

**PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN
TERHADAP OPTIMALISASI PNBP ASET BERBASIS
PERSEPSI SATUAN KERJA PADA KPKNL METRO**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister
dalam Bidang Ekonomi Syariah



Oleh :

**MIFTACHUL HUDA
2471040058**

**Program Studi Ekonomi Syariah
Program Pascasarjana**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) JURAI SIWO LAMPUNG
TA. 1447 H / 2026 M**

**PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN TERHADAP
OPTIMALISASI PNBP ASET BERBASIS PERSEPSI SATUAN
KERJA PADA KPKNL METRO**

TESIS

ROGRAM STUDIEKONOMI SYARIAH



Oleh:

**MIFTACHUL HUDA
NPM. 2471040058**

Pembimbing Utama : Dr. Tobibatussa'adah, M.Ag.
Pembimbing Pendamping : Putri Swastika, MIF, Ph.D

**Program Studi Ekonomi Syariah
Program Pascasarjana**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) JURAI SIWO LAMPUNG
TA. 1447 H / 2026 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JEMUR SIWO LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296; Website: pascasarjana.metrouniv.ac.id; Email: pps.ainmetro@metrouniv.ac.id

PERSETUJUAN TESIS

Tesis yang berjudul: PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN TERHADAP OPTIMALISASI PNBP ASET BERBASIS PERSEPSI SATUAN KERJA PADA KPKNL METRO, disusun oleh Miftachul Huda, NPM 2471040058, Program Studi Magister Ekonomi Syariah telah memenuhi syarat untuk dapat diujikan dalam Ujian Tesis pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Jember Siwo Lampung.

Metro, Mei 2026

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I

Dr. Tobibatussa'adah, M.Ag
NIP. 197010201998032002

Dosen Pembimbing II

Putri Swastika, MIE, Ph.D
NIP.198610302018012000



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jl. Ki. Hajar Dewantara 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34112
Telp. (0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Website: www.uinjusila.ac.id:

PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan Judul: PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN TERHADAP OPTIMALISASI PNPB ASET BERBASIS PERSEPSI SATUAN KERJA PADA KPKNL METRO. Disusun oleh Miftachul Huda, NPM 2471040058, Program Studi Magister Ekonomi Syariah, telah diujikan dalam Ujian Tesis pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung, pada Hari Jum'at, 22 Mei 2026

TIM PEMBAHAS

Dr. Ahmad Zumaro, MA

Ketua/Moderator

(.....)

Dr. Isa Ansori, S.Ag., SS., M.H.I

Penguji Utama/Penguji I

(.....)

Dr. Tobibatussa'adah, M.Ag.

Pembimbing I/Penguji II

(.....)

Putri Swastika, MIE, Ph.D.

Pembimbing II/Penguji III

(.....)

Dr. Diana Ambarwati, M.E.Sy

Sekretaris

(.....)



Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Akla, M.Pd

NIP. 19691008 200003 2 005

ABSTRAK

PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN TERHADAP OPTIMALISASI PNBP ASET BERBASIS PERSEPSI SATUAN KERJA PADA KPKNL METRO

**Oleh:
MIFTACHUL HUDA**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh hisbah dan inovasi layanan terhadap optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset berbasis persepsi satuan kerja pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Metro. Penelitian dilatarbelakangi oleh pentingnya optimalisasi pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) sebagai sumber penerimaan negara, serta perlunya penguatan pengawasan dan inovasi layanan dalam mendukung tata kelola aset negara yang efektif, akuntabel, dan produktif. Dalam perspektif ekonomi Islam, pengawasan dan pengendalian dipandang sebagai implementasi nilai hisbah, sedangkan inovasi layanan merepresentasikan konsep ta'awun dalam pelayanan publik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada satuan kerja mitra KPKNL Metro yang terlibat dalam pengelolaan BMN. Pengujian model dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, pengujian hipotesis, effect size (f^2), predictive relevance (Q^2), dan model fit menggunakan Standardized Root Mean Square Residual (SRMR).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hisbah berpengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi PNBPN aset dengan nilai path coefficient sebesar 0,640, t-statistics 7,092, p-value 0,000, dan effect size (f^2) sebesar 0,783 yang termasuk kategori *large effect*. Inovasi layanan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi PNBPN aset dengan nilai path coefficient sebesar 0,233, t-statistics 2,313, p-value 0,021, dan effect size (f^2) sebesar 0,104. Secara simultan, hisbah dan inovasi layanan mampu menjelaskan variabel optimalisasi PNBPN aset sebesar 62,0% dengan nilai R-square sebesar 0,620. Model penelitian memiliki relevansi prediktif yang

baik dengan nilai Q^2 sebesar 0,571 dan memenuhi kriteria model fit dengan nilai SRMR sebesar 0,072.

Secara empiris, implementasi hisbah dan inovasi layanan di KPKNL Metro tercermin dari meningkatnya optimalisasi aset *idle*, penguatan pengawasan dan pengendalian BMN, percepatan proses administrasi pemanfaatan aset, serta capaian realisasi PNBP yang secara konsisten melampaui target pada periode 2021–2025. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi antara pengawasan berbasis nilai hisbah dan inovasi layanan digital mampu menciptakan tata kelola BMN yang lebih tertib, transparan, akuntabel, dan produktif dalam mendukung optimalisasi penerimaan negara.

Kata Kunci: Hisbah, Inovasi Layanan, PNBP Aset, Barang Milik Negara.

PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MIFTACHUL HUDA
NPM : 2471040058
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar magister yang telah diperoleh. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Metro, 22 Mei 2026

Yang menyatakan,



Miftachul Huda
NPM. 2471040058

PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi untuk penelitian Tesis pada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung, sebagai berikut:

1. Huruf Arab Latin

Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan		ط	ṭ
ب	b		ظ	z.
ت	t		ع	'
ث	ṣ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	h		ق	q
خ	kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	'
ص	ṣ		ي	y
ض	d			

2. Maddah atau Vokal Panjang

Harakat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ى - ا -	Â
ي -	Î

- و	Ū
ي ا	Ai
وا -	Au

MOTTO

“BE A BEE”

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan rahmat, pertolongan, kesehatan, kekuatan, dan kemudahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. *Shalawat* serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, karya sederhana ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda H. Muslimin dan Hj. Ibunda Jumaini Abdullah, S.Pd., serta Ibu Mertua Hj. Rina Rochimah Naganingrum yang senantiasa menjadi sumber kekuatan terbesar dalam hidup peneliti. Terima kasih atas setiap doa yang tidak pernah putus, kasih sayang yang tulus, pengorbanan, nasihat, dan perjuangan yang begitu besar demi masa depan peneliti. Tidak ada kata yang mampu menggambarkan betapa berharganya setiap dukungan yang diberikan hingga peneliti mampu menyelesaikan pendidikan ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, keberkahan umur, dan kebahagiaan dunia akhirat untuk Ayah dan Ibu.
2. Istri tercinta, Rezanti, yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan selalu mendampingi setiap proses perjuangan ini. Terima kasih telah menjadi tempat pulang terbaik di tengah lelahnya perjalanan studi, menjadi pendengar dalam setiap keluh kesah, serta menjadi penguat ketika peneliti merasa lemah dan hampir menyerah. Kehadiran dan doa darimu menjadi salah satu alasan terbesar peneliti mampu bertahan hingga titik ini.
3. Anak-anak tercinta, Umar Mirza Al Farouq, Ibrahim Mirza Al Hanif, Emran Mirza Al Mumtaz, dan Aisyah Mirza Al Mahyra, yang menjadi sumber semangat dan kebahagiaan dalam setiap langkah kehidupan peneliti. Terima kasih atas tawa, pelukan, dan kebersamaan sederhana yang selalu mampu mengembalikan semangat di tengah kesibukan dan kelelahan. Semoga kelak kalian tumbuh menjadi anak-anak yang shalih dan shalihah, berilmu, berakhlak mulia, serta membawa keberkahan bagi agama, keluarga, bangsa, dan negara.
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung yang telah

memberikan ilmu, pengalaman, dan bimbingan selama proses perkuliahan. Secara khusus kepada dosen pembimbing tesis Ibu Dr. Tobibatussa'adah, M.Ag. dan Ibu Putri Swastika, MIF., Ph.D yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, motivasi, serta kesabaran dalam membimbing peneliti hingga tesis ini dapat terselesaikan.

5. Teman-teman seperjuangan Program Magister Ekonomi Syariah yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik ini. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, diskusi, dan semangat yang saling diberikan selama masa perkuliahan hingga penyusunan tesis.
6. Terakhir, untuk diri sendiri. Terima kasih karena telah bertahan dan terus melangkah meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan, kelelahan, dan keterbatasan. Terima kasih karena tidak menyerah dalam menyelesaikan apa yang telah dimulai. Semoga setiap proses yang telah dilalui menjadi pelajaran berharga untuk terus tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik, lebih kuat, dan lebih bermanfaat bagi sesama.

Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bagian kecil dari ikhtiar dalam memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Ekonomi Syariah.

.

KATA PENGANTAR

Assalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufik, hidayah, serta karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan baik. *Shalawat* serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan dan peradaban.

Tesis yang berjudul **“Pengaruh Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja pada KPKNL Metro”** ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Strata Dua (S2) dan memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E.) pada Program Pascasarjana Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.

Dalam proses penyusunan tesis ini, peneliti menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, bimbingan, motivasi, serta doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ida Umami, M.Pd., Kons. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Akla, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.
3. Bapak Dr. Ahmad Zumaro, M.A. selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.
4. Ibu Putri Swastika, M.IF., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung sekaligus sebagai Pembimbing II yang telah memberikan banyak masukan, saran, dan kontribusi ilmiah demi penyempurnaan tesis ini.
5. Ibu Dr. Tobibatussa'adah, M.Ag. selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi, serta kesabaran dalam mendampingi peneliti selama proses penyusunan tesis ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen serta civitas akademika Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung yang telah memberikan

ilmu pengetahuan, pengalaman, dan pelayanan terbaik selama masa perkuliahan.

7. Kedua orang tua tercinta, H. Muslimin dan Hj. Jumaini Abdullah, S.Pd. serta Ibu Mertua Hj. Rina Rochimah Naganingrum, atas segala doa, kasih sayang, dukungan, dan pengorbanan yang tiada henti kepada peneliti.
8. Istri tercinta Rezanti serta anak-anak tersayang Umar Mirza Al Farouq, Ibrahim Mirza Al Hanif, Emran Mirza Al Mumtaz, dan Aisyah Mirza Al Mahyra yang senantiasa memberikan semangat, doa, dan kebahagiaan dalam setiap proses perjuangan peneliti.
9. Seluruh rekan seperjuangan Program Magister Ekonomi Syariah dan semua pihak yang telah membantu serta mendukung penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat peneliti harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, kontribusi pemikiran, dan tambahan khazanah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Ekonomi Syariah dan pengelolaan aset negara.

Wassalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Metro, Mei 2026
Peneliti



Miftachul Huda
NPM. 2471040058

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERSETUJUAN TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
PERNYATAAN ORISINALITAS	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR DIAGRAM.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Rumusan Masalah.....	13
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	14
F. Penelitian Relevan	14
G. Sistematika Penulisan	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penerimaan Negara Bukan Pajak.....	18
B. Hisbah.....	23
1. Hisbah dalam bentuk Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara (BMN)	26
2. Pengawasan dan Pengendalian BMN oleh Pengelola Barang.....	28
a. Pemantauan	28
b. Monitoring dan Evaluasi.....	29
c. Evaluasi Kinerja BMN.....	30

3. Pengawasan dan Pengendalian BMN oleh Pengguna Barang.....	31
a. Penertiban	31
b. Pelaporan.....	32
C. Inovasi Layanan.....	33
1. Ta'awun dalam bentuk Inovasi Layanan.....	33
2. Landasan Teoretis Inovasi Layanan	37
D. Kerangka Teoretik	39
E. Hipotesis Penelitian	41
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	43
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Teknik Analisis Data	51
1. Analisis Kuantitatif.....	51
2. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	51
3. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	55
1. Deskripsi Analisis Kuantitatif.....	55
2. Deskripsi Variabel Hisbah (X1).....	58
3. Deskripsi Variabel Inovasi Layanan (X2)	58
4. Deskripsi Variabel Optimalisasi PNBPA Aset (Y)	58
5. Interpretasi Umum	59
B. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	59
1. Uji Validitas	61
2. Uji Reliabilitas	65
C. Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	65
1. Uji Multikolinearitas	66
2. Uji Koefisien Jalur	67
3. Uji Koefisien Determinasi	67
4. Uji Efek.....	68
5. Uji Relevansi Prediktif.....	69
6. Uji Model Fit (SRMR).....	70
D. Pengujian Hipotesis	71

1. Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja	71
2. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja.....	72
3. Pengaruh Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset secara Simultan Berbasis Persepsi Satuan Kerja.	73
E. Pembahasan Penelitian.....	74
1. Besaran Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBP Berbasis Persepsi Satuan Kerja.....	74
2. Besaran Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja	82
3. Besaran Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset secara Simultan Berbasis Persepsi Satuan Kerja.	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	90
1. Validasi Besarnya Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja	91
2. Besar Pengaruh Inovasi Layanan sebagai Akselerator Penerimaan.....	92
3. Efek Simultan dan Kapasitas Prediktif Model.....	93
4. Integrasi Hisbah dalam Manajemen Aset Modern.....	93
5. Implikasi Praktis bagi Optimalisasi PNBP Aset.....	95
B. Saran	95
1. Rekomendasi bagi KPKNL Metro (Pengelola Barang)	96
2. Rekomendasi bagi Satuan Kerja (Pengguna Barang).....	96
3. Rekomendasi bagi DJKN (Pembuat Kebijakan).....	97
4. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya.....	97
C. Penutup	98
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Gambar 4.1 PLS-Algorithm

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penerimaan Negara Tahun 2025
Tabel 1.2 Data Penerimaan Negara Bukan Pajak pada KPKNL Metro
Tabel 4.1 Outer Loading
Tabel 4.2 Average Variance Extracted
Tabel 4.3 Heterotrait-Monotrait Ration
Tabel 4.4 Fornel Lacker Criterion
Tabel 4.5 Cross Loading
Tabel 4.6 Kontruk Reliabilitas dan Validitas
Tabel 4.7 Variance Inflation Factor
Tabel 4.8 Path Coefficient
Tabel 4.9 Coefficient of Determination
Tabel 4.10 Effect Size
Tabel 4.11 Relevansi Prediktif
Tabel 4.12 SRMR
Tabel 4.13 Bootstrapping

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Usia responden

Diagram 4.2 Jenis Kelamin Responden

Diagram 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

Diagram 4.4 Jabatan responden

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Kuesioner

Lampiran 2 Jawaban Kuesioner

Lampiran 3 Form Bimbingan Tesis

Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengelolaan keuangan negara mencakup seluruh hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang serta setiap sumber daya, baik berupa barang maupun dana, yang dapat menjadi milik negara dalam rangka pelaksanaan fungsi pemerintahan. Pengelolaan keuangan negara bukan sekedar kegiatan administratif melainkan instrumen fundamental untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Pengelolaan keuangan negara harus dijalankan berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, profesionalitas, proporsionalitas, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta dilaksanakan secara efisien, ekonomis dan efektif. Prinsip-prinsip ini memastikan bahwa setiap rupiah yang digunakan maupun diterima negara mampu memberikan manfaat optimal bagi masyarakat.

