

Analisis Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Badan Layanan Umum Politeknik Keuangan Negara STAN Tahun Anggaran 2022-2024

Satria Adhitama¹, Bayu Auguste Bartholdi²

¹Politeknik Keuangan Negara STAN

²Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan

satria.bc@pknstan.ac.id¹, bayubartholdi@kemenkeu.go.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze the realization of Non-Tax State Revenue (PNBP) at the Public Service Agency (BLU) of the State Finance Polytechnic STAN (PKN STAN) during the 2022–2024 fiscal years. The research employs a descriptive qualitative approach utilizing documentation data and PNBP realization reports as the primary sources of analysis. The findings indicate that PKN STAN's PNBP realization experienced significant dynamics across various revenue categories. Revenue from educational services showed a substantial increase in 2024, exceeding the established targets, driven by the expansion of non-regular education programs, educational collaborations with government institutions and regional governments, as well as the implementation of the talent development program. Foreign grant revenues also increased significantly, particularly through cooperation with the Asian Development Bank (ADB). However, several revenue categories, such as institutional partnerships and individual cooperation revenues, experienced fluctuations and declines during certain periods. The study reveals that PNBP optimization is influenced by internal factors, including service innovation, educational program development, asset utilization, and service digitalization, as well as external factors such as post-pandemic economic recovery, regulatory support, and the expansion of inter-institutional cooperation. This research provides recommendations for PKN STAN and other educational BLUs to strengthen revenue diversification strategies, improve service quality, and optimize the use of technology and strategic partnerships to enhance sustainable PNBP performance.

Keywords : *Non-Tax State Revenue (PNBP), Public Service Agency (BLU), PKN STAN, educational revenue, revenue optimization.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Badan Layanan Umum (BLU) Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) selama periode tahun anggaran 2022–2024. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan data dokumentasi dan berbagai laporan realisasi PNBP sebagai sumber utama analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi PNBP PKN STAN mengalami dinamika yang signifikan pada berbagai jenis penerimaan. Pendapatan jasa pelayanan pendidikan menunjukkan peningkatan yang sangat tinggi pada tahun 2024 hingga melampaui target yang ditetapkan, didorong oleh pengembangan program pendidikan nonreguler, kerja sama pendidikan dengan kementerian dan pemerintah daerah, serta program pembibitan. Pendapatan hibah luar negeri juga mengalami peningkatan yang signifikan, terutama melalui kerja sama dengan Asian Development Bank (ADB). Di sisi lain, beberapa jenis penerimaan seperti hasil kerja sama lembaga/badan usaha dan kerja sama perorangan mengalami fluktuasi bahkan penurunan pada periode tertentu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi PNBP dipengaruhi oleh faktor internal berupa inovasi layanan, pengembangan program

pendidikan, pemanfaatan aset, dan digitalisasi layanan, serta faktor eksternal berupa pemulihan ekonomi pascapandemi, dukungan regulasi, dan perluasan kerja sama antarinstansi. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi PKN STAN dan BLU pendidikan lainnya untuk memperkuat strategi diversifikasi sumber pendapatan, meningkatkan kualitas layanan, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan kerja sama strategis guna meningkatkan kinerja PNBPN secara berkelanjutan.

Kata kunci : Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Badan Layanan Umum (BLU), PKN STAN, pendapatan pendidikan, optimalisasi penerimaan.

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintah yang efektif dan efisien memerlukan sumber pendanaan yang berkelanjutan untuk mendukung berbagai program pembangunan pemerintah. Salah satu sumber pendanaan yang cukup penting adalah Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). PNBP merupakan salah satu instrumen keuangan yang diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan nasional. PNBP adalah seluruh penerimaan pemerintah pusat yang bukan berasal dari pajak, meliputi penerimaan dari sumber daya alam, layanan pemerintah, dan pengelolaan kekayaan negara. Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang PNBP, penerimaan ini mencakup pendapatan dari pemanfaatan sumber daya alam, pelayanan yang diberikan pemerintah, pengelolaan kekayaan negara, serta pendapatan lainnya yang diatur oleh undang-undang. PNBP adalah seluruh penerimaan pemerintah pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan dan hibah" (Mardiasmo, 2018). Urgensi PNBP terletak pada kemampuannya untuk memberikan alternatif pendanaan bagi pemerintah, terutama dalam situasi di mana penerimaan pajak mungkin tidak mencukupi.

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) merupakan salah satu instrumen penting dalam struktur pendapatan negara di Indonesia, selain penerimaan pajak. PNBP mencakup berbagai jenis penerimaan negara yang bukan berasal dari pajak, termasuk penerimaan dari layanan pemerintah, pemanfaatan kekayaan negara, pengelolaan sumber daya alam, dan lain lain. Secara regulasi, pengelolaan PNBP diatur dalam Undang Undang Nomor 20 Tahun 1997 tentang Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak, kemudian diperbarui oleh regulasi lainnya serta pedoman teknis pelaporan dan realisasi PNBP melalui Peraturan Menteri Keuangan (PMK) dan ketentuan tata cara pelaporan.

Dalam kerangka Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), PNBP memiliki peran strategis sebagai sumber penerimaan negara "non pajak" yang dapat memperkuat basis pendapatan dalam negeri, memperkuat kapasitas fiskal negara, serta mendukung kelancaran penyelenggaraan pelayanan publik dan Pembangunan (Sumono & Koeswara, 2023).

