang diterbitkan oleh *International Standard (2014)*, aset dapat digolongkan menjadi beberapa jenis sebagai berikut:

1. *Physical Assets*
2. *Information Assets*
3. *Intangible Assets*
4. *Critical Assets*
5. *Enabling Assets*
6. *Linear Assets*
7. *Information and Communications Technology Assets*
8. *Infrastructure Assets*
9. *Moveable Assets*

2.2.1.3 Definisi Manajemen Aset

Manajemen Aset adalah suatu kumpulan aktivitas untuk dapat memperoleh nilai dari kumpulan aset yang ada. Aktivitas yang dimaksudkan dalam definisi tersebut adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam suatu sistem manajemen aset. Rangkaian kegiatan tersebut menitikberatkan pada menyeimbangkan biaya operasional organisasi,

resiko, peluang, serta performa yang ingin dicapai organisasi (International Standard, 2014). *Oxford English Dictionary (2007)*, secara spesifik mendeskripsikan manajemen aset yang apabila sebagai pengelolaan yang aktif terhadap aset finansial dan aset lainnya dalam suatu organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk mengoptimalkan pengembalian investasi.

Dari sumber lain, menurut Schneider, et al. (2006), manajemen aset adalah pengoperasian sebuah sistem yang terdiri dari berbagai aset dalam sebuah *life-cycle* yang dapat menghasilkan nilai yang berkesinambungan dari sebuah organisasi dan menjamin standar yang ditentukan dapat senantiasa tercapai. Mengutip dari penelitian berikutnya, manajemen aset dapat dikatakan sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari berbagai aset yang membentuk suatu sistem dalam *life-cycle*, yang menjamin keberlangsungan pendapatan suatu organisasi dengan memastikan kualitas servis dan standar keamanan operasional (Schuman, 2005).

Dalam pengertian hukum, aset terdiri dari benda bergerak serta tidak bergerak, dapat memiliki wujud maupun tidak memiliki wujud yang tercatat dalam satu aktiva atau kekayaan suatu instansi, badan usaha, organisasi maupun perorangan (Hidayat, 2012). Sherraden (2006) mengungkapkan bahwa aset merupakan sesuatu yang kaitannya adalah dengan properti, baik nyata maupun abstrak yang dilindungi oleh suatu konvensi atau hukum untuk menjaga nilainya. Sedangkan Siregar (2006) menambahkan bahwa aset memiliki nilai ekonomi, nilai tukar, serta nilai komersial.



Gambar 2.1 Cakupan Manajemen Aset
 Sumber: *Institute of Asset Management, 2015*

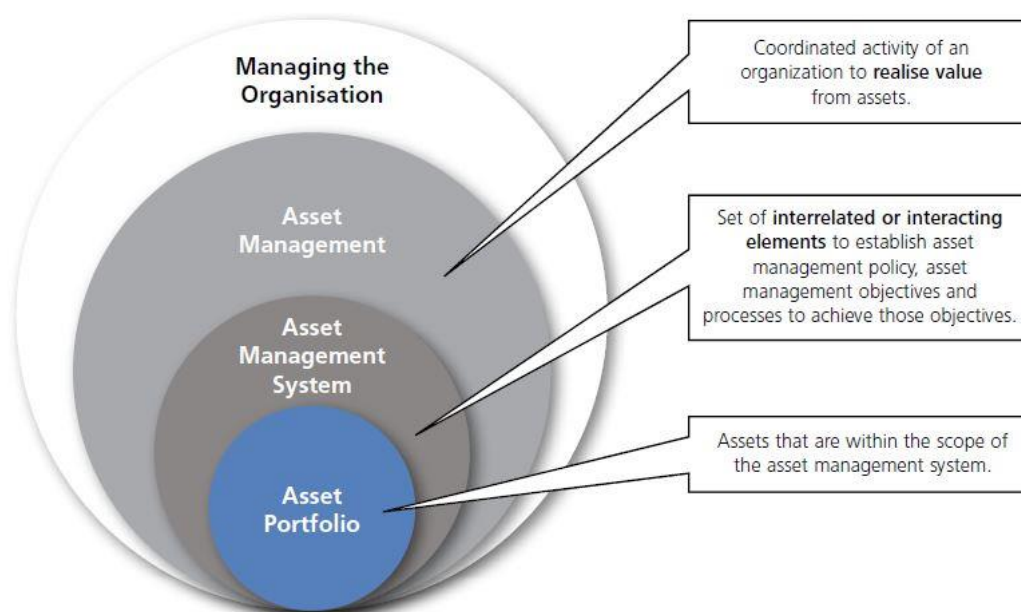
Menurut *Institute of Asset Management* (2015), tidak terdapat model yang sempurna dalam menggambarkan cakupan manajemen aset karena potensi perbedaan pada tiap organisasi dengan masing-masing bidang serta kondisi manajemen aset yang akan senantiasa berkembang dan berubah sesuai dengan kebutuhan. Namun, secara garis besar cakupan manajemen aset akan mencakup 6 bagian, yakni perencanaan strategi, sistem pengambilan keputusan manajemen aset, siklus hidup aset, informasi aset, SDM & organisasi, serta resiko & evaluasi.

2.2.1.4 Sistem Manajemen Aset

Sistem manajemen adalah rangkaian dari elemen-elemen yang saling berinteraksi dalam sebuah organisasi untuk membentuk suatu kebijakan dan objektif, serta proses untuk mencapai objektif tersebut. Sedangkan sistem manajemen aset adalah sistem manajemen yang berjalan pada manajemen aset yang berfungsi untuk membentuk kebijakan terkait manajemen aset dan objektif yang juga terkait dengan manajemen aset (*International*

Standard, 2014). Dalam ISO 55000 dijelaskan pula bahwa sistem manajemen aset digunakan pada organisasi untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, serta mengontrol aktivitas manajemen aset. Namun, tidak keseluruhan aktivitas manajemen aset tercakup dalam sistem manajemen aset terutama yang berkaitan dengan hal-hal menyangkut SDM.

Merujuk pada *Institute of Asset Management* (2015) dalam *An Anatomy of Asset Management*, hubungan antara manajemen aset dan sistem manajemen aset tergambar dalam model relasi berikut:



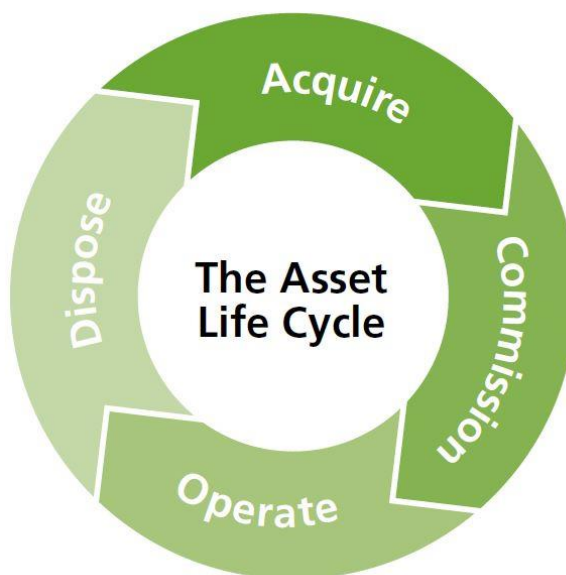
Gambar 2.2 Model Relasi Pengelolaan Aset

Sumber: *Institute of Asset Management*, 2015

Suatu organisasi memiliki manajemen aset dengan objektif tertentu yang secara garis besar memiliki objektif untuk mengkoordinasikan aktivitas dari organisasi dalam rangka mendapatkan nilai dari aset yang dimiliki untuk mendukung objektif organisasi. Sedangkan sistem manajemen aset merupakan rangkaian aktivitas untuk melaksanakan manajemen aset sesuai dengan aturan dan kebijakan serta merumuskan proses yang sesuai untuk mencapai objektif manajemen aset dan organisasi.

2.2.1.5 Siklus Hidup Aset

Menurut *International Standard* (2014) pada ISO 55000, dijelaskan bahwa siklus hidup aset atau *Asset Life Cycle* merupakan tahapan-tahapan serta kegiatan yang terjadi dalam pengelolaan sebuah aset. Adapun nama maupun jumlah tahapan serta kegiatan yang terjadi dalam tiap tahap dapat berbeda-beda pada tiap-tiap organisasi dan ditentukan oleh tiap-tiap organisasi tersebut. Lebih lanjut, siklus hidup aset dilakukan secara terus menerus selama aset masih berada dalam *Asset Life* atau masa hidup aset, yakni periode dari aset dihitung aktif pada sebuah organisasi hingga mencapai akhir masa pakai yang telah ditentukan.



Gambar 2.3 Siklus Hidup Aset

Sumber: Davis, 2012

Menurut Davis (2012), terdapat banyak cara dalam menggambarkan proses dalam Asset Life Cycle. Namun, secara garis besar hal tersebut dapat direpresentasikan menjadi 4 langkah utama, yakni sebagai berikut:

1. *Acquire*

Merupakan representasi dari segala aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan, mendesain dan proses pengadaan dari suatu aset. Tujuan dari aktivitas-aktivitas tersebut adalah untuk memastikan agar aset yang akan digunakan dalam suatu sistem manajemen aset senantiasa sesuai dengan fungsi dan hasil yang diharapkan.

2. *Commission*

Representasi dari rangkaian aktivitas yang tujuannya adalah untuk memastikan bahwa aset dapat digunakan untuk operasional organisasi. Aktivitas yang dimaksud dapat berupa pemasangan, pembangunan, pembuatan dan sebagainya. Pentingnya rangkaian aktivitas dalam proses ini adalah agar aset yang akan digunakan dalam sistem manajemen aset dapat berjalan dengan baik pada awal operasionalnya.

3. *Operate*

Merupakan tahap dimana aset dioperasikan dan memberikan nilai atau fungsi yang diharapkan oleh organisasi. Dalam tahapan ini, perlu dilakukan aktivitas yang berkelanjutan dalam hal pengawasan, perawatan, pembaruan dan kemungkinan peningkatan untuk dapat senantiasa memenuhi *output* yang diharapkan oleh organisasi.

4. *Dispose*

Representasi dari rangkaian aktivitas yang dilakukan untuk memastikan bahwa penanganan terhadap aset yang telah habis masa pakainya tidak mengganggu sistem manajemen aset yang tengah berjalan. Rangkaian aktivitas tersebut dapat berupa analisa resiko, pembuangan atau pendaurulangan aset, maupun menentukan kebutuhan dalam operasional ketika rangkaian proses tersebut dilakukan.

2.2.2 Standarisasi Internasional Manajemen Aset

2.2.2.1 ISO 55000

ISO merupakan kependekan dari *International Standardisation Organisation* atau apabila diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi Organisasi Internasional untuk

Standarisasi menerbitkan sebuah panduan standarisasi dalam manajemen aset dan sistem manajemen aset. Panduan standarisasi ini adalah ISO 55000 dengan sub-judul “*Asset Management – Overview, Principles and Terminology*”.

Tabel 2.1 Daftar Klausul ISO 55000:2014

Klausul	Elemen ISO 55000	Sub-Klausul
1	<i>Scope</i>	Tidak Ada <i>2.1 General</i> <i>2.2 Benefits of Asset management</i> <i>2.3 Assets</i>
2	<i>Asset Management</i>	<i>2.4 Overview of Asset Management</i> <i>2.5 Overview of the Asset Management System</i> <i>2.6 Integrated Management Systems Approach</i> <i>3.1 General Terms</i>
3	<i>Terms and Definitions</i>	<i>3.2 Terms Relating to Assets</i> <i>3.3 Terms Relating to Asset Management</i>

Menurut *International Standard* (2014), ISO 55000 diperuntukan sebagai penjelasan awal mengenai manajemen aset dan sistem manajemen aset. Sedangkan merujuk kepada Lebih jauh, ISO 55000 juga memaparkan gambaran keseluruhan dari manajemen aset, basis serta istilah-istilah yang berkaitan dengan topik tersebut. Selain itu, panduan ini juga berisi konteks dan konsep dasar dari panduan lanjutan yakni ISO 55001 dan ISO 55002.

Dalam sub-klausul 2.2 pada ISO 55000 menjabarkan mengenai keuntungan yang dapat diperoleh suatu organisasi apabila menerapkan manajemen aset. Menurut *Institute of Asset Management* (2015), beberapa keuntungan dapat dinilai secara langsung dan

dikuantifikasi. Sedangkan beberapa keuntungan dikatakan akan lebih sulit untuk dinilai dan dikuantifikasi. Keuntungan yang didapatkan dalam penerapan manajemen aset adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2 Keuntungan Penerapan Manajemen Aset

Keuntungan	Penjelasan
<i>Improved Financial Performance</i>	Penerapan manajemen aset dapat membantu organisasi meningkatkan ROI dan mengurangi biaya dengan senantiasa menjaga nilai aset tanpa mengorbankan objektif jangka panjang maupun jangka pendek.
<i>Informed Asset Investment Decisions</i>	Penerapan manajemen aset membantu organisasi mengembangkan pengambilan keputusan dan menyeimbangkan biaya, resiko, peluang dan performa dengan efektif.
<i>Managed Risk</i>	Penerapan manajemen aset dapat membantu organisasi mengelola resiko yang berdampak pada berkurangnya kerugian finansial, serta dampak lain yang berpotensi timbul baik secara internal maupun eksternal.
<i>Improved Services and Outputs</i>	Penerapan manajemen aset dapat membantu organisasi menjamin performa dari aset dapat berdampak pada peningkatan pelayanan dan pencapaian objektif yang diinginkan.
<i>Demonstrated Social Responsibility</i>	Penerapan manajemen aset dapat membantu organisasi memberi dampak positif pada lingkungan seperti pengurangan pencemaran, dan dampak lain secara sosial.
<i>Demonstrated Compliance</i>	Penerapan manajemen aset dapat membantu organisasi menjaga transparansi terhadap pihak-pihak terkait yang berkenaan dengan legal, kebijakan, aturan-aturan serta pemenuhan standar manajemen aset.
<i>Enhanced Reputation</i>	Dengan penerapan manajemen aset, organisasi mendapat dampak positif dengan peningkatan reputasi dan daya saing.
<i>Improved Organizational Sustainability</i>	Dengan menerapkan manajemen aset melalui pengelolaan objektif jangka pendek maupun jangka panjang, pengeluaran serta performa aset organisasi dapat menciptakan peningkatan yang berkelanjutan.
<i>Improved Efficiency and Effectiveness</i>	Dengan senantiasa melakukan evaluasi dan pengawasan dari proses, prosedur serta kebijakan yang berjalan dapat

Keuntungan	Penjelasan
	membantu organisasi meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara berkelanjutan.

2.2.2.2 ISO 55001

ISO 55001 merupakan lanjutan dari ISO 55000 yang telah menjelaskan secara garis besar gambaran keseluruhan dari manajemen aset dan sistem manajemen aset. ISO 55001 menjelaskan syarat-syarat bagi organisasi untuk membentuk, mengimplementasikan, melakukan perbaikan, serta pengembangan terhadap manajemen aset dalam suatu sistem manajemen aset (International Standard, 2014).

ISO 55001 terdiri dari beberapa klausul yang menjelaskan syarat-syarat yang harus dicapai organisasi untuk dapat mencapai standar dalam masing-masing klausul tersebut. Klausul tersebut dijabarkan dalam tabel berikut:

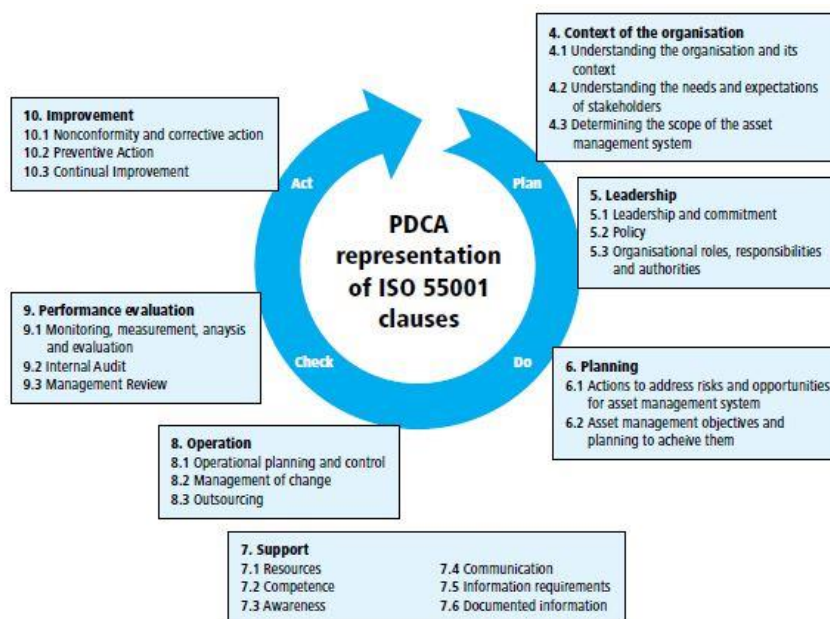
Tabel 2.3 Daftar Klausul ISO 55001:2014

Klausul	Elemen Manajemen Aset	Sub-Klausul
4	<i>Context of the Organization</i>	<i>4.1 Understanding the Organisation and its Context</i> <i>4.2 Understanding the Needs & Expectations</i> <i>4.3 Determining the Scope of the AMS</i> <i>4.4 Asset Management System</i>
5	<i>Leadership</i>	<i>5.1 Leadership & Commitment</i> <i>5.2 Policy</i> <i>5.3 Organisational Roles, Responsibilities & Authorities</i>

Klausul	Elemen Manajemen Aset	Sub-Klausul
6	<i>Planning</i>	<i>6.1 Actions to Address Risks and Opportunities for the AMS</i>
		<i>6.2 Asset Management Objectives and Planning to Achieve Them</i>
7	<i>Support</i>	<i>7.1 Resources</i>
		<i>7.2 Competence</i>
		<i>7.3 Awareness</i>
		<i>7.4 Communication</i>
		<i>7.5 Information Requirements</i>
8	<i>Operations</i>	<i>7.6 Documented Information</i>
		<i>8.1 Operational Planning & Control</i>
		<i>8.2 Management of Change</i>
9	<i>Performance Evaluation</i>	<i>8.3 Outsourcing</i>
		<i>9.1 Monitoring, Measurement, Analysis and Evaluation</i>
		<i>9.2 Internal Audit</i>
10	<i>Improvement</i>	<i>9.3 Management Review</i>
		<i>10.1 Nonconformity and Corrective Action</i>
		<i>10.2 Preventive Action</i>
		<i>10.3 Continual Improvement</i>

Menurut *Institute of Asset Management* (2015), klausul pada ISO 55001 berkesesuaian dengan pendekatan model *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). Sedangkan syarat yang dijabarkan pada masing-masing klausul menimbulkan keterkaitan pada satu klausul dengan klausul tertentu lainnya sehingga dapat memberi gambaran arah koordinasi, kontrol, dan perubahan berkelanjutan yang perlu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen aset yang efektif. Keseluruhan klausul tersebut apabila dikelola dengan baik

dapat membantu organisasi memperoleh tingkat kematangan kompeten. Berikut adalah ilustrasi bagaimana klausul pada ISO 55001 berkesesuaian dengan model PDCA:



Gambar 2.4 Hubungan PDCA & Klausul ISO 55001:2014

Sumber: *Institute of Asset Management, 2015*

2.2.2.3 ISO 55002

ISO 55002 merupakan lanjutan dari ISO 55000 dan ISO 55001. Menurut *International Standard* (2014) dalam panduan dengan sub-judul “*Asset Management – Management Systems – Guidelines for the Application of ISO 55001*”, ISO 55002 memuat penjelasan lebih lanjut mengenai klausul dan sub-klausul yang terdapat pada panduan sebelumnya yakni ISO 55001. Penjelasan ini memuat kriteria-kriteria serta deskripsi yang dibutuhkan untuk mengklarifikasi mengenai mengapa klausul dan sub-klausul tersebut perlu diterapkan pada suatu sistem manajemen aset serta memberi contoh implementasinya. Selain itu, pada panduan ini juga menjelaskan mengenai hubungan antar-klausul maupun sub-klausul dalam kaitannya dengan aktivitas yang dilakukan dalam sistem manajemen aset.

2.2.3 Asset Management Maturity Assessment

2.2.3.1 Maturity Model

Maturity Model adalah suatu langkah atau cara yang dikembangkan sebagai alat bagi organisasi untuk dapat senantiasa mengevaluasi kinerja serta dapat mengidentifikasi strategi untuk dapat selalu berkembang dan kompetitif, maturity model telah berkembang di berbagai bidang dengan pesat sejak diperkenalkannya Capability Maturity Model (CMM) oleh Software Engineering Institute (SEI) (Bruin, et al., 2005). Dari sumber lain, menurut Wendler (2012), *maturity model* adalah suatu model deskriptif yang dapat menjelaskan mengenai atribut kunci dan penting dari suatu organisasi yang diharapkan mampu menggambarkan karakteristik organisasi tersebut dalam cakupan tertentu.

Menurut Hammer (2007), *maturity model* dikembangkan sebagai tanggapan dari kebutuhan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap suatu perkembangan kinerja yang dicapai oleh organisasi atas hasil dari perbaikan yang dilakukan sebelumnya. Pencapaian tingkat kematangan yang lebih tinggi mengindikasikan bahwa terdapat peningkatan dalam proses bisnis organisasi dalam cakupan tertentu, hal ini mengindikasikan pula bahwa organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi. Kebergunaan *maturity model* pada suatu organisasi bergantung kepada usaha yang dilakukan dapat menggambarkan keseluruhan bidang dan proses bisnis, menentukan kriteria yang sesuai untuk mencapai tingkat kematangan tertentu, serta menentukan metode serta teknik untuk dapat mencapai hal tersebut (Kosieradzka, 2017).

2.2.3.2 Asset Management Maturity

Asset Management Maturity atau Kematangan Manajemen Aset adalah tingkatan manajemen aset dalam suatu organisasi dapat mencapai kebutuhan saat ini dan dimasa yang akan datang apabila dilihat dari segi kapabilitas, performa dan dapat menjamin kelangsungan kegiatan organisasi (Global Forum on Maintenance & Asset Management,

2015). Dalam penerapannya, digunakan kuisisioner untuk dapat melakukan assesment pada kematangan manajemen aset suatu organisasi. Terdapat beberapa dari kuisisioner yang dapat mencakup keseluruhan kondisi kematangan organisasi, tergantung dari acuan yang digunakan (CEDR, 2016).

Dalam penelitian ini, kuisisioner serta langkah pengukuran yang digunakan mengacu pada *Self Assessment Methodology Plus* yang merupakan salah satu panduan untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja manajemen aset organisasi. Tujuan utama dari panduan ini adalah untuk menyediakan pedoman dalam melakukan pengukuran tingkat kematangan manajemen aset suatu organisasi (Institute of Asset Management, 2015). Terdapat 3 metode pengukuran tingkat kematangan yang berbeda yakni, *BSI PAS 55:2008 Maturity Scale*, *ISO 55001:2014 Maturity Scale*, dan *AM Landscape Assessment*.

Godau & McGeoch (2016), dalam penelitiannya juga membeberkan bahwa penilaian terhadap sistem manajemen aset dapat dilakukan dengan 39 perspektif apabila mengacu pada *AM Landscape*, 27 perspektif apabila mengacu pada ISO 55001:2014 serta 28 perspektif apabila mengacu kepada mengacu kepada BSI PAS 55:2008. Hal ini didukung oleh *Asset Management Landscape Subjects, Second Edition* yang diterbitkan oleh Global Forum on Maintenance & Asset Management (2014), yang juga menjabarkan mengenai metode-metode penilaian tersebut. Pada penelitian ini, metode yang akan digunakan adalah *ISO 55001:2014* yang merupakan metode pengukuran tingkat kematangan dengan menggunakan 27 elemen dari 7 klausul yang berbeda dengan total 39 pertanyaan yang mereplikasikan keseluruhan elemen dari sistem manajemen aset organisasi. Menurut *Institute of Asset Management* (2015), langkah selanjutnya adalah pemberian bobot berdasarkan pertanyaan yang diajukan tersebut untuk mengetahui tingkat kematangan dari masing-masing klausul yang diujikan. Level tingkat kematangan pembobotan tersebut dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 2.5 Level Tingkat Kematangan

Sumber: *Institute of Asset Management*, 2015

Tabel 2.4 Penjelasan Pembobotan Tingkat Kematangan

Skala	Level	Keterangan
0	<i>Innocent</i>	Organisasi belum menyadari perlunya penerapan klausul terkait dan tidak terdapat langkah pasti untuk menerapkannya.
1	<i>Aware</i>	Organisasi memahami perlunya penerapan klausul terkait dan adanya inisiasi untuk menerapkan.
2	<i>Developing</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mencapai target dari klausul terkait serta tengah dalam progres penerapan untuk meningkatkan kinerja.
3	<i>Competent</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mencapai target dari klausul terkait yang tercantum dalam ISO 55001.
4	<i>Beyond</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mengoptimalkan kinerja manajemen aset selaras dengan tujuan dan operasional organisasi.
5		Organisasi telah mencapai nilai maksimal dalam manajemen aset dan menjadi tolak ukur dalam penerapan manajemen aset yang selaras dengan tujuan dan operasional organisasi.

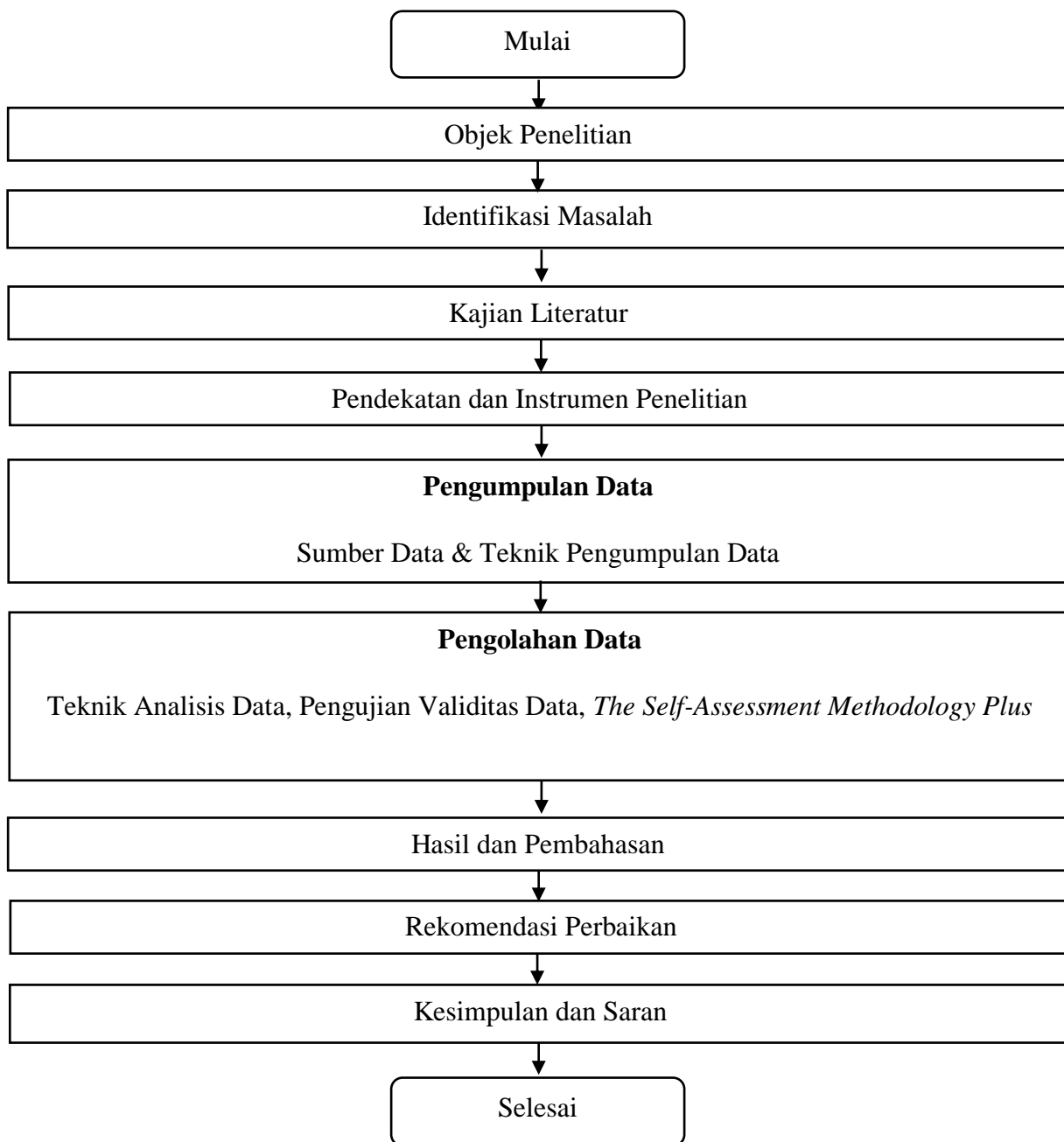
Untuk melakukan pengukuran tingkat kematangan, *Institute of Asset Management* telah mengembangkan sebuah *software* berbasis *microsoft excel* yang didesain khusus untuk mempermudah baik organisasi maupun individu dalam melakukan pengujian terhadap tingkat kematangan tersebut. Adapun aplikasi tersebut dinamakan SAM+ Tool yang dapat membantu dengan 3 metode yang telah disebutkan sebelumnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Diagram Alir Kerangka Penelitian

Diagram Alir Kerangka Penelitian bertujuan untuk memaparkan alur penelitian secara garis besar yang akan dilakukan pada penelitian ini.