Secara konseptual, pengelolaan keuangan negara meliputi tiga lingkup besar yaitu kebijakan fiskal, kebijakan moneter dan pengelolaan kekayaan negara. Dalam kerangka fiskal, pemerintah menyusun kebijakan untuk memengaruhi perekonomian nasional melalui instrumen pendapatan dan belanja negara. Seluruh kebijakan tersebut dituangkan dalam dokumen tahunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang memuat struktur pendapatan negara, belanja negara dan pembiayaan.

APBN berperan sebagai alat perencanaan sekaligus kontrol atas pelaksanaan program pembangunan nasional sehingga kualitas penyusunannya sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pemerintah mencapai tujuan strategis. Dalam pelaksanaannya, pemerintah dapat menerapkan berbagai jenis kebijakan anggaran, seperti anggaran surplus, berimbang atau defisit.

Anggaran surplus terjadi ketika pendapatan negara melebihi belanja negara, sedangkan anggaran berimbang mencerminkan kondisi di mana pendapatan dan belanja berada pada tingkat yang sama. Sebaliknya, anggaran defisit muncul ketika belanja negara lebih besar dari pendapatan, sehingga diperlukan pembiayaan tambahan untuk menutup

selisih tersebut.

Pada saat yang sama APBN juga memuat berbagai jenis belanja, seperti belanja pegawai, barang, modal, subsidi, hibah dan bantuan sosial, yang semuanya diarahkan untuk mendukung fungsi layanan publik dan pembangunan.

Dari sisi pendapatan, APBN terdiri atas penerimaan perpajakan dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Penerimaan perpajakan meliputi PPh, PPN dan PPnBM, cukai serta pajak lainnya. Sementara itu, PNBP mencakup pendapatan dari sumber daya alam migas dan nonmigas, laba BUMN, penerimaan Badan Layanan Umum serta berbagai pungutan yang dibayarkan oleh individu atau badan atas pemanfaatan layanan atau kekayaan negara.¹

PNBP memiliki fungsi strategis sebagai penambah kapasitas fiskal pemerintah di luar penerimaan pajak, karena mampu menghasilkan pendapatan dari pemanfaatan aset dan hak negara yang dikelola melalui mekanisme APBN. Oleh sebab itu, mengoptimalkan Penerimaan Negara Bukan Pajak menjadi salah satu fokus penting dalam penguatan penerimaan negara.

Pendapatan Negara memang didominasi oleh pendapatan perpajakan, namun pendapatan negara bukan pajak (PNBP) tidak dapat dipandang sebelah mata. Berdasarkan data yang diperoleh dari Kementerian Keuangan² dapat dituangkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Penerimaan Negara Tahun 2025

Realisasi Penerimaan Negara Tahun 2025 (dalam triliun)				
Penerimaan Pajak	Kepabeanan dan Cukai	Penerimaan Bukan Pajak	Hibah	Total
1.917,6	300,3	534,1	4,3	2.756,3

Sumber : Kementerian Keuangan

Berdasarkan data pada tabel 1.1 dapat diketahui bahwa realisasi

¹ Penerimaan Negara Bukan Pajak, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018* (n.d.).

² Media Keuangan Kementerian Keuangan 2026, <https://Mediakuangan.Kemenkeu.Go.Id/Article/Show/Penerimaan-Bea-Dan-Cukai-2025-Tembus-Rp3003-Triliun-Catatkan-Kinerja-Positif-Dan-Efisiensi-Layanan>, n.d.

pendapatan negara tahun 2025 seluruhnya mencapai Rp 2.756,3 triliun dengan realisasi penerimaan perpajakan Rp 1.917,6 triliun. Sehingga dapat dikatakan bahwa penerimaan negara bukan pajak berada di angka ratusan triliun tepatnya Rp 534,1 triliun di tahun 2025.

Objek Penerimaan Negara Bukan Pajak meliputi Pemanfaatan Sumber Daya Alam, Pelayanan, Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan, Pengelolaan Barang Milik Negara, Pengelolaan Dana, dan Hak Negara Lainnya. PNBP dari pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) adalah hasil dari pemanfaatan, penggunaan, dan pemindahtanganan BMN yang diatur dalam Undang-Undang.

Tarif atas jenis PNBP yang berasal dari pengelolaan BMN disusun dengan mempertimbangkan nilai guna aset tertinggi dan terbaik (*Highest and Best Use*) serta kebijakan pemerintah. Kebijakan pemerintah dimaknai dengan memperhatikan manfaat sosial dan program pemerintah. Klasifikasi aset negara yang berpotensi untuk dioptimalkan adalah aset tetap melalui mekanisme pemanfaatan, dan aset lainnya yang berupa aset rusak berat yang telah dihentikan penggunaannya untuk selanjutnya dilakukan pemindahtanganan.

Kementerian Keuangan selaku pengelola barang memiliki tugas dan wewenang untuk mengawasi, mengendalikan dan mengamankan Barang Milik Negara (BMN) termasuk tanggung jawab atas kebijakan dan pedoman pengelolaan BMN. Tugas ini secara teknis fungsional dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang memiliki kantor vertikal di seluruh wilayah Indonesia.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang adalah unit vertikal dari DJKN yang memberikan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang.³ Dalam hal Barang Milik Negara, KPKNL selaku pengelola barang memberikan persetujuan atas pengelolaan BMN yang dimohonkan oleh satuan kerja seperti persetujuan pemanfaatan BMN, persetujuan penjualan BMN dan persetujuan lainnya.

KPKNL juga melakukan pencatatan dan administrasi Penerimaan Negara Bukan Pajak terkait BMN sesuai wilayah kerja masing-masing termasuk KPKNL Metro. Wilayah kerja KPKNL Metro antara lain: Kabupaten Mesuji, Kabupaten Tulang Bawang, Kabupaten Tulang

³ Gatot Wijanarko, *Tanggung Jawab Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Samarinda Terhadap Penyelesaian Piutang Macet Tanpa Jaminan*, n.d.

Bawang Barat, Kabupaten Way Kanan, Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Lampung Tengah, Kabupaten Lampung Timur dan Kota Metro. Berdasarkan data yang diperoleh pada KPKNL Metro, Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang bersumber dari pengelolaan aset sejak tahun 2021 hingga 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Penerimaan Negara Bukan Pajak pada KPKNL Metro

Tahun	Target PNBP	Realisasi PNBP	% Capaian
2021	Rp 2.015.000.000,00	Rp 2.191.249.144,00	108,75%
2022	Rp 1.580.000.000,00	Rp 2.404.066.295,00	152,16%
2023	Rp 3.500.000.000,00	Rp 4.699.031.606,00	134,26%
2024	Rp 4.500.000.000,00	Rp 5.093.501.161,00	113,19%
2025	Rp 5.000.000.000,00	Rp 6.062.796.479,00	121,26%

Sumber: KPKNL Metro

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa meskipun target mengalami fase turun dan naik, namun capaian atau realisasi PNBP aset pada KPKNL Metro konsisten mengalami peningkatan dan melampaui target.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa akuntabilitas, transparansi serta pengawasan dan pengendalian memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan penerimaan negara. Salah satu penelitian yang relevan adalah penelitian Reinhard Silaban mengenai dampak Reformasi Perpajakan tahun 1983, 1994 dan 2000 terhadap penerimaan negara.

Dalam rekomendasinya, Reinhard menegaskan bahwa untuk meningkatkan kontribusi penerimaan pajak terhadap PDB, Direktorat Jenderal Pajak perlu memperketat pengawasan terhadap wajib pajak dan meningkatkan sosialisasi peraturan perpajakan. Upaya tersebut dinilai dapat memperkuat kepatuhan wajib pajak serta mendorong peningkatan penerimaan negara. Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif merupakan hal yang penting dalam memperkuat sumber pendapatan negara.⁴

Praktik pengawasan yang dilakukan KPKNL Metro terbukti memberikan dampak nyata terhadap peningkatan PNBP aset. Temuan

⁴ Reinhard Silaban, *Pengaruh Reformasi Perpajakan Tahun 1983, 1994, dan 2000 Terhadap Penerimaan Pajak*, n.d.

penggunaan BMN tanpa izin yang kemudian ditertibkan dan diarahkan menjadi pemanfaatan sah melalui mekanisme sewa telah menghasilkan setoran PNPB baru. Selain itu, konsistensi pembinaan setiap semester meningkatkan kepatuhan satker dalam mengelola aset, yang tercermin dari kenaikan realisasi PNPB aset setiap tahun sejak 2021 hingga 2024 meskipun target bersifat fluktuatif.

Konsep pengawasan memiliki relevansi serupa dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Melalui pengawasan dan pengendalian yang sistematis, potensi penyalahgunaan, pemborosan serta kondisi aset yang tidak termanfaatkan (*underutilized*) dapat diminimalkan. Dengan demikian, ketergunaan aset dapat meningkat dan pengelolaan aset negara menjadi lebih profesional. Dalam konteks ini, KPKNL Metro sebagai Pengelola Barang memiliki peran strategis dalam memastikan agar seluruh proses penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN berjalan sesuai ketentuan

Pelaksanaan pengawasan oleh Pengelola Barang berlandaskan pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 207/PMK.06/2021 tentang Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara yang mulai berlaku sejak 1 Januari 2022. Regulasi ini menegaskan bahwa Pengelola Barang memiliki tugas untuk melakukan pemantauan dan investigasi terhadap pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan serta pemindahtanganan BMN.

Selain itu, Pengelola Barang berwenang melakukan evaluasi kinerja aset, memberikan pembinaan kepada pengguna barang, serta meminta tindakan penertiban apabila ditemukan ketidaksesuaian dalam pengelolaan aset negara. Serangkaian tugas dan wewenang tersebut memperlihatkan bahwa pengawasan bukan hanya sekadar kegiatan administratif, tetapi merupakan bagian dari upaya menjaga tertibnya pengelolaan BMN serta meningkatkan potensi penerimaan negara.⁵

Keterkaitan antara pengawasan yang efektif dan peningkatan PNPB menjadi semakin jelas ketika dikaitkan dengan praktik yang dilakukan KPKNL Metro. Pengawasan memastikan bahwa aset negara digunakan sesuai ketentuan, sedangkan pembinaan dan inovasi layanan mempermudah pengguna barang dalam melaksanakan kewajiban administrasi maupun teknisnya. Kombinasi ini menjadi fondasi dari

⁵ 'PMK 207 Tahun 2021 Tentang Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara', n.d.

praktik baik (*best practice*) yang telah diterapkan KPKNL Metro dan menjadi dasar pentingnya penelitian ini untuk menguji secara ilmiah seberapa besar pengaruh hisbah dan inovasi layanan tersebut terhadap peningkatan PNBP aset.

KPKNL Metro mengimplementasikan PMK Nomor 207/PMK.06/2021 dengan cara melakukan tinjauan lapangan dalam rangka pengawasan maupun evaluasi kinerja aset kepada satuan kerja. Dalam kegiatan tersebut KPKNL Metro mengecek penggunaan BMN sesuai tugas dan fungsi satuan kerja atau tidak.

Jika hasil pengecekan ada penggunaan tidak sesuai tugas dan fungsi satuan kerja, maka KPKNL Metro merekomendasikan untuk dilakukan pemanfaatan BMN. Pemanfaatan BMN dengan mekanisme sewa dapat menambah pemasukan negara dari sisi PNBP aset. Melalui mekanisme ini, pihak penyewa dapat menggunakan BMN dalam jangka waktu tertentu dengan membayar kontribusi yang dibayarkan langsung ke kas negara.