Selama beberapa tahun terakhir, capaian realisasi PNBP menunjukkan dinamika yang senantiasa menarik untuk dikaji. Misalnya, pada tahun 2024, PNBP

nasional berhasil mencapai realisasi sebesar Rp579,5 triliun atau 117 % dari target dalam APBN (Septati, 2025). Namun demikian, pada sebagian unit penyelenggara layanan publik (seperti Badan Layanan Umum / BLU), realisasi PNBP terkadang mengalami kontraksi atau tantangan dalam pencapaiannya. Sebagai contoh, realisasi PNBP dari BLU secara nasional tercatat mengalami kontraksi hingga 4,3 % pada periode tertentu dibanding tahun sebelumnya (Masitoh, 2025).

Badan Layanan Umum (BLU) adalah entitas dalam pemerintahan yang diperkenankan mengelola sebagian penerimaan agar dapat langsung digunakan untuk operasional pelayanan publik, asalkan tetap memperhatikan prinsip efisiensi dan produktivitas. BLU memperoleh fleksibilitas dalam pengelolaan keuangannya, termasuk pengelolaan penerimaan PNBP dari layanan dan aktivitas yang diberikan (Adhitama & Joshua, 2023). Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) merupakan salah satu institusi pendidikan di bawah Kementerian Keuangan yang juga menjalankan fungsi sebagai BLU. Salah satu sumber penerimaannya berasal dari layanan pendidikan non reguler, pelatihan, kajian akademis dan konsultasi, kelas brevet, dan layanan lainnya seperti penyewaan fasilitas.

Meskipun demikian, terdapat indikasi bahwa realisasi PNBP BLU di PKN STAN belum optimal pada beberapa periode. Dalam penelitian sebelumnya (untuk periode 2019–2021), ditemukan bahwa PNBP BLU PKN STAN belum maksimal dalam pemungutannya. Faktor penyebab antara lain kemampuan internal institusi dalam menyusun target pendapatan, serta faktor eksternal seperti pandemi COVID 19 yang mempengaruhi aktivitas pelatihan eksternal dan layanan sewa fasilitas (Adhitama & Joshua, 2023). Dengan demikian, terdapat gap antara potensi penerimaan PNBP BLU di PKN STAN dengan realisasinya. Hal ini memunculkan kebutuhan untuk melakukan evaluasi mendalam atas realisasi PNBP BLU PKN STAN, khususnya dalam jangka waktu yang lebih mutakhir (2022–2024).

Perkembangan-perkembangan terkini ini menunjukkan adanya dinamika yang signifikan dalam pengelolaan BLU di Indonesia pascapandemi, baik dari sisi strategi, teknologi, maupun regulasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengisi celah dengan menganalisis bagaimana PKN STAN sebagai BLU merespons dinamika tersebut dalam merealisasikan PNBP pada periode 2022-2024, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya dalam konteks pemulihan ekonomi dan tuntutan digitalisasi.

Dari sisi regulasi, pemerintah juga terus memperbarui kebijakan terkait BLU dan PNBP. Beberapa peraturan terbaru yang relevan antara lain: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 128 Tahun 2024 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan BLU; Peraturan Menteri Keuangan Nomor 56 Tahun 2025 tentang Tata Cara Pelaksanaan Efisiensi Belanja dalam APBN; dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 107 Tahun 2024 tentang Standar Biaya.

Digitalisasi menjadi salah satu pilar utama dalam transformasi layanan BLU. Supriyanto (2024) menyatakan bahwa digitalisasi pelayanan BLU menawarkan peluang besar untuk meningkatkan kualitas layanan, menurunkan biaya

operasional, dan meningkatkan kepuasan pengguna. Implementasi teknologi digital seperti aplikasi *mobile*, *platform* daring, dan sistem informasi terintegrasi memungkinkan BLU menyediakan layanan yang lebih responsif, transparan, dan mudah diakses, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing dan kemandirian keuangan BLU.

Seiring dengan pemulihan ekonomi pascapandemi, pemerintah Indonesia terus mendorong optimalisasi pengelolaan BLU. Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) Kementerian Keuangan pada tahun 2022 menekankan strategi optimalisasi BLU melalui sinergi, simplifikasi, dan perluasan digitalisasi (Kementerian Keuangan, 2022). Strategi ini mencakup program *big data*, *data sharing*, dan optimalisasi pengelolaan kas untuk meningkatkan efisiensi dan return. Hal ini sejalan dengan temuan Nurchoiriyah et al. (2025) yang menyoroti tantangan tata kelola BLU pada periode 2022-2025, termasuk ketidaksesuaian antara fleksibilitas anggaran dan sistem pelaporan, serta keterbatasan kapasitas SDM dalam manajemen keuangan. Studi tersebut merekomendasikan penguatan sistem informasi keuangan terintegrasi dan mekanisme pengawasan internal.