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian

3.2 Objek Penelitian

Penelitian “*Penerapan Asset Management Maturity Assessment Berbasis ISO 55001:2014 di Universitas Islam Indonesia pada Perspektif Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan*” dilakukan di Universitas Islam Indonesia yang terletak di Jalan Kaliurang KM 14,5. Penelitian ditempatkan khusus pada Divisi Pengelolaan Aset Badan Wakaf yang merupakan divisi yang berfokus pada bidang pengelolaan aset organisasi secara keseluruhan baik dalam tubuh Badan Wakaf maupun dalam Institusi Universitas Islam Indonesia, kemudian pada beberapa level lain Universitas Islam Indonesia yakni pihak rektorat, Direktorat Sarana dan Prasarana, pihak Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan, serta Divisi Umum & Rumah Tangga Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan.

3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah pada penelitian ini dilakukan berdasarkan kondisi yang ada di lapangan. Identifikasi masalah merujuk pada prinsip *continuous improvement* dimana tidak ada kondisi maksimal dari sebuah sistem. Perbaikan dan pengembangan harus senantiasa dilakukan agar sistem selalu berada dalam kondisi optimal. Dalam kaitannya dengan pengelolaan aset Universitas Islam Indonesia, kondisi manajemen aset yang sudah ada akan dikenai penilaian berdasarkan ISO 55001:2014 kemudian dianalisa dan dirumuskan strategi perbaikan apabila diperlukan.

3.4 Kajian Literatur

Kajian literatur dilakukan untuk dapat mengulas dan memahami penelitian-penelitian terdahulu mengenai topik yang diteliti serta menjadi bahan rujukan bagi penelitian yang dilakukan. Selain hal tersebut, kajian literatur juga dilakukan untuk mempelajari dan mendalami landasan-landasan teoritis yang digunakan dalam penelitian ini. Secara garis

besar, kajian literatur dalam penelitian ini menitikberatkan pada topik manajemen aset, *asset management maturity*, *asset management maturity model*, ISO 55000, ISO 55001, ISO 55002 dan topik yang berkaitan erat lainnya.

3.5 Pendekatan & Instrumen Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan suatu hal yang perlu ditentukan sejak awal penelitian guna mendapatkan hasil penelitian yang optimal serta untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan dari rangkaian kegiatan yang dilakukan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Amelia (2015), pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif digunakan agar dapat menjelaskan informasi yang didapat melalui pengumpulan data secara mendalam. Masih merujuk pada sumber yang sama, penggunaan pendekatan dan metode tersebut didasari pada topik dan materi penelitian yang dianggap relevan dan sesuai dalam penggunaannya. Adapun metode deskriptif, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2012), adalah merupakan metode yang penggunaannya bertujuan untuk memberi gambaran atau analisis dari suatu hasil penelitian. Namun demikian, hasil tersebut tidak dapat digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Dalam penelitian ini, informasi mengenai kondisi tingkat kematangan manajemen aset akan lebih banyak dituangkan ke dalam kata-kata deskriptif.

Menurut Sugiyono (2012), dijelaskan pula mengenai metode kualitatif yang merupakan metode dalam kondisi dimana peneliti merupakan instrumen kunci dalam yang memegang peranan penting dalam penelitian yang dilakukan. Adapun kondisi objek penelitian berada dalam kondisi apa adanya saat penelitian dilakukan atau dapat disebut alamiah. Sedangkan menurut Moleong (2017), metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang dilakukan kepada suatu objek atau individu yang hasilnya adalah berupa kata-kata yang menjelaskan mengenai kondisi dari objek maupun individu yang dikenai penelitian tersebut.

Hal lain yang penting dalam penelitian ini adalah instrumen penelitian, menurut Sugiyono (2012), instrumen pada penelitian yang bersifat kualitatif adalah peneliti itu sendiri karena memegang kunci dari rangkaian penelitian yang dilakukan, baik dari awal

pengamatan, pengumpulan data, analisis, hingga perumusan kesimpulan. Namun apabila fokus penelitian telah semakin jelas, maka instrumen dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan ketika dilakukannya observasi maupun wawancara.

3.6 Pengumpulan Data

3.6.1 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Kedua sumber data tersebut dibutuhkan untuk melengkapi dan menguatkan satu sama lain dalam rangkaian penelitian yang dilakukan. Penjelasan dan perbedaan dari kedua data tersebut menurut adalah sebagai berikut:

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan melalui serangkaian kegiatan langsung yang dilakukan di lapangan tanpa melalui perantara, dimana sumber data memberikan langsung data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dengan melakukan *Group Discussion* maupun wawancara 1:1, serta dalam beberapa rangkaian menggunakan kuisioner berdasarkan ISO 55001:2014.
2. Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui perantara, maupun melalui kajian yang dilakukan terhadap dokumen organisasi, buku, jurnal, artikel dan sebagainya. Data sekunder digunakan sebagai penunjang penelitian dan penguat deskripsi-deskripsi kualitatif dalam penelitian.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan dari rangkaian penelitian yang digunakan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara & *Group Discussion*

Menurut Moleong (2010), wawancara adalah percakapan yang memiliki maksud dan tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, wawancara dan *group discussion* merupakan teknik pengumpulan utama untuk memperoleh data yang diinginkan. Adapun indikator-indikator yang ditanyakan merujuk pada *Institute of Asset Management* (2015), yakni berbasis ISO 55001:2014.

Wawancara terdiri dari 2 pihak, yakni pewawancara sebagai yang mengajukan pertanyaan, serta terwawancara yang berlaku sebagai narasumber atau pemberi jawaban terhadap pertanyaan tersebut. *Group Discussion* adalah percakapan yang terdiri lebih dari 2 pihak yang dilakukan untuk mendapat jawaban atas suatu pertanyaan atau permasalahan tertentu. Pihak-pihak yang menjadi narasumber atau terwawancara adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Daftar Narasumber Wawancara

Level Organisasi	Bidang dalam Organisasi	Tugas
I	Divisi Pengelolaan Aset Badan Wakaf UII	Regulator dan Koordinator Manajemen Aset UII
II	Wakil Rektor II UII	Pengambil Keputusan dan Pengawas di Tingkat Universitas
III	Direktorat Sarana dan Prasarana UII	Pelaksana di Tingkat Universitas
IV	Wakil Dekan I FTSP	Pengambil Keputusan dan Pengawas di Tingkat Fakultas
V	Divisi Umum & Rumah Tangga FTSP	Pelaksana di Tingkat Fakultas

2. Observasi

Menurut Amelia (2015), observasi bertujuan untuk mengamati peristiwa aktual yang terjadi pada objek yang dikenai penelitian, serta menggambarkan kembali peristiwa tersebut dalam bentuk deskriptif sebagai bagian dari penelitian atau penunjang

penelitian. Pada penelitian ini, observasi dilakukan untuk mendapatkan validitas dari data yang didapat melalui wawancara dan *group discussion*.

3. Studi Literatur

Studi literatur merupakan metode untuk mendapatkan dengan menggali data yang bersumber dari data organisasi, buku, jurnal, artikel maupun karya tulis lain yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Adapun studi literatur pada penelitian ini digunakan untuk memperkuat metode deskriptif serta menjadi penunjang dari data-data kualitatif yang digunakan.

3.7 Pengolahan Data

3.7.1 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian yang dilakukan, data yang didapat harus dianalisa untuk dapat mencapai tujuan penelitian. Analisis data dilakukan sedini mungkin, serta dilakukan terus menerus hingga data dapat dikatakan jenuh sehingga dapat ditarik kesimpulan dari data tersebut. Merujuk pada Miles, et al. (2007), terdapat 4 kegiatan penting yang perlu dilakukan dalam analisis data, yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk menghimpun informasi serta data yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian. Pengumpulan data merupakan salah satu prosedur untuk memperoleh data yang diperlukan (Satori & Komariyah, 2010). Teknik pengumpulan data dapat berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang optimal ketika penelitian dilakukan. Data yang dihimpun perlu disesuaikan dengan sumbernya baik dari sumber primer dan sekunder (Amelia, 2015).

2. Reduksi Data

Data yang didapatkan saat pengumpulan data dapat sangat bervariasi sehingga perlu adanya reduksi data. Menurut Miles, et al. (2007), reduksi data merupakan proses untuk memilih dan menyederhanakan data dari berbagai sumber data yang ada saat proses pengumpulan data di lapangan. Selain itu, pada tahap ini data yang didapatkan

juga dikelompokkan sesuai dengan kebutuhan untuk mempermudah penelitian dan analisa penelitian.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan kegiatan menyusun dan menampilkan kumpulan informasi untuk dianalisa, disimpulkan, dan dilakukan tindakan atau perlakuan terhadap data tersebut (Miles, et al., 2007). Penyajian dapat berbentuk deskripsi, uraian, tabel dan bagan, flowchart dan lain sebagainya sejauh data dapat dipahami dengan baik.

4. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Menurut Miles, et al. (2007), penarikan kesimpulan dapat dilakukan sejak analisa awal dari data yang dikumpulkan, namun kesimpulan tersebut masih dapat berubah selama data masih bertambah. Kesimpulan baru dapat dikatakan kredibel ketika telah didukung oleh bukti-bukti valid serta konsisten sesuai dengan temuan saat penelitian dilakukan.

3.7.2 Pengujian Validitas Data

Dalam pengujian validitas data penelitian kualitatif, menurut Satori & Komariyah (2010), terdapat 4 hal yang perlu diperhatikan 4 hal, yaitu:

1. Credibility

Suatu deskripsi kualitatif dapat dikategorikan akurat apabila dapat dibuktikan, dijelaskan, kenyataan empiris, logis dan sesuai dengan kondisi yang ada. Kredibilitas dapat diuji melalui ketepatan peneliti dalam melaksanakan proses dan metode pengumpulan data sesuai dengan ketentuan atau standar yang berlaku.

2. Transferability

Transferabilitas mengukur sejauh mana penelitian dapat digunakan dalam kondisi dan dalam konteks serta situasi tertentu. Hal ini berkaitan erat dengan kemudahan penelitian digunakan sebagai rujukan bagi pengguna penelitian.

3. Dependability

Penelitian dapat dikatakan mewakili suatu objek apabila data yang digunakan dan didapatkan stabil dan konsisten. Sehingga apabila dilakukan pengujian terhadap rangkaian kegiatan pengumpulan data, data tersebut dapat ditelusuri sumbernya serta cara mendapatkannya. Sebaliknya apabila data yang dipaparkan tidak terbukti temuannya pada objek yang dikenai penelitian, maka data tidak dapat dikatakan *dependable*.

4. Confirmability

Kepastian tidak jauh berbeda dengan *dependable* yang telah dijabarkan sebelumnya. Data yang dijabarkan harus dapat dibuktikan dan sumber informasinya dapat dipertanggungjawabkan.

3.7.3 Self-Assessment Methodology Plus

Pada metode yang dikembangkan oleh *Institute of Asset Management* (2015), peneliti menggunakan klausul berdasarkan ISO 55001:2014. Klausul tersebut terdiri dari 7 bagian dengan 39 pertanyaan yang berbeda untuk kuisisioner yang dapat menggambarkan keseluruhan kinerja organisasi dalam pengelolaan aset. Adapun subjek dan jumlah kriteria dari kedua grup subjek tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Jumlah Pertanyaan ISO 55001:2014

Klausul	Sub Klausul	Nama Klausul	Jumlah Pertanyaan
4	4.1	<i>Understanding the Organisation and Its Context</i>	2
	4.2	<i>Understanding the Needs and Expectations of Stakeholders</i>	3
	4.3	<i>Determining the Scope of the AM System</i>	1
	4.4	<i>Asset Management System</i>	2
5	5.1	<i>Leadership and Commitment</i>	1
	5.2	<i>Policy</i>	1
	5.3	<i>Organisational Roles, Responsibilities and Authorities</i>	1

Klausul	Sub Klausul	Nama Klausul	Jumlah Pertanyaan
6	6.1	<i>Actions to address risks and opportunities for the asset management system</i>	1
	6.2.1	<i>Asset management objectives</i>	1
	6.2.2	<i>Planning to achieve asset management objectives</i>	2
7	7.1	<i>Resources</i>	2
	7.2	<i>Competence</i>	1
	7.3	<i>Awareness</i>	1
	7.4	<i>Communication</i>	1
	7.5	<i>Information Requirements</i>	1
	7.6.1	<i>Documented Informaion General</i>	1
	7.6.2	<i>Creating and Updating Documented Information</i>	1
	7.6.3	<i>Control of Documented Information</i>	1
	8.1	<i>Operational Planning & Control</i>	2
	8.2	<i>Management of Change</i>	2
8	8.3	<i>Outsourcing</i>	1
	9.1	<i>Monitoring, Measurement, Analysis and Evaluation</i>	2
	9.2	<i>Internal Audit</i>	1
	9.3	<i>Management Review</i>	2
9	10.1	<i>Nonconformity and Corrective Action</i>	3
	10.2	<i>Preventive Action</i>	1
	10.3	<i>Continual Improvement</i>	1

Menurut *Institute of Asset Management* (2015), mekanisme dan tata cara assessment untuk menunjang hasil yang optimal adalah sebagai berikut:

1. Menunjuk SDM yang dianggap mampu dan terampil untuk menjadi responden kuisisioner.
2. Menentukan cakupan sistem manajemen aset yang akan dikenai *assessment*.
3. Menetapkan format pengambilan data yang dapat berupa wawancara 1:1 maupun *group discussion* atau kombinasi dari keduanya.

4. Melakukan tinjauan ulang kepada level lain dari organisasi baik secara vertikal maupun horizontal, serta pihak-pihak yang terkait dengan aset manajemen organisasi untuk pendukung dan penunjang data yang didapat dari responden utama.
5. Melakukan komunikasi sebelum *assessment* dilakukan untuk menjelaskan mekanisme serta maksud dan tujuan *assessment*.
6. Mengidentifikasi pertanyaan yang akan digunakan.

Kemudian melalui serangkaian proses pengambilan data, klausul-klausul yang telah ditampilkan sebelumnya diberi pembobotan berdasarkan data-data yang disampaikan oleh narasumber dan telah melalui proses validitas data. Diatur oleh panduan yang sama, level pembobotan tersebut diatur sebagai berikut:

Tabel 3.3 Penjelasan Pembobotan Tingkat Kematangan

Skala	Level	Keterangan
0	<i>Innocent</i>	Organisasi belum menyadari perlunya penerapan klausul terkait dan tidak terdapat langkah pasti untuk menerapkannya.
1	<i>Aware</i>	Organisasi memahami perlunya penerapan klausul terkait dan adanya inisiasi untuk menerapkan.
2	<i>Developing</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mencapai target dari klausul terkait serta tengah dalam progres penerapan untuk meningkatkan kinerja.
3	<i>Competent</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mencapai target dari klausul terkait yang tercantum dalam ISO 55001.
4	<i>Beyond</i>	Organisasi telah mengidentifikasi sistem yang sesuai dan secara konsisten mengoptimalkan kinerja manajemen aset selaras dengan tujuan dan operasional organisasi.
5		Organisasi telah mencapai nilai maksimal dalam manajemen aset dan menjadi tolak ukur dalam penerapan manajemen aset yang selaras dengan tujuan dan operasional organisasi.

Adapun pengukuran ini dibantu dengan menggunakan *software* berbasis *microsoft excel* yang dikembangkan langsung oleh *Institute of Asset Management* yakni SAM+. Hal ini memungkinkan hasil pengukuran tingkat kematangan manajemen aset didapatkan secara instan dan dapat dengan segera dilakukan analisa terhadap kondisi yang ada.

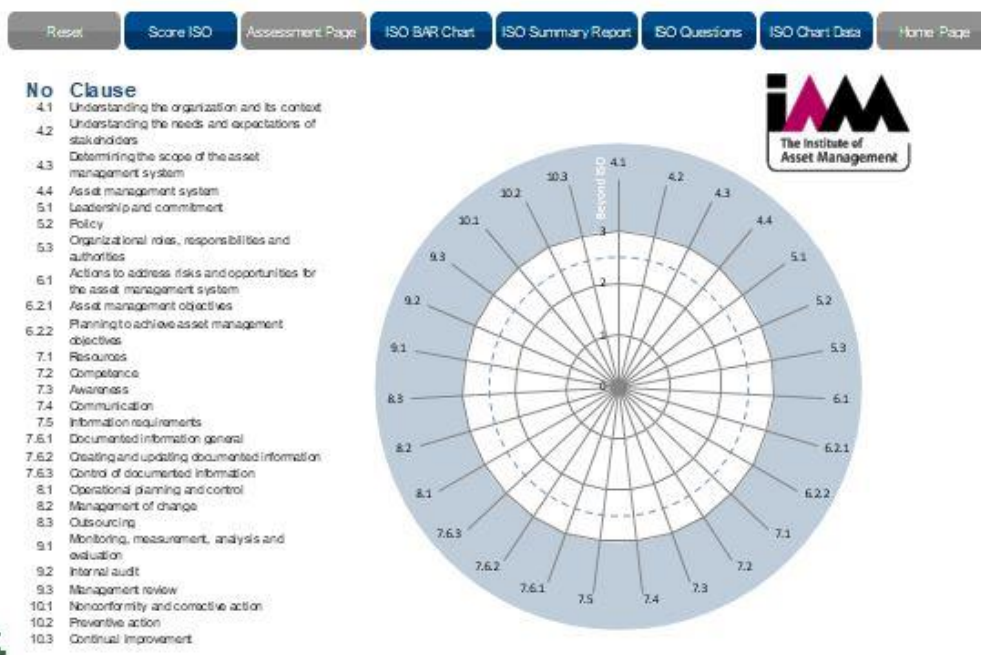
Merujuk pada *Institute of Asset Management* (2015), pada setiap klausul yang terdapat dalam aplikasi SAM+ tersebut mengandung bantuan-bantuan sebagai berikut:

1. Indikator kemungkinan *Maturity Level* dari tingkatan yang paling rendah yakni *Maturity Level 0 – Innocent* hingga tingkatan paling tinggi yakni *Maturity Level 4 – Beyond* dengan menjelaskan kriteria dari masing-masing level sehingga memudahkan peneliti untuk memberi bobot berdasarkan evidence yang didapat dari wawancara atau *group discussion*.
2. Panduan latar belakang mengapa klausul perlu ditanyakan kepada narasumber.
3. Panduan mengenai kepada siapa pertanyaan dapat ditujukan dan kriteria SDM yang dianggap mampu menjawab pertanyaan.
4. Panduan mengenai petunjuk dan pertanyaan tambahan yang perlu digali untuk mendukung pertanyaan utama dan memudahkan peneliti melakukan pembobotan.
5. Organisasi akan mendapatkan indikator ISO 55001:2014 yang sesuai dengan kondisi yang ada apabila menjawab keseluruhan klausul dengan sesuai.

Pada gambar yang disertakan dibawah ini dapat dilihat tampilan dari *Assessment Form* yang terdapat pada aplikasi SAM+ yang digunakan untuk melakukan pembobotan saat penelitian dilakukan.

Gambar 3.2 Tampilan Assessment Form SAM+

Setelah melakukan serangkaian proses pembobotan, maka akan didapatkan hasil berupa diagram batang maupun diagram lingkaran yang memuat nilai kinerja manajemen aset organisasi yang kemudian dapat dianalisa pada klausul yang belum optimal kinerjanya.



Gambar 3.3 Tampilan Hasil Assessment SAM+

3.8 Hasil dan Pembahasan

Hasil dan pembahasan merupakan lanjutan dari metode dan analisa yang dilakukan sebelumnya. Hasil dan pembahasan menjabarkan mengenai kondisi yang muncul di tubuh organisasi berdasarkan ISO 55001:2014 serta penjabaran mengenai klausul apa saja yang belum mencapai titik optimal sehingga perlu dilakukan perbaikan serta perlu diberikan rumusan strategi untuk peningkatan kinerja.

3.9 Rekomendasi Perbaikan

Pada tahap rekomendasi perbaikan ini, objek penelitian akan diberikan rumusan rekomendasi perbaikan berdasarkan klausul dalam ISO 55001:2014 yang belum optimal berdasarkan hasil yang didapatkan dari penilaian yang dilakukan. Perbaikan dilakukan dengan merujuk kepada *International Standard* (2014) yakni ISO 55002:2014 sebagai panduan untuk mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan dan ISO 55000:2014 sebagai panduan untuk mengidentifikasi penempatan langkah-langkah perbaikan tersebut dengan *benefits of asset management*.

3.10 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditentukan. Peneliti memberi paparan dan benang merah dari hasil penelitian yang dilakukan. Selain itu, pada tahap ini akan dipaparkan saran yang dapat yang dapat diterapkan oleh organisasi maupun menjadi acuan bagi penelitian lanjutan yang dilakukan.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Deskripsi Umum Organisasi

Pengumpulan data dilakukan di Universitas Islam Indonesia kepada beberapa level organisasi yang berbeda melalui diskusi, wawancara dan pengamatan secara langsung. Data yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini diantaranya adalah gambaran umum dan profil organisasi, visi dan misi organisasi, struktur organisasi, serta kondisi aset organisasi. Sedangkan data yang diperlukan untuk mengetahui tingkat kematangan manajemen aset Universitas Islam Indonesia diantaranya adalah bobot tingkat kematangan sesuai dengan ISO 55001:2014, serta keterangan atau *evidence* hasil diskusi, wawancara dan pengamatan.

4.1.1 Profil Organisasi

Universitas Islam Indonesia merupakan perguruan tinggi nasional pertama di Indonesia. Didirikan pertama kali pada 8 Juli 1945 di Jakarta dengan nama Sekolah Tinggi Islam (STI), sampai saat ini Universitas Islam Indonesia masih berstatus sebagai perguruan tinggi swasta. Perguruan tinggi ini melalui berbagai perjalanan sejarah. Pada tanggal 10 April 1946, Sekolah Tinggi Islam (STI) secara resmi dibuka di Yogyakarta. Nama Universitas Islam Indonesia pertama kali ditetapkan menggantikan Sekolah Tinggi Islam (STI) pada tanggal 14 Desember 1947 dengan beberapa fakultas perintis, yakni Fakultas Agama, Fakultas Hukum, Fakultas Pendidikan dan Fakultas Ekonomi. Nama tersebut kemudian diresmikan pada tanggal 5 Juni 1948 di Pendopo Kepatihan Yogyakarta.

Sejak tahun 2003, Universitas Islam Indonesia melakukan peningkatan kerjasama, penjaminan mutu, serta peningkatan fungsi teknologi informasi untuk menunjang kegiatan akademik. Universitas Islam Indonesia saat itu telah memiliki 8 fakultas, yakni Fakultas Ekonomi, Fakultas Hukum, Fakultas Ilmu Agama Islam, Fakultas Psikologi & Ilmu Sosial Budaya, Fakultas Matematika & Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Teknologi Industri, Fakultas Kedokteran dan Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan. Peningkatan-peningkatan yang dilakukan tersebut mendapat pengakuan dari Dikti pada tahun 2008 dengan menobatkan Universitas Islam Indonesia sebagai perguruan tinggi dengan nilai penjaminan mutu internal terbaik di Indonesia. Kemudian pada tahun 2009, Universitas Islam Indonesia memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008 untuk manajemen dan ISO 17025 untuk pengelolaan laboratorium.

Pada tahun 2013, Universitas Islam Indonesia dinobatkan sebagai perguruan tinggi dengan Akreditasi Institusi A oleh BAN-PT dengan skor tertinggi untuk perguruan tinggi swasta. Selain itu, Universitas Islam Indonesia juga mendapat berbagai pengakuan internasional melalui pemeringkatan webometrics, 4ICU, greenmetrics dan QS-Star. Secara terpisah, QS-Star pada tahun 2016 memberikan penghargaan tiga bintang dengan skor tertinggi untuk perguruan tinggi swasta di Indonesia kepada Universitas Islam Indonesia.

Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP) didirikan pada tanggal 12 Oktober 1964 dengan nama Fakultas Teknik Sipil. Pada tahun 1985, Fakultas Teknik Sipil digabungkan dengan Fakultas Teknologi Industri dan Teknologi Tekstil menjadi Fakultas Teknik. Kemudian pada tahun 1993, nama Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP) pertama kali digunakan. Saat ini membawahi tiga program studi strata 1, yakni Program Studi Teknik Sipil, Program Studi Arsitektur dan Program Studi Teknik Lingkungan yang ketiganya telah mendapatkan akreditasi A dari BAN-PT. Selain itu, terdapat program studi strata 2, yakni Program Magister Teknik Sipil. Sejak pertama kali didirikan, FTSP telah memiliki kurang lebih 7000 alumni.

4.1.2 Visi dan Misi Organisasi

4.1.2.1 Visi & Misi Universitas Islam Indonesia

Visi UII adalah terwujudnya Universitas Islam Indonesia sebagai rahmatan lil ‘alamin, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan), risalah islamiah, di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah, setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju.

Misi UII adalah menegakan wahyu Ilahi dan sunah Nabi sebagai sumber kebenaran mutlak serta rahmat bagi alam semesta, dan mendukung cita-cita luhur dan suci bangsa Indonesia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui upaya membentuk tenaga ahli dan sarjana muslim yang bertakwa, berakhlak, terampil, berilmu amaliah dan beramal ilmiah, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni yang berjiwa agama Islam, membangun masyarakat dan negara Republik Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang diridai oleh Allah SWT., serta mendalami, mengembangkan, dan menyebarluaskan pemahaman ajaran agama Islam untuk dihayati dan diamalkan oleh warga universitas dan masyarakat pada umumnya.

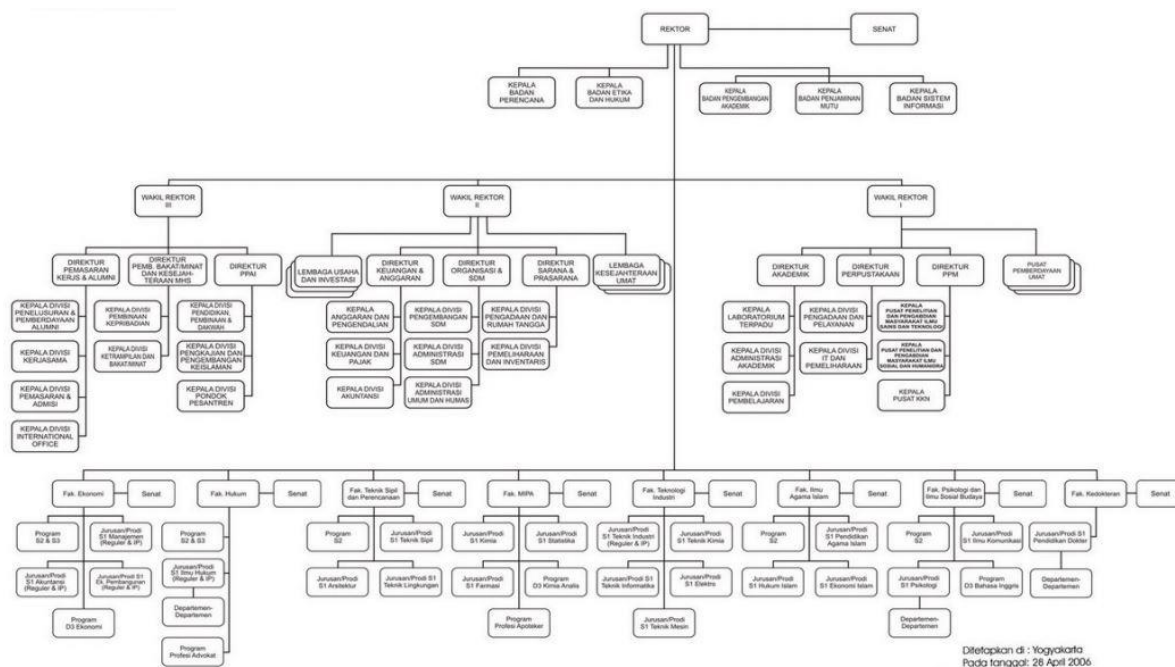
4.1.2.2 Visi & Misi Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan

Visi FTSP adalah terwujudnya Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan yang memiliki reputasi dan memberi manfaat di tingkat nasional dan internasional dengan keunggulan dalam ilmu rekayasa lingkungan terbangun berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Misi FTSP adalah menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran untuk membentuk cendekiawan muslim yang memiliki keunggulan profesional di bidang rekayasa lingkungan terbangun. Misi FTSP yang kedua adalah mengembangkan tradisi dan inovasi dalam ilmu-ilmu rekayasa lingkungan binaan yang memberikan kemanfaatan bagi masyarakat berlandaskan nilai-nilai keislaman.

