

**ANALISIS TREN KINERJA KEUANGAN BLU POLITEKNIK NEGERI
PONTIANAK BERDASARKAN PER DIRJEN PERBENDAHARAAN
NOMOR PER-32/PB/2014**

Elsa Sari Yuliana¹, V. Ananta Wikrama Tungga Dewi², Fransiska Marito Sihombing³
^{1,2,3}Politeknik Negeri Pontianak

Email : elsa_sariyuliana@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren kinerja keuangan Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) sebagai Badan Layanan Umum (BLU) sesuai dengan Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan No. PER-32/PB/2014. Penelitian ini menggunakan tujuh indikator utama: rasio kas, rasio lancar, periode penagihan, perputaran aset tetap, imbal hasil aset tetap (ROFA), imbal hasil ekuitas (ROE), dan rasio penerimaan negara bukan pajak (PNBP) terhadap beban operasional. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan analisis tren untuk tahun 2022–2024, data diperoleh dari laporan keuangan BLU yang telah diaudit. Temuan menunjukkan bahwa enam dari tujuh rasio keuangan meningkat secara signifikan, mencerminkan peningkatan efisiensi keuangan, produktivitas aset, dan kemandirian fiskal. Hasil ini menegaskan penerapan prinsip nilai uang dalam pengelolaan keuangan publik Polnep dan memberikan wawasan strategis untuk meningkatkan kinerja keuangan BLU pendidikan tinggi vokasi di Indonesia.

Kata Kunci: Kinerja Keuangan, Badan Layanan Umum, Polnep, Efisiensi, PER-32/PB/2014.

Abstract

This study aims to analyze the financial performance trends of Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) as a public service agency (BLU) in accordance with the Regulation of the Directorate General of Treasury No. PER-32/PB/2014. The research employs seven main indicators: cash ratio, current ratio, collection period, fixed asset turnover, return on fixed assets (ROFA), return on equity (ROE), and the ratio of non-tax revenue (PNBP) to operational expenses. Using a descriptive quantitative approach and trend analysis for 2022–2024, data were obtained from audited BLU financial reports. The findings show that six out of seven financial ratios increased significantly, reflecting improvements in financial efficiency, asset productivity, and fiscal independence. The results confirm the implementation of the value for money principle in Polnep's public financial management and provide strategic insights for enhancing the financial performance of vocational higher education BLUs in Indonesia.

Keywords: Financial Performance, Public Service Agency, Polnep, Efficiency, PER-32/PB/2014.

PENDAHULUAN

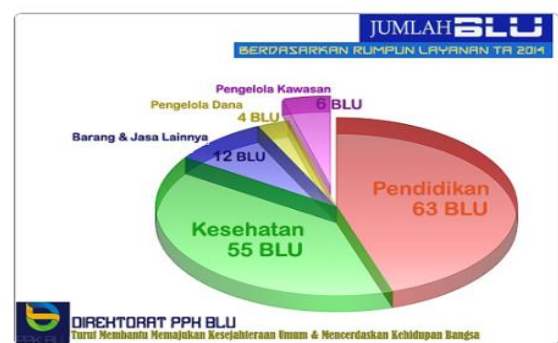
Keputusan Menteri Keuangan
Republik Indonesia Nomor 178 Tahun

2023 Tentang Penetapan Politeknik
Negeri Pontianak, Politeknik Negeri
Sriwijaya, dan Universitas

Malikussaleh Pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Sebagai BLU, menegaskan penetapan Politeknik Negeri Pontianak yang merupakan salah satu lembaga pendidikan tinggi yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU).

Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang pendidikan vokasi, Politeknik Negeri Pontianak telah diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dengan status sebagai satuan kerja yang menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum. Status ini memungkinkan Polnep untuk mengelola pendapatannya secara langsung, serta menggunakan dana tersebut untuk mendukung peningkatan kualitas layanan, kemandirian institusi, dan pengembangan sumber daya. Namun fleksibilitas ini juga membawa konsekuensi terhadap tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan keuangan. Oleh karena ini, evaluasi atas kinerja keuangan menjadi aspek yang krusial untuk memastikan bahwa dana yang dikelola benar-benar digunakan secara optimal dan selaras dengan tujuan organisasi.

Dengan ditetapkannya sebagai Badan Layanan Umum, Politeknik Negeri Pontianak memiliki kewajiban untuk mengelola keuangan secara transparan dan akuntabel, dengan mengacu pada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.



Gambar 1. Jumlah BLU di Indonesia

Salah satu peraturan yang menjadi acuan dalam pengelolaan keuangan BLU adalah Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2014. Peraturan ini memberikan pedoman terkait tata kelola keuangan, termasuk kebijakan dalam mengelola pendapatan, belanja, dan aset pada BLU. Dengan adanya peraturan tersebut, diharapkan BLU dapat mencapai tujuan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian visi dan misi institusi. Perhitungan kinerja keuangan dari berbagai rasio seperti rasio kas, rasio lancar, perputaran piutang dan lainnya diatur di Perdirjen ini. Setiap rasio

memberikan perspektif yang berbeda mengenai bagaimana BLU mengelola dan memanfaatkan sumber dayanya untuk menghasilkan layanan yang berkualitas.

Meskipun laporan keuangan Polnep telah diaudit secara berkala namun belum ada penelitian yang menelaah kinerja keuangannya menggunakan perdirjen 32 tahun 2014 oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren kinerja keuangan BLU Politeknik Negeri Pontianak berdasarkan Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2014.

Berdasarkan latarbelakang diatas peneliti meneliti mengenai bagaimana kinerja keuangan Politeknik Negeri Pontianak sebelum dan setelah ditetapkan sebagai pengelola keuangan badan layanan umum?

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah laporan Keuangan BLU Politeknik Negeri Pontianak dijadikan sebagai tujuan penelitian penelitian. Teknik kuantitatif yang digunakan dalam proses penelitian yaitu studi kasus deskriptif komparatif. Penelitian ini menggunakan adalah data sekunder berupa laporan keuangan BLU Politeknik Negeri Pontianak selama 3 tahun terakhir.

Penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan metode gabungan dalam pengumpulan data:

1. Kompilasi data, di mana peneliti akan mencatat informasi yang berkaitan dengan penelitian. Seluruh data laporan realisasi anggaran dan neraca Laporan Keuangan Politeknik Negeri Pontianak sejak ditetapkan sebagai PK BLU yaitu 2022-2024 akan dimasukkan dalam dokumen yang dikumpulkan.
2. Meninjau dan menganalisis literatur yang ada, termasuk buku, jurnal, dan sumber lain yang berkaitan dengan topik yang dibahas, akan menjadi bagian terbesar dari studi literatur.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pendekatan analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti akan menelaah dan melakukan pemetaan atas laporan keuangan Politeknik Negeri Pontianak selama tahun 2022-2024.
2. Data yang diperoleh kemudian akan diolah berdasarkan Perdirjen 32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja BLU Bidang Layanan Pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Evaluasi kinerja keuangan Badan Layanan Umum (BLU) merupakan instrumen penting dalam mengukur efektivitas penerapan tata kelola keuangan berbasis kinerja. Berdasarkan *Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2014*, penilaian kinerja BLU diarahkan untuk menilai kemampuan satuan kerja dalam mengelola pendapatan dan belanja secara efisien, efektif, dan mandiri.

Politeknik Negeri Pontianak (Polnep) sebagai salah satu BLU pendidikan tinggi di bawah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, memiliki kewenangan untuk mengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) secara fleksibel guna meningkatkan layanan publik. Oleh karena itu, evaluasi kinerja keuangan Polnep tahun 2022–2024 penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas, efisiensi, dan kemandirian keuangan telah tercapai, serta bagaimana tren kinerja keuangan tersebut mencerminkan *financial sustainability* dan akuntabilitas publik.