Penelitian mengenai PNPB dan BLU telah banyak dilakukan, namun dengan fokus dan periode yang beragam. Penelitian oleh Adhitama & Joshua (2023) yang menjadi dasar dari penelitian ini, menganalisis realisasi PNPB BLU PKN STAN pada periode 2019-2021 dan menemukan bahwa pemungutan PNPB belum maksimal akibat faktor internal dan eksternal, termasuk dampak pandemi COVID-19. Penelitian lain oleh Wahyuningsih & Wibowo (2023) menyoroti pentingnya kebijakan akuntansi dalam optimalisasi pemanfaatan aset tetap sebagai sumber PNPB di PKN STAN, yang menunjukkan bahwa pemanfaatan aset merupakan salah satu komponen penting dalam realisasi PNPB.

Pemilihan periode 2022 hingga 2024 sebagai fokus analisis memiliki alasan yang mendasari di mana periode tersebut merupakan periode pemulihan pascapandemi COVID-19. Setelah masa pandemi COVID 19 yang melanda pada 2020–2021, institusi pendidikan dan lembaga pelatihan publik mengalami gangguan operasional signifikan, termasuk pembatasan fisik, pembatalan kegiatan pelatihan eksternal, dan penurunan permintaan layanan. Dengan memasuki periode 2022–2024, institusi seperti PKN STAN diharapkan mengalami pemulihan operasional dan peningkatan permintaan layanan BLU. Analisis pada periode ini memungkinkan penilaian bagaimana pemulihan operasional berdampak terhadap realisasi PNPB BLU. Penelitian sebelumnya mengenai realisasi PNPB BLU PKN STAN tahun 2019 s.d. 2021 sudah dilakukan oleh Adhitama & Joshua (2023). Dengan demikian, meskipun terdapat penelitian terdahulu terkait PNPB BLU PKN STAN, penelitian tersebut belum mencakup periode 2022–2024. Gap ini memberikan ruang bagi peneliti untuk menganalisis apakah dalam masa pemulihan dan periode yang lebih mutakhir, institusi PKN STAN mampu meningkatkan realisasi PNPB BLU, dan faktor apa saja yang memengaruhinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Badan Layanan Umum (BLU) Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) pada tahun 2022-2024. Menurut Mardiasmo (2018), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam dengan menginterpretasikan makna dari data yang diperoleh. Pendekatan ini dipilih agar penelitian dapat menggali faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi PNBP, kendala yang dihadapi, serta strategi optimalisasi yang telah diterapkan di lingkungan PKN STAN.

Penelitian ini bersifat deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis mengenai dinamika pengelolaan PNBP BLU. Pendekatan deskriptif dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta faktor-faktor yang memengaruhi suatu fenomena dalam konteks tertentu. Dengan memahami tren realisasi PNBP dalam tiga tahun terakhir, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berbasis data yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan BLU.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembiayaan pembangunan. PNBP berasal dari berbagai sektor, seperti layanan publik, pemanfaatan aset negara, serta kontribusi dari Badan Layanan Umum (BLU). Dalam beberapa tahun terakhir, evaluasi terhadap target dan realisasi PNBP menunjukkan adanya dinamika yang cukup beragam, baik dari sisi capaian maupun kendala yang dihadapi. Data yang tersedia memperlihatkan bahwa pada sejumlah kategori, realisasi PNBP mampu melampaui target yang telah ditetapkan secara signifikan. Namun demikian, terdapat pula beberapa kategori yang menunjukkan deviasi negatif, di mana capaian aktual masih berada di bawah target yang direncanakan.

Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan

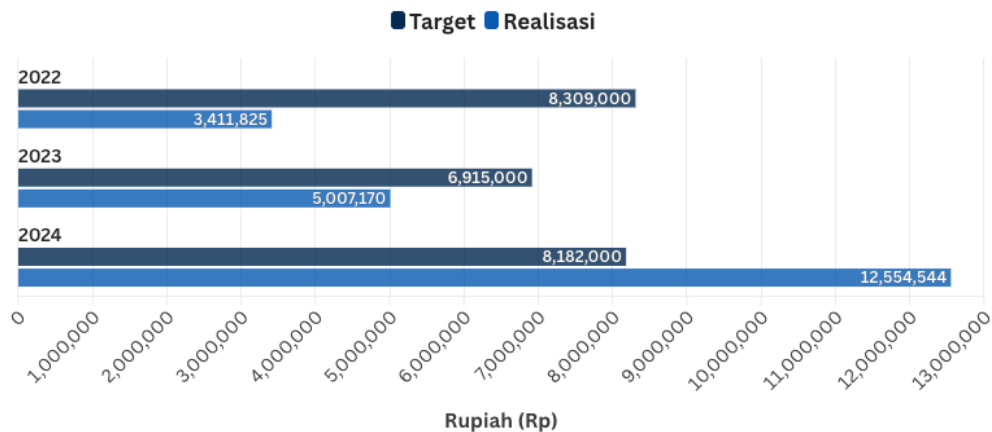
Berdasarkan tren realisasi PNBP BLU Jasa Layanan Pendidikan di PKN STAN selama periode 2022–2024, terlihat adanya dinamika capaian yang cukup signifikan. Pada tahun 2022, target pendapatan ditetapkan sebesar Rp8.309.000.000, namun realisasinya hanya mencapai Rp3.411.825.000 atau 41,06% dari target.