Berikut kasus atau ilustrasi fenomena lapangan yang menunjukkan bagaimana pengawasan dan pembinaan KPKNL Metro berperan dalam menertibkan pengelolaan BMN dan berpotensi meningkatkan PNBP. Pada September 2025, KPKNL Metro melakukan pengawasan ke MAN 1 Metro pada objek yang berlokasi di Kampus 2 Banjar Rejo, Kabupaten Lampung Timur.

Dari hasil pengawasan ditemukan adanya kantin yang telah beroperasi selama satu tahun dan warung serba ada (*waserda*) yang telah berjalan beberapa bulan, namun keduanya belum memperoleh izin pemanfaatan dari Pengelola Barang/KPKNL Metro.

Menindaklanjuti hal tersebut, KPKNL Metro menerbitkan surat nomor S-1447/KNL.0503/2025 tanggal 1 Oktober 2025 yang meminta satuan kerja mengajukan permohonan persetujuan sewa agar dapat menyeter PNBP ke kas negara sesuai ketentuan yang berlaku. Fenomena ini menunjukkan bagaimana pengawasan langsung dapat menertibkan penggunaan BMN dan mengubah penggunaan tanpa izin menjadi pemanfaatan yang menghasilkan penerimaan negara.

Contoh lain terlihat pada Juli 2025, ketika KPKNL Metro bersama Kepala Biro AUAK UIN Jurai Siwo Lampung melakukan pengawasan di

Kampus 1 dan Kampus 2 terhadap aspek penggunaan, pemanfaatan dan rencana pemindahtanganan BMN. Pengawasan gabungan antara pengelola barang dan pengguna barang ini menjadi model efektif karena melibatkan seluruh pihak yang bertanggung jawab atas aset, sehingga proses penertiban berjalan lebih komprehensif.

Pada tahun 2024 KPKNL Metro juga melakukan pengawasan dan pengendalian ke Kantor Pertanahan Kota Metro pada objek Barang Milik Negara berupa tanah yang berlokasi di Jalan Tulang Bawang Kota Metro. Dalam pemantauan tersebut, KPKNL Metro melihat adanya potensi pemanfaatan terhadap tanah kosong yang belum digunakan sesuai peruntukan.

Peruntukan awal adalah menjadi kawasan rumah negara untuk pejabat maupun pegawai Kantor Pertanahan Kota Metro, namun sampai saat ini belum ada anggaran pembangunan sehingga masih tidak digunakan atau Standar Barang Standar Kebutuhan (SBSK) aset tersebut bernilai 0%.

Koordinasi antara KPKNL Metro dan Kantor Pertanahan Kota Metro menyimpulkan perlu adanya pemanfaatan agar aset tersebut dapat teroptimalkan. Dan hasilnya beberapa bulan kemudian ada pedagang bakso yang menyewakan lapak tersebut dan berkontribusi pada Penerimaan Negara Bukan Pajak.

Selain pengawasan lapangan, KPKNL Metro secara rutin melaksanakan pembinaan kepada satuan kerja setiap semester, baik secara daring maupun luring. Pembinaan ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman satuan kerja terkait penggunaan dan pemanfaatan BMN sesuai ketentuan.

Melalui pembinaan berkelanjutan, setiap satuan kerja dapat terpantau perkembangan pengelolaan BMN-nya secara lebih terarah. Fenomena-fenomena tersebut memperlihatkan bahwa praktik pengawasan dan pembinaan yang dilakukan secara konsisten dapat mendorong tertibnya pengelolaan BMN.

Ketika aset negara dikelola secara tertib, peluang pemanfaatan yang menghasilkan PNBP semakin besar. Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah untuk menguji apakah praktik baik yang dilakukan KPKNL Metro tersebut benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan PNBP aset.

Dalam kaitannya dengan syariat Islam, pengawasan dan pengendalian dalam Islam dikenal dengan konsep Hisbah. Hisbah merupakan institusi negara yang secara khusus dibentuk untuk mendukung pelaksanaan amar ma'ruf nahi munkar dan negara diberi wewenang untuk melembagakan institusi ini.⁶

Konsep hisbah berakar kuat dari prinsip amar ma'ruf nahi munkar (menyeru kepada kebaikan dan mencegah kemunkaran) yang menjadi fondasi moral pengawasan sosial ekonomi dalam Islam. Meskipun secara eksplisit tidak disebutkan dalam Al-Quran namun nilai-nilai dan prinsipnya sangat jelas tercermin dalam Surah Ali Imran ayat 104 berikut ini:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru pada kebajikan, menyuruh pada yang baik dan mencegah dari kemunkaran. Merekalah orang-orang yang beruntung”

Ayat 104 dari surah Ali Imran menjadi dasar utama konsep hisbah sebagai sistem pengawasan sosial. Amar ma'ruf nahi munkar adalah bentuk konkret dari pengawasan yang bersifat kolektif demi kemaslahatan umum. Fungsi awal hisbah adalah menjaga tatanan hukum publik serta mengawasi perilaku pembeli dan penjual agar terhindar dari kecurangan dan penipuan. Sebagaimana hadits riwayat Muslim No. 147

أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صلى الله عليه وسلم- مَرَّ عَلَى صُبْرَةٍ طَعَامٍ فَأَدْخَلَ يَدَهُ فِيهَا فَنَالَتْ أَصَابِعُهُ بَلًّا فَقَالَ « مَا هَذَا يَا صَاحِبَ الطَّعَامِ ». قَالَ أَصَابَتْهُ السَّمَاءُ يَا رَسُولَ اللَّهِ. قَالَ « أَفَلَا جَعَلْتَهُ فَوْقَ الطَّعَامِ كَى يَرَاهُ النَّاسُ مَنْ عَشَّ فَلَيْسَ مِنِّي »

“Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam pernah melewati setumpuk makanan, lalu beliau memasukkan tangannya ke dalamnya, kemudian tangan beliau menyentuh sesuatu yang basah, maka pun beliau bertanya, “Apa ini wahai pemilik makanan?” Sang pemiliknya menjawab, “Makanan tersebut terkena air hujan wahai Rasulullah.” Beliau bersabda,

⁶ Akhmad Mujahidin, *Peran Negara dalam Hisbah*, n.d.

“Mengapa kamu tidak meletakkannya di bagian makanan agar manusia dapat melihatnya? Ketahuilah, barangsiapa menipu maka dia bukan dari golongan kami.”

Pada hadits riwayat Muslim nomor 147, Nabi Muhammad SAW melakukan pengawasan langsung kepada pedagang yang ada di pasar Madinah.

Konsep Hisbah diteruskan oleh Khalifar Umar bin Khattab yang menunjuk petugas pengawas pasar. Hisbah berevolusi ke tahap yang lebih umum seperti pengawasan dan pengendalian terhadap suatu amanah atau tanggung jawab, termasuk penggunaan, pemanfaatan maupun pengelolaan Barang Milik Negara lainnya. Konsep hisbah yang merupakan perintah dalam agama Islam dapat masukkan ke dalam konsep peraturan operasional pemerintahan seperti pengelolaan barang milik negara.

Di sisi lain, Desi Novita Sari, Azwir Nasir, dan Rheny Afriana Hanif melalui penelitiannya yang berjudul Pengaruh Peran SPI, Penerapan Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Budaya Inovasi Terhadap Pencapaian GUG (*Good University Governance*) mengungkapkan bahwa budaya inovasi berpengaruh signifikan terhadap pencapaian GUG.⁷ Sehingga ada lain yang dapat mempengaruhi peningkatan capaian target organisasi selain pengawasan dan pengendalian yaitu budaya inovasi.

Kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Keuangan melalui penerbitan Peraturan Menteri Keuangan tentang Pengawasan dan Pengendalian, turut didukung oleh KPKNL Metro dengan berbagai inovasi layanan. KPKNL Metro memiliki kebijakan-kebijakan instansi untuk membantu masyarakat dengan kemudahan berkontribusi pada penerimaan negara bukan pajak (PNBP).

Kebijakan instansi ini selaras dengan salah satu budaya KPKNL Metro yaitu Irus (Inovasi terus menerus). Budaya ini tidak hanya dimunculkan ketika KPKNL Metro meraih predikat ZI-WBK (Zona Integritas-Wilayah Bebas dari Korupsi) di tahun 2019 dan ZI-WBBM

⁷ Desi Novita Sari et al., *Pengaruh Peran SPI, Penerapan Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Budaya Inovasi Terhadap Pencapaian*, 6 (2024).

(Zona Integritas-Wilayah Birokrasi Bersih Melayani) pada tahun 2021 tetapi sudah menjadi karakter KPKNL Metro dalam menciptakan inovasi dalam layanan kepada pemangku kepentingan/*stakeholder*.

Salah satu inovasi yang dimiliki oleh KPKNL Metro adalah Pekan Dilan. Pekan Dilan adalah akronim dari Pengelolaan Kekayaan Negara Digital Pelayanan. Inovasi ini awalnya hadir ketika satuan kerja selaku pengguna layanan/pemangku kepentingan/*stakeholder* membutuhkan pelayanan KPKNL Metro namun tidak dapat leluasa mendapatkan layanan.

Kendala ini dikarenakan keterbatasan mobilitas/tatap muka di era pandemi covid-19 yang pada puncaknya di tahun 2020 dan 2021 banyak sekali kebijakan *lockdown* sehingga menghambat proses permohonan pemanfaatan BMN, pemindahtanganan BMN dan pengelolaan BMN lainnya yang tentu saja berimbas dengan potensi penurunan PNPB dari Barang Milik Negara.

Aplikasi Pekan Dilan menjadi inovasi KPKNL Metro dalam upaya peningkatan pelayanan, kemudahan proses pengelolaan Barang Milik Negara oleh Satuan Kerja dalam bentuk konsultasi *online*, informasi mengenai dokumen persyaratan dalam pengelolaan Barang Milik Negara, Standar Operasional Prosedur, Janji Layanan, monitoring pelayanan bahkan format dokumen persyaratan disediakan dalam aplikasi Pekan Dilan.

Satuan Kerja yang ingin mengetahui dokumen persyaratan dalam pengelolaan kekayaan negara/Barang Milik Negara, cukup mengunduh template yang telah disediakan oleh Pekan Dilan. Aplikasi ini menyediakan ceklist dokumen persyaratan, bahkan format/template berbentuk microsoft word sehingga dapat digunakan oleh Satuan Kerja.

Pada aplikasi Pekan Dilan, peraturan terbaru terkait Pengelolaan Kekayaan Negara disediakan link khusus pada aplikasi Pekan Dilan. Begitupun layanan konsultasi yang siapapun dapat bertanya dan langsung dijawab oleh admin aplikasi Pekan Dilan.

Kemudahan-kemudahan dalam aplikasi Pekan Dilan yang menjadi salah satu inovasi KPKNL Metro yang secara tidak langsung mempercepat proses pengelolaan dan penerimaan negara semakin meningkat. Satuan kerja yang dahulu harus datang ke KPKNL Metro untuk sekedar berkonsultasi, cukup bertanya secara virtual dan mendapat

jawaban untuk pengelolaan yang efektif.

Implementasi Pekan Dilan juga terbukti mempercepat proses administrasi, mengurangi keterlambatan pengajuan permohonan pemanfaatan BMN, serta meningkatkan kualitas layanan KPKNL Metro. Dampak ini terlihat dari peningkatan jumlah permohonan, percepatan penyelesaian layanan, dan meningkatnya kontribusi PNBP dari pemanfaatan aset yang difasilitasi melalui layanan digital tersebut. Dengan demikian, inovasi layanan bukan hanya mempermudah, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja penerimaan negara.

Kemudahan adalah bentuk pelayanan publik sesuai dengan Al-qur'an dan sunnah. Berulang kali Nabi SAW menyampaikan, “*yassiru wala tu'assiru wabasyysyiru wala tunafiru*”, mudahkanlah dan janganlah engkau persulit orang lain dan berilah kabar gembira pada mereka, jangan membuat mereka menjadi lari (HR. Bukhari).

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَئِنْ لَّهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ

Artinya: Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Jika kamu bersikap keras dan berhati-hati, tentu saja mereka menjauhkan diri dari sekitarmu (Q.S. Ali Imran: 159).

Upaya-upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Keuangan melalui kebijakan makro (Hisbah/Pengawasan dan Pengendalian) serta kebijakan instansi oleh KPKNL Metro (inovasi layanan Pekan Dilan) merupakan *best practice*/praktik baik yang diduga menjadi penyebab meningkatnya Penerimaan Negara Bukan Pajak.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh implementasi hisbah (pengawasan dan pengendalian) serta inovasi layanan terhadap optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset berbasis persepsi satuan kerja.

B. Identifikasi Masalah

Kementerian Keuangan memiliki peran strategis dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dan dalam optimalisasi penerimaan negara bukan pajak (PNBP) aset yang bersumber dari Pengelolaan Barang Milik Negara. Hal ini dapat terlihat dengan adanya peningkatan PNBP aset pada KPKNL Metro dari tahun 2021 hingga 2024. Realisasi capaian menunjukkan tren positif dari tahun ke tahun.