Hasil analisis terhadap laporan keuangan Polnep menunjukkan adanya dinamika peningkatan pada sebagian besar indikator kinerja, khususnya pada aspek

efisiensi, pertumbuhan, dan kemandirian. Ketujuh rasio utama yang digunakan dalam penilaian ini menggambarkan secara komprehensif posisi keuangan BLU dari perspektif likuiditas, aktivitas, dan profitabilitas.

Tabel 4.1. Rasio Kas Polnep

Tahun	Rasio Kas	Rasio Lancar	Collection Period	FAT	ROFA	ROE	PB
2022	47,18%	51,54%	0%	0%	-8,13%	-7,50%	25,42%
2023	86,56%	97,45%	26,92%	10,31%	-0,14%	-0,13%	40,62%
2024	80,74%	94,49%	57,58%	12,22%	0,36%	0,37%	40,40%

Sumber: Data Olahan (2025)

Rasio Kas (*Cash Ratio*)

Rasio kas (*cash ratio*) merupakan indikator paling konservatif dalam menilai kemampuan lembaga publik untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dengan kas dan setara kas yang tersedia. Berbeda dengan *current ratio* atau *quick ratio* yang masih memperhitungkan aset lancar non-kas seperti piutang dan persediaan, rasio kas hanya mengukur likuiditas murni (*immediate liquidity*) yang dapat digunakan secara langsung untuk membayar kewajiban.

Dalam konteks Badan Layanan Umum (BLU), rasio kas memiliki peran strategis karena menggambarkan kemampuan lembaga untuk mempertahankan keberlanjutan layanan publik tanpa gangguan operasional, meskipun terjadi penundaan pendapatan

atau perubahan kebijakan anggaran pemerintah. Semakin tinggi rasio kas, semakin kuat posisi fiskal BLU dalam menghadapi ketidakpastian penerimaan jangka pendek.

Berdasarkan data keuangan, rasio kas Polnep berada pada kisaran 0,58–0,72 selama periode 2022–2024. Angka ini menunjukkan bahwa Polnep memiliki kas dan setara kas sebesar 58%–72% dari total kewajiban jangka pendeknya, yang berarti kondisi likuiditas tergolong aman dan terkendali untuk ukuran lembaga pendidikan vokasi berstatus BLU.

Kenaikan rasio kas dari tahun ke tahun mencerminkan peningkatan efektivitas manajemen kas, yang salah satunya disebabkan oleh:

- peningkatan penerimaan PNBPN (Penerimaan Negara Bukan Pajak) dari kegiatan pelatihan, sertifikasi, dan kerja sama industri;
- peningkatan kedisiplinan dalam penjadwalan arus keluar kas (belanja operasional); serta
- penerapan kebijakan pengendalian kas berbasis *cash planning and forecasting* di unit-unit kerja Polnep.

Dengan demikian, Polnep telah menunjukkan kemampuan menjaga likuiditasnya secara sehat tanpa

menimbulkan *cash deficit* yang dapat menghambat kegiatan operasional harian.

Rasio Lancar (*Current Ratio*)

Rasio lancar menggambarkan kemampuan Polnep dalam memenuhi seluruh kewajiban jangka pendek menggunakan total aset lancar. Nilai *current ratio* Polnep berada di kisaran 51,54%–94,49% yang menunjukkan bahwa aset lancar mampu menutupi kewajiban lancar dengan margin pengaman yang memadai. Meskipun telah terjadi peningkatan dibandingkan sebelum Polnep ditetapkan sebagai badan layanan umum, namun karena angka rasio lancar belum menyentuh angka lebih dari 120% skor tetap 0.