Selanjutnya, pada tahun 2023 target diturunkan menjadi Rp6.915.000.000 dan realisasi meningkat menjadi Rp5.007.170.424 atau 72,41%. Capaian tersebut menunjukkan kenaikan realisasi sebesar 46,76% dibandingkan tahun 2022.

Memasuki tahun 2024, kinerja pendapatan mengalami lonjakan yang sangat signifikan. Dengan target sebesar Rp8.182.000.000, realisasi justru mencapai Rp12.554.544.481 atau 153,44% dari target. Dibandingkan dengan tahun 2023,

terjadi peningkatan realisasi sebesar 150,73%, yang mencerminkan pertumbuhan yang sangat tajam dalam satu tahun terakhir.

Gambar 1 Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan



Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan PKN STAN berasal dari beberapa sumber yaitu penerimaan yang berasal dari biaya Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB) PKN STAN, kelas Brevet Pajak, dan kerja sama pendidikan non-reguler. Tahun 2022, jenis pendapatan ini berasal dari SPMB dan kelas Brevet Pajak. Selain itu PKN STAN mulai berinovasi dengan menjalankan program kerja sama pendidikan antara PKN STAN dan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR).

Terdapat lulusan program studi Diploma III PKN STAN yang ditempatkan di Kementerian PUPR. Kementerian PUPR berinisiatif untuk mengembangkan kompetensi lulusan PKN STAN tersebut dengan memberikan beasiswa kepada mereka yang terpilih untuk melanjutkan kuliah pada program studi Diploma IV di PKN STAN. Dana beasiswa tersebut dibayarkan ke PKN STAN sebagai bagian dari PNPB BLU.

**Tabel 1 Jumlah Mahasiswa Kerja Sama Pendidikan
PKN STAN dan Kementerian PUPR**

No.	Tahun Akademik	D4 ASP	D4 MKN	D4 MAP	Total
1.	2022/2023	27	1	-	28
2.	2024/2025	19	-	-	19

Sumber: Diolah penulis

Selain kerja sama pendidikan non-reguler dengan Kementerian PUPR, PKN STAN juga menjalin kerja sama pendidikan nonreguler dengan Kementerian Keuangan Timor Leste. Semenjak tahun 2023, Kementerian Keuangan Timor Leste memberikan beasiswa kepada putra putri terbaiknya untuk mengikuti kuliah di PKN STAN dalam rangka melahirkan sumber daya manusia yang handal di bidang pengelolaan keuangan negara.

**Tabel 2 Rincian Mahasiswa Timor Leste di PKN STAN
(Beasiswa Kementerian Keuangan Timor Leste)**

No.	Tahun Penerimaan Mahasiswa	Prodi			Jumlah Mahasiswa
		ASP	MKN	MAP	
1	2023/2024	3	7	4	14
2.	2024/2025	5	5	5	15
TOTAL					29

Sumber: Diolah penulis

Dalam rangka terus meningkatkan realisasi PNBPN, PKN STAN juga melakukan inovasi dengan membuka program pendidikan baru yang dikenal dengan nama Program Pembibitan. Program Pembibitan merupakan suatu program pendidikan non-reguler antara PKN STAN dan Pemerintah Daerah dalam menghasilkan calon pegawai Pemerintah Daerah yang unggul, profesional, dan berintegritas di bidang pengelolaan keuangan negara/daerah. Dalam program ini, biaya perkuliahan dan biaya asrama mahasiswa ditanggung secara bersama antara PKN STAN dan Pemerintah Daerah terkait (*cost sharing*). Mahasiswa PKN STAN wajib tinggal di asrama minimal semester 1 dan 2. Mahasiswa Program Pembibitan tersebar di beberapa program studi yaitu Akuntansi Sektor Publik Program Sarjana Terapan (ASP), Manajemen Keuangan Negara Program Sarjana Terapan (MKN), dan Manajemen Aset Publik Program Sarjana Terapan (MAP).

Program Pembibitan sudah dilaksanakan di PKN STAN semenjak tahun akademik 2023/2024 dengan rincian:

Tabel Jumlah Mahasiswa Program Pembibitan TA 2023/2024

No.	Mitra Kerja Sama Program Pembibitan	Prodi			Jumlah Mahasiswa
		ASP	MKN	MAP	
1.	Pemkot Cirebon	3	3	2	8
2.	Pemkab Bojonegoro	3	4	3	10
3.	Pemkab Jember	3	4	3	10
4.	Pemkab Penukal Abab Lematang Ilir (PALI)	3	4	3	10
5.	Pemkab Timor Tengah Selatan	4	3	1	8
TOTAL					46

Sumber: Diolah penulis

Tabel Jumlah Mahasiswa Program Pembibitan TA 2024/2025

No	Mitra Kerja Sama Program Pembibitan	Prodi			Jumlah Mahasiswa
		ASP	MKN	MAP	
1	Pemprov Sulawesi Utara	4	8	1	13
2	Pemprov Kalimantan Selatan	2	3	-	5
3	Pemprov Papua Barat Daya	3	-	5	8
4	Pemkab Jember	2	3	-	5
5	Pemkab Brebes	3	5	3	11