Identifikasi masalah tidak selalu berarti kendala, kekurangan, hambatan maupun realitas negatif, tetapi dapat juga berupa fenomena menarik atau kondisi positif yang layak dikaji secara ilmiah. Adapun identifikasi masalah penelitian ini antara lain:

1. Optimalisasi PNBP aset melalui penggunaan, pemanfaatan dan pengelolaan BMN masih menjadi tantangan tersendiri bagi pengguna dan pengelola BMN, oleh karena itu, perlu dianalisis praktik-praktik baik (*best practice*) yang dilakukan KPKNL Metro agar capaian PNBP aset tetap meningkat secara konsisten dari tahun 2021 hingga 2024 meskipun target yang ditetapkan bersifat dinamis.
2. KPKNL Metro bersama satuan kerja di wilayah kerjanya telah menerapkan praktik baik (*best practice*) dalam pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara melalui penegakan ketertiban administrasi, serta mengoptimalkan pemanfaatan aset. Implementasi ini mencerminkan penguatan fungsi *hisbah* dalam pengelolaan aset negara yang akuntabel dan transparan yang diduga berkontribusi terhadap optimalisasi PNBP aset dari pengelolaan BMN.
3. KPKNL Metro menjadi contoh penerapan prinsip *hisbah* (pengawasan dan pengendalian) yang sejalan dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 207/PMK.06/2021. Pelaksanaan pengawasan melalui kegiatan pemantauan, investigasi lapangan, dan pembinaan rutin setiap semester diduga mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan BMN oleh satuan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dan pengendalian yang dilakukan secara berkesinambungan berpotensi menjadi instrumen dalam mendorong optimalisasi PNBP aset dari pengelolaan BMN. *Best practice* ini layak diteliti lebih lanjut sebagai model integrasi nilai *hisbah* Islam ke dalam tata kelola aset publik modern.
4. Dalam upaya peningkatan pelayanan publik, KPKNL Metro telah menunjukkan praktik baik (*best practice*) melalui inovasi layanan digital ‘Pekan Dilan’ (Pengelolaan Kekayaan Negara Digital Pelayanan). Inovasi ini memberikan kemudahan akses informasi, efisiensi waktu, dan transparansi dalam proses pengelolaan Barang Milik Negara. Keberhasilan Pekan Dilan sebagai layanan berbasis teknologi informasi menjadi contoh nyata penerapan budaya inovatif dan pelayanan prima yang mendukung efektivitas proses pengelolaan

BMN. *Best practice* ini penting untuk dikaji lebih lanjut guna mengetahui sejauh mana inovasi layanan berpotensi mendukung optimalisasi PNBPN aset.

Dari perspektif ekonomi Islam, pengawasan dan pengendalian merupakan implementasi nilai hisbah, dimana pencegahan kemunkaran dapat dilakukan dalam pengelolaan Barang Milik Negara, begitupun inovasi layanan yang merupakan kemudahan-kemudahan dalam proses administratif pengelolaan Barang Milik Negara pada KPKNL Metro sebagai konsep ta'awun dalam Islam.

Berdasarkan hal-hal tersebut, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh hisbah (pengawasan dan pengendalian) dan inovasi layanan (ta'awun) terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh hisbah terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro?
2. Seberapa besar pengaruh inovasi layanan terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro?
3. Seberapa besar pengaruh hisbah dan inovasi layanan secara simultan terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis pengaruh hisbah terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro.
2. Menganalisis pengaruh inovasi layanan terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro.
3. Menganalisis pengaruh hisbah dan inovasi layanan secara simultan terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh hisbah serta inovasi layanan terhadap optimalisasi PNBP Aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta memperkaya khazanah keilmuan terkait variabel hisbah dan inovasi layanan dalam konteks optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak aset serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi instansi terkait maupun instansi yang memiliki tugas dan fungsi sejenis dalam rangka optimalisasi penerimaan negara/daerah melalui pengelolaan BMN/BMD.

F. Penelitian Relevan

Peneliti memiliki referensi penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti yaitu:

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Kebaruan dengan Penelitian Penulis
1	Her Ovita Trianggono Iriawan	Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat	Pelayanan prima secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepatuhan Wajib Pajak (termasuk dari sisi penerimaan negara) ⁸	Pada penelitian sebelumnya Kepatuhan Wajib Pajak dalam berkontribusi pada penerimaan negara yang dipengaruhi oleh pelayanan prima. Sedangkan pada penelitian ini akan difokuskan pada

⁸ 'Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat', n.d.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Kebaruan dengan Penelitian Penulis
				Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak yang dipengaruhi oleh Inovasi Layanan.
2	Reinhard Silaban	Pengaruh Reformasi Perpajakan Tahun 1983, 1994 dan 2000 Terhadap Penerimaan Pajak	Reformasi perpajakan (didalamnya terdapat peningkatan pengawasan) menunjukkan penerimaan negara lebih tinggi ⁹	Pada penelitian sebelumnya dibahas mengenai penerimaan negara lebih tinggi ketika reformasi pajak diberlakukan termasuk didalamnya adalah pengawasan. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai penerimaan negara lebih tinggi ketika pengelolaan Barang Milik Negara dilakukan pengendalian
3	Endah Palupi	Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dan Penerimaan Pajak Penghasilan Orang Pribadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama	Terdapat pengaruh signifikan dari restrukturisasi organisasi, teknologi komunikasi dan informasi, dan penyempurnaan SDM (untuk kualitas layanan) terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak di KPP Pratama Jakarta Gambir Empat. ¹⁰	Pada penelitian sebelumnya, Kepatuhan Wajib Pajak termasuk meningkatnya penerimaan negara disebabkan adanya restrukturisasi organisasi berupa penggunaan teknologi komunikasi dan penyempurnaan kualitas layana. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai inovasi layanan yang berbasis IT

⁹ Silaban, *Pengaruh Reformasi Perpajakan Tahun 1983, 1994, dan 2000 Terhadap Penerimaan Pajak*.

¹⁰ Endah Palupi, *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Jakarta Juni 2010*, n.d.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dan Kebaruan dengan Penelitian Penulis
		Jakarta Gambir Empat		mempengaruhi peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak
4	Tuti Dharmawati, Satira Yusuf, Wa Ode Mustari, Nurul Fahmi	Pengaruh E-Commerce, Pengawasan Pajak dan Pemeriksaan Pajak Terhadap Penerimaan Pajak	Pengawasan pajak berpengaruh signifikan positif terhadap penerimaan pajak. ¹¹	Pada penelitian sebelumnya penerimaan pajak dipengaruhi oleh pengawasan pajak. Pada penelitian ini akan diungkap pengaruh pengendalian BMN pada peningkatan penerimaan negara bukan pajak.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas layanan, reformasi birokrasi, dan pengawasan pajak berpengaruh signifikan terhadap **penerimaan pajak**. Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini berfokus pada **penerimaan negara bukan pajak** yang bersumber dari pengelolaan aset negara dengan menganalisis pengaruh hisbah (pengawasan dan pengendalian) serta kualitas pelayanan (inovasi layanan) terhadap optimalisasi PNBPN aset di KPKNL Metro.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini memberikan gambaran mengenai struktur dan tahapan penelitian mulai dari latar belakang hingga kesimpulan dan saran.

Bab I pendahuluan, menguraikan latar belakang masalah yang melandasi pentingnya penelitian mengenai pengaruh hisbah (pengawasan dan pengendalian) dan inovasi layanan terhadap optimalisasi PNBPN aset dari pengelolaan BMN. Pada bab ini disajikan data aktual Penerimaan Negara pada tahun 2024 di Indonesia serta perkembangan PNBPN aset pada KPKNL Metro sejak tahun 2021 hingga 2024.

¹¹ Tuti Dharmawati et al., *Pengaruh E-Commerce, Pengawasan Pajak dan Pemeriksaan Pajak Terhadap Penerimaan Pajak*, n.d.

Selain itu, dibahas tantangan dalam optimalisasi penerimaan negara, serta peran strategis hisbah (pengawasan dan pengendalian) BMN dan inovasi layanan dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Bab ini juga memuat rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat teoretis maupun praktis serta relevansi dengan penelitian terdahulu.

Bab II Tinjauan Pustaka memuat kajian teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu hisbah (pengawasan dan pengendalian) dan inovasi layanan serta Optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak aset dari pengelolaan BMN. Setiap konsep dijelaskan berdasarkan literatur akademik dan hasil penelitian terdahulu serta dikaji dalam perspektif Islam. Bab ini juga menyajikan kerangka teoretik yang disusun secara deduktif untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel serta perumusan hipotesis penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian menjelaskan jenis dan pendekatan yang digunakan serta konstelasi penelitian. Bab ini memuat tempat dan waktu, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis statistik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penerimaan Negara Bukan Pajak

Penerimaan Negara Bukan Pajak yang selanjutnya disingkat PNBPN adalah pungutan yang dibayar oleh orang pribadi atau badan dengan memperoleh manfaat langsung maupun tidak langsung atas layanan atau pemanfaatan sumber daya dan hak yang diperoleh negara, berdasarkan peraturan perundang-undangan, yang menjadi penerimaan Pemerintah Pusat di luar penerimaan perpajakan dan hibah dan dikelola dalam mekanisme anggaran pendapatan dan belanja negara.¹

Menurut Laylan Syafina, PNBPN adalah semua pendapatan yang diterima oleh pemerintah pusat yang tidak berasal dari Pajak mencakup pendapatan yang diperoleh dari jasa atau manfaat sumber daya yang dikuasai oleh pemerintah, serta pendapatan dari BUMN dan sumber lainnya. PNBPN merupakan komponen penting dalam APBN yang digunakan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan menurut Novira Sartika, PNBPN mencakup berbagai jenis penerimaan yang dipungut dari pemanfaatan sumber daya dan layanan yang diberikan kepada masyarakat.²

PNBPN sebagai salah satu sumber penerimaan bagi negara yang merupakan lingkup dari keuangan negara, pengelolaannya diharapkan senantiasa sesuai dengan koridor hukum demi terciptanya pengelolaan yang baik. Untuk itu, segala hal yang berkaitan dengan pengelolaan penerimaan negara bukan pajak diatur dalam draft Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).³ Hubungan antara pengeluaran pemerintah dan pendapatan negara merupakan isu penting dalam keuangan publik. Mengetahui keterkaitan antara kedua variabel ini penting untuk

¹ Penerimaan Negara Bukan Pajak PNBPN, *Undang-undang (UU) Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak*, n.d.

² Annisa Khairiah et al., 'Analisis Pengelolaan Negara Bukan Pajak (PNBPN): Pendekatan Teoritis dan Implikasi Audit Berbasis Risiko', *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation* 2, no. 1 (2025): 749–57, <https://doi.org/10.57235/hemat.v2i1.5219>.

³ Dina Rosdiana Rusdi, *Peranan Penerimaan Negara Bukan Pajak dalam Pendapatan dan Belanja Negara*, 5, no. 1 (2021).

mengelola pelayanan publik yang efisien dan mengatasi defisit anggaran.⁴

Penerimaan Negara Bukan Pajak diatur oleh Pemerintah dalam hal ini Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan negara yang dibantu oleh wakil Presiden dan Menteri sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Tujuan pengaturan PNBPN adalah:

1. Mewujudkan peningkatan kemandirian bangsa dengan mengoptimalkan sumber pendapatan negara dari PNBPN guna memperkuat ketahanan fiskal, dan mendukung pembangunan nasional yang berkelanjutan dan berkeadilan.
2. Mendukung kebijakan Pemerintah dalam rangka perbaikan kesejahteraan rakyat, peningkatan pertumbuhan ekonomi yang berkualitas, perbaikan distribusi pendapatan, dan pelestarian lingkungan hidup untuk kesinambungan antar generasi dengan tetap mempertimbangkan aspek keadilan.
3. Mewujudkan pelayanan Pemerintah yang bersih, profesional, transparan, dan akuntabel, untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang baik serta meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun objek dari PNBPN adalah seluruh aktivitas, hal dan/atau benda yang menjadi sumber penerimaan negara di luar perpajakan dan hibah dengan kriteria pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah, penggunaan dana yang bersumber dari APBN, pengelolaan kekayaan negara dan penetapan peraturan perundang-undangan antara lain:

1. Pemanfaatan Sumber Daya Alam : pemanfaatan bumi, air, udara, ruang angkasa dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya yang dikuasai oleh negara.
2. Pelayanan : segala bentuk penyediaan barang, jasa, atau pelayanan administratif yang menjadi tanggung jawab Pemerintah, baik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan : pengelolaan atas kekayaan negara yang berasal dari APBN yang dijadikan penyertaan

⁴ Dervis Kirikkaleli and Bugra Ozbeser, 'Government Expenditures and Tax Revenues in the United States of America', *Sage Open* 13, no. 1 (2023): 21582440231161265, <https://doi.org/10.1177/21582440231161265>.

modal negara atau perolehan lain yang sah.

4. Pengelolaan Barang Milik Negara : kegiatan penggunaan, pemanfaatan, dan pemindahtanganan semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban anggaran pendapatan dan belanja negara atau berasal dari perolehan lain yang sah.
5. Pengelolaan Dana : pengelolaan atas dana pemerintah yang berasal dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau perolehan lain yang sah untuk tujuan tertentu.
6. Hak Negara Lainnya : hak negara selain dari pemanfaatan sumber daya alam, pelayanan, pengelolaan kekayaan negara dipisahkan, pengelolaan Barang Milik Negara, Pengelolaan dana dan yang diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berasal dari Pengelolaan Barang Milik Negara disusun penentuan tarifnya dengan mempertimbangkan nilai guna aset tertinggi dan terbaik (*HBU/Highest and Best Use*) serta kebijakan pemerintah dengan memperhatikan manfaat sosial dan program pemerintah.

Pengelolaan Barang Milik Negara adalah serangkaian kegiatan dalam mengelola BMN berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai yang meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan dan pembinaan, pengawasan serta pengendalian.⁵

Terkait PNBPN dari pengelolaan Barang Milik Negara, ada tiga komponen sumber yaitu penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN. Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Pengguna Barang dalam mengelola dan menatausahakan Barang Milik Negara yang sesuai dengan tugas dan fungsi instansi yang bersangkutan.