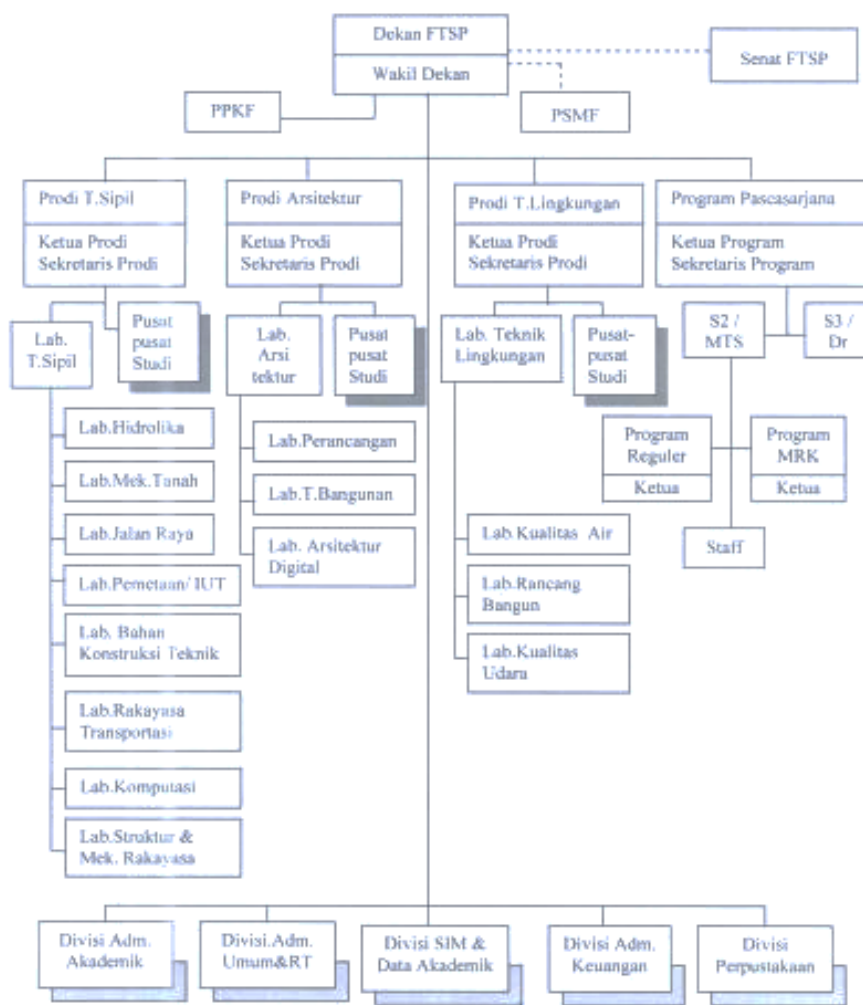
4.1.3 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi keseluruhan Universitas Islam Indonesia berdasarkan Peraturan Pengurus Harian Badan Wakaf (PHBW) Universitas Islam Indonesia No. 03 tahun 2006:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Universitas Islam Indonesia

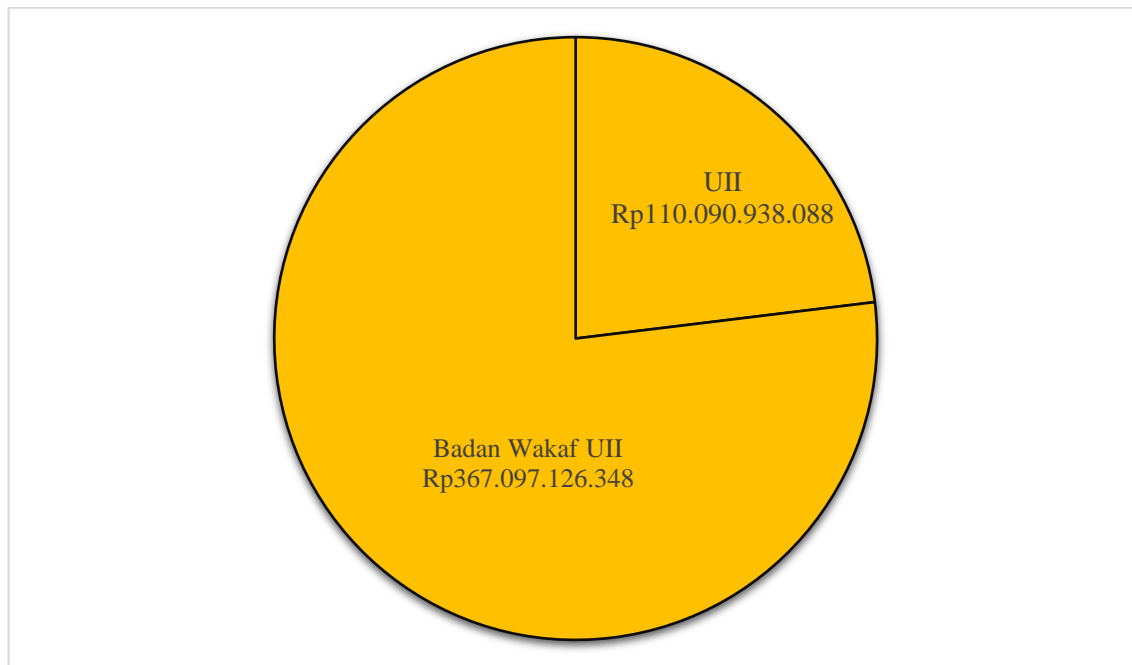
Kemudian, berikut adalah struktur organisasi Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP) sesuai dengan Peraturan Rektor No. 26/PR/Rek/DOSDM/X/2011 tentang Revisi Struktur Organisasi Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP) Universitas Islam Indonesia:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan

4.1.4 Kondisi Aset Organisasi

Aset yang dimiliki oleh Universitas Islam Indonesia saat ini terbagi menjadi beberapa bagian, yakni aset yang tercatat sebagai milik masing-masing fakultas dalam Universitas Islam Indonesia, aset yang tercatat sebagai milik universitas dan aset yang tercatat sebagai milik Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia. Kondisi nilai aset secara keseluruhan yang tercatat berdasarkan data tahun 2017 adalah sebagai berikut:



Gambar 4.3 Kondisi Nilai Aset Universitas Islam Indonesia Tahun 2017

Selain aset yang dijabarkan diatas, terdapat data nilai aset yang dimiliki oleh Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan yang secara pengelolaan dipegang langsung oleh fakultas tersebut. Adapun data nilai aset yang dimiliki khusus oleh Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan berdasarkan data tahun 2017 adalah sebesar Rp 12.350.873.678, atau terbilang *dua belas miliar tiga ratus lima puluh juta delapan ratus tujuh puluh tiga ribu enam ratus tujuh puluh delapan rupiah*.

4.2 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, seperti yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara dan diskusi terhadap peran-peran organisasi yang berkaitan langsung dengan pengelolaan aset Universitas Islam Indonesia. Wawancara dan diskusi, serta melalui kajian terhadap dokumen-dokumen organisasi dilakukan untuk mencari bobot dari masing-masing klausul dan sub-klausul penguji yang ditentukan dalam *Self-Assessment Methodology Plus* yang mengacu kepada ISO 55001:2014. Selain itu, kegiatan pengambilan data juga bertujuan untuk mendapatkan

alasan dan keterangan yang mendukung serta mengabsahkan bobot yang diberikan tersebut. Adapun dasar penjabaran maksud dari klausul dan sub-klausul pengujian, serta dasar pemberian bobot mengacu kepada (International Standard, 2014) yakni ISO 55000:2014, ISO 55001:2014 dan ISO 55002:2014.

4.2.1 Klausul 4

Klausul 4 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai konteks organisasi. Terdapat 4 sub-klausul dengan 8 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.1.1 Sub-Klausul 4.1

Sub-klausul 4.1 yakni mengetahui organisasi dan konteks organisasi. Pada pertanyaan pertama, indikator pencapaiannya adalah narasumber yang mewakili tingkatan tertentu dari organisasi mampu memaparkan konteks dan cakupan organisasi, serta isu-isu baik internal dan eksternal yang relevan terhadap konteks organisasi tersebut. Selain itu, isu-isu internal dan eksternal tersebut perlu diperhatikan dan menjadi pertimbangan dalam perbaikan dan pengembangan sistem manajemen aset. Berikut adalah keterangan serta bobot dari masing-masing peran organisasi sebagai responden wawancara pada pertanyaan pertama sub-klausul ini:

Tabel 4.1 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Cakupan organisasi telah dipaparkan dengan baik secara struktural hingga level manajemen terendah di tingkat pelaksana yakni mencakup seluruh bidang yang berkaitan dengan pengelolaan aset	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	di Universitas Islam Indonesia. Identifikasi isu-isu internal dan eksternal terkait dengan konteks organisasi serta hambatan-hambatan internal maupun eksternal dijabarkan dengan mendetail. Isu serta hambatan tersebut dijadikan pertimbangan dalam membuat perencanaan manajemen aset.	
II	Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya memiliki cakupan meliputi pengambilan keputusan dan pengawasan dalam lingkup rektorat serta fasilitas lain pendukung kinerja universitas. Hambatan dan kendala yang dihadapi secara internal dan eksternal telah diketahui terutama dalam skala universitas.	3
III	Direktorat Sarana dan Prasarana mengetahui kendala dan hambatan yang perlu diperhatikan baik secara internal maupun eksternal yang kemudian dihimpun dan dijadikan bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan.	3
IV	Wakil Dekan Bidang Sumber Daya telah menjabarkan konteks dan cakupan kerjanya yakni sebagai pengawas dan penanggungjawab kegiatan yang berkaitan dengan sistem manajemen aset dalam lingkup Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan.	3
V	Konteks dan cakupan organisasi telah dijabarkan dengan baik yakni sebagai pengelola aset selain gedung di Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan. Organisasi telah memahami isu-isu internal dan eksternal dan mempertimbangkan isu tersebut dalam membuat kebijakan.	3

Selain pertanyaan tersebut, pada sub-klausul ini terdapat pertanyaan kedua yang indikator pencapaiannya adalah kesesuaian objektif atau tujuan dari manajemen aset dengan objektif atau tujuan dari organisasi secara keseluruhan. Objektif atau tujuan dari manajemen aset harus mendukung pencapaian objektif organisasi. Keterangan serta bobot yang didapat dari pertanyaan kedua adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.1 Pertanyaan Kedua

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Objektif dari manajemen aset organisasi sejak awal dirumuskan adalah untuk mendukung kinerja dan objektif organisasi.	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
II	Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya mengkonfirmasi bahwa objektif sistem manajemen aset menopang visi misi universitas.	3
III	Objektif serta visi Direktorat Sarana dan Prasarana mengikuti pihak universitas karena aktivitas Direktorat Sarana dan Prasarana mendukung pencapaian universitas.	3
IV	Objektif dari Wakil Dekan Bidang Sumber Daya terhadap sistem manajemen aset adalah untuk mendukung visi misi dari Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan sehingga kebijakan yang dilakukan berkaca pada visi misi tersebut.	3
V	Visi serta misi divisi umum dan rumah tangga sama dengan visi misi fakultas karena kegiatan yang dilakukan berfungsi untuk mendukung kinerja fakultas dalam meraih visi misinya.	3

4.2.1.2 Sub-Klausul 4.2

Sub-klausul 4.2 yakni mengetahui kebutuhan dan tuntutan stakeholder. Indikator pencapaian pada sub-klausul ini adalah kemampuan narasumber yang mewakili tingkatan tertentu dalam organisasi memaparkan pihak-pihak baik dari internal serta eksternal organisasi yang memiliki kepentingan terhadap sistem pengelolaan aset, serta memahami kebutuhan dan tuntutan dari masing-masing pihak. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Stakeholder atau pihak-pihak yang terkait dengan divisi pengelolaan aset yang dapat mempengaruhi kinerja sistem manajemen aset dijabarkan dengan baik. Kebutuhan dan tuntutan dari masing-masing stakeholder telah diidentifikasi dan didiskusikan dalam pengambilan keputusan.	3
II	Wakil Rektor II Bidang Sumber daya menjadi pengambil keputusan persetujuan terakhir mengenai kebutuhan dan tuntutan dari pihak-	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	pihak yang terkait dengan sistem manajemen aset untuk menjadi pertimbangan dalam penyusunan strategi manajemen aset.	
III	Direktorat Sarana dan Prasarana mengidentifikasi dan menghimpun kebutuhan dan tuntutan pihak-pihak terkait sistem manajemen aset. Cakupan kerja dari Direktorat Sarana dan Prasarana secara tidak langsung menjabarkan pihak-pihak yang terkait tersebut.	3
IV	Mekanisme dan alur kerja antara Wakil Dekan Bidang Sumber Daya dengan pihak-pihak yang terkait dalam koordinasi dan komando kerja telah diatur dan dipahami dengan baik, termasuk kebutuhan dan tuntutan pihak-pihak tersebut.	3
V	Organisasi mengatur dengan baik mekanisme dan alur kerja sehingga pihak-pihak yang berkaitan dengan sistem manajemen aset baik internal maupun eksternal dapat diidentifikasi dengan mudah. Kebutuhan dan tuntutan stakeholder juga secara konsisten dipahami dan dipenuhi.	3

Pertanyaan kedua pada sub-klausul ini, indikator pencapaiannya adalah bagaimana organisasi memaparkan mengenai pertanggungjawaban yang diberikan kepada pihak-pihak internal maupun eksternal yang berkaitan dengan sistem pengelolaan aset baik secara finansial maupun non-finansial. Keterangan serta bobot yang didapat dari pertanyaan kedua adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2 Pertanyaan Kedua

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Pertanggungjawaban dilaporkan dalam bentuk dokumen yang memuat kinerja manajemen aset dalam jangka waktu tertentu yang disampaikan kepada seluruh <i>stakeholder</i> . Dokumen berisi informasi terkait manajemen aset baik secara finansial dan non-finansial.	3
II	Laporan secara finansial dan non-finansial perlu dilaporkan secara berkala kepada pimpinan universitas maupun Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia terkait dengan manajemen aset secara keseluruhan. Selain itu laporan tersebut juga dapat diberikan kepada seluruh jajaran apabila diperlukan.	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
III	Direktorat Sarana dan Prasarana memberikan pertanggungjawaban kepada pihak-pihak terkait sesuai dengan informasi yang dibutuhkan dan diminta. Pertanggungjawaban tersebut dapat berupa laporan maupun dokumen-dokumen lain berbentuk digital maupun cetak.	3
IV	Pertanggungjawaban adalah berupa dokumen-dokumen persetujuan terkait sistem manajemen aset yang prosesnya melewati Wakil Dekan Bidang Sumber Daya. Sedangkan pertanggungjawaban yang lebih mendetail dilakukan oleh Divisi Umum dan Rumah Tangga.	3
V	Pertanggungjawaban yang diberikan berbeda-beda sesuai dengan pihak-pihak terkait. Pertanggungjawaban dapat berupa laporan baik keuangan maupun non keuangan, dokumentasi aktivitas, dan lain-lain.	3

Pertanyaan ketiga pada sub-klausul ini memiliki indikator pencapaian yakni bagaimana penentuan kriteria-kriteria dalam pengambilan keputusan dan keterlibatan pihak-pihak yang berkaitan dengan sistem pengelolaan aset terhadap pengambilan keputusan tersebut. Keterangan serta bobot yang didapat dari pertanyaan ketiga adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.2 Pertanyaan Ketiga

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Pengambilan keputusan senantiasa melibatkan lebih dari satu divisi atau bidang organisasi, utamanya pada keputusan-keputusan strategis. Kriteria pengambilan keputusan mempertimbangkan dari masukan-masukan yang diberikan stakeholder.	3
II	Pengambilan keputusan didasari dengan kebijakan yang ditentukan oleh Badan Wakaf bersama dengan pihak universitas dengan pembahasan yang dilakukan bersama dengan pihak-pihak terkait sistem manajemen aset dan menghimpun kebutuhan dari masing-masing jajaran organisasi.	3
III	Kebutuhan dan masukan dari pihak-pihak terkait dalam sistem manajemen aset terutama pada proses pengadaan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan. Pihak rumah tangga	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	terkait dengan sistem manajemen aset menjadi penyaring awal bagi kebijakan-kebijakan yang akan dilakukan.	
IV	Pengambilan kebijakan dan kriteria-kriteria pengambilan kebijakan yang bersifat strategis dilakukan bersama jajaran dekanat FTSP dan divisi-divisi terkait. Sedangkan kebijakan yang bersifat teknis terkait sistem manajemen aset dibahas bersama Divisi Umum dan Rumah Tangga.	3
V	Dalam pengambilan keputusan dan kebijakan senantiasa melibatkan pihak yang terkait dengan keputusan dan kebijakan tersebut. Kriteria-kriteria dibahas bersama dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan dari pihak-pihak tersebut.	3

4.2.1.3 Sub-Klausul 4.3

Sub-klausul 4.3 yakni menentukan cakupan sistem manajemen aset. Narasumber yang mewakili tingkatan tertentu dalam organisasi dituntut untuk dapat memaparkan cakupan dari sistem manajemen aset serta kesesuaian cakupan tersebut dengan mekanisme serta aturan-aturan yang berlaku, strategi pengembangan aset, dan pihak-pihak yang berkaitan dengan sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.3*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Cakupan sistem manajemen aset dijabarkan dengan baik beserta dengan bidang-bidang yang berinteraksi langsung dengan sistem manajemen aset. Hal ini diatur dalam mekanisme organisasi mengenai kewenangan dan tanggungjawab divisi pengelolaan aset.	3
II	Lingkup kerja Wakil Rektor II Bidang Sumber daya terkait manajemen aset adalah segala aktivitas yang dilakukan dari tingkat rektorat hingga tingkat fakultas sebagai pengambil keputusan dan pengawas pelaksanaan.	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
III	Direktorat Sarana dan Prasarana memiliki lingkup kerja yang mencakup segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan rektorat, fasilitas kampus yang bukan merupakan tanggungjawab fakultas dan beberapa aktivitas pengadaan yang telah disentralisasi.	3
IV	Wakil Dekan Bidang Sumber Daya dalam fungsinya terkait sistem manajemen aset mencakup kegiatan-kegiatan yang bersifat mengadakan, merawat serta mengelola objek-objek aset dalam peran pengawasan dan koordinator. Dalam peran tersebut, Wakil Dekan Bidang Sumber Daya banyak berhubungan dengan Divisi Umum dan Rumah Tangga.	3
V	Cakupan Divisi Umum dan Rumah Tangga FTSP adalah segala hal yang berkaitan dengan pengadaan, pelengkapan dan perawatan kebutuhan-kebutuhan rumah tangga dalam lingkup FTSP. Kecuali pengadaan aset yang telah disentralisasi. Hal-hal tersebut adalah sebagai penunjang dan pendukung kegiatan yang dilakukan dalam lingkup FTSP untuk mencapai sasaran mutu yang diinginkan.	3

4.2.1.4 Sub-Klausul 4.4

Sub-klausul 4.4 memiliki 2 pertanyaan berbeda yang fokusnya adalah mengenai sistem manajemen aset. Indikator pencapaian dalam sub-klausul ini adalah terkait dengan bagaimana sistem manajemen aset organisasi saat ini dan integrasinya dengan sumber daya pendukungnya serta hubungannya dengan fungsi lain dari organisasi. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 4.4

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Sistem manajemen aset yang berjalan saat ini masih belum optimal dan memerlukan banyak perubahan dan perbaikan. Pihak divisi pengelolaan aset telah merancang suatu framework untuk melakukan perbaikan sistem manajemen aset dan telah mulai mensosialisasikan perencanaan tersebut.	1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
II	Pembagian wilayah cakupan kerja dari universitas dan Badan Wakaf kerap membuat sistem manajemen aset dan integrasinya tidak berjalan optimal dan terjadi tumpang tindih kebijakan maupun pelaksanaan.	1
III	Sistem manajemen aset dengan sumber daya sebagai pendukung masih belum sepenuhnya mendukung satu sama lain meskipun telah terdapat mekanisme yang mengatur. Mekanisme ini belum dianggap efektif dan tidak terdapat perubahan secara berkala sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan.	1
IV	Integrasi dari sistem manajemen aset dan sumber daya lain masih belum optimal karena terbentur dengan kemampuan sistem informasi pendukung yang ada saat ini serta jumlah dan kapabilitas sumber daya manusia yang tersedia.	1
V	Secara operasional, hubungan sistem manajemen aset dengan sumber daya pendukung dijalankan sesuai dengan mekanisme yang berlaku saat ini. Namun, integrasi sistem manajemen aset dan sumber daya pendukungnya masih mengalami banyak kendala dan hambatan terutama dari dukungan sumber daya manusia.	2

Sub-klausul ini memiliki pertanyaan kedua yang indikatornya adalah terkait sejauh mana organisasi memiliki strategi pengembangan aset yang sesuai dengan objektif atau tujuan organisasi, cakupan sistem manajemen aset, serta aturan dan kebijakan mengenai manajemen aset. Keterangan serta bobot yang didapat dari pertanyaan kedua adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 *Evidence & Tingkat Kematangan*
Sub-Klausul 4.4 Pertanyaan Kedua

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Telah dikembangkan sebuah framework yang sesuai dan mendukung objektif manajemen aset dan objektif organisasi. Framework tersebut mengatur mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan, serta fungsi-fungsi yang memegang peran kunci dalam strategi tersebut. Namun, penerapan framework ini masih terkendala dengan birokrasi dalam organisasi sehingga penerapan dilakukan perlahan dan bertahap.	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
II	Pengembangan aset dilakukan berdasarkan kebijakan yang dibuat oleh Badan Wakaf bersama dengan universitas. Kebijakan yang dibuat senantiasa mengikuti objektif serta visi dan misi organisasi.	3
III	Secara mandiri Direktorat Sarana dan Prasarana telah memiliki perencanaan aset serta strategi pengembangan dalam lingkup Direktorat Sarana dan Prasarana, selain itu juga memiliki rencana perubahan dalam jangka waktu tertentu. Namun sistem manajemen aset yang berjalan kebijakannya dipegang oleh Badan Wakaf UII dan Direktorat Sarana dan Prasarana hanya membuat perpanjangan tangan dari kebijakan tersebut.	3
IV	Wakil Dekan Bidang Sumber Daya mengakui pentingnya pengembangan serta perubahan untuk dilakukan sesuai dengan kebutuhan rumah tangga FTSP. Namun, kebijakan sistem manajemen aset serta perencanaan pengembangan dan perubahan masih mengikuti mekanisme dan ketentuan Badan Wakaf UII, sehingga dianggap perlu untuk secara mandiri merumuskan perpanjangan tangan dari perencanaan tersebut sesuai dengan kebutuhan di FTSP.	2
V	Sistem manajemen aset pada FTSP mengikuti aturan yang ditentukan oleh Badan Wakaf UII. Namun, pihak divisi umum dan rumah tangga membuat pengembangan sistem kerja manajemen aset yang sesuai dengan kondisi yang ada di FTSP.	3

4.2.2 Klausul 5

Klausul 5 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai kepemimpinan. Terdapat 3 sub-klausul dengan 3 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.2.1 Sub-Klausul 5.1

Sub-klausul 5.1 menitikberatkan pada komitmen dan kepemimpinan. Pada sub-klausul ini, indikator pencapaian adalah terkait dengan komitmen dan kapabilitas pimpinan organisasi dalam menggerakkan, memperbaiki, serta mengontrol sistem manajemen aset agar dapat mencapai objektif yang ditentukan serta senantiasa melakukan perubahan. Lebih jauh, pimpinan organisasi harus memastikan kesesuaian sistem manajemen aset untuk mencapai objektif perusahaan, serta memastikan integrasi sistem manajemen aset dengan proses bisnis organisasi pada kondisi optimal. Selain itu, pengelolaan resiko yang berkaitan dengan manajemen aset juga harus diintegrasikan dengan pengelolaan resiko organisasi. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Upaya perbaikan dan perubahan terus dilakukan. Namun komitmen terhadap perubahan dan perbaikan ini masih mengalami hambatan dan berbenturan dengan kultur kerja yang telah berjalan lama di tubuh organisasi. Hal ini menyebabkan kontrol terhadap perubahan dan perbaikan tersebut masih belum optimal. Masih banyak mekanisme yang belum berjalan sebagai mana mestinya diakibatkan kultur kerja tersebut.	1
II	Komitmen dalam melakukan perbaikan dan konsistensi dalam melakukan kontrol serta evaluasi senantiasa dilakukan. Namun mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat maka pengontrolan dan perbaikan yang dilakukan belum optimal dilakukan.	1
III	Upaya perbaikan senantiasa dikomunikasikan dan dievaluasi melalui perencanaan pembaruan Direktorat Sarana dan Prasarana sehingga apabila terdapat SDM yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang dilakukan dapat diketahui melalui evaluasi dan penilaian yang dilakukan.	3
IV	Saat ini telah dilakukan beberapa evaluasi dan inspeksi terhadap aktivitas yang berkaitan dengan sistem manajemen aset. Namun, upaya perbaikan dan pengembangan sistem manajemen aset dalam cakupan Wakil Dekan Bidang Sumber Daya belum banyak dilakukan mengingat masa bakti yang masih relatif singkat.	1
V	Pimpinan divisi umum dan rumah tangga telah senantiasa melakukan upaya perbaikan dari kinerja yang telah dicapai sebelumnya. Namun demikian, hal ini masih terbentur dengan	1

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	kultur kerja serta pembiaran yang dilakukan apabila terdapat ketidaksesuaian aktivitas dengan mekanisme yang berlaku.	