Rasio lancar (*current ratio*) merupakan ukuran likuiditas jangka pendek, yang menunjukkan sejauh mana aset lancar (kas, piutang, dan persediaan) dapat menutupi kewajiban lancar (utang jangka pendek, beban yang masih harus dibayar, dan kewajiban operasional lainnya). Dalam konteks lembaga publik berstatus Badan Layanan Umum (BLU) seperti Politeknik Negeri Pontianak (Polnep), rasio ini mencerminkan kemampuan lembaga menjaga stabilitas arus kas dalam rangka memenuhi komitmen keuangannya tanpa

ketergantungan berlebih pada dana APBN.

Menurut *Peraturan Dirjen Perbendaharaan No. PER-32/PB/2014*, nilai current ratio ideal bagi BLU pendidikan berada pada kisaran 1,20 (120%) atau lebih, karena pada titik tersebut lembaga dianggap mampu menjaga likuiditas dengan margin keamanan (*safety margin*) yang memadai. Dengan kata lain, setiap Rp1 kewajiban lancar dapat ditutupi oleh minimal Rp1,20 aset lancar.

Selama periode 2022–2024, rasio lancar Polnep berada dalam rentang 51,54% hingga 94,49%, atau dalam rasio desimal sekitar 0,51–0,94. Angka ini menunjukkan bahwa kemampuan aset lancar untuk menutupi kewajiban lancar memang meningkat dibandingkan periode sebelum Polnep memperoleh status BLU, namun belum mencapai standar ideal 120% yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan. Artinya, setiap Rp1 kewajiban lancar Polnep hanya dapat dijamin oleh sekitar Rp0,51–0,94 aset lancar, sehingga masih terdapat risiko likuiditas apabila terjadi keterlambatan penerimaan pendapatan (misalnya dari kerja sama atau PNBP pendidikan).

Dari perspektif keuangan publik, kondisi ini menunjukkan bahwa Polnep masih berada pada fase transisi likuiditas, di

mana lembaga telah mulai mengoptimalkan aset lancar, tetapi struktur kewajiban jangka pendek masih relatif tinggi akibat pertumbuhan operasional yang pesat.

Periode Penagihan Piutang (*Collection Period*)

Periode penagihan piutang mencerminkan kecepatan lembaga dalam mengonversi piutang menjadi kas. Data menunjukkan rata-rata periode penagihan Polnep 0 hari pada 2022, menurun menjadi 28 hari pada 2023, dan 57 hari pada 2024. Peningkatan jumlah hari yang dibutuhkan untuk penagihan ini merupakan wujud peningkatan jumlah layanan di Polnep yang salah satu dampaknya adalah peningkatan piutang. Untuk mengurangi hal ini dibutuhkan peningkatan efisiensi dalam proses administrasi dan tata kelola piutang. Penurunan durasi penagihan dapat dilakukan dengan implementasi sistem informasi keuangan terpadu di lingkungan Polnep, yang memfasilitasi pelaporan pendapatan lebih cepat. Berdasarkan teori *agency*, perbaiki sistem kontrol internal mengurangi asimetri informasi antara manajemen BLU dan kementerian pembina (Jensen & Meckling, 1976).

Dalam *Public Financial Management (PFM)*, periode penagihan piutang yang ideal bergantung pada dua faktor utama, yaitu struktur pendapatan, dan kapasitas administrasi keuangan. Kenaikan periode penagihan menjadi 57 hari pada tahun 2024, jika tidak diimbangi dengan sistem pelaporan kas yang efisien, dapat mengganggu likuiditas jangka pendek BLU. Arus kas yang tertahan dalam bentuk piutang berpotensi menurunkan kemampuan Polnep dalam mendanai kegiatan operasional rutin seperti pemeliharaan fasilitas, gaji tenaga kontrak, atau kegiatan pelatihan. Oleh karena itu, strategi efisiensi administrasi penagihan — seperti digitalisasi faktur, verifikasi online, dan integrasi data PNBPN antarunit — sangat diperlukan untuk menekan durasi penagihan agar kembali ke batas ideal di bawah 30 hari.