Pemanfaatan adalah pendayagunaan Barang Milik Negara yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/ Lembaga dengan tidak mengubah status kepemilikan. Jenis-jenis pemanfaatan BMN yaitu:

⁵ 'Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah', n.d.

1. Sewa adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai.
2. Pinjam Pakai adalah penyerahan Penggunaan barang antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah atau antar Pemerintah Daerah dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan dan setelah jangka waktu tersebut berakhir diserahkan kembali kepada Pengelola Barang.
3. Kerja Sama Pemanfaatan adalah pendayagunaan Barang Milik Negara oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka peningkatan penerimaan negara bukan pajak dan sumber pembiayaan lainnya.
4. Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu.
5. Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan untuk didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang disepakati.
6. Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur adalah kerja sama antara Pemerintah dan Badan Usaha untuk kegiatan penyediaan infrastruktur sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan

Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara dengan beberapa mekanisme⁶ yaitu:

1. Penjualan adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara kepada pihak lain dengan menerima penggantian dalam bentuk uang dan masuk menjadi Penerimaan Bukan Pajak.
2. Tukar Menukar adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara

⁶ 'Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah', n.d.

yang dilakukan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, atau antara Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah dengan pihak lain, dengan menerima penggantian utama dalam bentuk barang, paling sedikit dengan nilai seimbang.

3. Hibah adalah pengalihan kepemilikan barang dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah, dari Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat, antar Pemerintah Daerah, atau dari Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah kepada Pihak Lain, tanpa memperoleh penggantian.
4. Penyertaan Modal Pemerintah Pusat Daerah adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham/aset neto/kekayaan bersih milik negara atau daerah pada badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara.

Optimalisasi PNBPN aset dari pengelolaan BMN merupakan tingkat keberhasilan pengelolaan aset negara dalam mendukung pencapaian target penerimaan melalui kegiatan pemanfaatan, penggunaan dan pemindahtanganan BMN secara efektif dan efisien sebagai bagian dari upaya negara memperkuat kapasitas fiskal.⁷ Optimalisasi tersebut mencerminkan kemampuan satuan kerja dalam memanfaatkan aset negara secara produktif sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap penerimaan negara.⁸

Dalam penelitian ini, optimalisasi PNBPN aset dari pengelolaan BMN diukur berdasarkan persepsi responden terhadap efektivitas pengelolaan BMN dalam mendukung realisasi/capaian target PNBPN, serta efisiensi pengelolaan BMN dalam menghasilkan penerimaan. Pengukuran efektivitas dan kontribusi pengelolaan aset melalui persepsi pemangku kepentingan merupakan salah satu pendekatan dalam menilai kinerja pengelolaan aset sektor publik.

Adapun dimensi dalam optimalisasi PNBPN aset dari Pengelolaan

⁷ Risma Mawarni, *State Revenue Policy: Analysis of the Tax System and Non-Tax State Revenue (PNBP)*, n.d.

⁸ Muhtar Rifai et al., 'PENINGKATAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK MELALUI PENGELOLAAN BARANG MILIK NEGARA KEMENTERIAN PERTAHANAN', *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2, no. 1 (2022): 173–82, <https://doi.org/10.53866/jimi.v2i1.46>.

BMN ditinjau dari sejauh mana pengelolaan BMN mampu mendukung pencapaian target PNBPN (efektivitas) serta menghasilkan penerimaan negara dengan penggunaan sumber daya yang optimal (efisiensi).

Pengukuran efektivitas dan efisiensi sebagai indikator kinerja sektor publik sejalan dengan konsep pengukuran kinerja organisasi publik yang dikemukakan oleh Mardiasmo (2018), dimana kinerja organisasi publik dapat dinilai berdasarkan tingkat pencapaian tujuan serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya dalam menghasilkan output. Konsep tersebut dalam penelitian ini digunakan untuk menilai kinerja BMN dalam mencukupi pencapaian target PNBPN.

Indikator atas dimensi-dimensi tersebut adalah:

1. Efektivitas :

- Pengelolaan BMN mendukung pencapaian target PNBPN
- Pengelolaan BMN berkontribusi terhadap peningkatan realisasi PNBPN

2. Efisiensi :

- Proses pengelolaan BMN dilaksanakan secara tepat waktu dalam mendukung penerimaan PNBPN
- Pengelolaan BMN dilakukan dengan penggunaan sumber daya yang optimal.

B. Hisbah

Hisbah berasal dari bahasa Arab, yang berakar dari kata *hasaba* yahsubu yang berarti menghitung, menakar atau mempertimbangkan. Dalam perkembangan terminologi Islam, hisbah dimaknai sebagai aktivitas pengawasan yang dilakukan untuk menegakkan kebaikan (*amar ma'ruf*) dan mencegah kemunkaran (*nahi munkar*) dalam kehidupan sosial, ekonomi, maupun pemerintahan. Secara etimologis, hisbah juga berkaitan dengan makna perhitungan pahala di akhirat dengan amal yang dilakukan di dunia dengan penuh tanggung jawab dan mengharap ridha Allah.⁹

Dalam praktik ketatanegaraan Islam, hisbah berkembang menjadi suatu mekanisme kontrol dari pemerintahan, pengawasan publik yang

⁹ Elvira Sitna Hajar, 'Institusi Pengawasan Publik (Hisbah) Menurut Ibnu Taimiyah', *An Nawawi* 1, no. 2 (2021): 71–78, <https://doi.org/10.55252/annawawi.v1i2.11>.

bertujuan menjaga keteraturan sosial dan keadilan ekonomi. Pada masa awal Islam, fungsi hisbah dilaksanakan secara langsung oleh Nabi Muhammad SAW melalui pengawasan aktivitas masyarakat, khususnya dalam kegiatan perdagangan di pasar Madinah. Pengawasan tersebut dilakukan untuk memastikan tidak adanya penipuan, kecurangan maupun praktik dzalim yang merugikan masyarakat.

Sebagaimana hadits riwayat Muslim No. 147 Nabi Muhammad SAW menemukan makanan yang bagian bawahnya basah karena terkena hujan namun disembunyikan oleh penjual, lalu Nabi bersabda “Barang siapa menipu maka ia bukan termasuk golonganku.” Hadits ini menunjukkan bahwa pengawasan dalam Islam bukan hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyangkut nilai moral, kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian hisbah menjadi instrumen untuk menjaga etika dalam aktivitas publik agar berjalan sesuai prinsip syariah.

Lembaga hisbah muncul sebagai respon terhadap kebutuhan untuk memastikan aktivitas ekonomi mematuhi prinsip-prinsip syariah. Pada awal sejarah Islam, Nabi menunjuk beberapa individu sebagai muhtasib yang fungsi utamanya bukan hanya untuk mengatur pasar tetapi untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip amar ma’ruf nahi munkar diterapkan secara kolektif dalam tatanan sosial sehingga menjadikan hisbah sebagai lembaga moral yang didasarkan pada pengawasan publik yang aktif.¹⁰

Konsep hisbah kemudian berkembang pada masa Khalifah Umar bin Khattab. Pada masa tersebut, pengawasan pasar dan aktivitas ekonomi dilakukan lebih terstruktur. Pada masa pemerintahan Abu Ja’far al-Mansur dari dinasti Abbasiyah, beliau mengangkat Zakariyyah Yahya bin Abdullah sebagai pemimpin lembaga Hisbah tingkat federal. Sebagai muhtasib tingkat federal, maka ia sadar akan keterbatasannya, maka dibentuk lembaga Hisbah negara bagian.¹¹

Sekalipun lembaga Hisbah ini sudah tidak ada lagi di beberapa negara Islam, termasuk Indonesia, tetapi tugas amar ma’ruf nahi munkar masih tetap berjalan. Hisbah mempromosikan praktik-praktik kebaikan

¹⁰ Muhammad Naufal Mukhtar, *History of Markets, Hisbah and Its Implementation in The Era of The Prophet Saw Until Modern Times*, n.d.

¹¹ Zaidah Kusumawati, ‘Peran Hisbah Dalam Mekanisme Pasar Islami’, *Islamic Economics Journal*, no. Vol 1, No 2 (2015) (2015): 245–59.

dan menggambarkan tata kelola pemerintahan yang baik dengan mencakup berbagai hal seperti urusan ekonomi, politik bahkan ibadah. Meskipun konsep hisbah telah ada sejak zaman Nabi, konsep dan filosofi yang berakar di dalamnya masih relevan dan diterapkan dalam konteks kontemporer.

Menganalisis situasi terkini, banyak negara yang secara tidak langsung mengadopsi lembaga hisbah untuk memperbaiki sistem mereka. Konsep teoritis hisbah pada dasarnya bertujuan untuk kemaslahatan manusia yang dapat dikembangkan.¹²

Wewenang lembaga Hisbah ini terpecah di berbagai instansi, bahkan masyarakat pun berperan aktif dalam melaksanakan hisbah. Pemerintah sebagai subjek yang diberi kekuasaan atau kedudukan pengguna barang maupun pengelola barang harus menjalankan prinsip amar maruf nahi munkar sesuai Firman Allah SWT pada Surah Al-Hajj ayat 41

الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Artinya “Orang-orang yang jika Kami beri kedudukan di muka bumi, mereka mendirikan shalat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.”.

Pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara merupakan bentuk nyata dari upaya mencegah penyimpangan dalam pengelolaan harta milik negara dan rakyat Indonesia. Hisbah menjadi sebuah kewajiban tidak hanya bagi pemerintah pengelola barang maupun pengguna barang, akan tetapi seluruh muslim yang terkait dengan pengelolaan Barang Milik Negara. Hal ini juga tersirat dalam hadits Shahih Riwayat Muslim nomor 70:

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ ؛ قَالَ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ : «مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ.»

Artinya : Dari Abu Sa’id al-Khudri Radhiyallahu anhu, ia berkata, “Aku pernah mendengar Rasûlullâh Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda,

¹² Mohd Ab Malek Shah et al., *The Relevancy of Hisbah (Accountability) in The Modern Era: A Brief Analysis*, n.d.

‘Barangsiapa di antara kalian melihat kemungkaran, maka hendaklah ia mengubahnya dengan tangannya (kekuasaannya); jika ia tidak mampu, maka dengan lidahnya (menasihatinya); dan jika ia tidak mampu juga, maka dengan hatinya (merasa tidak senang dan tidak setuju), dan demikian itu adalah selema-lemah iman.

Konsep Pengawasan dan Pengendalian BMN selaras dengan konsep Hisbah dalam Islam yaitu penegakan etika dan hukum sebagai amar ma’ruf nahi munkar sebagai tanggung jawab publik/rakyat Indonesia. Nilai Kejujuran, Integritas dan akuntabilitas menjadi prinsip Islam dalam pengelolaan keuangan negara.

1) Hisbah dalam bentuk Pengawasan dan Pengendalian BMN

Prinsip Hisbah dapat diartikan sebagai tindakan yang akan diberi ganjaran oleh Allah SWT karena menegakkan kebaikan dan mencegah kemungkaran untuk memastikan bahwa perintah Allah ditegakkan sesuai dengan Al-Qur’an dan Sunnah.¹³ Ini merupakan kewajiban sosial Islam (*Fardul Kifayah*). Masyarakat Muslim telah mengalami dua jalur pelaksanaan kewajiban ini yaitu individu dan kelembagaan atau swasta dan pemerintahan. Lembaga yang dipercaya melaksanakan kewajiban ini disebut Muhtasib yang bertugas mengawasi beragam kegiatan dalam ranah luas termasuk ekonomi. Pengawasan ekonomi merupakan fungsi hisbah yang paling menonjol dan penting.¹⁴

Pengawasan adalah suatu proses pemantauan, peninjauan, pengamatan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan peraturan, perencanaan, dan tujuan yang telah ditetapkan. Siagian menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁵

Pengertian Pengawasan menurut George R. Terry adalah proses

¹³ Rashid Bhikha, ‘The Hisbah Principle in Islam’, *International Journal of Innovation* 15, no. 10 (2021).

¹⁴ ASM Shahabuddin, *Reconstructing the Image of the Muhtasib in The Context of Economic Hisbah*, n.d.

¹⁵ ‘Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan’, n.d.

mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sedangkan pengertian pengawasan menurut Henry Fayol terdiri dari pengujian apakah seluruh sesuatu telah berlangsung sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan dengan instruksi yang sudah digariskan.¹⁶

Dari beberapa definisi pengawasan dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah upaya yang dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara rencana dengan pelaksanaan dengan cara pengamatan atau pemantauan sehingga dapat mencegah penyimpangan serta melakukan tindakan perbaikan. Tujuan Pengawasan dapat dirumuskan antara lain memastikan pelaksanaan sesuai dengan rencana, mendeteksi penyimpangan lebih awal, menilai kinerja dan hasil kerja, memberikan dasar untuk tindakan korektif, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan.

Dalam konteks pengelolaan BMN, pengawasan dan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa penggunaan, pemanfaatan, dan pemindahtanganan BMN dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini mencakup pemantauan terhadap proses penatausahaan, pemeliharaan, dan penghapusan BMN agar tidak terjadi penyalahgunaan atau pemborosan aset negara.

Pengawasan dilakukan oleh pejabat atau unit terkait baik itu Pengelola Barang maupun Pengguna Barang dan Kuasa Pengguna Barang. Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara dilakukan oleh Pengguna Barang melalui pemantauan dan penertiban, selain itu dilakukan oleh Pengelola Barang melalui pemantauan dan investigasi.¹⁷ Pengawasan dan pengendalian BMN oleh Pengelola Barang dan Pengguna Barang dilakukan secara langsung dan menggunakan sistem informasi manajemen aset.