4.2.2.2 Sub-Klausul 5.2

Sub-klausul 5.2 memiliki fokus mengenai mekanisme dan kebijakan. Untuk mencapai tingkat kematangan yang ditentukan oleh ISO 55001:2014, organisasi harus memiliki mekanisme dan kebijakan yang untuk mengatur serta mendukung kinerja sistem manajemen aset yang sesuai dengan objektif organisasi. Aturan dan kebijakan ini harus sudah diterapkan dan dikomunikasikan ke seluruh tingkatan organisasi serta dilakukan tinjauan dan evaluasi secara berkala. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.2

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Mekanisme dan aturan-aturan baru untuk melakukan proses bisnis dan pengambilan kebijakan telah mulai dikembangkan, diperbaiki dan beberapa telah mulai diterapkan sejak 2017. Sebelum tahun 2017, mekanisme dan aturan-aturan yang berkaitan dengan manajemen aset belum benar-benar diperhatikan dan belum efektif dalam mendukung tercapainya objektif organisasi.	1
II	Untuk mengatur serta mendukung kinerja sistem manajemen aset, terdapat kebijakan, mekanisme serta aturan yang telah diatur oleh Badan Wakaf UII. Pihak universitas dapat merumuskan mekanisme serta aturan yang menjadi perpanjangan tangan dari yang telah dirumuskan oleh Badan Wakaf UII yang saat ini juga telah dimiliki dan dilaksanakan secara terus menerus.	3
III	Mekanisme, aturan serta kebijakan mengikuti ketentuan yang diatur oleh Badan Wakaf UII. Mekanisme tersebut masih bersifat umum serta terbatas sampai ke level divisional pada Direktorat Sarana dan Prasarana sehingga dibuat aturan serta mekanisme tambahan untuk level rumah tangga Direktorat Sarana dan Prasarana.	3
IV	Mekanisme dan aturan yang berlaku diatur oleh Badan Wakaf UII sampai kepada tingkat divisional masing-masing rumah tangga.	1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
V	<p>Sedangkan mekanisme yang diatur secara mandiri yang berjalan saat ini di FTSP masih mengikuti mekanisme lama dan dianggap perlu untuk dievaluasi serta dikaji efektivitas dan efisiensinya.</p> <p>Mekanisme, aturan serta kebijakan yang berkaitan dengan sistem manajemen aset yang saat ini berjalan dianggap telah efektif dan dapat menunjang kinerja organisasi. Divisi umum dan rumah tangga memiliki inisiatif untuk membuat aturan serta kebijakan tambahan yang menjadi perpanjangan tangan dari kebijakan yang diatur oleh Badan Wakaf UII.</p>	3

4.2.2.3 Sub-Klausul 5.3

Sub-klausul 5.3 memiliki fokus mengenai Peran, Tanggungjawab, dan Otoritas dalam Organisasi. Organisasi harus memiliki mekanisme khusus yang mengatur fungsi-fungsi dalam organisasi yang berperan dalam sistem manajemen aset dan mengatur kewenangan serta tanggungjawab fungsi-fungsi tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 5.3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Peran, tanggungjawab dan otoritas diatur dalam SOP mengenai kewenangan fungsi-fungsi organisasi. Meskipun telah diatur dalam SOP, pada pelaksanaannya masih banyak terdapat fungsi-fungsi yang tidak efektif kinerjanya karena hal-hal tertentu seperti SDM yang tidak sesuai kriteria dan kompetensi yang ditetapkan dan sebagainya. Namun saat ini organisasi telah mulai menempatkan SDM yang tepat sesuai kebutuhan dalam fungsi-fungsinya.	1
II	Peran, tanggungjawab, dan otoritas Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya telah diatur oleh Badan Wakaf UII. Namun, dalam koordinasi terkait manajemen aset, seringkali terjadi kesalahan komunikasi terkait otoritas dalam pengelolaan fasilitas kampus dengan salah satu divisi Badan Wakaf UII yakni Pengelola Fasilitas Kampus (PFK).	2

Lv	Evidence	Maturity Level
III	Mekanisme dari Badan Wakaf UII hanya mengatur sampai kepada level divisional. Peran, tanggungjawab serta otoritas fungsi-fungsi yang terdapat didalamnya telah secara mandiri diatur oleh Direktorat Sarana dan Prasarana.	3
IV	Peran, tanggungjawab dan otoritas Wakil Dekan Bidang Sumber Daya telah diatur oleh pihak universitas.	3
V	Terdapat mekanisme yang mengatur tentang pembagian peran dan tanggungjawab dalam divisi umum dan rumah tangga. Namun, mekanisme tersebut sampai saat ini belum sepenuhnya dijalankan dengan sempurna dimana masih terdapat fungsi yang dijalankan sesuai dengan ketersediaan SDM.	2

4.2.3 Klausul 6

Klausul 6 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai perencanaan. Terdapat 2 sub-klausul dengan 4 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.3.1 Sub-Klausul 6.1

Sub-klausul 6.1 memiliki fokus mengenai langkah penanganan resiko sistem manajemen aset. Sub-klausul ini merupakan bagian dari klausul 6 mengenai perencanaan. Indikator pencapaiannya adalah terkait sejauh mana mitigasi resiko terhadap sistem manajemen aset maupun resiko terhadap kebijakan dilakukan. Kemudian, sejauh mana peninjauan dan evaluasi terhadap proses identifikasi resiko tersebut dan sejauh mana manajemen dan mitigasi resiko berdampak bagi organisasi (International Standard, 2014). Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Tidak terdapat divisi atau SDM khusus yang menangani dan memitigasi resiko-resiko dalam organisasi. Dalam setiap pengambilan kebijakan, utamanya yang bersifat strategis, organisasi membentuk tim yang terdiri dari akademisi dan praktisi untuk melakukan peninjauan menyeluruh termasuk kepada resiko kebijakan. Akibat dari tidak tersedianya divisi yang menangani resiko tersebut, evaluasi dan pembaruan analisa resiko belum optimal.	1
II	Mitigasi yang berkaitan dengan resiko sistem manajemen aset secara bertahap dilakukan dari tingkat pelaksana organisasi sebagai penyaring kebutuhan. Namun mitigasi resiko lebih diarahkan kepada penentuan prioritas aktivitas sistem manajemen aset yang akan dilakukan dan tidak terdapat mekanisme khusus mengenai mitigasi dan penanganan serta penanggulangan resiko.	1
III	Pengelolaan dan mitigasi resiko dalam kebijakan terutama pada pengadaan dan pengelolaan aset secara tidak langsung dilakukan pada saat proses tersebut berlangsung. Namun, tidak terdapat mekanisme khusus yang mengatur mengenai mitigasi dan penanggulangan resiko.	1
IV	Pengelolaan resiko dilakukan ketika kebijakan akan diambil melalui pembahasan yang dilakukan dengan berbagai pihak yang terkait dengan kebijakan tersebut. Namun untuk evaluasi dan identifikasi resiko ketika kebijakan telah berjalan kebanyakan masih berupa <i>report and action</i> .	1
V	Kebijakan-kebijakan bersifat teknis tidak melalui proses pengelolaan resiko, sedangkan kebijakan strategis dengan nilai yang signifikan akan melalui proses mitigasi dan pengelolaan resiko.	1

4.2.3.2 Sub-Klausul 6.2

Sub-klausul 6.2.1 memiliki fokus mengenai objektif manajemen aset dan perencanaan dalam mencapai objektif tersebut. Pencapaian dapat diukur dengan menguji apakah organisasi telah menentukan objektif atau tujuan dari manajemen aset dari masing-masing tingkatan organisasi dan sesuai dengan objektif organisasi serta aturan dan kebijakan manajemen aset. Selain itu, dalam penentuan objektif manajemen aset, organisasi harus

mempertimbangkan kebutuhan pihak-pihak yang terkait dengan sistem manajemen aset dan mengkomunikasikan objektif tersebut keseluruh lapisan organisasi. Objektif manajemen aset tersebut harus dapat diukur dan senantiasa ditinjau dan dievaluasi. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Terdapat indikator kinerja dari setiap bidang kerja, terutama yang terkait dengan sistem manajemen aset. Indikator kinerja tersebut dikatakan dapat mendukung pencapaian objektif manajemen aset organisasi. Secara berkala dilakukan peninjauan sasaran mutu dan KPI dan disesuaikan dengan objektif organisasi apabila terdapat perubahan.	3
II	Objektif dan tujuan mengenai sistem manajemen sesuai dengan visi misi universitas serta KPI dari Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya. Selain hal tersebut, terdapat sasaran mutu yang senantiasa dievaluasi tingkat pencapaiannya. Adapun KPI dan sasaran mutu tersebut bersifat dinamis dan dapat berubah sesuai dengan objektif organisasi.	3
III	Pencapaian terukur melalui sasaran mutu serta KPI yang berlaku pada Direktorat Sarana dan Prasarana. KPI tersebut hanya terbatas hingga pada tingkat kepala divisi sehingga KPI pada jajaran dibawahnya disusun dan dirumuskan berdasarkan KPI serta sasaran mutu tersebut. Selain itu terdapat sasaran mutu yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu.	3
IV	Indikator atau pencapaian kinerja berdasarkan dengan sasaran mutu dan KPI yang diatur oleh pihak universitas. Wakil Dekan Bidang Sumber Daya memiliki tanggungjawab untuk melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap pencapaian sasaran mutu tersebut. Perubahan dan evaluasi dari sasaran mutu tersebut menyesuaikan dengan kebijakan Badan Wakaf UII dan universitas.	3
V	Terdapat indikator kinerja berdasarkan KPI yang berlaku, serta sasaran mutu yang diterapkan untuk mencapai visi misi dan objektif organisasi. Hal-hal tersebut didokumentasikan dengan baik. Namun KPI tersebut terbatas hingga level divisional sehingga jajaran dibawahnya menggunakan KPI yang dibuat mandiri dari pihak Divisi Umum dan Rumah Tangga FTSP.	3

Berikutnya, sub-klausul 6.2.2 yang menitikberatkan pada perencanaan untuk mencabai objektif manajemen aset organisasi. Pada pertanyaan pertama sub-klausul ini, indikator pencapaiannya adalah narasumber dapat memaparkan proses perencanaan, metode serta kebijakan yang digunakan untuk membuat perencanaan manajemen aset untuk mencapai objektif manajemen aset. Perencanaan tersebut harus mempertimbangkan mitigasi resiko yang dilakukan, kesesuaian dan integrasi dengan fungsi organisasi lain dan kebutuhan dari pihak-pihak terkait lainnya. Keterangan serta bobot dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.2*

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Perencanaan manajemen aset telah dirumuskan setiap tahun melalui RKAT. RKAT tersebut membahas mekanisme dan langkah kerja untuk mencapai objektif manajemen aset dalam jangka waktu satu tahun dan hubungan-hubungan yang dibutuhkan antar divisi dalam organisasi. Mekanisme dan langkah kerja telah diatur dalam SOP dan apabila terdapat perubahan-perubahan perencanaan maka akan dibahas melalui peran-peran terkait. Resiko-resiko terhadap perencanaan tersebut juga dibahas dalam agenda tersebut. Namun, merujuk kembali pada klausul 6.1, evaluasi terhadap perkembangan dan perubahan resiko masih belum optimal.	2
II	Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya merupakan pengambil keputusan persetujuan serta penyaring terakhir terkait perencanaan RKAT yang telah dihimpun dari keseluruhan universitas. Rancangan RKAT dianggap sesuai apabila telah selaras dengan objektif dan prioritas pengembangan yang ditentukan universitas.	3
III	Perencanaan dilakukan melalui RKAT dimana kebutuhan rumah tangga, dalam hal ini yang termasuk dengan cakupan dari Direktorat Sarana dan Prasarana dihimpun dan diberikan alokasi anggaran sesuai dengan kebijakan serta prioritas dari pihak universitas dan Badan Wakaf UII. Mitigasi dan pengelolaan resiko dilakukan pada tingkat rumah tangga.	3
IV	Wakil Dekan Bidang Sumber Daya berwenang dalam menyetujui kebutuhan-kebutuhan yang telah dihimpun dalam level rumah tangga yang kemudian disampaikan pada RKAT dan menentukan skala prioritas proses pengadaan dan pengembangan sistem manajemen aset. Mitigasi resiko dilakukan dan dijadikan pertimbangan saat menentukan skala prioritas tersebut.	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
V	Perencanaan manajemen aset dilakukan dengan menghimpun kebutuhan-kebutuhan baik dari segi pengadaan, pengembangan kompetensi, perawatan, dan hal lain yang berkaitan dengan sistem manajemen aset dari seluruh jajaran organisasi di FTSP. Kemudian hal ini disampaikan ke tingkat universitas. Meski begitu, pihak fakultas hanya menghimpun kebutuhan rumah tangga tanpa mempertimbangkan resiko-resiko yang bersifat teknis.	2

Kemudian pada sub-klausul 6.2.2 yang sama, terdapat pertanyaan kedua yang indikatornya adalah sejauh mana perencanaan yang dibuat mengatur mengenai rangkaian aktivitas, linimasa dan jangka waktu aktivitas, serta fungsi-fungsi organisasi yang berwenang dan bertanggungjawab dalam aktivitas tersebut. Selain itu, hal ini perlu didukung oleh evaluasi dan pembaruan resiko yang mungkin selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Keterangan serta bobot dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 6.2.2 Pertanyaan Kedua

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Karena perencanaan dilakukan secara menyeluruh, maka mekanismenya pasti mengikuti aturan yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan peran-peran yang melaksanakan aktivitas dan langkah kerja tersebut telah diatur dalam SOP mengenai kewenangan dan tanggungjawab. Apabila terdapat kewenangan dan tanggungjawab tambahan akan diatur dalam RKAT tersebut. Namun, merujuk kembali pada klausul 6.1, evaluasi terhadap perkembangan dan perubahan resiko masih belum optimal.	2
II	Keseluruhan alokasi anggaran dan aktivitas mengenai penggunaan anggaran tersebut telah dimuat dalam RKAT sehingga fungsi organisasi yang berwenang juga dapat teridentifikasi. Apabila terjadi perubahan dari aktivitas yang dilakukan maka beberapa perubahan perlu melalui Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya.	3
III	RKAT memuat alokasi anggaran, perencanaan aktivitas serta pihak-pihak yang bertanggungjawab serta bertindak sebagai pelaksana kegiatan. Meski begitu, pada pelaksanaannya seringkali terjadi ketidaksesuaian dimana pengadaan dan penggunaan	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
IV	<p>anggaran berubah-ubah bergantung pada kondisi yang ada serta dipengaruhi oleh faktor tertentu.</p> <p>Perencanaan aktivitas serta fungsi pelaksana terkait diatur lebih lanjut setelah terdapat hasil RKAT dan merupakan perpanjangan tangan dari RKAT tersebut. Dalam kegiatan yang berkenaan dengan aset, pelaksana utamanya adalah Divisi Umum dan Rumah Tangga serta dalam aktivitas tertentu dapat dibantu divisi lain apabila diperlukan.</p>	3
V	<p>Rangkaian aktivitas dihimpun dan diatur dalam RKAT FTSP yang pembahasannya dilakukan bersama oleh universitas. Pelaksanaan perencanaan tersebut dilakukan oleh divisi umum dan rumah tangga FTSP bersama pihak-pihak yang terkait dengan sistem manajemen aset organisasi. Namun pada pelaksanaan tersebut, seringkali terjadi ketidaksesuaian aktivitas yang diakibatkan kondisi dan kultur kerja organisasi.</p>	2

4.2.4 Klausul 7

Klausul 7 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai *support*. Terdapat 6 sub-klausul dengan 9 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.4.1 Sub-Klausul 7.1

Sub-klausul 7.1 memiliki fokus mengenai sumber daya. Terdapat 2 pertanyaan pada sub-klausul ini. Pada pertanyaan pertama, narasumber diminta untuk dapat menjabarkan bahwa organisasi yang diwakili telah memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk menjaga dan mengembangkan sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Identifikasi kebutuhan sumber daya dilakukan dari level pelaksana dan dirangkum hingga ke level pengambil kebijakan. Hal ini sesuai dengan mekanisme yang berlaku dan telah berjalan dengan optimal sehingga pemenuhan kebutuhan untuk mencapai objektif manajemen aset dapat terlaksana dengan baik dan sesuai. Hal yang masih dapat dikatakan tidak optimal dalam klausul ini adalah pencatatan dan pemetaan aset organisasi.	2
II	Secara keseluruhan sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan kebutuhan dan dapat menopang sistem manajemen aset organisasi. Namun masih terdapat kekurangan dari segi sistem informasi dan kompetensi serta jumlah SDM di beberapa level organisasi. Namun, telah terdapat perencanaan mengenai perbaikan sistem informasi yang digunakan melalui kebijakan yang dibuat oleh Badan Wakaf UII.	2
III	Sumber daya yang dimiliki saat ini dikatakan telah memadai dalam melakukan aktivitas yang berkaitan dengan sistem manajemen aset. Namun, dapat diakui bahwa jumlah SDM pada Direktorat Sarana dan Prasarana masih belum optimal dan dianggap tidak sesuai dengan beban kerja yang dialami.	2
IV	Sumber daya yang ada saat ini dianggap cukup dalam menunjang kinerja sistem manajemen aset dan mencapai sasaran mutu yang ditetapkan. Namun, saat ini FTSP sedang berfokus pada pengembangan sistem informasi untuk mempermudah pekerjaan administrasi dan mengembangkan pelayanan mahasiswa yang membutuhkan sumber daya dan perencanaan lanjutan.	2
V	Terdapat alokasi dana yang diberikan untuk operasional dan melakukan pengembangan sistem manajemen aset yang diatur melalui RKAT. Sumber daya yang saat ini ada dikatakan telah sesuai dengan kebutuhan sistem manajemen aset FTSP dan mendukung kinerja. Namun demikian, masih terdapat aset tidak produktif yang masih menumpuk dan tidak dapat digunakan karena permasalahan administrasi dan sistem informasi yang digunakan.	2

Sedangkan pada pertanyaan kedua, narasumber diminta menjelaskan mekanisme dan rangkaian aktivitas untuk memastikan kebutuhan sumber daya senantiasa terpenuhi untuk menjamin terjaganya kinerja sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.1 Pertanyaan Kedua*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Kebijakan mengenai pengadaan sumber daya dibahas bersama divisi-divisi terkait dan dalam jangka panjang dibahas dalam RKAT. Hal ini untuk memastikan agar sumber daya yang dibutuhkan dapat tersedia sesuai dengan anggaran dan kemampuan organisasi. Pelaksanaan pengadaan tersebut kemudian dimonitor oleh divisi terkait agar sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Namun, pengadaan-pengadaan yang bersifat strategis seringkali sulit untuk dilakukan karena berbenturan dengan kepentingan dan birokrasi organisasi.	2
II	Pengadaan dilakukan oleh pelakana pengadaan dari masing-masing level dan melalui persetujuan yang dibutuhkan dari masing-masing level. Pengadaan serta aktivitas yang terkait dengan pemenuhan sumber daya mengacu kepada RKAT yang dirumuskan.	3
III	Direktorat Sarana dan Prasarana menghimpun kebutuhan dari masing-masing rumah tangga yang berada dalam cakupan kerjanya. Kemudian dilakukan pengadaan sesuai dengan mekanisme yang berlaku dan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan dalam RKAT. Selain itu, sejak diterapkan sentralisasi pengadaan untuk objek aset tertentu, maka pengadaan rumah tangga fakultas dilakukan pula oleh Direktorat Sarana dan Prasarana.	3
IV	Aktivitas sistem manajemen aset yang secara langsung melalui perantara Wakil Dekan Bidang Sumber Daya adalah perencanaan aktivitas dalam RKAT dan pengawasan aktivitas pengadaan dan pengelolaan aset yang dilakukan oleh Divisi Umum dan Rumah Tangga.	3
V	Seperti yang telah dijabarkan pada 6.2.2, rangkaian aktivitas untuk melakukan pengadaan diatur dalam RKAT berdasarkan data kebutuhan yang dihimpun. Sedangkan proses-proses pemenuhan tersebut telah diatur dalam mekanisme tertentu dan apabila terdapat pengadaan diluar yang telah diatur oleh RKAT maka akan ditinjau lebih lanjut serta dilakukan melalui revisi alokasi anggaran.	3

4.2.4.2 Sub-Klausul 7.2

Sub-klausul 7.2 memiliki fokus mengenai kompetensi. Indikator pencapaian mengenai kompetensi ini adalah organisasi memiliki proses untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi untuk SDM yang menempati fungsi-fungsi sistem manajemen aset, serta

kompetensi-kompetensi yang dimiliki SDM saat ini. Selain itu, organisasi telah memiliki rencana untuk meningkatkan kompetensi SDM dan jangka waktu dalam pelaksanaan rencana tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Telah terdapat syarat-syarat mengenai kompetensi dasar untuk menempati suatu peran dan fungsi dalam organisasi. Namun, pada level pelaksana, masih terdapat SDM yang belum memenuhi syarat kompetensi tersebut. Sedangkan pada level pengambil kebijakan, SDM telah melampaui syarat yang ditentukan. Namun demikian, tidak terdapat perencanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang matang dari organisasi. Perencanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi saat ini hanya sebatas sosialisasi pengetahuan dasar aset.	1
II	Pengembangan kompetensi dianggap penting untuk dilakukan dan menitikberatkan pada pengetahuan terhadap sistem informasi yang berjalan di organisasi. Namun, dalam waktu dekat belum terdapat perencanaan pengembangan kompetensi yang akan dilakukan.	1
III	Tidak terdapat perencanaan pengembangan kompetensi pada SDM Direktorat Sarana dan Prasarana. Pengembangan kompetensi saat ini diprioritaskan kepada SDM di bidang keuangan sehingga anggaran pengembangan kompetensi pada bidang pengelola aset menjadi terbatas.	1
IV	Pengembangan kompetensi dianggap perlu dilakukan dan saat ini program pengembangan kompetensi telah diatur dalam RKAT yang pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan Divisi Umum dan Rumah Tangga selaku pelaksana sistem manajemen aset.	3
V	Terdapat program pengembangan kompetensi yang juga telah diatur melalui RKAT, dari mulai pelatihan-pelatihan kompetensi hingga pendidikan lanjutan bagi SDM.	3

4.2.4.3 Sub-Klausul 7.3

Sub-klausul 7.3 memiliki fokus mengenai *awareness* atau kesadaran. Indikator yang diukur adalah pemahaman SDM dalam melaksanakan tanggungjawab dan kewenangan sesuai fungsinya dan pemahaman akan dampak yang dapat ditimbulkan kepada sistem manajemen aset. Organisasi perlu melakukan tinjauan mengenai pemahaman tersebut dan menanamkan kultur mengenai resiko serta menghindari dampak negatif dari kesalahan aktivitas yang dilakukan. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Kesadaran terhadap peran fungsi-fungsi organisasi telah dijabarkan dan tertuang dalam SOP mengenai kewenangan dan tanggungjawab serta diperkuat dengan KPI masing-masing level. Namun, hal tersebut masih kerap diabaikan oleh SDM terkait pada masing-masing fungsi, utamanya pada level pelaksana. Organisasi menyadari hal tersebut dan telah melakukan serangkaian sosialisasi dan teguran terhadap SDM terkait.	2
II	Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya memastikan bahwa telah terdapat mekanisme dan prosedur terkait sistem manajemen aset yang mengatur SDM pada tingkat pelaksana. Namun pengawasan mengenai kepatuhan tersebut belum optimal untuk dilakukan dan mengandalkan jajaran dibawahnya.	2
III	SDM dikatakan senantiasa mentaati aturan dan mekanisme yang berlaku serta memahami peran serta fungsinya dalam sistem manajemen aset organisasi.	3
IV	SDM terkait sistem manajemen aset FTSP telah menyadari peran-perannya dan dampak yang dapat ditimbulkan terhadap pencapaian kinerja serta terhadap pencapaian sasaran mutu FTSP. Namun, hambatan yang terjadi adalah kompetensi serta kultur kerja SDM tersebut.	2
V	Masih terdapat SDM yang dalam aktivitas yang berkaitan dengan sistem manajemen aset dengan sadar mengabaikan mekanisme dan aturan prosedur yang berlaku. Hal ini dikarenakan mekanisme atau aturan prosedur yang berlaku dapat dikatakan tidak efisien dalam pelaksanaannya. Padahal, mekanisme tersebut dapat dikatakan sangat membantu dalam pelaksanaan sistem manajemen aset.	2

4.2.4.4 Sub-Klausul 7.4

Sub-klausul 7.4 memiliki fokus mengenai komunikasi. Indikatornya adalah sejauh mana organisasi menentukan dan mengatur skema komunikasi baik secara internal dan eksternal, serta mengetahui kapan dan saat kondisi seperti apa komunikasi perlu dilakukan. Organisasi harus memiliki komunikasi formal dan informal yang efektif. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.4

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Komunikasi struktural yang perlu dilakukan baik lintas divisi maupun kepada jajaran dibawahnya, dalam kondisi apa dan bagaimana komunikasi internal dan eksternal perlu dilakukan telah dijabarkan. Selain itu, aturan dan mekanisme mengenai minimum jangka waktu untuk dilakukannya komunikasi internal telah ditentukan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya, komunikasi seringkali tidak dilakukan mengikuti struktur yang berlaku karena alasan tertentu, utamanya karena permasalahan efektivitas dan efisiensi.	2
II	Komunikasi secara no-verbal atau administratif dilakukan melalui mekanisme dan birokrasi yang berlaku. Sedangkan komunikasi verbal dilakukan melalui forum dan diskusi yang secara rutin dijadwalkan.	3
III	Tidak terdapat mekanisme komunikasi yang dapat mempermudah alur informasi untuk disampaikan ke seluruh jajaran yang terdapat dalam cakupan Direktorat Sarana dan Prasarana. Alur komunikasi masih melalui cara konvensional dan mengikuti birokrasi yang berlaku. Namun, pimpinan Direktorat Sarana dan Prasarana secara inisiatif memiliki langkah penyampaian informasi yang dianggap efektif baik secara verbal maupun non-verbal.	2
IV	Penekanan Wakil Dekan Bidang Sumber Daya saat ini adalah perbaikan komunikasi dengan seluruh jajaran terutama berkaitan dengan sistem manajemen aset. Meski demikian, mekanisme yang berlaku saat ini untuk proses komunikasi dianggap kurang efektif dan terlalu birokratif.	1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
V	Divisi Umum dan Rumah Tangga telah memiliki alur komunikasi yang dikembangkan secara mandiri dan memiliki pemahaman terkait pembagian komunikasi dan porsi komunikasi dengan baik. Namun, pada pelaksanaannya kerap terdapat alur komunikasi yang disingkat karena alasan efektivitas.	2

4.2.4.5 Sub-Klausul 7.5

Sub-klausul 7.5 memiliki fokus mengenai kebutuhan informasi. Pencapaian diukur dari sejauh mana organisasi mengidentifikasi informasi-informasi yang dibutuhkan dalam kaitannya dengan kebutuhan sistem manajemen aset serta sejauh mana konsistensi informasi tersebut baik dari segi finansial dan non-finansial. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.5*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Informasi-informasi yang dibutuhkan untuk mendeskripsikan suatu aset telah diatur dalam SOP mengenai hal tersebut. Informasi ini telah sesuai dengan kebutuhan organisasi dan dianggap lengkap apabila merujuk kepada beberapa korporasi lain. Namun, saat ini masih terdapat informasi yang tidak konsisten dari aset yang tercatat dan kondisi yang ada di lapangan. Divisi Pengelolaan Aset sedang dalam proses agar informasi tersebut konsisten.	2
II	Informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan manajemen aset baik secara finansial dan non-finansial dari level fakultas hingga universitas dilaporkan kepada Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya dan telah diatur dalam mekanisme serta aturan yang berlaku mengenai hal-hal yang perlu dimuat dalam informasi tersebut. Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya dapat meminta akses informasi lain apabila dibutuhkan.	3
III	Dokumen secara finansial dan non-finansial yang memuat mengenai sistem manajemen aset telah diatur dalam mekanisme tertentu dan memuat pencapaian dari sasaran mutu yang ditetapkan.	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	Namun demikian, kondisi aset pada data tercatat dan kondisi lapangan masih dapat dikatakan belum konsisten.	
IV	Dalam pencatatan informasi objek aset, saat ini masih terdapat ketidaksesuaian karena sistem informasi yang berjalan. Sedangkan mekanisme dan prosedur yang berjalan utamanya dalam sistem manajemen aset telah diatur dan dirumuskan dengan baik.	2
V	Informasi yang diperlukan dalam sistem manajemen aset dari mulai informasi mengenai prosedur hingga informasi mengenai operasional telah terdokumentasi dengan baik. Namun informasi terkait dengan jumlah dan nilai aset belum konsisten karena sistem informasi yang kurang memadai.	2

4.2.4.6 Sub-Klausul 7.6

Sub-klausul 7.6 memiliki fokus mengenai pengelolaan informasi dan memiliki 3 pokok pertanyaan yang berbeda. Pokok pertanyaan 7.6.1 menitikberatkan pada pengelolaan informasi secara umum. Indikator pencapaiannya adalah organisasi memiliki dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mengatur sistem manajemen aset serta mendukung aktivitas yang dilakukan untuk mencapai objektif manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.22 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.1*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Informasi mengenai objektif manajemen aset, kemudian mekanisme serta aturan-aturan telah disampaikan hingga level pelaksana untuk dapat mencapai kinerja yang diinginkan sesuai KPI dari masing-masing fungsi organisasi. Namun, organisasi tidak dapat memastikan bahwa dokumen-dokumen tersebut dikelola dengan baik dan diketahui seluruh jajaran organisasi.	1
II	Dokumen-dokumen mengenai mekanisme dan aturan serta prosedur yang berlaku dalam organisasi disimpan dalam bentuk digital. Namun dokumen tersebut tidak banyak digunakan karena	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	hal-hal terkait pelaksanaan prosedural digunakan oleh Direktorat Sarana dan Prasarana.	
III	Direktorat Sarana dan Prasarana telah memiliki informasi lengkap mengenai mekanisme, prosedur dan aturan-aturan yang berlaku dalam cakupan kerjanya. Selain itu, terdapat informasi mengenai aset-aset organisasi dan proses-prosesnya. Informasi yang dimiliki didokumentasikan secara cetak dan digital.	3
IV	Mekanisme dan prosedur tertulis mengenai sistem manajemen aset dan pelaksanaannya tersimpan dalam bentuk digital. Namun, Wakil Dekan Bidang Sumber Daya tidak banyak menggunakan mekanisme tersebut karena pelaksanaan prosedur tersebut dipegang oleh Divisi Umum dan Rumah Tangga.	2
V	Dokumen mengenai mekanisme dan aturan prosedur mengenai sistem manajemen aset dikatakan sangat mendukung aktivitas yang dilakukan. Dokumen-dokumen tersebut disampaikan secara cetak dan visual sehingga SDM dapat senantiasa melakukan pengecekan aktivitas terhadap prosedur yang berlaku	3