Dalam terminologi manajemen publik, hal ini sejalan dengan prinsip *cash management efficiency*, yang bertujuan menjaga keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran agar lembaga memiliki kapasitas fiskal yang stabil sepanjang tahun.

Perputaran Aset Tetap (*Fixed Asset Turnover*)

Rasio ini menunjukkan tingkat efektivitas pemanfaatan aset tetap dalam menghasilkan pendapatan. Polnep mencatat

peningkatan rasio perputaran aset tetap dari 0 kali (2022) menjadi 10,31 kali (2023) dan 12,22 kali (2024). Peningkatan ini mengindikasikan bahwa investasi pada sarana pendidikan, laboratorium, dan bengkel telah digunakan lebih produktif. Peningkatan perputaran aset tetap mencerminkan efisiensi penggunaan aset produktif dan mendukung prinsip *value for money*.

Rasio perputaran aset tetap (*Fixed Asset Turnover Ratio*) digunakan untuk menilai sejauh mana aset tetap (*fixed assets*) — seperti gedung, laboratorium, bengkel, dan sarana pendidikan — dapat digunakan secara produktif untuk menghasilkan pendapatan operasional. Dalam konteks lembaga publik berstatus Badan Layanan Umum (BLU) seperti Politeknik Negeri Pontianak (Polnep), rasio ini tidak hanya diartikan sebagai ukuran efisiensi finansial, tetapi juga sebagai indikator efisiensi pelayanan publik, karena setiap peningkatan produktivitas aset berarti peningkatan kapasitas lembaga dalam memberikan layanan kepada masyarakat dan dunia industri.

Secara normatif, *PER-32/PB/2014* menekankan bahwa BLU wajib menerapkan prinsip efektivitas, efisiensi,

dan produktivitas aset untuk menjamin keberlanjutan fiskal dan peningkatan mutu layanan publik. Oleh karena itu, analisis terhadap perputaran aset tetap menjadi krusial dalam menilai kinerja keuangan dan tata kelola aset negara di lingkungan pendidikan tinggi vokasi.

Imbalan atas Aset Tetap (*Return on Fixed Asset*)

Return on Fixed Asset (ROFA) Polnep menunjukkan peningkatan moderat dari -8,13% pada 2022 menjadi 0,36 % pada 2024. Angka ini menunjukkan bahwa aset tetap menghasilkan laba operasional yang semakin tinggi setiap tahun. Secara konseptual, ROFA merepresentasikan efisiensi penggunaan investasi aset produktif terhadap hasil keuangan. Dalam konteks Polnep, tren ini menunjukkan bahwa kebijakan optimalisasi fasilitas pendidikan dan layanan komersial mulai memberikan hasil finansial yang signifikan.

Return on Fixed Asset (ROFA) merupakan indikator yang digunakan untuk menilai kemampuan aset tetap (fixed assets) suatu lembaga publik dalam menghasilkan nilai ekonomi melalui aktivitas operasionalnya. Dalam konteks BLU seperti Politeknik Negeri Pontianak (Polnep), rasio ini tidak semata-mata mengukur profitabilitas seperti di sektor swasta, tetapi

lebih menilai tingkat produktivitas dan efisiensi pemanfaatan aset negara (Barang Milik Negara/BMN) untuk mendukung keberlanjutan layanan publik.

Peningkatan ROFA Polnep dari – 8,13% (2022) menjadi 0,36% (2024) menunjukkan pergeseran signifikan dari kondisi kerugian operasional menuju *financial breakeven point* di mana aset tetap mulai memberikan kontribusi positif terhadap surplus operasional. Hal ini menunjukkan bahwa Polnep mulai berhasil mengubah aset fisik menjadi aset produktif (*productive assets*) sesuai prinsip *Public Asset Management* (Kaganova & McKellar, 2006). Dengan kata lain, ROFA berfungsi sebagai ukuran efisiensi fiskal atas modal publik yang tertanam dalam bentuk aset tetap, seperti gedung perkuliahan, laboratorium, bengkel, pusat pelatihan, dan sarana layanan masyarakat. Semakin tinggi ROFA, semakin optimal lembaga memanfaatkan aset publik untuk menghasilkan nilai tambah ekonomi dan sosial.