2) Pengawasan dan Pengendalian BMN oleh Pengelola Barang

a) Pemantauan

¹⁶ Edi Pranoto, *Pengertian, Tujuan, Fungsi, dan Jenis-Jenis Pengawasan*, n.d.

¹⁷ 'Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 207/PMK.06/2021 Tentang Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara', n.d.

Pemantauan dan Peninjauan sebagaimana dinyatakan dalam Pasal 1 angka 14 Undang-Undang No. 15 Tahun 2019 adalah "kegiatan untuk mengamati, mencatat, dan menilai atas pelaksanaan Undang-Undang yang berlaku sehingga diketahui ketercapaian hasil yang direncanakan, dampak yang ditimbulkan, dan kemanfaatannya bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia."¹⁸ Pemantauan sebagai pengawasan dan pengendalian BMN oleh Pengelola Barang dilakukan untuk mengamati pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN. Pemantauan juga menilai kesesuaian dari pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN dengan ketentuan peraturan.

Pemantauan dilakukan oleh Pengelola Barang kepada Pengguna Barang atas Penggunaan BMN yang digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan, yang digunakan sementara oleh Pengguna Barang lainnya, yang dioperasikan oleh Pihak Lain dalam rangka menjalankan pelayanan umum sesuai dengan tugas dan fungsi Pengguna Barang/ Kuasa Pengguna Barang.

Tindak lanjut yang dilakukan oleh Pengguna Barang atas hasil audit/pengawasan APIP K/L atau Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengenai Penggunaan BMN berdasarkan permintaan Pengelola Barang.

Pemantauan dilakukan oleh Pengelola Barang kepada Pengguna Barang atas Pemanfaatan BMN yang rencana dan pelaksanaan Pemanfaatan BMN pada Pengguna Barang, tindak lanjut yang dilakukan oleh Pengguna Barang atas hasil audit/pengawasan APIP K/L atau Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengenai Pemanfaatan BMN berdasarkan permintaan Pengelola Barang.

Pemantauan dilakukan oleh Pengelola Barang kepada Pengguna Barang atas Pemindahtanganan BMN yang rencana dan pelaksanaan Pemindahtanganan BMN pada Pengguna Barang, tindak lanjut yang dilakukan oleh Pengguna Barang atas hasil audit/pengawasan APIP K/L atau Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan mengenai Pemindahtanganan BMN berdasarkan permintaan Pengelola Barang.

Pemantauan dibagi menjadi 2 (dua) jenis pemantauan yaitu

¹⁸ Ade Irawan Taufik, 'Mekanisme Pemantauan Dan Peninjauan Peraturan Perundang-Undangan (Gagasan Sederhana Dalam Pengaturan Lebih Lanjut Pemantauan Peninjauan)', *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, no. Vol 10, No 2 (2021): Agustus 2021 (2021): 283–301.

pemantauan periodik dan insidentil dimana pemantauan periodik dilakukan 1 (satu) kali setiap semester sedangkan pemantauan insidentil dilakukan sewaktu-waktu manakala terdapat informasi dari masyarakat, media massa, laporan hasil audit/pengawasan, laporan hasil pemeriksaan dan informasi dari unit kerja di lingkungan Pengelola Barang maupun inisiatif Pengelola Barang.

Pemantauan dilakukan dengan 2 (dua) cara yaitu penelitian administrasi dan penelitian lapangan. Penelitian administrasi adalah menghimpun informasi dari berbagai sumber, mengumpulkan dokumen dan meneliti dokumen. Sedangkan penelitian lapangan adalah melakukan peninjauan di lokasi BMN dan meminta konfirmasi kepada pihak terkait baik secara langsung maupun dengan memanfaatkan sarana teknologi yang tujuannya untuk mengumpulkan data dan informasi tambahan.

b) Monitoring dan Evaluasi

Monitoring merupakan program yang terintegrasi, bagian penting dipraktek manajemen yang baik dan arena itu merupakan bagian integral di manajemen sehari-hari.¹⁹ Pengelola Barang melakukan monitoring dan evaluasi melalui pemberian saran, masukan, atau pendapat kepada Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang atas kondisi yang ditemukan dalam pelaksanaan pemantauan dan investigasi.

Monitoring dan evaluasi dilakukan atas data, informasi, dan pengolahan data serta informasi pelaksanaan pemantauan dan Investigasi yang dilaksanakan oleh Pengelola Barang secara berjenjang. Hasil pengawasan dan pengendalian dilaporkan secara berjenjang kepada Dirjen Kekayaan Negara yang meliputi laporan atas pelaksanaan pemantauan, laporan atas pelaksanaan investigasi dan laporan atas pelaksanaan monitoring evaluasi.

Laporan disampaikan secara semesteran dan tahunan. Laporan-laporan itu digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan perencanaan kebutuhan BMN, evaluasi dan perumusan kebijakan pengelolaan BMN, tindaklanjut pengelolaan BMN dan perhitungan penilaian kinerja di bidang pengelolaan BMN.

¹⁹ Casely, D. Dan Kumar, K. 1987. *Project Monitoring and Evaluation in Agriculture*. Baltimore : John Hopkins (n.d.).

c) Evaluasi Kinerja BMN

Menurut Abdurrahman, pengukuran kinerja merupakan langkah yang sangat penting dalam memberikan pemahaman tentang sejauh mana pencapaian suatu kegiatan. Pengukuran kinerja memungkinkan pengelola untuk secara sistematis menilai kemajuan dalam menghadapi berbagai tantangan yang mungkin muncul. Pengelola dapat menggunakan data hasil pengukuran kinerja untuk mengevaluasi efektivitas solusi yang telah mereka terapkan dalam mengatasi masalah-masalah tertentu.²⁰

Pengelola Barang melakukan evaluasi kinerja BMN paling sedikit 1 (satu) kali dalam 5 (lima) tahun. Evaluasi kinerja BMN dilakukan terhadap aspek kepentingan umum, kinerja BMN dalam pelayanan masyarakat, kondisi BMN, finansial, kemungkinan penggunaan lain di masa yang akan datang, dan lainnya, yang ditetapkan oleh Pengelola Barang.

Pelaksanaan evaluasi kinerja dilakukan dengan tahapan Pengelola Barang menetapkan BMN yang akan dilakukan evaluasi kinerja. Pengelola Barang meminta data terhadap BMN yang ditetapkan kepada Pengguna Barang, instansi pemerintah terkait, Pemerintah Daerah, Pihak Lain.

Pengelola Barang menyusun laporan evaluasi kinerja BMN. Hasil evaluasi kinerja BMN menjadi dasar bahan pembinaan Pengelola Barang yang harus ditindaklanjuti oleh Pengguna Barang, pertimbangan pelaksanaan pengelolaan BMN pada Pengguna Barang, pengawasan dan pengendalian BMN periode pelaporan berikutnya

3) Pengawasan dan Pengendalian BMN oleh Pengguna Barang

a) Penertiban

Koswara menjelaskan penertiban sebagai kegiatan pengendalian sosial yang dilakukan oleh lembaga berwenang untuk mencegah dan menindak pelanggaran terhadap aturan yang berlaku dalam masyarakat,

²⁰ Moch Haris et al., *Evaluasi Kinerja Organisasi Berdasarkan Analisis Balanced Scorecard: Studi Kasus BUMDES Martajasah Kabupaten Bangkalan*, 10 (2024).

dengan tujuan menjaga ketertiban umum.²¹ Penertiban oleh Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang dilakukan dalam rangka menertibkan Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Penatausahaan, pengamanan, dan pemeliharaan atas BMN yang berada dalam penguasaannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang pengelolaan BMN.

Pengguna Barang melakukan penertiban sebagai tindak lanjut dari hasil pemantauan yang dilakukan oleh Pengguna Barang, apabila diketahui adanya ketidaksesuaian antara pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Penatausahaan, pengamanan, dan pemeliharaan BMN dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, permintaan penertiban BMN dari Pengelola Barang, hasil audit/pengawasan pelaksanaan pengelolaan BMN oleh APIP K/L atau Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, dan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan.

Kuasa Pengguna Barang melakukan penertiban sebagai tindak lanjut dari hasil pemantauan yang dilakukan oleh Kuasa Pengguna Barang, apabila diketahui adanya ketidaksesuaian antara pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan, Penatausahaan, pengamanan, dan pemeliharaan BMN dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Permintaan penertiban BMN dari Pembantu Pengguna Barang Wilayah/Pembantu Pengguna Barang Eselon I/ Pengguna Barang, permintaan penertiban BMN dari Pengelola Barang, hasil audit/pengawasan pelaksanaan pengelolaan BMN oleh APIP K/ L atau Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, dan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan.

Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang melakukan penertiban terhadap pengamanan BMN apabila dari hasil pemantauan ditemukan BMN berupa tanah belum bersertipikat atas nama Pemerintah Republik Indonesia c.q. K/L, BMN dikuasai oleh Pihak Lain, dan BMN dalam sengketa.

b) Pelaporan

²¹ Koswara, S. (2017). *Penertiban Sosial Dan Fungsi Hukum Dalam Masyarakat*. Bandung: Refika Aditama (n.d.).

Suharli mengemukakan bahwa pelaporan adalah proses komunikasi formal yang berfungsi sebagai sarana pengendalian dan evaluasi, sehingga pelaporan harus dilakukan secara akurat, tepat waktu, dan objektif.²² Kuasa Pengguna Barang, Pembantu Pengguna Barang Wilayah, dan Pembantu Pengguna Barang Eselon I menyusun laporan pengawasan dan pengendalian BMN yang disampaikan secara berjenjang kepada Pengguna Barang.

Pengguna Barang menyusun laporan pengawasan dan pengendalian BMN yang dilaksanakan oleh Pengguna Barang dan konsolidasian laporan yang disampaikan oleh Kuasa Pengguna Barang, Pembantu Pengguna Barang Wilayah, dan Pembantu Pengguna Barang Eselon I.

Laporan pengawasan dan pengendalian BMN disusun dan disampaikan berupa laporan semesteran dan tahunan meliputi Laporan atas pelaksanaan pemantauan, Laporan atas pelaksanaan penertiban dan laporan atas pelaksanaan monitoring dan evaluasi. Laporan-laporan tersebut digunakan oleh Pengguna Barang sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan perencanaan kebutuhan BMN, tindak lanjut pengelolaan BMN, perhitungan penilaian kinerja pengelolaan BMN dan perbaikan tata kelola BMN.

Adapun dimensi dan indikator dari hisbah dalam pengawasan dan pengendalian pada Pengelolaan BMN berdasarkan PMK 207 Tahun 2021, sebagai data penelitian praktik baik (*best practice*) pada KPKNL Metro dapat difokuskan sebagai berikut:

1. Kepatuhan terhadap aturan

- Pengelolaan BMN sesuai regulasi
- Kesesuaian penggunaan aset

2. Pengawasan dan pencegahan penyimpangan

- Frekuensi pengawasan
- Tindak lanjut hasil temuan

3. Akuntabilitas & transparansi

- Pelaporan aset secara jujur dan tepat waktu
- Keterbukaan informasi aset kepada pihak terkait

4. Peran kelembagaan/pimpinan

²² Suharli, S. (2018). *Manajemen Pelaporan: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat. (n.d.).

- Koordinasi antar unit
- Dukungan muhtasib terhadap pengawasan

Dalam kerangka teoretis penelitian ini, Hisbah tidak diposisikan sebagai konsep normatif yang berdiri sendiri, melainkan bertindak sebagai perspektif nilai yang memperkaya konsep pengawasan dalam *Public Sector Governance*. Jika tata kelola modern menekankan pada akuntabilitas administratif dan transparansi sistem, maka Hisbah melengkapinya dengan dimensi akuntabilitas spiritual (iman) yang mendorong aparatur sebagai pelayan untuk menjaga amanah harta milik negara (*hifdz al-maal*) secara intrinsik. Sinergi ini memastikan bahwa pengawasan aset di KPKLN Metro tidak hanya kuat secara regulasi, tetapi juga memiliki landasan moral yang kokoh dalam mencegah penyalahgunaan aset negara.

C. Inovasi Layanan

1. Ta'awun dalam bentuk Inovasi Layanan

Ta'awun secara bahasa diartikan sebagai tolong-menolong dalam kebajikan. Ta'awun merupakan sikap tolong-menolong untuk membantu sesama.²³ Didasarkan firman Allah subhanahu wa ta'ala dalam Q.S. Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوُنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوُنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Artinya: "Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan."

Ta'awun (tolong menolong) merupakan perilaku positif yang harus ada dalam setiap diri individu untuk dapat hidup bermasyarakat. Perilaku menolong dalam perspektif Islam merupakan suatu ibadah yang sudah tertanam di dalam setiap individu. Islam mengaplikasikan akhlak baik dalam bermu'amalah (hablu minan naas) yang dilakukan dengan rasa penuh ikhlas tanpa mengharap imbalan apapun kecuali karena Allah semata.²⁴

²³ Hijrah Wahyudi, *Implementasi Tolong Menolong (Qardh, Murabahah, Ta'awun) Melalui Komunitas Mantri Sehat di Pontianak dengan Pendekatan Berbasis ABCD*, n.d.

²⁴ Riva Abdillah Aziz and Ending Solehudin, *Konsep Ta'awun dalam Kritik Terhadap Penetapan Batas Maksimal Usia Kepesertaan pada Asuransi Syariah Ta'awun*, n.d.