6	Pemkab Cirebon	1	4	2	7
7	Pemkab Demak	3	2	-	5
8	Pemkab Kayong Utara	3	-	3	6
9	Pemkab Kebumen	3	12	-	15
10	Pemkab Tegal	-	1	1	2
11	Pemkab Ngawi	2	3	1	6
12	Pemkot Cirebon	3	4	1	8
13	Pemkab Bojonegoro	1	4	2	7
14	Pemkab Bungo	2	5	-	7
15	Pemkab Bengkulu	2	2	-	4
16	Pemkab Penukal Abab Lematang Ilir (PALI)	-	4	2	6
17	Pemkab Natuna	-	2	2	4
18	Pemkab Bombana	1	-	1	2
19	Pemkab Tanah Laut	1	2	-	3
20	Pemkab Tabalong	-	1	3	4
21	Pemkab Musi Rawas	4	-	2	6
22	Pemkab Tulang Bawang Barat	3	-	1	4
23	Pemkot Bandung	2	4	-	6
24	Pemkot Tangerang Selatan	4	2	-	6
25	Pemkab Subang	3	3	1	7
26	Pemkab Karawang	2	1	3	6
27	Pemkab Muara Enim	5	4	1	10
TOTAL					173

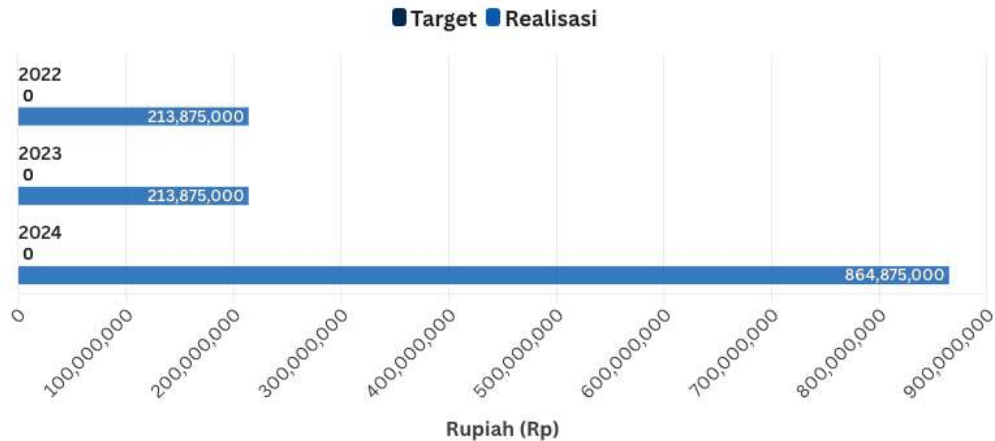
Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri-Lembaga/Badan Usaha – Uang

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Hibah Terikat Luar Negeri-Lembaga/Badan Usaha – Uang di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas hibah terikat luar negeri-lembaga/badan usaha – uang, PKN STAN menerima pendapatan sebesar Rp213.875.000. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp213.875.000, angka realisasi tersebut menunjukkan tidak adanya perubahan dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp864.875.000. Terjadi peningkatan secara drastis atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 304,38%.

Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri/Lembaga bersumber dari Asian Development Bank (ADB). ADB mengeluarkan dana untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pemerintah daerah dalam penilaian barang milik daerah. Peningkatan kompetensi ini dilakukan dalam bentuk Pelatihan Penilaian Barang Milik Daerah yang merupakan kerja sama antara Kementerian Dalam Negeri dan Politeknik Keuangan Negara STAN.

Gambar Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri-Lembaga/Badan Usaha – Uang

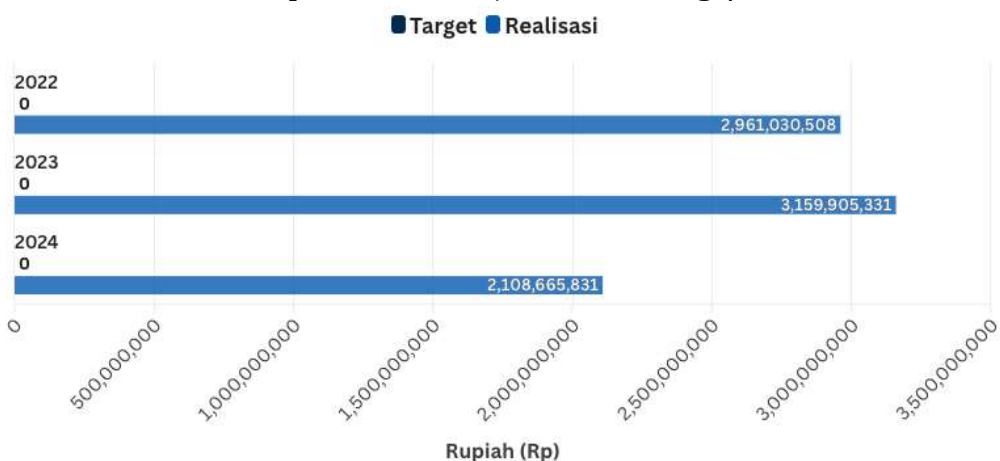


Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas hasil kerja sama lembaga/badan usaha, PKN STAN menerima pendapatan sebesar Rp2.961.030.508. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp3.159.905.331, angka realisasi tersebut menunjukkan peningkatan sebesar 6,72% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp2.108.665.831. Terjadi penurunan yang cukup signifikan atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 33,27%.