Pokok pertanyaan 7.6.2 menitikberatkan pada pencatatan dan pembaruan informasi. Indikator pencapaiannya adalah bagaimana organisasi memastikan pencatatan dan pembaruan informasi sesuai dengan mekanisme yang berlaku serta bagaimana proses tersebut diawasi dan disetujui oleh pihak-pihak terkait. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.2*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Mekansime mengenai perubahan dan pembaruan dokumen-dokumen organisasi dilakukan pada jangka waktu yang tidak ditentukan dan bersifat report and action. Sedangkan berkaitan dengan persetujuan perubahan dan pembaruan dokumen tersebut telah diatur mekanismenya. Namun demikian, narasumber memaparkan bahwa alur kerja dalam hal ini masih berbelit-belit dan belum efektif dilakukan karena dapat memakan waktu lama dan melewati terlalu banyak pihak. Sementara pencatatan dan pembaharuan informasi yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan di lapangan dan informasi mengenai objek	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
II	<p>aset yang tengah dikelola telah tercatat dengan mekanisme yang berlaku.</p> <p>Pembaruan dokumen yang berkaitan dengan mekanisme kebijakan dan aturan serta prosedur harus melalui serangkaian proses dan melalui persetujuan universitas dan Badan Wakaf UII. Namun saat ini belum terdapat evaluasi serta perencanaan pembaruan mekanisme yang berlaku dari tingkat universitas. Sedangkan pembaruan dan pembuatan dokumen yang bersifat teknis dilakukan langsung pada tingkat pelaksana dan melalui persetujuan Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya apabila dilakukan pada tingkat universitas.</p>	2
III	<p>Apabila terdapat pembaruan dokumen yang berkaitan dengan mekanisme dan aturan-aturan, maka harus melalui persetujuan dari pihak rektorat serta Badan Wakaf UII apabila diperlukan. Alur tersebut dianggap kurang efektif karena harus melalui berbagai jajaran organisasi. Namun, dokumen tersebut jarang mendapatkan pembaruan. Informasi yang secara rutin mengalami pencatatan dan pembaruan adalah informasi mengenai aset.</p>	2
IV	<p>Pembaruan prosedur dan mekanisme yang bersifat menyeluruh dilakukan oleh Badan Wakaf UII, namun yang bersifat rumah tangga dalam cakupan FTSP diatur dan melalui persetujuan dekanat FTSP. Meski begitu, saat ini kajian dan evaluasi dari mekanisme dan prosedur yang ada belum dilakukan mengingat masa kerja yang masih relatif singkat.</p>	1
V	<p>Telah lama tidak dilakukan pembaruan pada dokumen yang berkaitan dengan mekanisme dan prosedur kerja sistem manajemen aset. Namun dalam pencatatan informasi objek aset, mekanisme yang berlaku masih sesuai dan diterapkan dengan baik. Adapun persetujuan mengenai perubahan-perubahan mekanisme secara administratif dilakukan oleh pimpinan FTSP.</p>	2

Pokok pertanyaan 7.6.3 menitikberatkan pada kontrol terhadap informasi yang tersedia. Pencapaian pada pokok pertanyaan ini dapat diukur melalui ketersediaan dokumen-dokumen informasi yang berkaitan dengan sistem manajemen aset apabila dibutuhkan dan kontrol terhadap ketersediaan dokumen-dokumen tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.24 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 7.6.3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Informasi mengenai dokumen-dokumen serta mekanisme-mekanisme organisasi tersimpan dengan baik dan dapat tersedia apabila sewaktu-waktu dibutuhkan. Informasi terkait aset organisasi juga tersimpan dan tersedia dengan baik.	3
II	Dokumen yang dimiliki tersimpan dalam bentuk digital dan secara langsung dapat diakses apabila diperlukan.	3
III	Informasi dan dokumen-dokumen sistem manajemen aset tersebut tersimpan secara digital dan dapat diakses dengan mudah apabila diperlukan. Selain itu, terdapat informasi dan dokumen yang dicetak sebagai bukti keberadaan dokumen tersebut.	3
IV	Mekanisme dan prosedur tertulis serta informasi lain mengenai aset disimpan secara digital sehingga apabila diperlukan dapat dengan mudah diakses.	3
V	Dokumen-dokumen terkait mekanisme dan aturan prosedur, serta yang berkaitan dengan informasi aset, dan lain-lain tersedia dan terorganisir dengan baik.	3

4.2.5 Klausul 8

Klausul 8 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai *operasional*. Terdapat 3 sub-klausul dengan 5 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.5.1 Sub-Klausul 8.1

Sub-klausul 8.1 memiliki fokus mengenai perencanaan dan kontrol operasional yang memiliki 2 pertanyaan yang berbeda. Pada pertanyaan pertama, pencapaian dapat diukur dari sejauh mana organisasi melakukan perencanaan operasional dalam mencapai objektif

sistem manajemen aset dan kontrol yang dilakukan.. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.25 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan dalam perencanaan yang berkaitan dengan 6.1 dan 6.2 dirumuskan pula melalui RKAT serta dirincikan oleh Divisi Pengelolaan Aset. Sedangkan pengontrolan secara berkala dilakukan oleh Direktorat Sarana dan Prasarana. Namun, pengontrolan ini belum optimal karena terbentur dengan kultur kerja dan kebiasaan SDM yang terlibat. Hal ini menyebabkan Divisi Pengelolaan Aset perlu melakukan pengontrolan dan peninjauan ulang. Sedangkan untuk masukan yang berkaitan dengan 10.1 dan 10.2 dibahas melalui diskusi-diskusi antar divisi dan masih dilakukan sebatas <i>report and action</i> .	2
II	Perencanaan operasional dilakukan oleh Direktorat Sarana dan Prasarana pada tingkat universitas dan Bagian Rumah Tangga pada tingkat fakultas. Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya hanya berwenang dalam pengawasan dan persetujuan. Sehingga Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya juga perlu untuk memahami dan mengetahui aktivitas yang dilakukan.	3
III	Sesuai dengan mekanisme yang berlaku, rencana operasional dalam jangka waktu tertentu diatur dalam RKAT. Aktivitas yang dilakukan adalah dalam rangka mewujudkan RKAT tersebut dan Direktorat Sarana dan Prasarana secara mandiri memiliki perencanaan dalam pelaksanaan hal tersebut meskipun seringkali terdapat perencanaan yang mengalami perubahan sesuai dengan kondisi yang ada.	3
IV	Perencanaan manajemen aset dari rumah tangga FTSP pada mekanismenya senantiasa melalui Wakil Dekan Bidang Sumber Daya selaku koordinator dan pengawas di tingkat fakultas. Wakil Dekan Bidang Sumber Daya memiliki kewenangan awal untuk melakukan kajian terhadap kebutuhan rumah tangga FTSP sebelum disampaikan kepada pihak universitas untuk dirumuskan dalam RKAT.	3
V	Perencanaan operasional dilakukan sebagai tindak lanjut dari RKAT yang dirumuskan serta diwujudkan dalam bentuk liniwaktu dalam jangka waktu tertentu. Namun seringkali terjadi perubahan sesuai dengan kondisi RKAT yang disetujui dan apabila pada kondisi tertentu terjadi perubahan perencanaan dapat dilakukan melalui mekanisme tertentu.	3

Pada pertanyaan kedua, indikator pencapaiannya adalah sejauh mana aktivitas operasional yang telah direncanakan tersebut diterapkan dan sejauh mana pengontrolan dilakukan. Organisasi harus memiliki mekanisme mengenai dokumentasi bukti mengenai aktivitas-aktivitas yang dilakukan tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.1 Pertanyaan Kedua*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Proses pengontrolan telah disadari sangat penting untuk dilakukan. Namun, hal ini terbentur SDM yang tersedia untuk secara rutin melakukan pengontrolan serta SDM di tingkat pelaksana yang masih belum melakukan pengontrolan kegiatan secara optimal.	1
II	Kontrol yang dilakukan masih terbatas melalui rapat kerja yang dilakukan dan belum secara proaktif melakukan pengontrolan ke jajaran dibawahnya.	1
III	Kontrol terhadap aktivitas operasional yang ditentukan dalam RKAT serta perencanaan pelaksanaannya yang dikembangkan berdasarkan RKAT senantiasa dilakukan namun terbentur dengan kondisi SDM yang terbatas pada Direktorat Sarana dan Prasarana serta beban kerja yang berlebih.	1
IV	Kontrol yang dilakukan oleh Wakil Dekan Bidang Sumber Daya dianggap masih belum optimal dan tidak dapat menjangkau level terbawah organisasi. Namun demikian, upaya pengontrolan senantiasa dilakukan.	1
V	Kontrol yang dilakukan dalam pelaksanaan aktivitas berkaitan dengan sistem manajemen aset masih belum optimal. SDM pada tingkat pelaksana masih kerap tidak mengikuti mekanisme yang berlaku dan cenderung terjadi pembiaran dari tingkat pengawas.	1

4.2.5.2 Sub-Klausul 8.2

Sub-klausul 8.2 memiliki fokus mengenai manajemen perubahan dan memiliki 2 pertanyaan yang berbeda. Indikator pencapaian pada pertanyaan pertama sub-klausul ini adalah bagaimana organisasi mengidentifikasi dampak dari kebijakan dan perubahan-

perubahan yang akan dilakukan terhadap sistem manajemen aset organisasi. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.2

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Kesadaran untuk mengelola resiko atau dampak, termasuk dalam perubahan yang akan dilakukan telah dijelaskan dalam klausul 6.1. Dalam setiap kebijakan, resiko atau dampak senantiasa dijadikan masukan dan bahan pertimbangan. Kekurangan yang terjadi adalah dalam identifikasi resiko lanjutan dan perubahan-perubahan resiko yang terjadi setelah kebijakan dilakukan karena belum terdapat divisi khusus mengenai manajemen resiko.	1
II	Belum terdapat perubahan signifikan yang dilakukan dalam sistem manajemen aset organisasi mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat. Namun, telah terdapat gambaran perubahan dan perbaikan yang akan dilakukan.	1
III	Dampak dari perubahan yang akan dilakukan telah diidentifikasi dalam agenda perubahan Direktorat Sarana dan Prasarana. Perubahan-perubahan dilakukan secara bertahap sehingga dampak yang ditimbulkan dapat dikelola dengan baik.	3
IV	Waktu menjabat Wakil Dekan Bidang Sumber Daya saat ini relatif belum lama dan belum terdapat perubahan yang signifikan dalam sistem manajemen aset. Namun pada pelaksanaan sistem manajemen aset yang saat ini berjalan secara berkala dilakukan evaluasi kinerja yang salah satu agendanya adalah membahas dampak serta perubahan yang perlu dilakukan meskipun pembahasan yang dilakukan belum bersifat menyeluruh.	1
V	Selama ini belum terdapat perubahan-perubahan yang signifikan dalam sistem manajemen aset dan belum terdapat rencana perubahan. Namun apabila terdapat perencanaan perubahan maka akan dibahas serta dikelola potensi-potensi dampak yang dapat ditimbulkan.	1

Pada pertanyaan kedua, pencapaian dapat diukur dari sejauh mana kontrol yang dilakukan terhadap perubahan-perubahan yang dilakukan menyangkut sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.28 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.2 Pertanyaan Kedua*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Pengontrolan penting untuk selalu dilakukan terutama pada kebijakan strategis yang tujuannya adalah memperbaiki sistem manajemen aset organisasi. Namun belum terdapat mekanisme yang mengatur intensitas pengontrolan dan saat ini mayoritas kegiatan pengontrolan masih berupa <i>report and action</i> .	1
II	Dikarenakan belum terdapat perubahan yang akan dilakukan maka belum terdapat kontrol yang dilakukan terhadap perubahan.	0
III	Terdapat agenda perubahan Direktorat Sarana dan Prasarana meliputi kegiatan yang akan dilakukan, jangka waktu, serta keberlangsungan agenda tersebut yang diatur secara mandiri oleh Direktorat Sarana dan Prasarana untuk menjaga kinerja sistem manajemen aset senantiasa meningkat.	3
IV	Saat ini belum terdapat rencana perubahan yang signifikan dan mencakup seluruh jajaran organisasi pada FTSP terkait dengan sistem manajemen aset, namun apabila terdapat perubahan yang signifikan tentu akan diawasi sesuai dengan mekanisme yang berlaku.	0
V	Belum terdapat perencanaan perubahan dari divisi umum dan rumah tangga sehingga belum terdapat perencanaan mengenai kontrol dan aktivitas evaluasi.	0

4.2.5.3 Sub-Klausul 8.3

Sub-klausul 8.3 memiliki fokus mengenai *outsourcing*. Pada pertanyaan pertama, pencapaian dapat diukur dari sejauh mana organisasi memahami dan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang memerlukan *outsourcing*, serta mekanisme yang mengatur tentang *outsourcing*. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.29 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 8.3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Organisasi mengetahui kebutuhan yang tidak dapat dilakukan oleh fungsi-fungsi dalam organisasi dan mekanisme yang mengatur dalam <i>outsourcing</i> baik SDM maupun bukan SDM. Meski begitu, masih terdapat pelaksanaan <i>outsourcing</i> yang tertunda karena alasan anggaran dan birokrasi organisasi.	2
II	Kebutuhan <i>outsourcing</i> ditentukan oleh masing-masing tingkat pelaksana. Namun, <i>outsourcing</i> yang dibutuhkan pada umumnya adalah terkait dengan sistem informasi maupun perawatan aset organisasi.	3
III	Direktorat Sarana dan Prasarana telah mengidentifikasi bahwa <i>outsourcing</i> tidak dibutuhkan dalam aktivitas yang dilakukan selain yang bersifat perawatan objek aset karena tidak memiliki dampak terhadap kinerja manajemen aset organisasi.	3
IV	Wakil Dekan Bidang Sumber Daya dapat memastikan bahwa <i>outsourcing</i> tidak diperlukan dalam aktivitas sistem manajemen aset FTSP selain yang berkenaan dengan perawatan dan pemasangan objek aset tertentu.	3
V	<i>Outsourcing</i> dikatakan telah diidentifikasi dan tidak diperlukan dalam hal yang berkaitan dengan sistem manajemen aset FTSP, kecuali pada perawatan objek aset tertentu. Hal tersebut dilakukan karena tidak terdapat SDM yang kompeten untuk melaksanakan kegiatan tersebut.	3

4.2.6 Klausul 9

Klausul 9 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai Evaluasi Kinerja. Terdapat 3 sub-klausul dengan 5 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.6.1 Sub-Klausul 9.1

Sub-klausul 9.1 memiliki fokus mengenai pengamatan, penilaian, analisa dan evaluasi. Sub-klausul ini memiliki 2 pertanyaan. Pada pertanyaan pertama, pencapaian dapat diukur dari sejauh mana organisasi mengatur mekanisme mengenai peninjauan dan penilaian terhadap sistem manajemen aset serta metode yang digunakan untuk melakukan penilaian tersebut. Selain itu, hasil yang diinginkan dari peninjauan dan penilaian tersebut juga perlu dipertimbangkan. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.30 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Indikator peninjauan dan penilaian telah diatur dalam mekanisme organisasi, terutama pada fungsi-fungsi yang berkaitan langsung dengan pengelolaan aset dan berpengaruh terhadap kinerja aset. Selain itu, organisasi juga mempertimbangkan masukan-masukan dari divisi lain maupun jajaran yang berperan dalam manajemen aset mengenai kondisi yang terjadi.	3
II	Peninjauan atau koordinasi terkait sistem manajemen aset yang berjalan dan aktivitas yang tengah dilakukan secara rutin dijadwalkan setiap minggunya. Namun terkait evaluasi secara menyeluruh dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang.	3
III	Penilaian dan peninjauan secara menyeluruh oleh Direktorat Sarana dan Prasarana dilakukan menyeluruh dalam jangka waktu satu tahun dengan mengacu kepada sasaran mutu. Sedangkan peninjauan dan penilaian terhadap kinerja setiap bidang pada Direktorat Sarana dan Prasarana dilakukan setiap 3 bulan.	3
IV	Pencapaian dan laporan aktivitas dilakukan setiap waktu yang ditentukan setiap bulannya. Pencapaian dan laporan aktivitas tersebut mengacu kepada RKAT. Sedangkan evaluasi dan penilaian terhadap pencapaian sasaran mutu dilakukan tahunan untuk mempersiapkan audit dari universitas.	3
V	Terdapat sasaran mutu yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan evaluasi dan penilaian kinerja Divisi Umum dan Rumah Tangga. Selain hal tersebut, dilakukan pula peninjauan dan penilaian terhadap penggunaan anggaran.	3

Pada pertanyaan kedua, indikator pencapaian adalah sejauh mana organisasi menentukan data dan informasi yang dibutuhkan sebagai bahan analisa serta informasi yang perlu ditampilkan untuk menyatakan ketercapaian objektif sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.31 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.1 Pertanyaan Kedua*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Informasi yang dibutuhkan terangkum dalam laporan yang menyatakan ketercapaian objektif sistem manajemen aset dan secara rutin disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan manajemen aset. Namun, informasi tersebut masih belum digunakan dengan baik sebagai bahan perbaikan terutama pada tingkat pelaksana.	2
II	Data dan informasi yang digunakan dalam evaluasi maupun koordinasi tersebut bersumber dari aktivitas terkait sistem manajemen aset yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Sementara untuk evaluasi jangka panjang data dan informasi yang digunakan adalah yang berkenaan dengan pencapaian sasaran mutu.	3
III	Informasi serta data yang dibutuhkan mengacu kepada sasaran mutu Direktorat Sarana dan Prasarana. Hal ini dilakukan karena informasi serta data dianggap harus mampu menjadi tolak ukur keberhasilan pencapaian sasaran mutu.	3
IV	Informasi yang dibutuhkan dalam evaluasi ditentukan pada saat evaluasi akan dilakukan sehingga disesuaikan dengan kebutuhan dengan kondisi yang ada. Pada umumnya informasi yang dibutuhkan mencakup dengan segala kegiatan yang bersangkutan terkait sistem manajemen aset.	3
V	Divisi Umum dan Rumah Tangga FTSP telah mengidentifikasi informasi-informasi yang diperlukan untuk senantiasa ditinjau dan dievaluasi. Informasi-informasi yang dibutuhkan tersebut diterjemahkan dari sasaran mutu yang ada.	3

4.2.6.2 Sub-Klausul 9.2

Sub-klausul 9.2 memiliki fokus mengenai audit internal. Indikator pencapaiannya adalah sejauh mana organisasi melakukan pengembangan program audit internal, merumuskan kriteria-kriteria apa saja yang perlu dilakukan pengujian dalam audit internal, serta cakupan dan jangka waktu pelaksanaannya. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.32 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Audit internal dari segi penjaminan mutu telah secara berkala dilakukan oleh pihak internal organisasi. Sedangkan audit internal sistem manajemen aset telah dilakukan dengan menggunakan auditor independen. Mekanisme periode audit sistem manajemen aset telah dirumuskan dan secara bertahap akan diterapkan.	2
II	Audit Internal dilakukan secara menyeluruh setiap tahunnya dan dilaksanakan oleh Badan Penjaminan Mutu UII. Sedangkan untuk sistem manajemen aset tidak terdapat mekanisme audit khusus melainkan dilaksanakan evaluasi secara berkala.	3
III	Tidak terdapat audit secara resmi pada Direktorat Sarana dan Prasarana melainkan mengikuti audit yang dilakukan oleh universitas. Namun, secara mandiri Direktorat Sarana dan Prasarana memiliki sistem evaluasi yang jangka waktunya adalah masing-masing 3 bulan untuk setiap divisi dan 1 tahun untuk evaluasi menyeluruh. Hal ini juga dilakukan untuk mempersiapkan data dan informasi pendukung audit internal.	3
IV	Sejauh ini belum dilakukan audit secara menyeluruh mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat. Namun audit maupun evaluasi secara menyeluruh disadari penting dilakukan utamanya untuk mengevaluasi pencapaian sasaran mutu.	1
V	Audit internal mengikuti kebijakan universitas dan tidak terdapat sistem khusus dalam mengaudit keseluruhan Divisi Umum dan Rumah Tangga. Namun, evaluasi kerja rutin senantiasa dilakukan.	1

4.2.6.3 Sub-Klausul 9.3

Sub-klausul 9.3 memiliki fokus mengenai tinjauan manajemen. Sub-klausul ini memiliki 2 pertanyaan. Pada pertanyaan pertama, pencapaian dapat diukur dari sejauh mana organisasi melakukan peninjauan terhadap sistem manajemen aset, serta sejauh mana pendekatan sistematis tertentu dirumuskan dan diterapkan dalam melakukan peninjauan tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.33 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Divisi pengelolaan aset telah memiliki mekanisme dan pendekatan yang sistematis untuk dapat mengembangkan sistem manajemen aset dan melakukan evaluasi dalam jangka waktu tertentu. Hambatan yang didapatkan adalah divisi lain sebagai pendukung sistem manajemen aset terkadang masih belum menyadari betul pentingnya perbaikan dan pengembangan sistem manajemen aset.	2
II	Tidak terdapat sistematis peninjauan khusus untuk sistem manajemen aset organisasi. Peninjauan dilakukan berdasarkan inisiatif dan kebijakan dari Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya.	1
III	Sistem manajemen aset pada tingkat universitas yang pelaksanaannya melalui Direktorat Sarana dan Prasarana secara berkala ditinjau berdasarkan historis aktivitas yang dilakukan, terutama pada kegiatan pengadaan. Namun, belum terdapat pendekatan sistematis tertentu untuk melakukan peninjauan tersebut melainkan sesuai dengan inisiatif dan kebutuhan pada jangka waktu tersebut.	2
IV	Sejauh ini tinjauan-tinjauan yang dilakukan masih bersifat <i>report and action</i> , serta tinjauan berdasarkan laporan yang didapat saat rapat kinerja dilangsungkan. Namun, pendekatan sistematis untuk melakukan evaluasi telah direncanakan agar dapat melakukan pengawasan dan koordinasi dengan baik.	1
V	Kepala Divisi Umum dan Rumah Tangga secara langsung meninjau dan mengawasi kinerja sistem manajemen aset dalam cakupan yang telah ditentukan. Peninjauan dilakukan terhadap kesesuaian aktivitas yang dilakukan dengan tugas dan kewenangan yang dimiliki oleh SDM, serta hasil dari aktivitas tersebut. Namun,	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	peninjauan tersebut tidak memiliki aturan serta mekanisme tertentu selain inisiatif dari Kepala Divisi Umum dan Rumah Tangga.	

Pada pertanyaan kedua, indikator pencapaiannya adalah bagaimana pendekatan sistematis yang digunakan dalam peninjauan sistem manajemen aset tersebut dapat memastikan bahwa informasi yang dibutuhkan dapat teridentifikasi dengan baik. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.34 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 9.3 Pertanyaan Kedua*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Dalam melakukan evaluasi, divisi pengelolaan aset telah memiliki mekanisme tersendiri agar rangkaian aktivitas yang dilakukan dapat sesuai dengan objektif manajemen aset serta sesuai dengan hasil yang diharapkan. Hasil dari evaluasi ini kemudian akan dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan lanjutan.	3
II	Informasi yang digunakan berdasarkan laporan yang diberikan dari pihak-pihak terkait sistem manajemen aset maupun yang sesuai dengan permintaan Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya. Hal ini dikarenakan belum terdapat sistematika mengenai tinjauan yang perlu dilakukan.	2
III	Pendekatan dilakukan dengan meninjau aktivitas yang berkaitan dengan sistem manajemen aset secara garis besar. Meskipun tidak terdapat pendekatan sistematis tertentu yang memiliki aturan baku, namun tujuan informasi dan data yang dibutuhkan telah diketahui.	2
IV	Karena belum optimalnya peninjauan yang dilakukan, maka informasi yang digunakan sesuai dengan laporan-laporan yang diberikan terkait dengan sistem manajemen aset untuk kemudian dievaluasi dan dianalisa.	1
V	Informasi dan data yang dihimpun bergantung dengan kebutuhan pada aktivitas yang ditinjau pada masa dan jangka waktu tertentu. Sehingga setiap peninjauan yang dilakukan memerlukan informasi dan data yang berbeda-beda. Tidak terdapat aturan serta mekanisme	2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	tertulis yang mengatur mengenai tinjauan-tinjauan yang perlu dilakukan.	

4.2.7 Klausul 10

Klausul 10 dalam ISO 55001:2014 berfokus kepada penilaian mengenai perbaikan. Terdapat 3 sub-klausul dengan 5 pokok pertanyaan yang berbeda yang perlu dikaji untuk mendapatkan keterangan dan bobot yang menunjang penilaian *Asset Management Maturity Assessment*.

4.2.7.1 Sub-Klausul 10.1

Sub-klausul 10.1 memiliki fokus mengenai ketidaksesuaian dan perbaikan kebijakan. Sub-klausul ini memiliki 3 pertanyaan. Pada pertanyaan pertama, indikator yang perlu dicapai adalah sejauh mana organisasi mengatur proses dan mekanisme serta sumber daya yang dibutuhkan apabila terdapat ketidaksesuaian kinerja maupun ketidaksesuaian hasil dari kebijakan yang diambil. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.35 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Telah terdapat mekanisme yang mengatur mengenai evaluasi kebijakan dan kegagalan sistem manajemen aset yang terjadi, terutama pada kebijakan-kebijakan strategis. Namun, organisasi masih belum proaktif dalam melakukan kontrol dan evaluasi terhadap permasalahan seperti ini sehingga pelaksanaan masih berupa <i>report and action</i> .	2

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
II	Ketika terdapat ketidaksesuaian maupun hasil yang tidak diharapkan dalam suatu kebijakan maka akan dilakukan komunikasi kepada pelaksana aktivitas terkait serta peninjauan dan analisa. Selain itu evaluasi dapat dilakukan melalui rapat koordinasi. Namun, pembahasan mengenai ketidaksesuaian kebijakan terkait sistem manajemen aset terkadang terhalang dengan pembahasan terkait hal lain yang lebih diprioritaskan dan belum optimal mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat.	1
III	Apabila terdapat ketidaksesuaian hasil maupun dalam kebijakan yang diambil, maka perlu melalui serangkaian prosedur untuk membentuk suatu kebijakan baru. Prosedur tersebut melalui mekanisme tertentu yang diatur baik secara tertulis maupun secara inisiatif pimpinan berdasarkan aktivitas yang terjadi. Namun demikian, seringkali perbaikan kebijakan yang akan dilakukan terhambat dengan skala prioritas yang ditentukan oleh universitas.	2
IV	Ketidaksesuaian kebijakan dan hasil memiliki mekanisme tertentu dan dibahas melalui evaluasi dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan. Namun, mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat saat ini, evaluasi tersebut belum berjalan dengan optimal.	1
V	Terdapat mekanisme yang berlaku saat ini tidak memungkinkan Divisi Umum dan Rumah Tangga untuk mengambil keputusan perbaikan secara mandiri terkait kebijakan strategis maupun dengan nilai tertentu. Sedangkan kebijakan yang bersifat teknis dapat langsung dilakukan dan dilaporkan kemudian.	2

Pada pertanyaan kedua, organisasi dituntut untuk dapat menjelaskan mengenai proses untuk mengetahui penyebab ketidaksesuaian kinerja atau ketidaksesuaian hasil dari kebijakan yang diambil, kemudian melakukan kajian dan evaluasi terhadap langkah potensial yang dapat diambil untuk memperbaiki ketidaksesuaian tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.36 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1 Pertanyaan Kedua

<i>Lv</i>	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Proses identifikasi penyebab kegagalan sistem manajemen aset atau ketidaksesuaian capaian kebijakan dilakukan secara langsung oleh pihak yang berkenaan dengan permasalahan terkait. Namun, pada	3

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
	kebijakan strategis, dibentuk satuan khusus untuk menangani permasalahan tersebut. Mekanisme mengenai hal ini telah ada dan diterapkan dengan baik.	
II	Ketika terdapat ketidaksesuaian yang telah diidentifikasi dan dievaluasi maka akan melalui kebijakan antisipatif berupa penghentian kebijakan dan menunggu analisa yang dilakukan untuk mengetahui penyebab ketidaksesuaian. Namun, Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya tidak memiliki alur dan prosedur pelaksanaan karena prosedur terkait rangkaian aktivitas yang dilakukan dimiliki oleh Direktorat Sarana dan Prasarana selaku pelaksana.	2
III	Apabila terdapat ketidaksesuaian kinerja atau hasil kebijakan maka Direktorat Sarana dan Prasarana akan melakukan kebijakan antisipatif dan melakukan komunikasi ke pihak-pihak yang terkait sistem manajemen aset untuk kemudian dijadikan evaluasi serta mencari potensi perbaikan dengan segera. Alur mekanisme tersebut telah diatur, terutama yang menitikberatkan pada proses pengadaan.	3
IV	Apabila terdapat ketidaksesuaian maka akan ditinjau berdasarkan evaluasi kinerja yang secara berkala dilakukan. Kajian dan analisa perbaikan kebijakan akan dilakukan berdasarkan laporan evaluasi kinerja tersebut.	2
V	Ketidaksesuaian kinerja maupun kebijakan dievaluasi dalam jangka waktu tertentu maupun melalui <i>report and action</i> . Tidak terdapat mekanisme dalam peninjauan tersebut melainkan inisiatif dari pimpinan Divisi Umum dan Rumah Tangga.	2

Pada pertanyaan ketiga, indikator pencapaiannya adalah seberapa efektif proses yang dilakukan untuk menerapkan kebijakan baru sebagai hasil dari evaluasi yang dilakukan tersebut. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.37 *Evidence & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.1 Pertanyaan Ketiga*

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Proses penerapan kebijakan baru apabila terdapat ketidaksesuaian hasil yang ingin dicapai dari kebijakan sebelumnya seringkali terbentur dengan birokrasi organisasi.	1