Dalam Hadits Riwayat Muslim Nabi bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، عَنِ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: «مَنْ نَفَسَ عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا، نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ. وَمَنْ يَسَّرَ عَلَى مُعْسِرٍ، يَسِّرَ اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ

وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ. وَمَا اجْتَمَعَ قَوْمٌ فِي بَيْتٍ مِنْ بُيُوتِ اللَّهِ يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَيَتَدَارَسُونَهُ بَيْنَهُمْ إِلَّا نَزَلَتْ عَلَيْهِمُ السَّكِينَةُ، وَعَشِيَتْهُمْ الرَّحْمَةُ، وَحَفَّتْهُمُ الْمَلَائِكَةُ، وَذَكَرَهُمُ اللَّهُ فِيمَنْ عِنْدَهُ، وَمَنْ بَطَأَ بِهِ عَمَلُهُ لَمْ يُسْرِعْ بِهِ نَسَبُهُ» رَوَاهُ مُسْلِمٌ بِهَذَا اللَّفْظِ

Diriwayatkan dari Abu Hurairah Radhiyallahu ‘Anhu, dari Rasulullah Shallallahu ‘Alaihi wa Sallam, bahwasanya beliau bersabda: “Barangsiapa yang meringankan kesulitan besar seorang muslim di dunia, maka Allah akan meringankan kesulitan besarnya pada hari kiamat. Dan barangsiapa yang memudahkan orang yang kesulitan, maka Allah Subhanahu wa Ta’ala akan memudahkan untuknya kesulitan pada hari kiamat. Barangsiapa yang memudahkan orang yang sedang kesulitan, maka Allah akan memudahkan urusannya di dunia dan di akhirat. Barangsiapa yang menutupi aib seorang muslim, maka Allah Subhanahu wa Ta’ala akan menutup aibnya di dunia dan di akhirat, dan Allah Subhanahu wa Ta’ala menolong seorang hamba selagi hamba tersebut menolong saudaranya. Barangsiapa yang menempuh jalan untuk menuntut ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga. Dan tidaklah suatu kaum berkumpul di satu rumah di antara rumah-rumah Allah (masjid), mereka membaca Al-Qur’an di situ, saling mudzakaroh di antara mereka tentang ayat-ayat itu, kecuali rahmat akan memenuhi majelis mereka, para malaikat akan mengiringi mereka, dan Allah Subhanahu wa Ta’ala akan memuji mereka di antara para malaikat yang ada disisiNya. Dan barangsiapa yang tertinggal karena amalannya, maka dia tidak bisa mengejar dengan nasabnya.” (HR. Muslim)

Adapun Konsep ta’awun dalam Islam bisa diterjemahkan menjadi enam macam:²⁵

²⁵ Galuh Widitya Qomaro, ‘Manifestasi Konsep Ta’awun dalam Zaakwaarneming Perspektif Hukum Perikatan’, *Et-Tijarie: Jurnal Hukum dan Bisnis Syariah* 5, no. 1 (2018),

- a) Ta'âwun di dalam kebajikan dan ketakwaan, yang mencakup kebajikan universal (al-birr) dalam bingkai ketaatan sepenuh hati (attaqwâ) yang membawa akibat kepada kebaikan masyarakat Muslim dan keselamatan dari keburukan serta kesadaran individu akan peran tanggung jawab yang diemban di oleh masing-masing pribadi muslim. Karena ta'âwun di dalam kehidupan umat merupakan manifestasi dari kepribadian setiap muslim dan merupakan fondasi yang tak bisa ditawar dalam kerangka pembinaan dan pengembangan peradaban umat.
- b) Ta'âwun dalam bentuk walâ' (loyalitas) kepada antarmuslim. Setiap muslim harus berkesadaran bahwa dirinya adalah bagian dari muslim yang lain. Siapa pun yang mengabaikan saudara sesama muslim dan menelantarkannya, maka pada hakikatnya ia adalah seorang yang dapat diragukan keislamannya. Karena loyalitas antarmuslim merupakan konsekuensi keberislaman mereka.
- c) Ta'âwun yang berorientasi pada penguatan sendi-sendi kehidupan bermasyarakat dan saling-melindungi. Sebagaimana sabda Rasulullah s.a.w. yang secara eksplisit telah menyerupakan ta'âwun kaum Muslimin, persatuan dan berpegang teguhnya mereka (pada agama Allah) dengan bangunan yang dibangun dengan batu bata yang tersusun rapi kuat sehingga menambah kekokohnya. Kaum muslimin akan semakin bertambah kokoh dengan tradisi ta'âwun seperti ini.
- d) Ta'âwun dalam upaya ittihâd (persatuan). Ta'âwun dan persatuan selayaknya ditegakkan di atas kebajikan dan ketakwaan, jika tidak, akan menghantarkan pada kelemahan umat Islam, berkuasanya para musuh Islam, terampasnya tanah air, terinjak-injaknya kehormatan umat. Seorang muslim haruslah memiliki solidaritas terhadap saudaranya, ikut merasakan kesusahannya, ta'âwun di dalam kebajikan dan ketakwaan harus diorientasikan agar umat Islam dapat menjadi seperti satu tubuh yang hidup.
- e) Ta'âwun dalam bentuk tawâshî (saling berwasiat) di dalam kebenaran dan kesabaran. Saling berwasiat di dalam kebenaran dan kesabaran termasuk manifestasi nyata dari ta'âwun di dalam kebajikan dan ketakwaan. Kesempurnaan dan totalitas ta'âwun dalam masalah ini

adalah: dengan saling berwasiat di dalam konteks amar ma'ruf nahi munkar.

- f) Diantara bentuk manifestasi ta'âwun di dalam kebajikan dan ketakwaan adalah: menghilangkan kesusahan kaum muslimin, menutup aib mereka, mempermudah urusan mereka, menolong mereka dari orang yang berbuat aniaya, mencerdaskan mereka, mengingatkan orang yang lalai di antara mereka, mengarahkan orang yang tersesat di kalangan mereka, menghibur yang sedang berduka cita, meringankan mereka yang tertimpa musibah, dan menolong mereka dalam segala hal yang baik.

Inovasi layanan KPKNL Metro berupa kemudahan informasi, pemberian ruang konsultasi menjadi bentuk ta'awun sebagaimana point huruf (f) dari Pengelola Barang kepada Pengguna Barang maupun Kuasa Pengguna Barang/Satuan Kerja serta seluruh pihak terkait yang membutuhkan sehubungan dengan pengelolaan Barang Milik Negara.

Dengan adanya inovasi layanan berupa Pekan Dilan, maka pengelolaan Barang Milik Negara menjadi lebih efektif, efisien dan berorientasi pada kebutuhan pengguna. Adanya nilai kolaboratif, kerjasama, masalah dan saling membantu mengatasi permasalahan. Kesulitan dalam komunikasi dan layanan tatap muka bisa diubah dengan kemudahan layanan virtual.

2. Landasan Teoretis Inovasi Layanan

Sebelum membahas mekanisme inovasi, penelitian ini berlandaskan pada *Stewardship Theory*. Teori ini menggambarkan situasi di mana pengelola organisasi (aparatur pemerintah) bukan sekadar agen yang bekerja demi kepentingan pribadi, melainkan sebagai "pelayan" (*steward*) yang memiliki motivasi intrinsik untuk bertindak demi kepentingan publik dan pencapaian tujuan organisasi.²⁶

Dalam konteks manajemen aset, aparatur di KPKNL Metro bertindak sebagai *steward* yang memegang amanah untuk menjaga dan mengoptimalkan kekayaan negara. Tanggung jawab moral dan profesional sebagai pelayan publik inilah yang mendorong munculnya kebutuhan untuk terus melakukan penyempurnaan melalui inovasi layanan, guna

²⁶ Rahman Pasoloran, O. F. A., *Teori Stewardship Tinjauan Konsep Dan Implikasinya Pada Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik.*, 2001.

memberikan kemanfaatan maksimal bagi masyarakat dan negara.

Melengkapi landasan *stewardship* di atas, teori inovasi layanan menjelaskan instrumen yang digunakan pelayan publik untuk mencapai tujuan tersebut. Inovasi layanan adalah perubahan yang dilakukan perusahaan/instansi untuk meningkatkan kinerja pemasaran dengan mempercepat sistem kerja pelayanan perusahaan melalui berbagai kombinasi baru dari pelayanan yang ada.²⁷ Ostrom mendefinisikan inovasi layanan sebagai “menciptakan nilai bagi pelanggan, karyawan, pemilik bisnis dan masyarakat melalui penawaran layanan baru, proses baru, dan model bisnis layanan”²⁸

Inovasi layanan, sebagaimana didefinisikan oleh Antanegoro, merupakan transformasi dalam bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemasaran melalui optimalisasi sistem layanan yang ada. Konsep ini mencakup desain layanan, pengembangan baru, dan inovasi proses, yang melibatkan pengenalan berbagai metodologi baru atau penyempurnaan dalam desain dan produksi layanan. Jika perusahaan memenuhi permintaan pasar, pelanggan akan memperoleh barang atau layanannya.²⁹ Konsumen yang puas cenderung membeli kembali barang yang sama. Komponen penting yang berkontribusi terhadap kepuasan klien adalah kualitas.

Dari beberapa definisi, dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan adalah proses penciptaan dan penerapan ide atau proses baru dalam pelayanan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas layanan kepada stakeholder baik berupa kemudahan, penggunaan teknologi maupun sistem pemberian layanan. Satuan Kerja merasa terbantu dengan inovasi yang memudahkan sehingga tidak perlu hadir secara fisik hanya untuk berkonsultasi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014

²⁷ RM Yordan Antanegoro et al., *Analisis Pengaruh Inovasi Produk, Inovasi Layanan dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah*, 1 (2017).

²⁸ Ibnu Harris, *Pengaruh Inovasi Lingkungan dan Inovasi Layanan pada Kinerja Bisnis yang Berkelanjutan (Studi pada Perusahaan Teknologi di Batam)*, n.d.

²⁹ Fadhila Riyani Putri et al., ‘Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan: Studi pada Gepek Bensu Cilegon’, *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal* 4, no. 1 (2024), <https://doi.org/10.56672/syirkah.v4i1.395>.

tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik³⁰ dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 91 Tahun 2021 tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik³¹, dapat ditentukan dimensi dan indikator dari inovasi layanan di atas, maka sebagai data penelitian praktik baik (*best practice*) pada KPKNL Metro dapat difokuskan sebagai berikut:

- a) Kebaruan (Novelty)
 - Layanan inovatif merupakan pendekatan baru yang belum digunakan sebelumnya
 - Layanan inovatif memiliki karakteristik yang membedakannya dari proses lama.
- b) Efektivitas Layanan
 - Inovasi meningkatkan kualitas layanan
 - Inovasi membantu menyelesaikan permasalahan layanan secara nyata
- c) Kemudahan dan Efisiensi Layanan
 - Inovasi mempermudah proses layanan bagi pengguna
 - Inovasi menghemat waktu dan proses pelayanan.

Seluruh dimensi inovasi layanan ini (Kebaruan, Efektivitas, dan Kemudahan) merupakan manifestasi praktis dari *Public Sector Governance*, di mana inovasi bukan sekadar modernisasi, melainkan upaya akuntabel dari pengelola aset sebagai *steward* untuk memberikan pelayanan yang transparan dan efisien kepada stakeholder.

D. Kerangka Teoretik

Penerimaan Negara Bukan Pajak Aset adalah penerimaan negara yang berasal dari Pengelolaan Barang Milik Negara melalui kegiatan penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan. Besarnya PNBP yang dihasilkan dari pengelolaan BMN tidak hanya ditentukan dari jumlah aset yang dimiliki tetapi kualitas pengelolaannya.

Dalam konteks manajemen sektor publik, efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan aset diduga berpengaruh terhadap optimalisasi PNBP aset yang dihasilkan. Adapun penjelasan dari masing-masing variabel

³⁰ 'Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 30 TAHUN 2014', n.d.

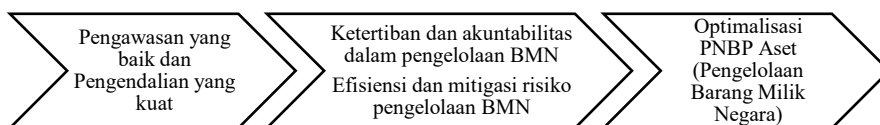
³¹ 'Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 91 Tahun 2021', n.d.

adalah sebagai berikut:

1) Hisbah terhadap Optimalisasi PNBP Aset

Hisbah dalam konteks penelitian ini dimaknai sebagai fungsi pengawasan dan pengendalian dalam pengelolaan BMN. Pengawasan merupakan proses untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan ketentuan yang berlaku. Dalam pengelolaan Barang Milik Negara, pengawasan mencakup pemantauan terhadap pengelolaan Barang Milik Negara agar tidak disalahgunakan, serta berjalan sesuai peraturan perundang-undangan.

Sementara itu pengendalian merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tujuan organisasi melalui sistem pengendalian, termasuk lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Secara teoritis, pengawasan terhadap pengelolaan BMN dilakukan secara efektif, diharapkan pelaksanaan pengelolaan BMN akan lebih tertib, efisien, dan sesuai ketentuan. Hal ini mengurangi penyimpangan dan kebocoran, sehingga mendukung optimalisasi penerimaan negara. Sistem pengendalian yang kuat akan memperkecil risiko penyalahgunaan aset, meningkatkan efisiensi pemanfaatan, serta mendukung tercapainya target penerimaan PNBP.