Gambar Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha



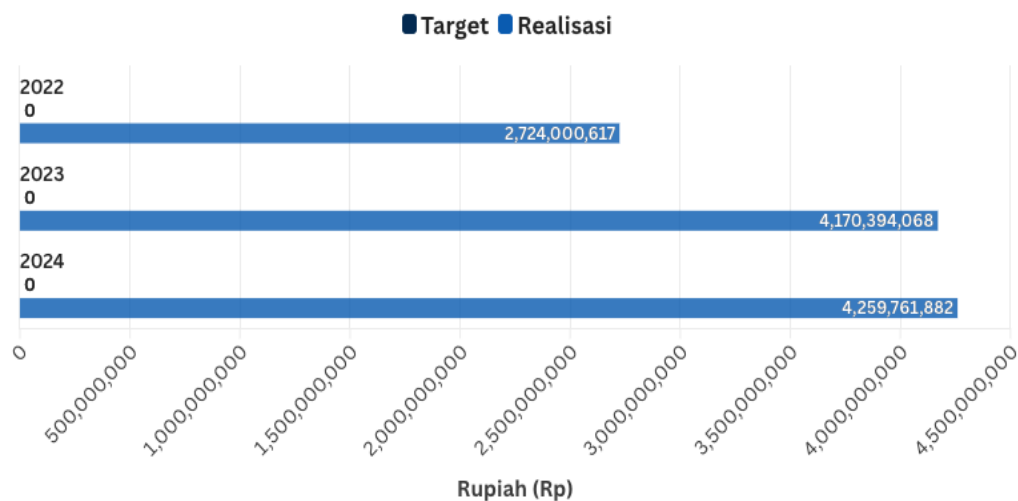
Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas hasil kerja sama pemerintah daerah, PKN STAN menerima pendapatan sebesar

Rp2.724.000.617. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp4.170.394.068, angka realisasi tersebut menunjukkan peningkatan sebesar 53,09% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp4.259.761.882. Terjadi sedikit peningkatan atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 2,14%.

Gambar Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah

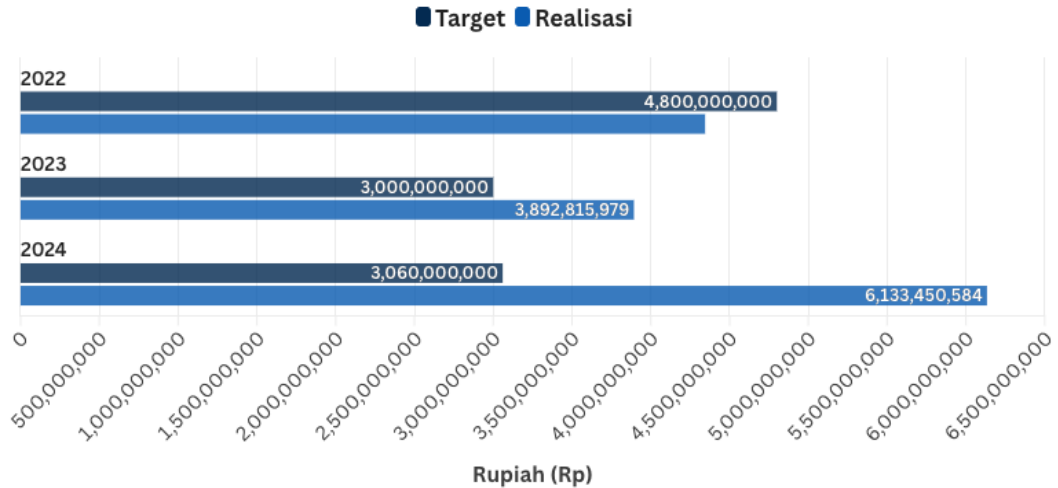


Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Jasa Layanan Perbankan di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas jasa pelayanan perbankan ditargetkan untuk menerima pendapatan sebesar Rp4.800.000.000, namun realisasinya hanya mampu mencapai 90,51% atau sebesar Rp4.344.544.165. Lalu di tahun 2023 diberikan target sebesar Rp3.000.000.000 dan mampu direalisasikan sebesar 129,76% atau sebesar Rp3.892.815.979,00, angka realisasi tersebut menurun sebesar 10,40% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp6.133.450.584 atau 200,44% dari target yang ditetapkan sebesar Rp3.060.000.000. Terjadi peningkatan secara signifikan atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 57,59%.

Gambar Pendapatan Jasa Layanan Perbankan



Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Lain-lain BLU

Berdasarkan tren realisasi PNBPN BLU Lain-lain di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas pendapatan lain-lain BLU, PKN STAN tidak mencatatkan realisasi pendapatan apapun. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp7.001.721, angka realisasi tersebut menunjukkan peningkatan dibanding tahun 2022 yang tidak mencatatkan penerimaan. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp50.752.000 atau hanya 22,56% dari target yang ditetapkan sebesar Rp225.000.000. Terjadi peningkatan drastis atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 624,85%.