Imbalan Ekuitas (*Return on Equity*)

ROE menggambarkan tingkat pengembalian terhadap dana publik yang diinvestasikan dalam BLU. Selama 2022–2024, ROE Polnep meningkat dari -7,50%

menjadi 0,37%, menandakan peningkatan efisiensi penggunaan modal pemerintah dalam menghasilkan surplus operasional. Menurut konsep *public value management*, peningkatan ROE dalam lembaga publik menunjukkan kemampuan menghasilkan nilai tambah ekonomi tanpa mengorbankan tujuan sosial pendidikan (Moore, 1995). Dengan demikian, tren positif ini mencerminkan keseimbangan antara misi akademik dan kinerja finansial.

Dalam perspektif manajemen keuangan publik, ROE tidak diartikan sebagai alat ukur laba komersial, tetapi sebagai indikator efisiensi fiskal dan akuntabilitas penggunaan modal publik. Setiap rupiah dana pemerintah yang diinvestasikan di Polnep diharapkan tidak hanya menghasilkan penerimaan keuangan (*financial return*), tetapi juga menghasilkan outcome sosial berupa peningkatan kualitas pendidikan vokasi, keterampilan tenaga kerja, dan inovasi terapan.

Kenaikan ROE Polnep dari -7,50% (2022) menjadi 0,37% (2024) mencerminkan pergeseran dari kondisi defisit operasional menuju keseimbangan fiskal yang sehat. Menurut teori *Public Sector Financial Management* (Jones & Pendlebury, 2010), peningkatan ini menandakan bahwa lembaga telah berhasil

mengubah modal publik menjadi kapasitas produktif yang mampu menopang keberlanjutan layanan, bukan sekadar menghabiskan anggaran. Dengan kata lain, perubahan arah ROE ke nilai positif menunjukkan bahwa Polnep mulai mencapai titik efisiensi marginal positif, di mana penggunaan modal pemerintah memberikan hasil operasional yang setara atau melebihi biaya yang dikeluarkan untuk mengelola layanan pendidikan.

Rasio Pendapatan PNBP Terhadap Biaya Operasional

Rasio ini menilai tingkat kemandirian Polnep dalam membiayai kegiatan operasional melalui pendapatan internal yaitu PNBP. Nilai rasio meningkat dari 25,42% (2022) menjadi 40,40% (2024). Capaian di atas 40% menunjukkan bahwa hampir separuh kebutuhan operasional Polnep telah ditutupi oleh pendapatan mandiri.

Dari perspektif manajemen keuangan publik, peningkatan rasio kemandirian keuangan Polnep mengindikasikan efektivitas pelaksanaan prinsip *value for money* — yaitu bagaimana input (dana publik) digunakan untuk menghasilkan output dan outcome yang bernilai tinggi bagi masyarakat. Polnep berhasil memanfaatkan aset dan

sumber daya yang dimiliki (sarana pendidikan, dosen, laboratorium, unit bisnis) untuk menghasilkan pendapatan yang signifikan dan efisien.