Lv	Evidence	Maturity Level
II	Kebijakan bersifat strategis harus melalui persetujuan Badan Wakaf UII kemudian baru dapat diterapkan oleh fungsi terkait sehingga hal ini kerap kali tidak efisien dan memakan waktu yang cukup lama. Sedangkan kebijakan bersifat teknis langsung dapat diterapkan oleh fungsi terkait.	2
III	Penerapan kebijakan baru atau kebijakan pengganti melalui persetujuan dari Badan Wakaf UII, pihak rektorat maupun pihak lain yang terkait apabila kebijakan berkaitan dengan sesuatu yang strategis maupun bernilai nominal tertentu. Sedangkan beberapa kebijakan dapat diputuskan langsung oleh Direktorat Sarana dan Prasarana. Beberapa kebijakan yang memerlukan proses administratif yang melibatkan Badan Wakaf UII maupun pihak rektorat dianggap kurang efektif dan efisien.	2
IV	Pola yang dilakukan dalam menerapkan kebijakan baru secara administrasi dan prosedural dianggap tidak efisien dalam kaitannya dengan kebijakan strategis karena terkadang harus melalui persetujuan universitas. Namun kebijakan yang bersifat insidental dan teknis dapat langsung dilakukan.	2
V	Apabila terdapat kebijakan baru dan pengganti yang bersifat teknis dapat langsung dilakukan maupun dapat secara langsung diputuskan langkah kerjanya. Namun, terdapat kebijakan yang harus melalui persetujuan pihak Dekanat FTSP sehingga dari segi administrasi dan waktu menjadi tidak efisien.	2

4.2.7.2 Sub-Klausul 10.2

Sub-klausul 10.2 memiliki fokus mengenai pencegahan kesalahan dan kegagalan pada sistem manajemen aset. Indikator pencapaiannya adalah sejauh mana upaya organisasi untuk memitigasi potensi kegagalan sistem serta potensi tidak tercapainya kinerja manajemen aset yang diinginkan. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.38 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.2

Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Organisasi menyadari pentingnya mitigasi tersebut dilakukan. Namun dalam penerapannya, organisasi tidak secara proaktif melakukan mitigasi dan aksi pencegahan terhadap potensi kegagalan sistem manajemen aset. Seperti yang dijabarkan pada 10.1, respon terhadap potensi kegagalan tersebut masih berupa <i>report and action</i> .	1
II	Pencegahan kegagalan kebijakan yang akan diambil dibahas bersama dengan jajaran terkait pada tingkat universitas dan umumnya telah dibahas pula saat penyusunan RKAT. Namun demikian, mitigasi resiko belum mendalam dan masih terbatas pada hal-hal umum.	2
III	Mitigasi dan pencegahan dilakukan pada kebijakan strategis dengan melibatkan direktorat maupun badan lain yang terkait. Adapun pencegahan resiko pada kebijakan yang telah berjalan dimitigasi langsung oleh Direktorat Sarana dan Prasarana. Namun, mitigasi tersebut kerap diabaikan.	2
IV	Mitigasi ditekankan pada pengelolaan anggaran terkait dengan sistem manajemen aset ketika penyusunan RKAT akan dilakukan. Namun, mitigasi terkait resiko yang dapat terjadi terhadap objek aset masih belum menjadi prioritas.	1
V	Mitigasi dan pencegahan senantiasa dilakukan namun tidak menjadi kegiatan prioritas. Respon permasalahan yang terjadi terhadap objek aset mayoritas berupa <i>report and action</i> .	1

4.2.7.3 Sub-Klausul 10.3

Sub-klausul 10.3 memiliki fokus mengenai perbaikan berkelanjutan. Indikatornya adalah sejauh mana organisasi melakukan perbaikan secara terus-menerus agar efektivitas dari sistem manajemen aset senantiasa meningkat dari waktu ke waktu. Hal tersebut mencakup peninjauan dan evaluasi yang terus menerus dilakukan, kesesuaian dengan objektif organisasi dan pembaruan mekanisme kerja sistem manajemen aset. Keterangan serta bobot dari responden wawancara pada sub-klausul ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.39 *Evidence* & Tingkat Kematangan Sub-Klausul 10.3

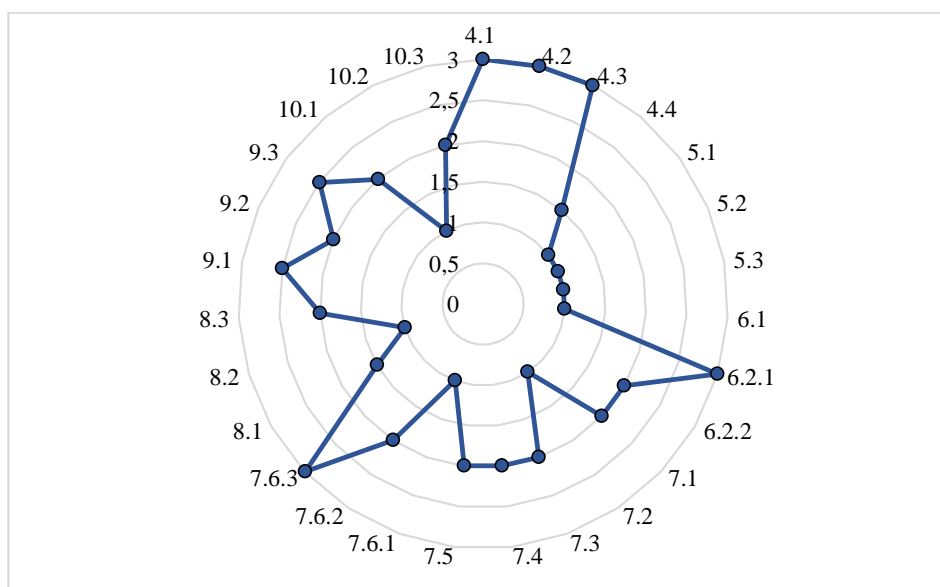
Lv	<i>Evidence</i>	<i>Maturity Level</i>
I	Upaya perbaikan telah dilakukan melalui framework yang dirancang untuk melakukan perbaikan sistem manajemen aset yang saat ini telah bertahap diterapkan di tubuh organisasi. Pihak-pihak yang berwenang dalam melakukan peninjauan dan evaluasi telah ditentukan untuk menjamin framework dapat mencapai objektif yang diinginkan.	2
II	Mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat, perubahan berkelanjutan masih berupa rencana dan belum terdapat langkah pasti dalam penerapannya.	1
III	Direktorat Sarana dan Prasarana memiliki perencanaan perubahan yang diperbarui dalam jangka waktu tertentu untuk senantiasa meningkatkan kualitas kinerja.	3
IV	Perbaikan berkelanjutan yang ditekankan oleh Wakil Dekan Bidang Sumber Daya saat ini menitikberatkan pada upaya pencapaian <i>green campus</i> . Namun demikian, sejauh ini upaya mewujudkan perencanaan tersebut belum optimal berjalan mengingat masa jabatan yang masih relatif singkat.	2
V	Perbaikan berkelanjutan dilakukan terbatas pada objek aset yang ada dalam cakupan Divis Umum dan Rumah Tangga FTSP. Namun, tidak terdapat perencanaan perbaikan berkelanjutan khusus pada sistem manajemen aset dan hanya mengandalkan kebijakan Badan Wakaf UII maupun fakultas.	1

4.3 Pengolahan Data

Pengolahan data, seperti yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, dilakukan dengan menggunakan aplikasi SAM+ berbasis *microsoft excel*. Menurut (Institute of Asset Management, 2015), aplikasi tersebut dikembangkan untuk membantu pengolahan data dari pembobotan yang dilakukan berdasarkan ISO 55001:2014.

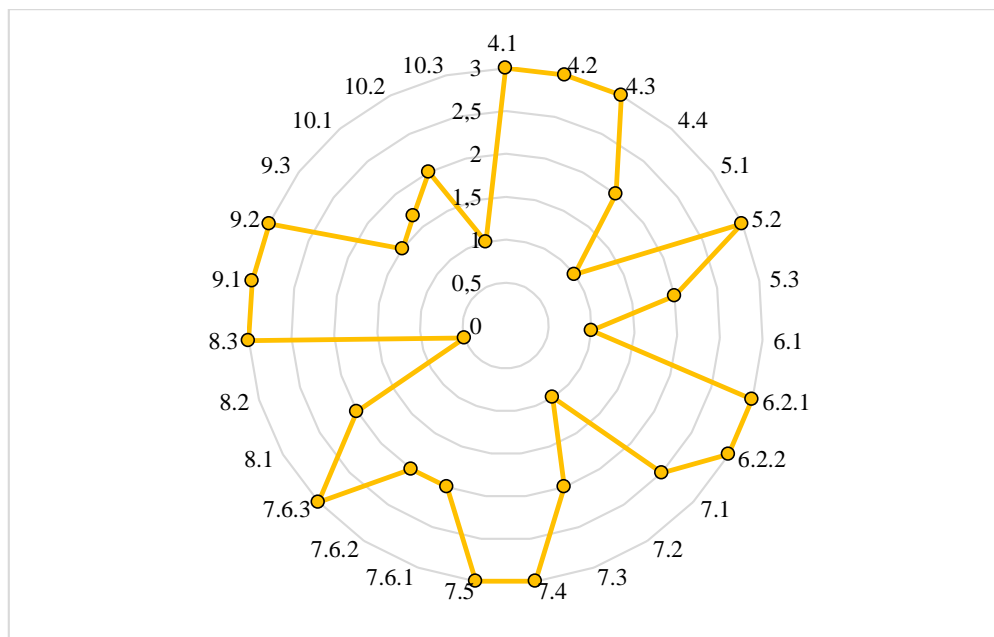
4.3.1 Hasil Pembobotan ISO 55001:2014

Hasil pembobotan pertama diperoleh dari wawancara dan diskusi yang dilakukan bersama Divisi Pengelolaan Aset Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia yang merupakan narasumber level I organisasi dan berperan sebagai regulator dan koordinator sistem manajemen aset seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Bobot rata-rata yang didapat adalah sebesar 1,8 yang berdasarkan bobot dari 27 sub-klausul yang termasuk dalam ISO 55001:2014. Berikut adalah hasil pembobotan secara lengkap Divisi Pengelolaan Aset Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia:



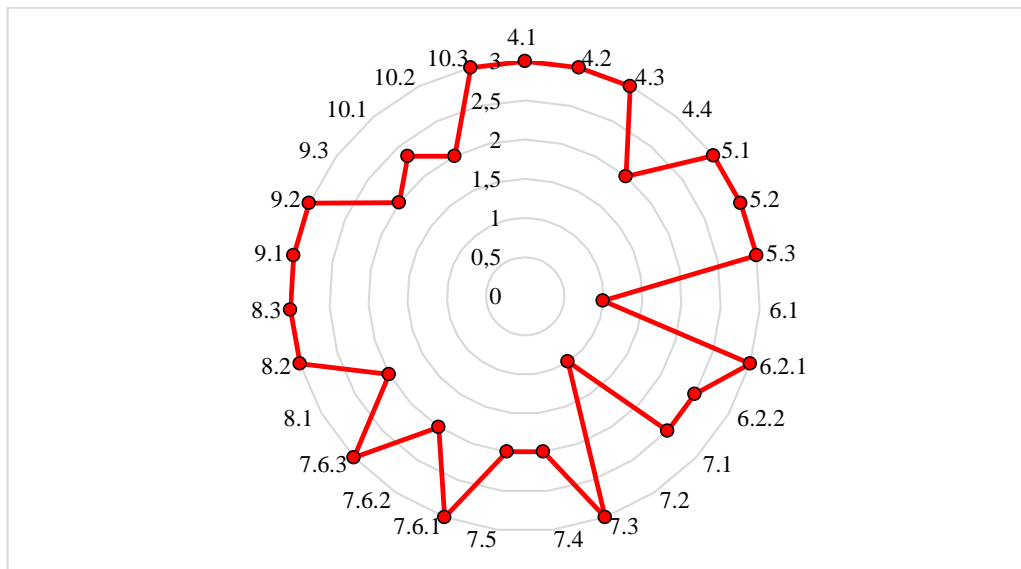
Gambar 4.4 Grafik Tingkat Kematangan pada Badan Wakaf UII

Kemudian hasil pembobotan dari wawancara yang dilakukan terhadap Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya Universitas Islam Indonesia yang merupakan narasumber level II organisasi dan berperan sebagai pengambil keputusan serta pengawas pelaksanaan sistem manajemen aset di tingkat universitas. Rata-rata yang didapatkan adalah 2,2 dan berikut adalah hasil pembobotan lengkap Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya Universitas Islam Indonesia:



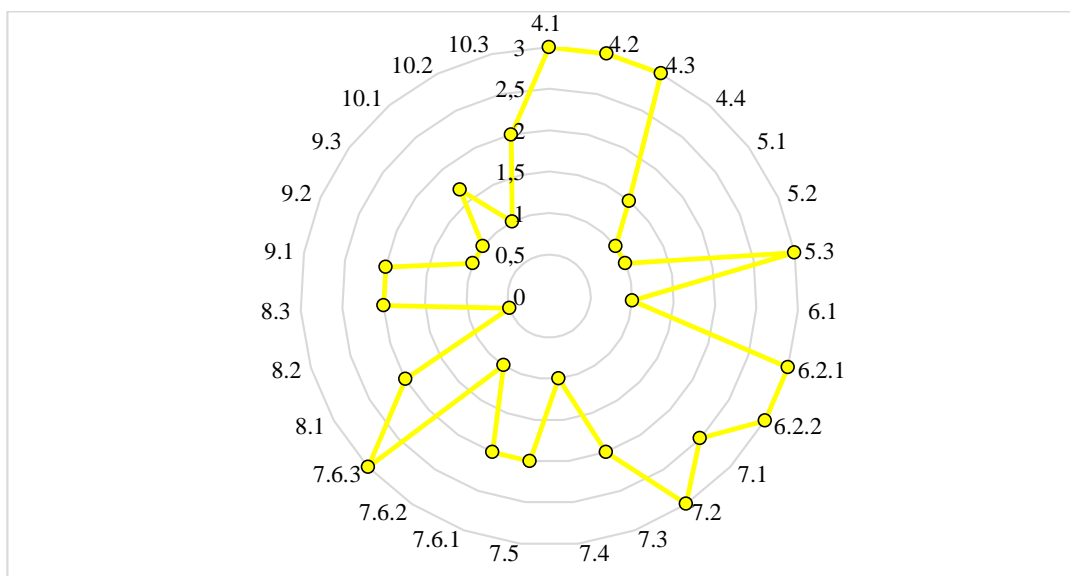
Gambar 4.5 Grafik Tingkat Kematangan pada Wakil Rektor II UII

Direktorat Sarana dan Prasarana merupakan pelaksana sistem manajemen aset Universitas Islam Indonesia yang bertanggungjawab langsung secara struktural dengan Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya, dalam penelitian ini merupakan narasumber level III organisasi. Bobot rata-rata yang didapat adalah 2,5 dan hasil pembobotan lengkap Direktorat Sarana dan Prasarana adalah sebagai berikut:



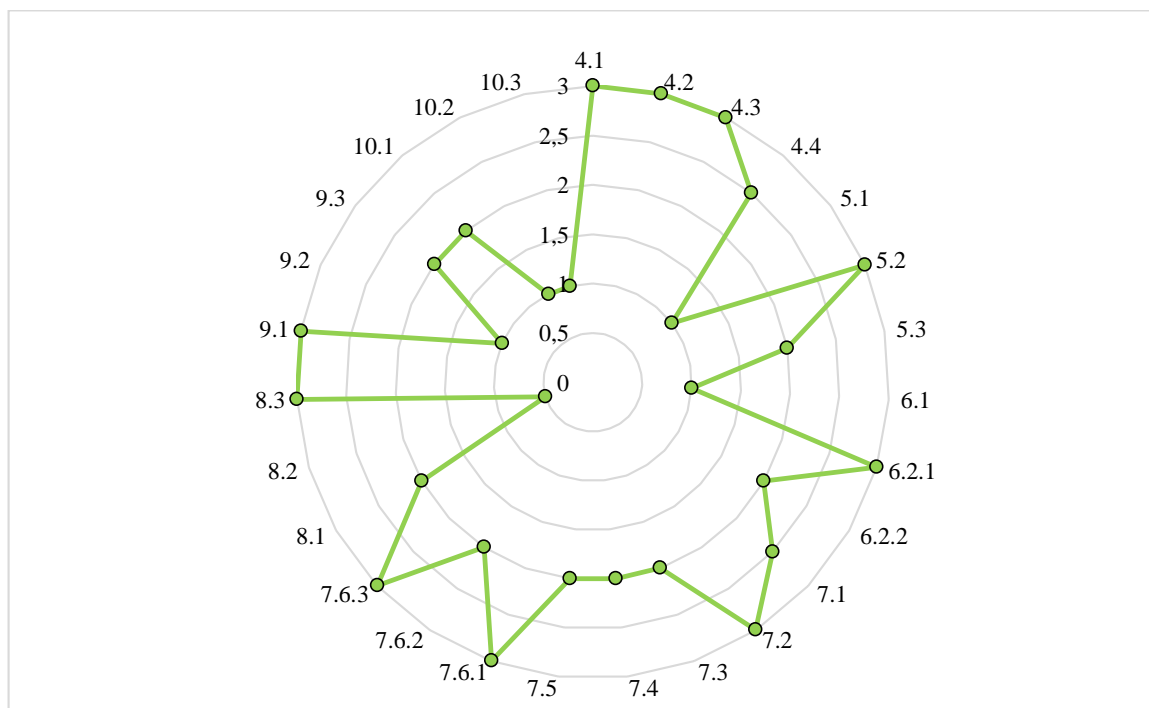
Gambar 4.6 Grafik Tingkat Kematangan pada Direktorat Sarana dan Prasarana UII

Selanjutnya dari perspektif fakultas yakni Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan melalui Wakil Dekan I Bidang Sumber Daya yang berperan sebagai pengambil keputusan dan pengawas di tingkat fakultas, serta dalam penelitian ini menjadi narasumber level IV organisasi. Rata-rata hasil pembobotan yang didapat adalah 1,9 dan hasil pembobotan lengkap Wakil Dekan I Bidang Sumber Daya Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan adalah sebagai berikut:



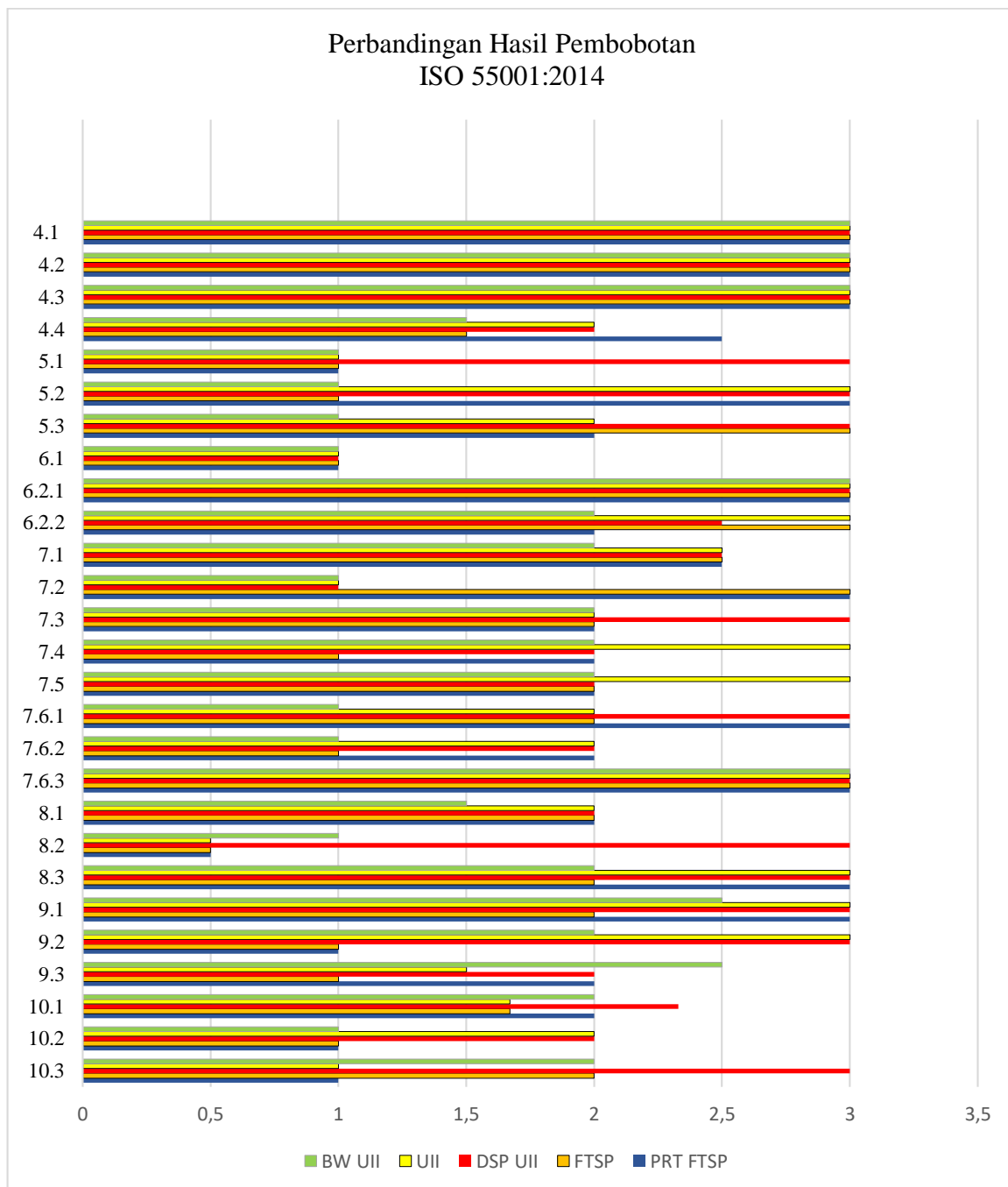
Gambar 4.7 Grafik Tingkat Kematangan pada Wakil Dekan I FTSP

Pada level V organisasi atau level terendah sistem pengelolaan aset Universitas Islam Indonesia sesuai dengan perspektif Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan adalah Divisi Umum dan Rumah Tangga yang merupakan pelaksana sistem manajemen aset di tingkat fakultas. Rata-rata pembobotan yang didapat adalah 2,1 dan hasil pembobotan lengkap Divisi Umum dan Rumah Tangga adalah sebagai berikut:



Gambar 4.8 Grafik Tingkat Kematangan pada Divisi Umum & Rumah Tangga FTSP

Dari kelima level organisasi yang menjadi narasumber pada penelitian yang telah dijabarkan tersebut, data pembobotan yang diperoleh digabung menjadi satu grafik untuk dapat menggambarkan perbandingan bobot tingkat kematangan dari masing-masing level organisasi. Grafik perbandingan tersebut adalah sebagai berikut:

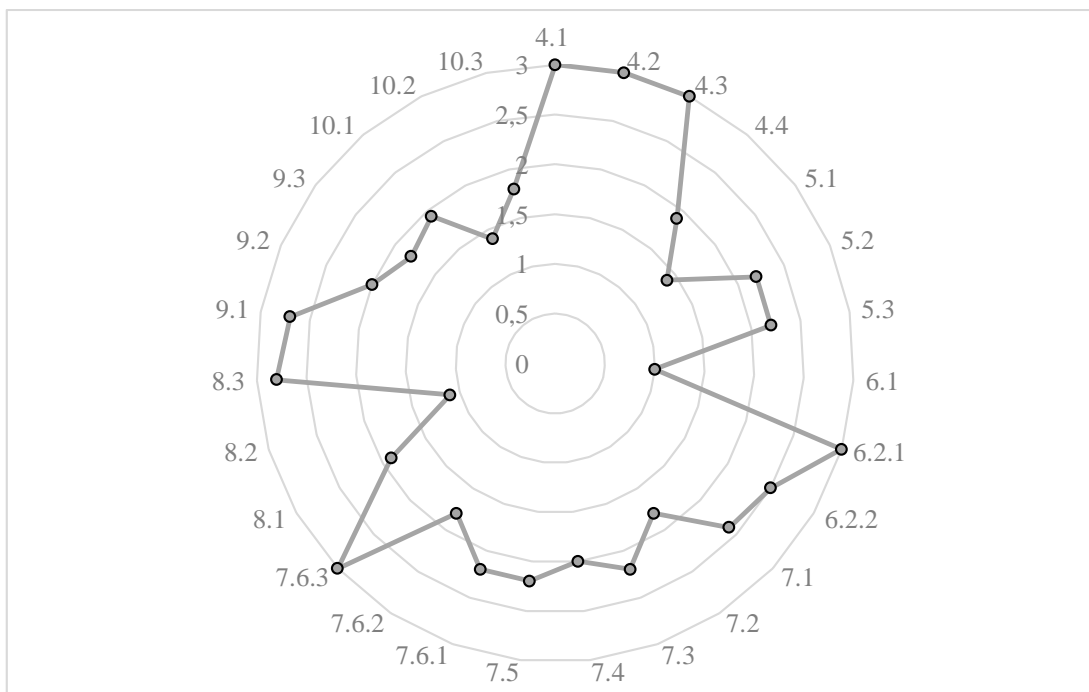


Gambar 4.9 Grafik Perbandingan Tingkat Kematangan

4.3.2 Rata-Rata Pembobotan ISO 55001:2014

Rata-rata pembobotan ISO 55001:2014 didapatkan melalui penggabungan keseluruhan bobot yang didapat pada masing-masing klausul dari masing-masing narasumber dibagi dengan jumlah level organisasi atau narasumber yang dikenai penelitian. Rata-rata ini

dapat digunakan untuk mengetahui gambaran keseluruhan tingkat kematangan sistem manajemen aset organisasi serta gambaran mengenai klausul yang perlu diberikan strategi perbaikan. Tingkat kematangan secara keseluruhan adalah 2,2 dan hasil rata-rata pembobotan tingkat kematangan secara keseluruhan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.10 Grafik Tingkat Kematangan Keseluruhan

Data rata-rata yang telah diperoleh tersebut menggambarkan tingkat kematangan dari keseluruhan organisasi dari perspektif Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan. Data tersebut menjadi acuan dalam pengembangan strategi perbaikan manajemen aset untuk dapat mencapai tingkat kematangan kompeten.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisa Strategi

Analisa strategi dilakukan terhadap sub-klausul yang belum berada pada tingkat kematangan level 3 atau kompeten mengacu kepada sub-bab 4.3.3 yang memaparkan rata-rata yang diambil dari keseluruhan narasumber penelitian. Analisa strategi dilakukan berdasarkan (International Standard, 2014) yakni ISO 55002:2014 dengan merujuk pula pada poin-poin yang terkandung dalam ISO 55000:2014 dan ISO 55001:2014 serta panduan tingkat kematangan yang terdapat dalam aplikasi SAM+. Menurut CEDR (2016), terdapat 3 langkah yang perlu dilakukan dalam pengembangan dan perbaikan sub-klausul yang belum mencapai tingkat kematangan kompeten, yakni analisa selisih tingkat kematangan dengan standar yang ditentukan yakni kompeten, analisa strategi perbaikan, serta analisa *output* yang dapat dicapai yang dalam hal ini mengacu kepada ISO 55000:2014.