Gambar Pendapatan Lain-lain BLU



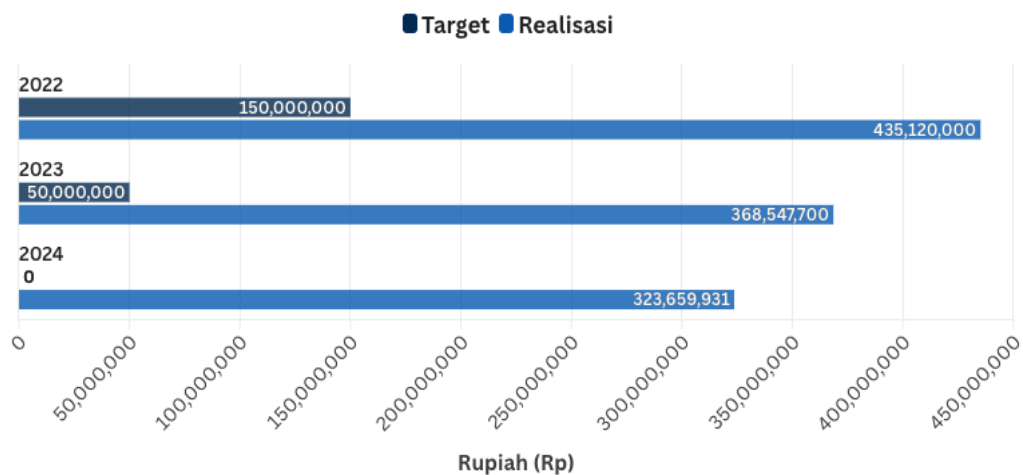
Sumber: Diolah penulis

Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Ruangan

Berdasarkan tren realisasi PNBPN BLU Lainnya dari Sewa Ruangan di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas jasa sewa ruangan ditargetkan untuk menerima pendapatan sebesar Rp150.000.000 dan

realisasinya mampu mencapai 290,08% atau sebesar Rp435.120.000. Lalu di tahun 2023 diberikan target sebesar Rp50.000.000 dan mampu direalisasikan sebesar 737,09% atau sebesar Rp368.547.700, angka realisasi tersebut menurun sebesar 15,30% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp323.659.931. Terjadi penurunan atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 12,18%.

Gambar Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Ruangan



Sumber: Diolah penulis

Pendapatan Hasil Kerjasama Perorangan

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Hasil Kerjasama Perorangan di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas hasil kerja sama perorangan, PKN STAN menerima pendapatan sebesar Rp1.023.500.000. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp847.800.000, angka realisasi tersebut menunjukkan penurunan sebesar 17,17% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp536.382.883. Terjadi penurunan kembali atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 36,73%.

Gambar Pendapatan Hasil Kerja Sama Perorangan

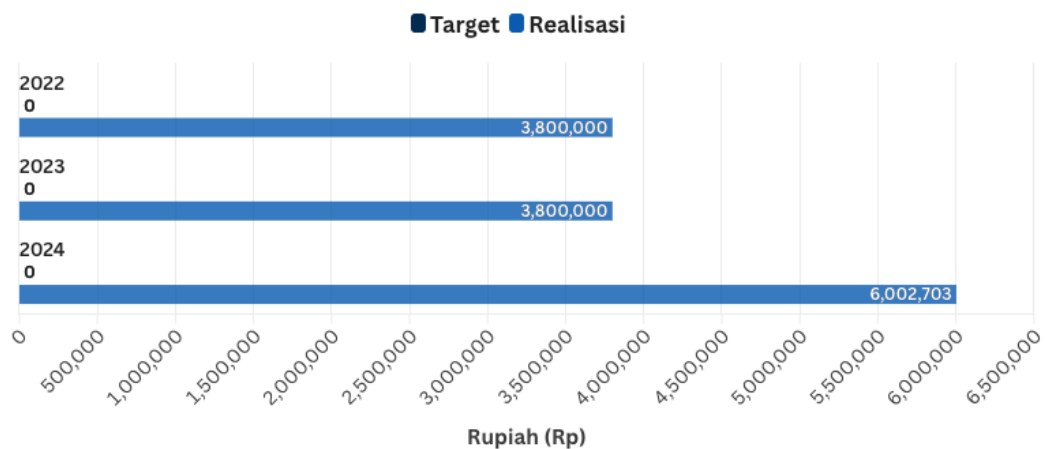


Sumber: Diolah penulis

Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas sewa peralatan dan mesin, PKN STAN menerima pendapatan sebesar Rp3.800.000. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp3.800.000, angka realisasi tersebut menunjukkan tidak adanya perubahan dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp6.002.703. Terjadi penurunan kembali atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 57,96%.

Gambar Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin



Sumber: Diolah penulis

Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung

Berdasarkan tren realisasi PNPB BLU Lainnya dari Sewa Gedung di PKN STAN pada tahun 2022 hingga 2024 terlihat bahwa pada tahun 2022 atas sewa gedung, PKN STAN menerima pendapatan sebesar Rp344.959.000. Lalu di tahun 2023 mampu direalisasikan sebesar Rp387.344.000, angka realisasi tersebut menunjukkan peningkatan sebesar 12,29% dari tahun 2022. Kemudian pada tahun 2024, realisasi berada pada angka Rp720.323.974. Terjadi penurunan kembali atas realisasi pendapatan dari tahun 2023 ke 2024 sebesar 85,96%.