Kenaikan rasio sebesar 15 poin persentase selama dua tahun (2022–2024) juga memperlihatkan bahwa Polnep telah memasuki tahap transformasi keuangan, dari lembaga semi-tergantung pada APBN menjadi lembaga dengan basis pendanaan yang lebih diversifikasi. Ini sejalan dengan semangat *reformasi keuangan negara* yang menekankan kemandirian fiskal satuan kerja BLU agar tidak sekadar berfungsi sebagai pengguna anggaran, tetapi juga sebagai penghasil nilai ekonomi melalui layanan publik yang bernilai jual.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan efisiensi dan kemandirian keuangan tidak hanya mencerminkan kemampuan manajerial, tetapi juga hasil dari reformasi tata kelola BLU. Peningkatan likuiditas, efisiensi biaya, dan kemampuan menghasilkan PNBPN menunjukkan bahwa Polnep telah bergerak menuju pengelolaan berbasis kinerja.

Secara kebijakan, temuan ini memberikan implikasi sebagai berikut:

1. Perluasan sumber pendapatan mandiri melalui penguatan kerja sama industri, riset terapan, dan unit layanan profesi.
2. Penguatan sistem pengendalian internal untuk menjaga efisiensi kas dan menekan piutang macet.
3. Diversifikasi investasi aset tetap agar nilai tambah keuangan tidak hanya berasal dari kegiatan akademik, tetapi juga kegiatan komersial berbasis riset dan inovasi.
4. Peningkatan tata kelola risiko keuangan BLU, sesuai arahan *Good University Governance (GUG)* untuk menjaga keberlanjutan fiskal jangka panjang.

Secara umum 3 tahun terakhir Polnep telah menunjukkan perkembangan, sebagai BLU baru namun masih harus terus melakukan perbaikan. Adapun beberapa saran perbaikan yang dapat dilakukan adalah:

1. Penguatan Likuiditas dan Manajemen Kas (*Cash Ratio & Current Ratio*)

Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan peningkatan disiplin manajemen kas melalui sistem perencanaan dan pengawasan arus kas terintegrasi. Polnep dapat

mengembangkan *cash planning dashboard* yang memantau posisi kas secara real-time agar keputusan penggunaan dana lebih cepat dan akurat. Polnep juga dapat mengoptimalkan saldo kas tanpa mengorbankan produktivitas, dengan menginvestasikan kas berlebih ke kegiatan produktif seperti pelatihan berbayar, riset industri, atau kerja sama komersial. Ini menjaga rasio kas tetap efisien sambil memperkuat *revenue base* BLU. Buat juga kebijakan kas minimum (*cash buffer policy*). Tentukan saldo minimum kas operasional untuk menjamin pembayaran kewajiban jangka pendek tanpa harus bergantung pada dana talangan dari pusat.

2. Efisiensi Administrasi dan Pengelolaan Piutang (*Collection Period*)

Polnep perlu membangun sistem penagihan digital dan integrasi dengan aplikasi keuangan Kemenkeu. Hal ini dapat mempercepat proses konversi piutang menjadi kas serta mengurangi risiko keterlambatan pembayaran mitra kerja. Polnep juga perlu meningkatkan kapasitas SDM bagian keuangan. Melalui pelatihan *financial*

reporting and receivable management, petugas BLU dapat meningkatkan akurasi rekonsiliasi piutang dan pelaporan PNBPNBP. Pengendalian internal dan audit rutin terhadap piutang juga perlu ditingkatkan, hal ini akan membawa pengawasan periodik akan mencegah piutang tidak tertagih dan menjaga akuntabilitas pengelolaan PNBPNBP.

3. Optimalisasi Aset Tetap untuk Peningkatan Produktivitas (*Fixed Asset Turnover & ROFA*).

Ini dapat dilakukan dengan melakukan pengembangan model bisnis berbasis aset (*asset-based business model*). Misalnya, optimalisasi bengkel, laboratorium, dan pusat pelatihan menjadi unit layanan produktif dengan kerja sama industri lokal dan nasional. Bangun peta potensi aset (*asset mapping*) untuk mengidentifikasi aset idle atau kurang produktif, kemudian alihkan penggunaannya ke kegiatan bernilai ekonomi tinggi sesuai prinsip *value for money*. Dan Integrasikan pengelolaan keuangan dan aset (*financial-asset integration*). Sistem ini memastikan

bahwa setiap investasi pada aset tetap memiliki dampak langsung terhadap peningkatan pendapatan atau efisiensi biaya.