Adapun sub-klausul yang belum mencapai tingkat kematangan level 3 atau kompeten berdasarkan hasil pembobotan tingkat kematangan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Tingkat Kematangan Organisasi

Klausul	Sub-klausul	Tingkat Kematangan
4	<i>4.4 Asset Management System</i>	1,9
5	<i>5.1 Leadership and Commitment</i>	1,4

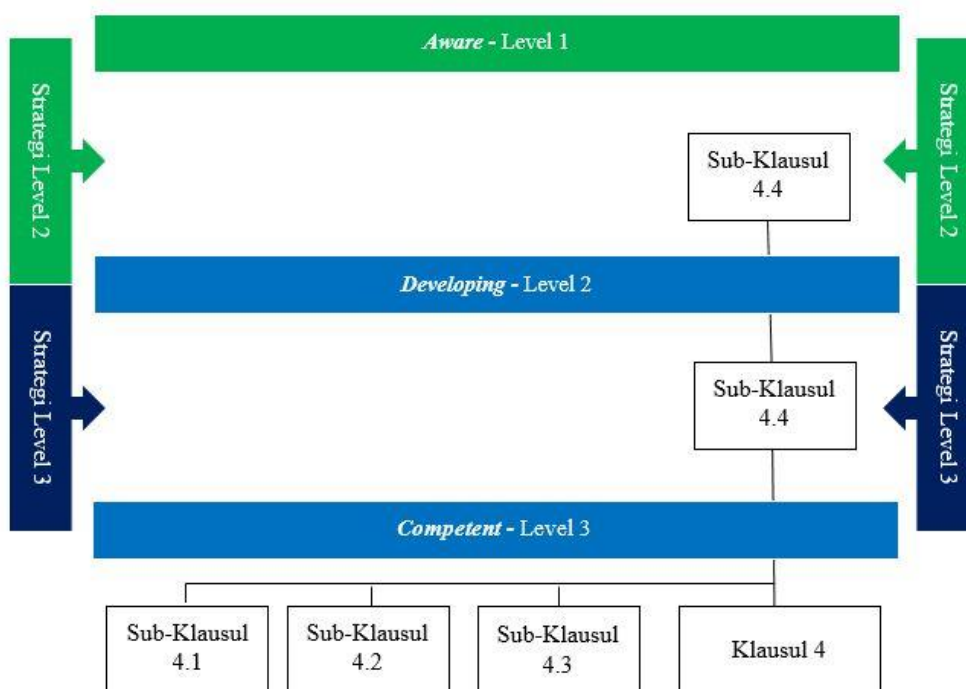
Klausul	Sub-klausul	Tingkat Kematangan
	<i>5.2 Policy</i>	2,2
	<i>5.3 Organisational Roles, Responsibilities, and Authorities</i>	2,2
6	<i>6.1 Actions to Address Risks and Opportunities for the Asset Management System</i>	1
	<i>6.2.2 Planning to Achieve Asset Management Objectives</i>	2,5
7	<i>7.1 Resources</i>	2,4
	<i>7.2 Competence</i>	1,8
	<i>7.3 Awareness</i>	2,2
	<i>7.4 Communication</i>	2
	<i>7.5 Information Requirements</i>	2,2
	<i>7.6.1 Documenting Information General</i>	2,2
	<i>7.6.2 Creating and Updating Documented Information</i>	1,8
8	<i>8.1 Operational Planning & Control</i>	1,9
	<i>8.2 Management of Change</i>	1,1
	<i>8.3 Outsourcing</i>	2,8
9	<i>9.1 Monitoring, Measurement, Analysis and Evaluation</i>	2,7
	<i>9.2 Internal Audit</i>	2
	<i>9.3 Management Review</i>	1,8
10	<i>10.1 Nonconformity and Corrective Action</i>	1,93
	<i>10.2 Preventive Action</i>	1,4
	<i>10.3 Continual Improvement</i>	1,8

Melalui tabel tersebut, dapat diidentifikasi bahwa dari 27 sub-klausul yang merupakan jbaran dari 7 klausul yang berbeda, terdapat 22 sub-klausul yang perlu dikenai strategi perbaikan. Terdapat 11 sub-klausul dengan kondisi tingkat kematangan dibawah ($<$) 2 dan lebih dari atau sama dengan (\geq) 1 sehingga perlu untuk dikenai strategi perbaikan sebanyak 2 tingkat kematangan untuk mencapai nilai kompeten. Sementara itu, terdapat 11 sub-klausul dengan kondisi tingkat kematangan dibawah ($<$) 3 dan lebih dari atau sama dengan (\geq) 2. Hal ini dapat diartikan bahwa ke-11 sub-klausul tersebut perlu dikenai strategi perbaikan sebanyak 1 tingkat kematangan untuk mencapai tingkat

kematangan kompeten. *Framework* dari masing-masing klausul dan strategi perbaikan yang diusulkan dibahas pada sub-bab dibawah ini.

5.1.1 Strategi Klausul 4

Strategi perbaikan pada klausul 4 hanya mencakup sub-klausul 4.4 mengenai sistem manajemen aset. Hal ini dikarenakan sub-klausul lainnya telah berada pada level kompeten. Melalui hasil pembobotan yang telah dilakukan, telah diketahui kondisi tingkat kematangan dari masing-masing level organisasi. Tingkat kematangan organisasi pada sub-klausul 4.4 saat ini adalah 1,9. Hal ini mengindikasikan bahwa sub-klausul 4.4 perlu melalui beberapa tingkatan strategi perbaikan sebelum berada pada tingkat kematangan kompeten. Berikut adalah rancangan *framework* yang memuat sub-klausul yang perlu dikenai strategi perbaikan tersebut:



Gambar 5.1 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 4

Melalui *framework* tersebut, telah teridentifikasi level organisasi mana yang perlu dikenai strategi agar organisasi mampu mencapai tingkat kematangan kompeten secara keseluruhan. Strategi perbaikan sub-klausul 4.4 mengenai sistem manajemen aset adalah sebagai berikut:

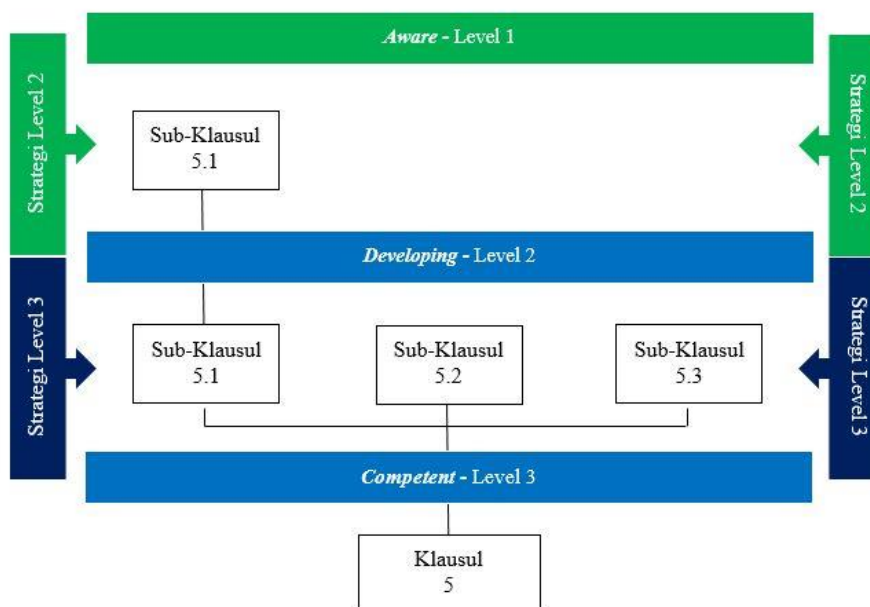
Tabel 5.2 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 4.4

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi harus senantiasa melakukan perbaikan dan menjaga sistem manajemen aset organisasi. b. Organisasi harus mengembangkan <i>strategic asset management plan</i> berupa mekanisme yang berisi dengan objektif manajemen aset yang mendukung objektif organisasi, serta pendekatan sistem manajemen aset secara organisasional yang dapat mendukung sistem manajemen aset. c. Organisasi harus mengidentifikasi sejauh mana manajemen aset selaras dan terintegrasi dengan fungsi lain dalam organisasi, serta tidak terjadi tumpang tindih fungsi dan aktivitas kerja terkait manajemen aset.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi harus secara konsisten mencapai objektif sistem manajemen aset dan mengembangkan sistem manajemen aset secara berkelanjutan. b. Organisasi harus secara konsisten dalam menerapkan <i>strategic asset management plan</i> yang indikatornya dapat dilihat dari peningkatan peran sistem manajemen aset terhadap pencapaian objektif manajemen aset, serta konsistensi pencapaian objektif manajemen aset itu sendiri. c. Organisasi dapat memastikan bahwa terdapat integrasi antara manajemen aset dan fungsi lain dalam organisasi serta memastikan bahwa terjadi interaksi yang baik antar-fungsi organisasi.

5.1.2 Strategi Klausul 5

Melalui tabel 5.1, dapat diketahui bahwa keseluruhan sub-klausul pada klausul 5 belum mencapai tingkat kematangan kompeten. Oleh karena itu perbaikan perlu dilakukan terhadap seluruh sub-klausul yang terdapat dalam klausul 5 meskipun kondisi tingkat kematangan dari masing-masing level saat ini berbeda-beda. Tingkat kematangan

organisasi pada sub-bab 5.1, 5.2 dan 5.3 masing-masing adalah 1,4; 2,2 dan 2,2. Maka dari itu, perlu dirumuskan strategi perbaikan agar tingkat kematangan dari ketiga sub-klausul tersebut dapat mencapai tingkat kematangan kompeten. Berikut adalah *framework* yang menjabarkan sub-klausul yang perlu dikenai perbaikan:



Gambar 5.2 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 5

Melalui *framework* tersebut, telah teridentifikasi sejauh mana sub-klausul perlu dikenai strategi perbaikan agar organisasi mampu mencapai tingkat kematangan kompeten secara keseluruhan. Strategi perbaikan pertama pada klausul 5 yakni pada sub-klausul 5.1 mengenai komitmen dan kepemimpinan dimana sesuai dengan *framework*, sub-klausul ini perlu dikenai 2 level strategi perbaikan. Adapun strateginya adalah sebagai berikut:

Tabel 5.3 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.1

Level Strategi	Target Pencapaian
2	a. Pimpinan organisasi harus memastikan bahwa organisasi telah memiliki mekanisme kebijakan manajemen aset, <i>strategic asset</i>

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<p><i>management plan</i> (pada level universitas) dan objektif manajemen aset dari masing-masing level organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> b. Pimpinan organisasi harus memastikan bahwa integrasi antara sistem manajemen aset dan proses bisnis organisasi berjalan dengan baik. c. Pimpinan organisasi harus memastikan bahwa objektif dari manajemen set senantiasa tercapai dengan menjaga komunikasi serta pendelegasian tugas berjalan dengan baik, memastikan bahwa sumber daya yang dibutuhkan dapat tersedia melalui mekanisme yang berlaku, serta mengedepankan pengembangan yang berkelanjutan dalam manajemen aset. d. Pimpinan organisasi memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan telah melalui serangkaian analisa dan mitigasi resiko sesuai dengan mekanisme yang berlaku dalam organisasi. <ul style="list-style-type: none"> a. Pimpinan organisasi harus memiliki mekanisme kebijakan serta <i>strategic asset management plan</i> yang secara konsisten diterapkan. b. Pimpinan organisasi harus secara konsisten mengawasi dan mengkoordinasi pelaksanaan manajemen aset dan objektif manajemen aset organisasi tercapai secara berkelanjutan. c. Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi harus dapat menggerakkan seluruh jajaran organisasi dan pendelegasian tugas berjalan baik sehingga pemenuhan sumber daya dan pengembangan manajemen aset dapat berjalan secara berkelanjutan. d. Kebijakan yang diterapkan secara konsisten melalui analisa dan mitigasi resiko sesuai dengan mekanisme yang berlaku dalam organisasi.

Strategi perbaikan kedua pada klausul 5 adalah untuk diterapkan pada sub-klausul 5.2 dengan dikenai 1 level strategi perbaikan. Sub-klausul 5.2 menitikberatkan mengenai mekanisme dan kebijakan. Strategi perbaikan yang diusulkan untuk diterapkan pada sub-klausul 5.2 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.4 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.2

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Kebijakan, mekanisme dan aturan terkait manajemen aset dalam organisasi harus mencerminkan arah organisasi dan selaras dengan nilai-nilai yang dijunjung dalam organisasi.

-
- b. Organisasi harus memastikan bahwa kebijakan dan mekanisme serta aturan yang berlaku senantiasa dipatuhi dan tidak terdapat penyimpangan dalam pelaksanaannya.
 - c. Organisasi harus memiliki perencanaan terkait evaluasi dan perubahan terhadap kebijakan, mekanisme dan aturan agar senantiasa relevan dengan perkembangan industri.
-

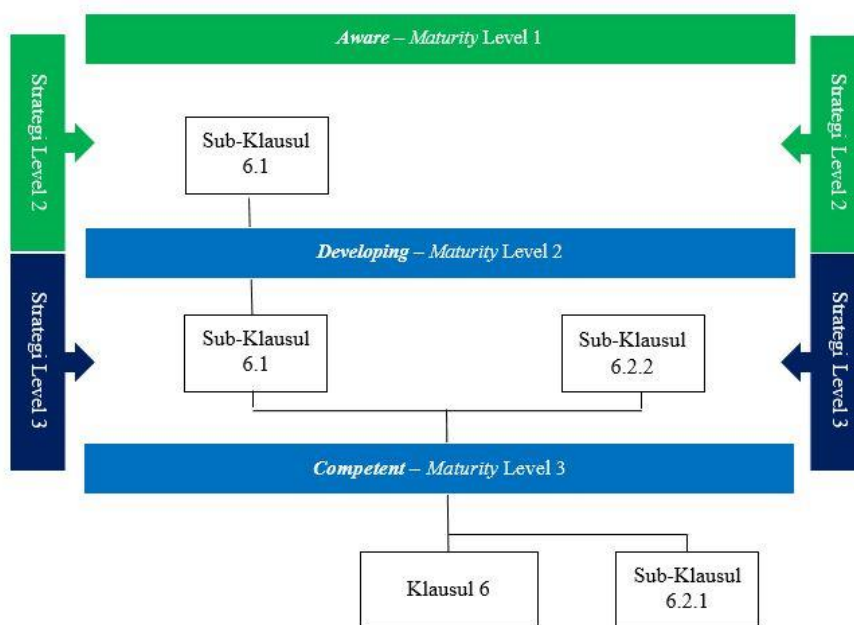
Strategi perbaikan ketiga pada klausul 5 adalah untuk diterapkan pada sub-klausul 5.3. Sub-klausul 5.3 menitikberatkan mengenai Peran, Tanggungjawab, dan Otoritas dalam Organisasi. Strategi perbaikan yang diusulkan untuk diterapkan pada sub-klausul 5.3 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.5 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 5.3

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi harus memiliki struktur fungsi, tanggungjawab dan otoritas yang baku, memiliki batasan yang jelas, serta integrasi antar-fungsi yang baik dan tidak saling tumpang tindih dalam pembuatan kebijakan. b. Fungsi organisasi harus memiliki beban kerja yang sesuai dan tidak berlebihan sehingga tidak memberi pengaruh negatif terhadap kinerja SDM. c. Fungsi organisasi terkait dengan manajemen aset harus diisi dengan SDM yang sesuai secara pengalaman dan kompetensi yang didukung melalui pelatihan dan pengembangan yang rutin dilakukan.

5.1.3 Strategi Klausul 6

Perbaikan yang perlu dilakukan pada klausul 6 mencakup 2 sub-klausul, yakni sub-klausul 6.1 dan 6.2.2. Kondisi tingkat kematangan dari sub-klausul 6.1 dan 6.2.2 yang ada saat ini masing-masing adalah 1; dan 2,5. Kedua sub-klausul tersebut perlu dikenai strategi perbaikan agar tingkat kematangan masing-masing dapat mencapai kompeten. Oleh karena itu, dirancang *framework* sebagai berikut untuk menjabarkan sub-klausul yang perlu dikenai perbaikan tersebut:



Gambar 5.3 Framework Penerapan Perbaikan Klausul 6

Dapat terlihat sejauh mana sub-klausul 6.1 dan 6.2.2 perlu dikenai strategi perbaikan agar mampu mencapai tingkat kematangan kompeten. Strategi perbaikan pada sub-klausul 6.1 mengenai langkah penanganan resiko sistem manajemen aset adalah sebagai berikut:

Tabel 5.6 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 6.1

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi telah memiliki kriteria penilaian resiko terkait pengambilan keputusan manajemen aset untuk pelaksanaan sistem manajemen aset organisasi. Kriteria penilaian resiko terkait manajemen aset tersebut telah selaras dengan kriteria penilaian resiko organisasi. b. Organisasi telah menjadikan analisa dan mitigasi resiko sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan serta perencanaan dalam penyediaan sumber daya untuk menanggulangi resiko tersebut. c. Organisasi telah menjadikan analisa dan mitigasi resiko dari fungsi lain dalam organisasi menjadi pertimbangan pengambilan keputusan terkait manajemen aset apabila diperlukan.

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Kriteria penilaian resiko harus senantiasa diterapkan dalam analisa dan mitigasi resiko baik dari fungsi organisasi terkait manajemen aset maupun fungsi organisasi lain sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan aktivitas serta sumber daya dalam rangka penanggulangan resiko sehingga dapat meminimalisir kerugian yang dapat ditimbulkan. b. Organisasi harus dapat melakukan penilaian sejauh mana analisa dan mitigasi resiko berdampak pada kinerja manajemen aset organisasi baik secara finansial maupun non-finansial.

Sedangkan strategi perbaikan berikutnya perlu diterapkan adalah pada sub-klausul 6.2.2 mengenai perencanaan untuk mencabai objektif manajemen aset organisasi yang sesuai dengan *framework*, perlu dikenai 1 level strategi perbaikan. Strategi perbaikan yang diusulkan adalah sebagai berikut:

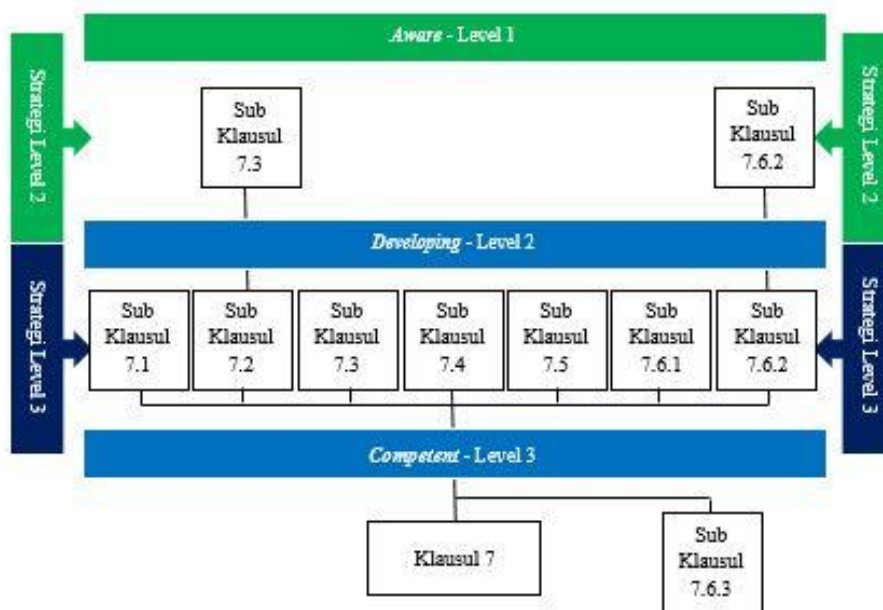
Tabel 5.7 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 6.2.2

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi harus secara konsisten melaksanakan perencanaan aktivitas manajemen aset yang terintegrasi dan saling berinteraksi dengan fungsi lain organisasi, serta selaras dengan kebutuhan dari fungsi lain organisasi dan sesuai dengan mekanisme dan kebijakan yang berlaku di organisasi. b. Organisasi harus melaksanakan secara konsisten mekanisme dan aturan baku mengenai tata cara dalam mencapai objektif manajemen aset serta rumusan yang jelas terkait KPI atau sasaran mutu yang menjadi tolak ukur pencapaian objektif manajemen aset tersebut.

5.1.4 Strategi Klausul 7

Perbaikan pada klausul 7 mencakup 7 dari 8 sub-klausul yang berbeda. Satu-satunya sub-klausul yang telah berada pada kondisi tingkat kematangan kompeten adalah sub-klausul 7.6.3. Sub-klausul 7.2 dan 7.6.2 perlu dikenai 2 level strategi perbaikan karena masing-masing berada pada tingkat kematangan 1,8 dan 1,8. Sedangkan sub-klausul 7.1, 7.3, 7.4, 7.5, dan 7.6.1 masing-masing adalah 2,4; 2,2; 2; 2,2; dan 2,2; sehingga perlu diberikan 1

level strategi perbaikan. Rancangan *framework* untuk menjabarkan sub-klausul yang perlu dikenai perbaikan tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 5.4 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 7

Framework tersebut menggambarkan sejauh mana sub-klausul tersebut perlu dikenai strategi perbaikan untuk dapat mencapai tingkat kematangan kompeten. Strategi perbaikan untuk sub-klausul 7.1 mengenai sumber daya adalah sebagai berikut:

Tabel 5.8 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.1

Level Strategi	Target Pencapaian
3	a. Organisasi harus memiliki mekanisme mengenai kriteria yang secara konsisten dijadikan pedoman dalam menentukan skala prioritas pemenuhan sumber daya sesuai dengan objektif manajemen aset dan objektif organisasi dan selaras hingga level pelaksana organisasi. b. Penyusunan kebutuhan sumber daya harus senantiasa terintegrasi dengan fungsi lain organisasi yang terkait dengan manajemen aset dan interaksi harus dilakukan secara konsisten.

Level Strategi	Target Pencapaian
	c. Analisa dan mitigasi resiko harus senantiasa dilakukan dan dijadikan pertimbangan dalam penyusunan kebutuhan dari level pelaksana pada organisasi.

Kemudian strategi perbaikan berikutnya perlu diterapkan pada sub-klausul 7.2. Sub-klausul 7.2 menitikberatkan pada kompetensi yang sesuai dengan *framework* perlu diberikan 2 level strategi perbaikan. Berikut adalah strategi perbaikan yang diusulkan untuk sub-klausul 7.2:

Tabel 5.9 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.2

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi memiliki kriteria kompetensi dari masing-masing fungsi dalam setiap level organisasi yang berkaitan dengan manajemen aset serta indikator pencapaiannya. b. Organisasi memiliki pemetaan kompetensi SDM yang ada di organisasi saat ini kemudian dibandingkan dengan kriteria kompetensi dari masing-masing fungsi dalam tiap level organisasi. c. Organisasi memiliki perencanaan pengembangan kompetensi SDM berdasarkan pemetaan hingga ke level pelaksana organisasi.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. SDM pada masing-masing fungsi harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dan telah mencapai indikator yang diinginkan. b. Pemetaan kompetensi SDM telah menjadi aktivitas rutin dalam sistem manajemen aset organisasi sehingga pengembangan kompetensi SDM berjalan secara berkesinambungan.

Perbaikan berikutnya perlu diterapkan kepada sub-klausul 7.3. Sub-klausul ini berfokus pada *awareness* atau kesadaran yang saat ini belum berada pada kondisi tingkat kematangan kompeten dan perlu diberikan 1 level strategi perbaikan. Strategi perbaikan yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.10 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.3

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. SDM dalam organisasi terkait manajemen aset harus senantiasa mematuhi mekanisme dan prosedur yang berlaku dalam aktivitas sistem manajemen aset dalam pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh pimpinan masing-masing level organisasi. b. Organisasi harus bersikap tegas terhadap SDM yang menyimpang dari mekanisme yang berlaku yang dapat mempengaruhi pencapaian objektif manajemen aset dengan memberi teguran atau sanksi berdasarkan mekanisme yang berlaku.

Strategi perbaikan keempat pada klausul 7 adalah untuk diterapkan oleh sub-klausul 7.4. Sub-klausul 7.4 berfokus pada komunikasi. Strategi perbaikan sebanyak 1 level yang diusulkan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.11 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.4

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan dan alur komunikasi secara konsisten harus diterapkan oleh organisasi secara internal maupun eksternal dalam membangun kesadaran dan pemahaman mengenai manajemen aset untuk mendukung pencapaian objektif manajemen aset. b. Konteks dan kriteria informasi yang ditentukan harus senantiasa disampaikan kepada pihak dan fungsi yang tepat dan tidak menyimpang kepada pihak dan fungsi yang tidak seharusnya memperoleh informasi tersebut.

Sub-klausul 7.5 mengenai kebutuhan informasi menjadi sub-klausul berikutnya yang perlu dikenai strategi perbaikan karena belum berada pada tingkat kematangan kompeten. Strategi perbaikan yang dirumuskan untuk sub-klausul 7.5 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.12 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.5

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi harus memiliki mekanisme mengenai kriteria informasi yang dibutuhkan dalam seluruh level organisasi baik secara finansial dan non-finansial, serta mekanisme mengenai indikator pencapaiannya. b. Organisasi harus memiliki data finansial, teknis dan data non-finansial yang relevan lainnya terkait manajemen aset secara konsisten dan dapat ditelusuri dengan baik untuk digunakan dalam kebutuhan internal dan eksternal organisasi. c. Organisasi harus memiliki mekanisme terkait kapan dan bagaimana informasi dapat dihimpun, dianalisa dan dievaluasi dalam rangka pengembangan dan perbaikan berkelanjutan terhadap kebutuhan informasi organisasi.

Sub-klausul 7.6.1 yang kaitannya dengan pengelolaan informasi organisasi secara umum juga termasuk bagian dari klausul 7 yang perlu dikenai strategi perbaikan. Rumusan usulan strategi perbaikan untuk sub-klausul 7.6.1 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.13 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.6,1

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Dokumen dan data terkait dengan legal dan hukum harus secara konsisten diperbarui sesuai dengan peraturan yang berlaku. b. Dokumen terkait mekanisme, prosedur dan aturan mengenai manajemen aset harus tersedia dan terdapat evaluasi serta pembaruan berkala sesuai dengan aturan yang berlaku. c. Organisasi harus memiliki indikator mengenai efektivitas dan efisiensi yang dicapai sebagai dampak dari ketersediaan dokumen-dokumen terkait manajemen aset.

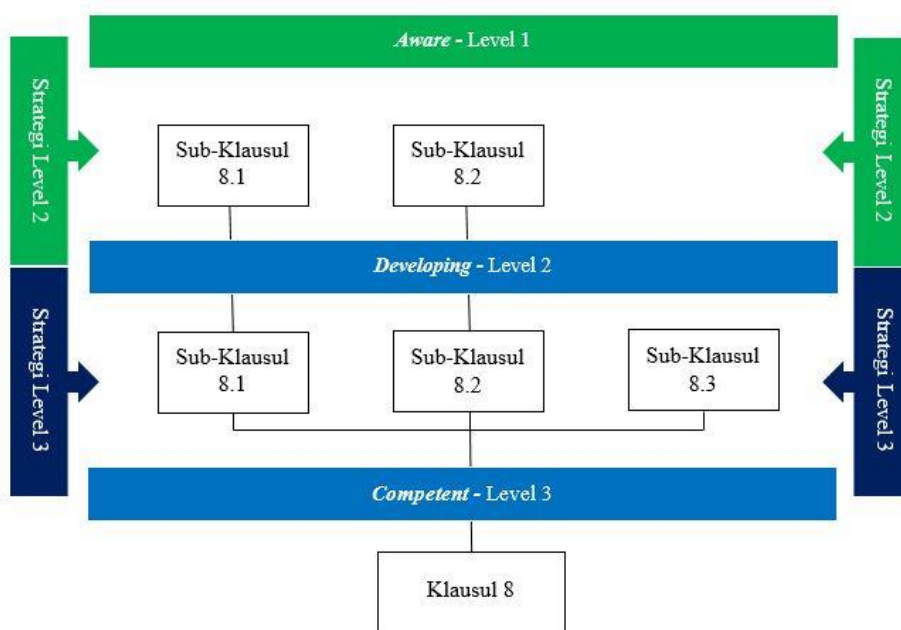
Sub-klausul terakhir yang perlu dikenai perbaikan dalam klausul 7 adalah sub-klausul 7.6.2 yang seperti penjabaran sebelumnya perlu dikenai 2 level strategi perbaikan. Sub-klausul tersebut menitikberatkan pada pencatatan dan pembaruan informasi. Strategi perbaikan yang diusulkan untuk sub-klausul 7.6.2 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.14 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 7.6.2

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi telah memiliki mekanisme prosedural mengenai pembuatan dan pembaruan informasi aset yang efektif dan efisien, hal ini mencakup aturan-aturan mengenai format informasi serta media yang digunakan. b. Organisasi telah memiliki tata cara yang efektif dan efisien untuk pembaruan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan aturan yang berlaku dalam organisasi.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Pencatatan dan pembaruan informasi aset harus secara konsisten mengikuti mekanisme yang berlaku. Teguran dan sanksi harus diberikan sesuai dengan aturan yang berlaku apabila terdapat pelanggaran dan penyimpangan mekanisme yang dijalankan. b. Organisasi harus memiliki bukti bahwa tata cara pembaruan dokumen mekanisme, prosedur dan aturan dalam organisasi telah efektif dan efisien pada seluruh level organisasi.

5.1.5 Strategi Klausul 8

Merujuk pada tabel 5.1, belum terdapat sub-klausul pada klausul 8 yang tingkat kematangannya kompeten sehingga seluruhnya harus dikenai strategi perbaikan. Adapun tingkat kematangan sub-klausul 8.1, 8.2 dan 8.3 masing-masing adalah 1,9; 1,1; dan 2,8. Terdapat *framework* yang memuat mengenai sejauh mana sub-klausul tersebut perlu dikenai strategi perbaikan. *Framework* tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 5.5 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 8

Melalui framework tersebut, dapat teridentifikasi bahwa sub-klausul 8.1 dan 8.2 memerlukan 2 level strategi perbaikan sedangkan sub-klausul 8.3 memerlukan 1 level strategi perbaikan. Sub-klausul 8.1 merupakan sub-klausul mengenai perencanaan dan kontrol operasional yang saat ini memiliki nilai tingkat kematangan 1,9. Strategi perbaikan terhadap sub-klausul 8.1 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.15 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.1

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ol style="list-style-type: none"> Organisasi telah memiliki perencanaan operasional dalam jangka waktu tertentu yang mencakup keseluruhan sistem manajemen aset hingga level pelaksana. Organisasi telah memiliki mekanisme dan kriteria penilaian dalam mengontrol pencapaian perencanaan operasional dan sesuai dengan objektif dari manajemen aset serta audit sasaran mutu organisasi. Organisasi telah menggunakan analisa dan mitigasi resiko dalam setiap kegiatan operasional yang dilakukan sesuai dengan mekanisme analisa dan mitigasi resiko yang berlaku.