Gambar Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung



Sumber: Diolah penulis

KESIMPULAN

Pada akhirnya, analisis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi para pengambil kebijakan dan praktisi di bidang keuangan publik untuk memperkuat kinerja dan kemandirian fiskal lembaga layanan publik di Indonesia. Rekomendasi yang dihasilkan akan berfokus pada strategi optimalisasi PNBPN yang selaras dengan prinsip tata kelola yang baik, efisiensi, dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi dokumen dan wawancara mendalam, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas pengelolaan PNBPN di PKN STAN. Hasil penelitian ini tidak hanya akan bermanfaat bagi PKN STAN dalam merumuskan strategi peningkatan pendapatan yang lebih efektif, tetapi juga dapat menjadi referensi bagi Badan Layanan Umum sejenis, khususnya di sektor pendidikan, dalam menghadapi tantangan pengelolaan keuangan di era pascapandemi.

Sebagaimana diuraikan pada latar belakang, terdapat kesenjangan antara potensi dan realisasi PNBPN pada PKN STAN di periode sebelumnya (2019-2021), yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Periode 2022-2024 menjadi krusial untuk dianalisis karena merupakan masa transisi menuju normalitas operasional, di mana institusi diharapkan dapat memulihkan dan meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini akan mengisi kekosongan analisis pada periode mutakhir tersebut, dengan mempertimbangkan dinamika baru seperti kebijakan pemerintah terkait digitalisasi layanan publik dan efisiensi anggaran yang tertuang dalam regulasi-regulasi terkini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Badan Layanan Umum (BLU) Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) untuk periode tahun anggaran 2022-2024. Fokus utama analisis adalah untuk mengidentifikasi tren penerimaan, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta kendala yang dihadapi dalam optimalisasi PNBPN pada era pemulihan pascapandemi COVID-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitama, S., & Joshua, S. (2023). Analisis realisasi penerimaan negara bukan pajak badan layanan umum Politeknik Keuangan Negara STAN. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 27(1), 1–18.
- Adriwati, R. (2019). Pengelolaan keuangan badan layanan umum di perguruan tinggi negeri. *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, 12(1), 45–57. <https://doi.org/10.32528/jkb.v12i1.345>
- Amany, T. S. (2020). Peran pendapatan dan ukuran badan layanan umum terhadap akreditasi. *Jurnal PKN STAN*, 2(1), 1–15.

- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69, 3–19.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024, Februari 15). *Di tengah moderasi harga komoditas dan ketidakpastian global: Realisasi PNBP tahun 2024 capai 105,5 persen dari target APBN*. Direktorat Jenderal Anggaran. <https://anggaran.kemenkeu.go.id/in/post/di-tengah-moderasi-harga-komoditas-dan-ketidakpastian-global:-realisasi-pnbp-tahun-2024-capai-105,5-persen-dari-target-apbn>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024, Februari 22). *PNBP 2024 terealisasi 117% dari target APBN*. Media Keuangan. <https://mediakeuangan.kemenkeu.go.id/article/show/pnbp-2024-teralisasi-117-dari-target-apbn>
- Kurniawan, A. (2021). Analisis kesiapan penerapan kebijakan badan layanan umum daerah pada pelabuhan perikanan pantai di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Timur. *Good Governance*, 17(1), 1–18. <https://doi.org/10.32834/gg.v17i1.251>
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan* (Edisi terbaru 2018). CV Andi Offset.
- Nadilla, T., Basri, H., & Fahlevi, H. (2016). Identifikasi permasalahan penerapan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (PPK BLUD): Studi kasus pada Rumah Sakit Permata dan Rumah Sakit Berlian. *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 5(2), 89–99.
- Nurchoiriyah, A. P., Sofia, E., Beri, F., & Djasuli, M. (2025). Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan kewajiban BLU di Indonesia (Studi literatur 2022–2025). *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi dan Akuntansi)*, 14(2), 568–577.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- Sari, Y., et al. (2019). Analisis komparasi atas kinerja dan keuangan badan layanan umum bidang penyediaan jasa pendidikan. *Journal of Business Administration*, 3(2), 271–280.
- Suparman, T. (2017). Penerimaan negara bukan pajak sebagai sumber pendanaan pembangunan nasional. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 88–105. <https://doi.org/10.22212/jekp.v10i2.456>
- Supriyanto, B. E. (2024, September 24). *Digitalisasi pelayanan BLU: Menjembatani kualitas pelayanan publik dan efisiensi operasional*. <https://klc2.kemenkeu.go.id/kms/knowledge/digitalisasi-pelayanan-blu-menjembatani-kualitas-pelayanan-publik-dan-efisiensi-operasional-97f067f0/detail>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018 tentang Cukai.
- Wahyuningsih, T., & Wibowo, O. (2023). Analisis kebijakan akuntansi atas pemanfaatan aset tetap badan layanan umum (BLU): Studi kasus pada Politeknik Keuangan Negara STAN. *Jurnal Inovasi Pembangunan*, 11(2), 1–12.

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 8 Nomor 8 (2026) 557 – 572 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691

DOI: 10.47476/reslaj.v8i8.12395

Waluyo, B. (2014). Analisis permasalahan pada implementasi pola pengelolaan keuangan badan layanan umum. *Infoartha*, 3, 27–38.