4. Peningkatan Profitabilitas dan Nilai Tambah Modal Publik (ROE).

Polnep dapat memperkuat strategi diversifikasi pendapatan. Hal ini dilakukan dengan cara memperluas lini pendapatan melalui kursus kompetensi bersertifikat, jasa konsultasi teknik, proyek riset kolaboratif, dan penyewaan fasilitas produksi. Terus bangun kemitraan strategis dengan industri, sebab ROE akan meningkat seiring dengan peningkatan kerja sama komersial yang menghasilkan surplus operasional berkelanjutan. Tingkatkan efektivitas penganggaran berbasis hasil (*performance-based budgeting*). Fokuskan alokasi modal publik pada kegiatan yang memiliki *measurable return* baik dalam bentuk finansial maupun manfaat sosial pendidikan.

5. Peningkatan Kemandirian Fiskal dan Daya Saing BLU (PNBP terhadap Biaya Operasional)

Dorong inovasi model pendanaan mandiri. Misalnya, *income generating units* (IGU) berbasis keahlian dosen

dan mahasiswa dapat menjadi sumber pendapatan baru yang berkelanjutan. Bangun sistem pemantauan rasio keuangan BLU berbasis dashboard. Dengan sistem digital, pimpinan dapat memantau tren efektivitas, efisiensi, dan kemandirian keuangan secara langsung setiap triwulan. Tingkatkan peran Unit Layanan Terpadu (ULT) BLU. Fungsi ULT dapat diperluas untuk mengoordinasikan kegiatan produktif dan memastikan seluruh unit kerja berkontribusi pada pendapatan PNBP.

KESIMPULAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa Politeknik Negeri Pontianak memiliki kinerja keuangan yang meningkat selama periode 2022–2024, ditandai dengan efisiensi yang baik, kemandirian yang tumbuh, serta efektivitas yang semakin stabil. Dari tujuh rasio utama, enam menunjukkan tren peningkatan signifikan yang menandakan kematangan sistem pengelolaan keuangan BLU.

Secara keseluruhan, Polnep telah menunjukkan tren keuangan yang positif, efisien, dan menuju kemandirian fiskal. Namun, untuk mencapai status BLU

berdaya saing dan mandiri penuh, lembaga perlu memperkuat tiga hal utama:

1. Integrasi keuangan dan aset berbasis kinerja,
2. Digitalisasi tata kelola keuangan publik, dan
3. Pengembangan unit-unit produktif berbasis keunggulan vokasi.

Jika strategi ini dijalankan secara konsisten, Polnep akan menjadi model pengelolaan keuangan BLU pendidikan vokasi yang efisien, akuntabel, dan berkelanjutan — sejalan dengan prinsip *Good Public Governance* dan arah kebijakan reformasi keuangan negara.

DAFTAR PUSTAKA

Jensen, M.C. & Meckling, W.H. (1976). "Theory of the firm: Managerial behavior, Agency costs and ownership structure". *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360

Kasmir (2019). *Analisis Laporan Keuangan*. Depok: Rajawali Pers.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia, (2014). *Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Pendidikan*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia, (2020). *Peraturan Menteri Keuangan*

Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia, (2022). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202/PMK.05/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum*.

Maharani, Anggit., Wahyu Adi., Muhtar. (2013). *Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*. *Jupe UNS*, Vo. 1, No. 3, Hal 1 s/d 10

Sari, Yuliana., Nelly Masnila, Endah Widyastuti, Riza Wahyudi, (2019), *Analisis Komparasi Atas Kinerja dan Keuangan Badan Layanan Umum Bidang Penyediaan Jasa Pendidikan*. *Journal of Business Administration* Vol. 3, No. 2, September 2019, hlm.271-280.