- 3
- a. Organisasi harus secara rutin dan konsisten mencanangkan perencanaan operasional dalam jangka waktu tertentu dan pencapaiannya senantiasa terukur melalui mekanisme dan kriteria yang berlaku.
 - b. Organisasi harus melakukan evaluasi terhadap efektivitas dan efisiensi analisa dan mitigasi resiko yang dilakukan serta dampak penerapannya bagi organisasi.

Sub-klausul 8.2 saat ini berada pada nilai tingkat kematangan 1,1 yang artinya memerlukan 2 level strategi perbaikan untuk dapat mencapai tingkat kematangan kompeten. Strategi perbaikan terhadap sub-klausul 8.2 mengenai manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.16 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.2

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ol style="list-style-type: none"> a. Setiap level dalam organisasi telah tanggap terhadap perubahan yang terjadi baik dari sisi internal maupun eksternal organisasi, serta telah memiliki mekanisme komunikasi dan interaksi antar fungsi apabila perlu terjadi perubahan secara tiba-tiba dari segi kebijakan. b. Setiap level dalam organisasi telah memiliki perencanaan perubahan dalam jangka waktu tertentu dan indikator pencapaiannya serta langkah yang harus dilakukan dalam rencana perubahan tersebut. c. Setiap perubahan yang dilakukan telah melalui serangkaian mitigasi terhadap dampak negatif yang dapat ditimbulkan serta pengawalan dan evaluasi terhadap kebijakan yang baru diterapkan harus ditekankan.
3	<ol style="list-style-type: none"> a. Seluruh fungsi organisasi terkait manajemen aset telah sadar dan siap apabila terdapat perubahan kebijakan karena komunikasi yang baik, serta dampak negatif yang ditimbulkan dari perubahan kebijakan tersebut dapat dikelola dengan baik. b. Pencapaian rencana perubahan harus secara konsisten dievaluasi dan dinilai kesesuaiannya dengan target yang diharapkan.

Kemudian sub-klausul 8.3 merupakan satu-satunya sub-klausul pada klausul 8 yang telah berada pada tingkat kematangan *developing* atau berkembang sehingga perlu

diberikan 1 level strategi perbaikan. Strategi perbaikan terhadap sub-klausul 8.3 mengenai *outsourcing* adalah sebagai berikut:

Tabel 5.17 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 8.3

Level Strategi	Target Pencapaian
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Aktivitas dan proses manajemen aset yang memerlukan <i>outsourcing</i> harus teridentifikasi dengan baik dan pelaksanaan atau pengadaannya senantiasa difasilitasi oleh organisasi. b. Hasil dari pelaksanaan <i>outsourcing</i> diawasi dan dilakukan penilaian secara berjangka untuk menjamin aktivitas yang dilakukan sesuai dengan sasaran yang diinginkan organisasi.

5.1.6 Strategi Klausul 9

Secara keseluruhan, sub-klausul yang termasuk dalam klausul 9 belum mencapai tingkat kematangan kompeten. Sub-klausul 9.1 memiliki tingkat kematangan 2,7; sedangkan sub-klausul 9.2 memiliki tingkat kematangan 2; dan sub-klausul 9.3 memiliki tingkat kematangan 1,8. Rumusan *framework* yang menjabarkan sejauh mana strategi perbaikan perlu dilakukan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.6 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 9

Strategi perbaikan pertama dari klausul 9 dilakukan terhadap sub-klausul 9.1. Sub-klausul 9.1 dan 9.2 pada klausul 9 perlu diberikan 1 level strategi perbaikan dimana sub-klausul 9.1 menitikberatkan kepada pengamatan, penilaian, analisa dan evaluasi dengan strategi perbaikan sebagai berikut:

Tabel 5.18 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.1

Level Strategi	Target Pencapaian
3	Organisasi harus secara konsisten mengatur mekanisme evaluasi terhadap manajemen aset hingga pada level pelaksana secara finansial dan non-finansial dengan indikator pencapaian yang telah ditentukan, serta secara konsisten mencapai penilaian optimal sesuai dengan target yang ditetapkan dan memastikan bahwa manajemen aset senantiasa berjalan efektif dan efisien.

Strategi perbaikan kedua adalah terhadap sub-klausul 9.2 mengenai audit internal. Sub-klausul 9.2 saat ini berada pada tingkat kematangan 2. Adapun strategi perbaikan sub-klausul tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 5.19 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.2

Level Strategi	Target Pencapaian
3	Organisasi harus memiliki sistematis audit internal secara menyeluruh yang dikhususkan untuk mengkaji kinerja dari manajemen aset yang berjalan dan memastikan bahwa audit dilaksanakan secara konsisten dalam jangka waktu tertentu.

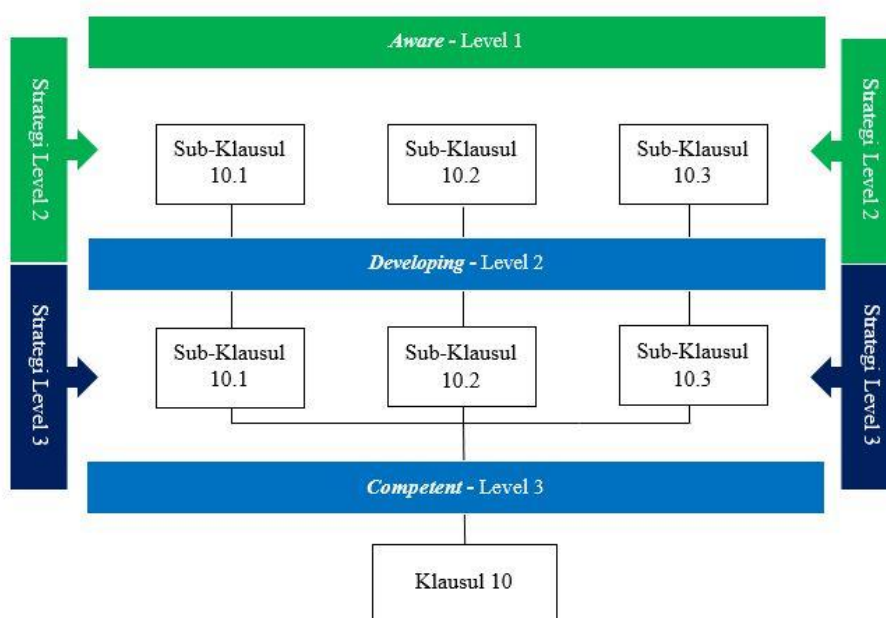
Strategi perbaikan terakhir dari klausul 9 adalah terhadap sub-klausul 9.3 mengenai tinjauan manajemen yang merupakan satu-satunya sub-klausul pada klausul 9 yang masih berada pada tingkat kematangan *aware* atau sadar sehingga perlu diberikan 2 level strategi perbaikan. Strategi perbaikan sub-klausul 9.3 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.20 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 9.3

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Setiap pimpinan organisasi telah memiliki perencanaan untuk meninjau aset dan sistem manajemen aset secara keseluruhan serta aktivitas yang tengah berjalan. b. Setiap pimpinan organisasi telah memiliki kriteria dan indikator peninjauan yang memuat sejauh mana kebijakan yang tengah berjalan dapat dilanjutkan, efektivitas dan efisiensi sistem, serta perubahan apa yang perlu dilakukan agar sistem manajemen aset dapat senantiasa berkembang. c. SDM pada fungsi yang sesuai dan terkait dengan sistem manajemen aset perlu dilibatkan dalam peninjauan yang dilakukan. d. Merumuskan laporan hasil peninjauan yang berisikan informasi yang dibutuhkan untuk menjadi masukan di masa yang akan datang maupun jajaran organisasi lainnya.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan peninjauan harus konsisten dilakukan serta melibatkan pihak-pihak yang sesuai serta indikator peninjauan senantiasa tercapai. Selain itu, laporan dapat dijadikan acuan bagi jajaran lain dalam pengembangan organisasi khususnya pada manajemen aset.

5.1.7 Strategi Klausul 10

Strategi perbaikan pada klausul 10 diusulkan kepada keseluruhan sub-klausul, yakni sub-klausul 10.1, 10.2, dan 10.3 dengan masing-masing tingkat kematangan 1,93; 1,4; dan 1,8. Ketiganya belum mencapai tingkat kematangan kompeten. Rancangan *framework* untuk strategi perbaikan pada klausul 10 adalah sebagai berikut:



Gambar 5.7 *Framework* Penerapan Perbaikan Klausul 10

Dari *framework* tersebut dapat diidentifikasi sejauh mana perbaikan perlu dilakukan dari masing-masing sub-klausul. Strategi perbaikan pertama pada klausul 10 adalah terhadap sub-klausul 10.1 mengenai ketidaksesuaian dan perbaikan kebijakan. Strategi perbaikan yang diusulkan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.21 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.1

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi telah memiliki dokumentasi terhadap kerusakan maupun kegagalan kerja aset yang telah terjadi dalam jangka waktu tertentu. b. Organisasi telah memiliki mitigasi dan analisa resiko terhadap objek aset yang dimiliki saat ini, serta rencana perlakuannya dalam jangka waktu tertentu. c. Organisasi telah memiliki mekanisme dalam melakukan mitigasi dan investigasi potensi kegagalan maupun kerusakan aset. Dalam hal ini dapat terkait dengan mekanisme manajemen resiko organisasi. d. Organisasi telah memiliki mekanisme dalam menerapkan aktivitas perbaikan terhadap potensi kegagalan yang ada apabila terjadi hal tersebut.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi secara konsisten mendokumentasikan kerusakan maupun kegagalan yang pernah terjadi dan secara konsisten melakukan investigasi potensi kegagalan dan kerusakan objek aset organisasi. b. Mekanisme yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien diterapkan yang diindikasikan dengan penurunan angka kerusakan maupun kegagalan yang terjadi maupun meningkatnya kegiatan preventif yang dilakukan.

Selanjutnya, strategi perbaikan sebanyak 2 level perlu diberikan kepada sub-klausul 10.2. Strategi perbaikan untuk klausul 10.2 mengenai pencegahan kesalahan dan kegagalan sistem manajemen aset adalah sebagai berikut:

Tabel 5.22 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.2

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Melanjutkan strategi pada sub-klausul 10.1, organisasi telah memiliki langkah-langkah prediktif dan preventif untuk mencegah terjadinya kegagalan maupun kerusakan objek aset. b. Organisasi telah memiliki kriteria dan indikator kegagalan maupun kerusakan objek aset sehingga langkah prediktif prediktif yang dilakukan dapat optimal.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi secara konsisten mengaplikasikan langkah prediktif dan preventif untuk mengurangi kegagalan dan kerusakan yang terjadi pada objek aset yang diindikasikan oleh penurunan angka kerusakan dan kegagalan objek aset yang terjadi.

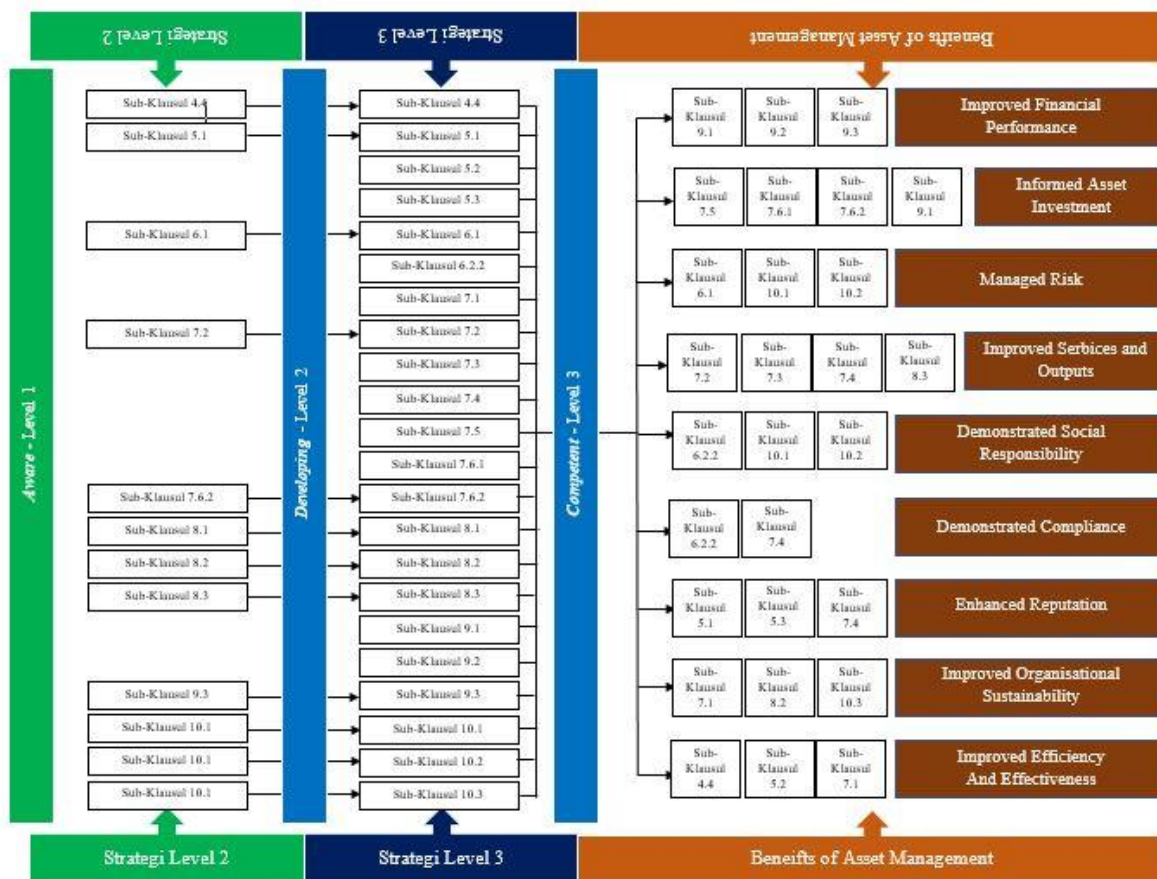
Kemudian strategi perbaikan terakhir pada klausul 10 adalah strategi perbaikan untuk klausul 10.3 mengenai perbaikan berkelanjutan yang saat ini berada pada tingkat kematangan 1,8. Usulan strategi perbaikan yang diberikan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.23 Strategi dan Target Pencapaian Sub-Klausul 10.3

Level Strategi	Target Pencapaian
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi telah memiliki menganisme dalam menganalisa peluang perbaikan atau perubahan yang dapat dilakukan dalam sistem manajemen aset organisasi. b. Organisasi telah memiliki kriteria dan indikator pencapaian perbaikan atau perubahan yang diterapkan pada sistem manajemen aset organisasi. c. Organisasi telah memiliki sistematika tertentu dalam menggali pengetahuan baru dalam manajemen aset yang dapat berdampak pada manajemen aset organisasi.
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Organisasi secara konsisten dan berkelanjutan melakukan pengembangan dan perbaikan sistem sesuai dengan analisa yang dilakukan serta mengacu kepada pengetahuan-pengetahuan terbaru yang sesuai diterapkan dalam manajemen aset industri pendidikan.

5.2 Framework Penerapan Strategi

Setelah keseluruhan klausul yang belum berada pada tingkat kematangan kompeten diberikan perbaikan berdasarkan International Standard (2014), yakni ISO 55002:2014 yang juga didukung oleh ISO 55001:2014 dan ISO 55000:2014 serta mengacu pada panduan yang terdapat dalam aplikasi SAM+, dirumuskan kerangka strategi perbaikan secara menyeluruh dan output yang diharapkan dan disesuaikan dengan *benefits of asset management* yang dirumuskan dalam ISO 55000:2014. Adapun *framework* atau kerangka strategi tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 5.8 *Framework* Strategi Perbaikan Organisasi

Menurut CEDR (2016), *benefits of asset management* dapat tercapai apabila terjadi perbaikan-perbaikan tingkat kematangan dari sub-klausul yang mendukung *benefit* tersebut sesuai dengan *framework* yang dijabarkan. Namun, apabila sub-klausul yang mendukung pencapaian benefit tersebut tidak mengalami peningkatan dari segi tingkat kematangan, maka dapat menimbulkan suatu potensi resiko tertentu. Adapun potensi resiko dari masing-masing *benefit* tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 5.24 Potensi Resiko

No.	ISO 55000 Benefit of Asset Management	Potensi Resiko
1	Improved Financial Performance	Potensi kesalahan terhadap kalkulasi dan pencatatan portofolio aset. Potensi terjadinya pengawasan finansial yang tidak efektif. Potensi

		terjadinya pembengkakan anggaran maupun penurunan laba.
2	Informed Asset Investment Decision	Potensi pengambilan kebijakan maupun keputusan yang buruk dan beresiko untuk dilakukan koreksi kebijakan karena informasi dasar yang tidak tersampaikan dengan baik.
3	Managed Risk	Peningkatan ketidaksesuaian output dari suatu kebijakan. Potensi peningkatan biaya-biaya operasional organisasi. Potensi dampak pada reputasi organisasi karena kesalahan kebijakan, dll.
4	Improved Services and Outputs	Hasil atau output yang tidak sesuai dengan objektif. Tidak terlacknya pencapaian-pencapaian sasaran mutu hingga ke tingkat individu. Penurunan kualitas pelayanan dan pengelolaan manajemen aset.
5	Demonstrated Social Responsibility	Potensi ketidaksesuaian hasil kinerja dan pencapaian objektif yang dilaporkan kepada stakeholder manajemen aset. Potensi objek aset mengganggu lingkungan sosial dan masyarakat.
6	Demostrated Compliance	Pencapaian objektif dan sasaran mutu tidak secara keseluruhan dimengerti dan teraplikasi. Berpotensi terhadap pemenuhan objektif dan sasaran mutu yang tidak optimal.
7	Enhanced Reputation	Penurunan reputasi organisasi secara keseluruhan dan pencapaian mutu manajemen aset. Penurunan kualitas aset dari waktu ke waktu.
8	Improved Organisational Sustainability	Organisasi minim terhadap inovasi dan perubahan sehingga menurunkan nilai kompetitif dalam industri. Organisasi mengabaikan pengembangan sistem manajemen aset karena senantiasa dianggap telah optimal.
9	Improved Efficiency and Effectiveness	Waktu dan sumber daya yang digunakan melebihi kebutuhan seharusnya. Proses dalam sistem masih dipandang sebelah mata dan terbatas sebagai kewajiban.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Pada *Asset Management Maturity Assessment* yang telah dilakukan terhadap 5 level organisasi di Universitas Islam Indonesia, didapatkan bobot kondisi tingkat kematangan manajemen aset berdasarkan ISO 55001:2014 yang merefleksikan kondisi yang ada saat ini dari masing-masing level organisasi maupun secara keseluruhan. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penerapan tersebut adalah:

- Ditarik secara keseluruhan dari kelima level organisasi yang dijadikan sumber data *Asset Management Maturity Assessment* yang dilakukan, maka nilai tingkat kematangannya adalah 2,2. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen aset Universitas Islam Indonesia pada perspektif Fakultas Teknik Sipil & Perencanaan belum mencapai tingkat kematangan kompeten yang menjadi standar dari ISO 55001:2014 dan masih berada pada tingkat kematangan *developing* atau berkembang. Apabila dijabarkan lebih jauh secara keseluruhan, terdapat 5 dari 27 sub-klausul yang berada pada tingkat kematangan kompeten. Sedangkan 11 sub-klausul berada pada tingkat kematangan *developing* atau berkembang dan 11 sub-klausul lainnya berada pada tingkat kematangan *aware* atau pada tingkat menyadari pentingnya manajemen aset diterapkan. Strategi perbaikan perlu dilakukan untuk 11 sub-klausul yang masih berada pada kondisi tingkat kematangan *developing* atau berkembang dan 11 sub-klausul yang masih berada pada kondisi tingkat kematangan *aware* atau sadar. Untuk menjawab strategi pengembangan atau perbaikan yang dibutuhkan, strategi pengembangan atau perbaikan tersebut merujuk kepada ISO 55002:2014 yang memuat mengenai standar dan langkah-langkah yang perlu

diterapkan oleh organisasi untuk mencapai standar ISO 55001:2014. Rumusan dari usulan strategi perbaikan diberikan kepada masing-masing sub-klausul yang berupa *framework* dan rancangan langkah kerja untuk masing-masing sub-klausul.

- Rumusan usulan strategi perbaikan tersebut dikembangkan kedalam *framework* yang mencakup keseluruhan sub-klausul yang diperbaiki dan menyesuaikan dengan *benefits of asset management* yang dimuat dalam ISO 55000:2014. Tujuan dari penyesuaian ini adalah untuk menjadi rujukan organisasi dalam penerapan rumusan strategi yang diberikan serta mengetahui output yang dapat diperoleh apabila sub-klausul tertentu diterapkan. Selain itu, dijabarkan pula langkah perbaikan yang perlu dilakukan pada masing-masing sub-klausul yang masih berada pada tingkat kematangan *aware* maupun *developing* untuk dapat mencapai standar yang ditetapkan berdasarkan ISO 55001:2014. Adapun strategi yang diberikan adalah berbeda-beda setiap sub-klausulnya disesuaikan dengan kriteria pada sub-klausul tersebut. Sub-klausul yang masih berada pada kondisi *aware* maka diberikan strategi perbaikan sebanyak 2 tingkat sedangkan yang berada pada kondisi *developing* diberikan strategi perbaikan sebanyak 1 tingkat.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, terdapat beberapa saran mengenai penelitian lanjutan yang dapat dilakukan berdasarkan penelitian ini maupun pengembangan dari penelitian ini. Saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perancangan usulan strategi perbaikan yang pada penelitian ini mengacu kepada hasil rata-rata keseluruhan level organisasi. Namun demikian, strategi perbaikan pada penelitian lanjutan dapat mengacu kepada masing-masing level organisasi yang telah didapatkan sehingga hasil rancangan strategi dapat diterapkan oleh masing-masing level organisasi secara khusus sesuai dengan kebutuhan.
2. Penelitian dapat dilakukan terhadap perspektif fakultas lain dalam lingkup Universitas Islam Indonesia yang belum tercakup dalam penelitian ini. Hal tersebut dapat menjadi acuan bagi seluruh lapisan organisasi apabila penelitian telah dilakukan di seluruh fakultas.

3. Penelitian lanjutan dapat berfokus kepada analisa kebutuhan biaya dan resiko penerapan rancangan strategi usulan yang telah dirumuskan dalam penelitian ini sehingga dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam penerapan strategi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, E., 2015. Manajemen Pengelolaan Aset Tetap Pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Tangerang.
- Attwater, A., Wang, J., Parlikad, A. & Rusell, P., 2014. Measuring the Performance of Asset Management Systems.
- Bruin, T. d., Rosemann, M. & Freeze, R., 2005. Understanding the Main Phases of Developing a Maturity Assessment Model.
- CEDR, 2016. Implementation Guide For an ISO 55001 Asset Management System.
- Chemweno, P., Pintelon, L., Van Horenbeek, A. & Munchiri, P. N., 2015. Asset Maintenance Maturity Model: Structured Guide to Maintenance Process Maturity. *International Journal Strategic Engineering Asset Management*, Volume 2, pp. 119-135.
- Davis, R., 2012. *An Introduction to Asset Manaement: A Simple But Informative Introduction to the Management of Physical Assets*. Chester: EA Technology Ltd.
- Global Forum on Maintenance & Asset Management, 2014. The Asset Management Landscape.
- Global Forum on Maintenance & Asset Management, 2015. Asset Management Maturity Position Statement.
- Godau, R. & McGeoch, M., 2016. ISO 55001 Ready: Focus on Improving Asset Management Maturity.
- Hammer, M., 2007. The Process Audit. *Harvard Business Review*, 85(4), pp. 111-123.
- Harper, A., 2016. Asset Management Maturity Assesment.
- Hidayat, M., 2012. *Manajemen Aset (Privat dan Publik)*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Institute of Asset Management, 2015. Asset Management - An Anatomy.
- Institute of Asset Management, 2015. *The Self-Assessment Methodology Plus*. Guidance: Version 2 penyunt. s.l.:s.n.
- International Standard, 2014. ISO 55000 Asset Management - Overview, Principles and Terminology.
- International Standard, 2014. ISO 55001 Asset Management - Management Systems - Requirements.
- International Standard, 2014. ISO 55001 Asset Management - Management Systems - Requirements.
- International Standard, 2014. ISO 55002 Asset Management - Management Systems - Guidelines for the Application of ISO 55001.

- Kosieradzka, A., 2017. Maturity Model for Production Management. *Procedia Engineering*, Volume 182, pp. 342-349.
- Miles, Mathew & Huberman, M., 2007. *Analisis Data Kualitatif (Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru)*. Jakarta: UI Press.
- OED, 2007. *Oxford English Dictionary Online*. 2nd Edition penyunt. s.l.:Oxford University Press.
- Satori, D. & Komariyah, A., 2010. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Schneider, J. et al., 2006. Asset Management Techniques. *International Journal of Electrical Power & Energy Systems*, Volume 28, pp. 643-654.
- Schuman, C. A., 2005. Asset Life Cycle Management: Towards Improving Physical Asset Performance in the Process Industry. *International Journal of Operations & Production Management*, Volume 25, p. 566.
- Siregar, D. D., 2004. *Optimalisasi Pemberdayaan Harta Kekayaan Negara*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wendler, R., 2012. The Maturity of Maturity Model Research: A Systematic Mapping Study. *Information and Software Technology*, 54(12).

LAMPIRAN**BERITA ACARA WAWANCARA**

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung Badan Wakaf UII, 4 September 2018

Narasumber : Hutomo Prabowo Putro, S.E., CIBA

Jabatan : Kepala Divisi Pengelolaan Aset BW UII

Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

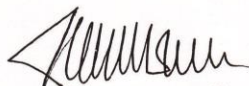
Yogyakarta, 17 Oktober 2018

Peneliti,



Prasetyo Ardianto
NIM 14 522 245

Narasumber,



(..... HUTOMO P. P)

BERITA ACARA WAWANCARA

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung Badan Wakaf UII, 13 September 2018

Narasumber : Hutomo Prabowo Putro, S.E., CIBA

Jabatan : Kepala Divisi Pengelolaan Aset BW UII

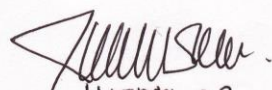
Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

Yogyakarta, 17 October 2018

Peneliti,

Narasumber,


Prasetyo Ardianto
NIM 14 522 245


Hutomo P.P.
(.....)

BERITA ACARA WAWANCARA

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung FTSP UII, 19 September 2018

Narasumber : Suradi, S.Sos.

Jabatan : Kepala Divisi Umum & Rumah Tangga FTSP UII

Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

Yogyakarta, 17 Oktober 2018

Peneliti,



Prasetvo Ardianto
NIM 14 522 245

Narasumber,



(..... Suradi)

BERITA ACARA WAWANCARA

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung Rektorat UII, 24 September 2018

Narasumber : Cahyo Nugroho, A.Md.

Jabatan : Kepala Divisi Pengadaan & Rumah Tangga DSP UII

Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

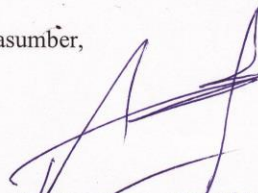
Peneliti,



Prasetvo Ardianto
NIM 14 522 245

Yogyakarta, 17. Okt 2018

Narasumber,



(..... CAHYO NUGROHO)

BERITA ACARA WAWANCARA

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung FTSP, 2 Oktober 2018

Narasumber : Dr. Ir. Kasam, M.T.

Jabatan : Wakil Dekan I Bidang Sumber Daya

Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

Yogyakarta, 17 Oktober 2018

Peneliti,



Prasetyo Ardianto
NIM 14 522 245

Narasumber,



(Dr. Ir. Kasam, M.T......)

BERITA ACARA WAWANCARA

Telah dilaksanakan wawancara terkait dengan penelitian mengenai manajemen aset Universitas Islam Indonesia untuk memenuhi Tugas Akhrit Strata Satu (S1). Rincian pelaksanaan wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

Tempat, Tanggal : Gedung Rektorat UII, 3 Oktober 2018

Narasumber : Dr. Zaenal Arifin, M.Si

Jabatan : Wakil Rektor II Bidang Sumber Daya

Pihak pewawancara melakukan wawancara dengan pihak narasumber yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Indonesia dengan metode tanya jawab. Adapun hasil wawancara yang didapatkan akan sepenuhnya digunakan dalam laporan tugas akhir peneliti sebagai rujukan bagi penilaian yang dilakukan.

Yogyakarta, 19 Oktober 2018

Peneliti,



Prasetyo Ardianto
NIM 14 522 245

Narasumber,



Dr. ZAENAL ARIFIN, M.Si
(.....)