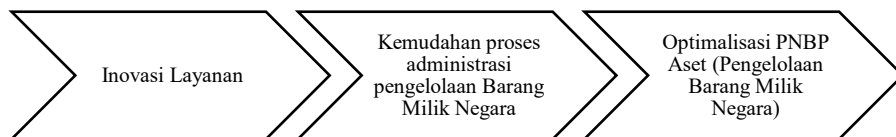


2) Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset

Inovasi layanan merupakan penerapan gagasan atau teknologi baru dalam pelayanan publik yang bertujuan meningkatkan mutu, efisiensi, dan kepuasan pengguna layanan. Dalam konteks pengelolaan Barang Milik Negara, mencakup digitalisasi, sistem informasi manajemen aset negara, hingga *platform* daring berupa Pekan-Dilan KPKNL Metro diharapkan mempermudah proses pengelolaan Barang Milik Negara.

Penerapan inovasi layanan mendorong transparansi, kemudahan

akses, serta efektivitas pengelolaan Barang Milik Negara oleh stakeholder baik kuasa pengguna barang, pengguna barang dan pengelola barang. Secara teoritis, inovasi layanan yang baik dapat meningkatkan efektiv dan efisiensi pengelolaan aset sehingga berpotensi mendukung optimalisasi PNBPN aset.



3) Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBPN Aset

Hisbah dan inovasi layanan merupakan dua yang secara konseptual berperan dalam meningkatkan kualitas tata kelola pengelolaan BMN. Pengawasan dan pengendalian berfungsi memastikan kepatuhan terhadap ketentuan, meminimalkan risiko penyimpangan serta menjaga akuntabilitas dalam pemanfaatan aset negara. Sementara inovasi layanan berperan dalam meningkatkan efisiensi proses, transparansi serta kemudahan dalam pengelolaan BMN.

Secara teoritis, kombinasi antara hisbah dan inovasi layanan yang memadai dapat menciptakan sistem pengelolaan BMN yang tertib, efisien dan responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan. Kondisi ini berpotensi meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan BMN yang pada akhirnya mendukung optimalisasi PNBPN aset.

E. Hipotesis Penelitian

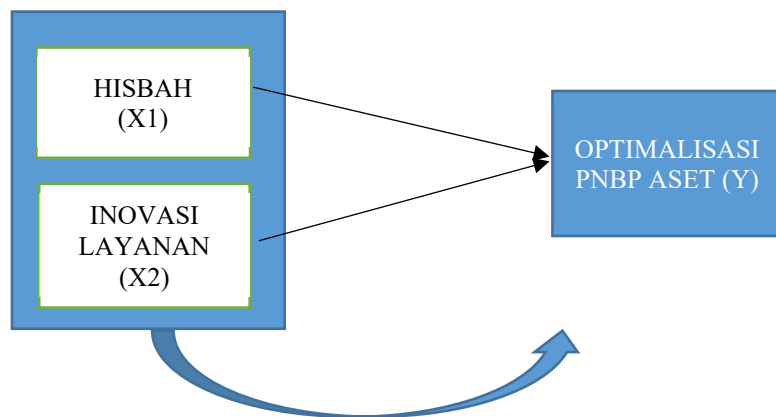
Hipotesis merupakan jawaban sementara atas masalah penelitian. Ia merupakan prediksi mengenai kemungkinan hasil dari suatu penelitian. Hipotesis belum tentu benar. Benar atau tidaknya suatu hipotesis tergantung hasil pengujian dari data empiris. Hipotesis juga merupakan hasil pemikiran atau perenungan dari data-data empiris yang belum lengkap. Fungsi hipotesis yang utama adalah membuka kemungkinan

untuk menguji kebenaran teori.³²

Dalam penelitian ini akan dirumuskan dua jenis hipotesis sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya dan pembahasan teori yang telah peneliti tuangkan yaitu hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol (H_0) menyatakan tidak adanya pengaruh antarvariabel sedangkan hipotesis alternatif (H_a) menyatakan adanya pengaruh antarvariabel. Berdasarkan kerangka teoretik, permasalahan dan tujuan penelitian, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1
 - a. Hisbah tidak berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{01})
 - b. Hisbah berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{a1})
- 2) Hipotesis 2
 - a. Inovasi layanan tidak berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{02})
 - b. Inovasi layanan berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{a2})
- 3) Hipotesis 3
 - a. Hisbah dan inovasi layanan secara simultan tidak berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{03})
 - b. Hisbah dan inovasi layanan secara simultan berpengaruh terhadap optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro (H_{a3})

³² ‘Hasnunidah, Neni, et al. Metodologi Penelitian Pendidikan. Yogyakarta: Media Akademi, 2017.’, n.d.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang dianalisis berupa angka, baik data primer yang diperoleh melalui kuesioner maupun data sekunder berupa realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara terukur dan objektif, serta memungkinkan peneliti melakukan analisis statistik terhadap pengaruh hisbah dan inovasi layanan terhadap optimalisasi PNBP aset. Selain itu, pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk membuktikan secara empiris bagaimana variabel X1 dan X2 berkontribusi terhadap optimalisasi PNBP Aset (Y) berbasis persepsi satuan kerja.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian eksplanatori dipilih karena penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena yang terjadi pada pengelolaan BMN di KPKNL Metro, tetapi juga menguji secara ilmiah apakah praktik hisbah dan inovasi layanan yang diterapkan berpengaruh terhadap optimalisasi PNBP aset. Pengujian hubungan ini dilakukan melalui analisis *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS), sehingga penelitian ini mampu memberikan penjelasan komprehensif terkait pengaruh langsung maupun simultan dari kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Metro di jalan A.H. Nasution nomor 116 Kelurahan Yosorejo Kecamatan Metro Timur Kota Metro. Waktu penelitian dilakukan pada tahun 2026. Pengukuran variabel penelitian dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing konstruk.

Pemilihan KPKNL Metro didasarkan pada pertimbangan bahwa pada tahun 2019 telah mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan tahun 2021 berpredikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) serta puncaknya pada tahun 2022 mendapat penghargaan sebagai Kantor Pelayanan Terbaik Kementerian Keuangan yang diberikan langsung oleh Sri Mulyani selaku Menteri Keuangan saat itu.

Indikator dari penghargaan-penghargaan tersebut antara lain pencapaian target yang baik, pelayanan yang prima dan penguatan nilai-nilai integritas serta praktik baik (*best practice*) yang dilakukan KPKNL Metro.

C. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi dipahami sebagai seluruh objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili karakteristik populasi tersebut. Oleh karena itu, penentuan populasi dan sampel harus dilakukan secara tepat agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.¹

Penelitian ini menggunakan metode survei dan pendekatan eksplanatori, sehingga desain populasi dan teknik pengambilan sampel harus disusun secara sistematis agar mampu merepresentasikan kondisi empiris di lapangan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah satuan kerja selaku pengguna barang atau kuasa pengguna barang yang melakukan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Setiap unit dianalisis berdasarkan persepsi responden terhadap hisbah, inovasi layanan, serta data capaian PNBP aset yang diukur melalui instrumen kuesioner.

Unit sampling dalam penelitian ini adalah individu yang memahami dan terlibat langsung dalam proses pengelolaan BMN pada masing-masing satuan kerja sebagai perwakilan unit kerja, Responden yang dimaksud meliputi operator BMN, pengelola BMN, pejabat pengurus barang, atau pegawai lain yang memiliki tugas terkait pengawasan, pemanfaatan, dan pelaporan BMN. Pemilihan responden

¹ Nidia Suriani et al., 'Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan', *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 24–36, <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.

dilakukan karena mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman serta keterlibatan langsung yang relevan terhadap variabel penelitian.

Populasi penelitian ini adalah seluruh satuan kerja pemerintah pusat dalam wilayah kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Metro yang memiliki Barang Milik Negara serta menghasilkan PNBPN aset dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2021–2025). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 121 satuan kerja.

Masing-masing satuan kerja diwakili oleh satu orang responden yang memahami pengelolaan BMN di unit kerjanya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria tersebut meliputi satuan kerja yang aktif melakukan pengelolaan BMN dan bersedia memberikan data melalui kuesioner.

Dari keseluruhan populasi tersebut, diperoleh 86 satuan kerja sebagai responden penelitian atau sebesar 71,07% dari total populasi. Jumlah responden tersebut dinilai memadai untuk analisis kuantitatif menggunakan SEM-PLS karena memenuhi ketentuan ukuran sampel minimal dalam analisis PLS yaitu minimal 10 kali jumlah indikator terbanyak dalam satu konstruk.² Dalam penelitian ini, indikator terbanyak terdapat pada variabel hisbah sebanyak 8 indikator, sehingga jumlah sampel minimal yang disyaratkan 80 responden. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan telah memenuhi kriteria.

D. Teknik Pengumpulan Data

Arikunto mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif, sesuai dengan namanya banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Pengumpulan data dilakukan melalui pengukuran dengan menggunakan alat yang objektif dan baku. Teknik pengumpulan data akan menghasilkan data primer dan tersedia catatan pengamatan.³

Pada penelitian ini sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari orang pertama yg memberikan informasi sebagai

² Barclay, Donald and Thompson, Ron and Higgins, C, *The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Use as an Illustration*, 2 vols (1995).

³ Dr Karimuddin Abdullah et al., *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, n.d.

subjek penelitian. Peneliti menggunakan metode survei sebagai teknik utama pengumpulan data. Data dikumpulkan secara langsung dari responden melalui:

1) Kuesioner

Kuesioner/angket merupakan metode pengumpulan data yang telah dilakukan dengan cara memberikan beberapa macam pertanyaan yang berhubungan dengan masalah penelitian. Menurut Sugiyono kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.⁴

Peneliti akan membagikan kuesioner yang berisikan pertanyaan-pertanyaan terkait dengan pengawasan pengendalian, dan inovasi layanan sesuai dengan dimensi dan indikator yang telah peneliti sampaikan pada bab sebelumnya. Kuesioner berbentuk skala Likert yang dirancang untuk mengukur persepsi terhadap masing-masing variabel bebas dan variabel terikat.

Menurut Sugiyono “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan.⁵

Instrumen utama dalam kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin dengan rincian sebagai berikut:

Poin	Klasifikasi Jawaban terhadap Pernyataan
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral

⁴ Anggy Giri Prawiyogi et al., ‘Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar’, *Jurnal Basicedu* 5, no. 1 (2021): 446–52, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.787>.

⁵ Rita Satria and Didin Choerul Imam, ‘Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bahtera Adi Jaya Periode 2018-2022’, *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 6, no. 7 (2024), <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i7.3020>.

4	Setuju
5	Sangat Setuju

2) Observasi

Mengamati secara langsung bagaimana proses pengawasan pengendalian oleh Pengelola Barang, Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang dalam pengelolaan BMN dan implementasi inovasi layanan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Metro. Menurut Sugiyono, observasi adalah Teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang akan diteliti. Mengamati secara langsung peristiwa atau fenomena yang terjadi merupakan fokus penelitian pada Teknik observasi.⁶

3) Dokumentasi

Dokumen atau laporan terkait realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Aset/Pengelolaan Barang Milik Negara pada KPKNL Metro digunakan sebagai data sekunder berfungsi untuk melengkapi dan mendukung hasil pengumpulan data melalui kuesioner dan observasi. Pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak dari pada observasi berperan serta wawancara mendalam, dan dokumentasi⁷. Namun demikian, data dokumentasi ini tidak digunakan sebagai alat ukur variabel penelitian, melainkan sebagai informasi pendukung untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi pengelolaan BMN dan capaian PNBPA aset pada lokasi penelitian.

1. Instrumen Variabel Terikat (Peningkatan PNBPA Aset)

- Definisi Konseptual

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBPA) Aset merupakan pendapatan negara yang bersumber dari pengelolaan Barang Milik

⁶ Winda Hurotul Aini Aini, 'Analisis Kepuasan Konsumen pada Penggunaan Ojek Online dan Ojek Konvensional di Kabupaten Banyuwangi', *Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 12, no. 1 (2024): 14–20, <https://doi.org/10.62734/analisa.v12i1.233>.

⁷ Fitriah Hayati, *Analisis Kegiatan Main Peran Makro Untuk Menstimulasi Percaya Diri pada Anak Usia 4-5 Tahun di TK Cinta Ananda Banda Aceh*, 2023.

Negara (BMN) baik melalui penggunaan, pemanfaatan dan pemindahtanganan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku. Secara konseptual optimalisasi PNBPA Aset mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan Barang Milik Negara dalam menghasilkan penerimaan negara secara maksimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

- Definisi Operasional

Dalam konteks penelitian ini, optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Aset dioperasionalkan sebagai tingkat efektivitas pengelolaan BMN dalam menghasilkan penerimaan negara sebagaimana dipersepsikan oleh responden pada masing-masing satuan kerja. Variabel ini diukur melalui instrumen kuesioner dengan skala Likert 5 point berdasarkan indikator yang mencerminkan efektivitas pengelolaan aset, pencapaian target penerimaan, peningkatan kontribusi PNBP serta efisiensi proses pengelolaan BMN dalam mendukung penerimaan negara.

- Kisi-kisi Instrumen

Adapun kisi-kisi instrumen penelitian untuk variabel optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Aset disusun berdasarkan dimensi dan indikator yang merepresentasikan konstruk penelitian serta digunakan sebagai dasar dalam penyusunan butir-butir pernyataan pada kuesioner penelitian, sebagaimana disajikan sebagai berikut:

No	Dimensi	Indikator
1.	Efektivitas	- Pengelolaan BMN mendukung pencapaian target PNBP
		- Pengelolaan BMN berkontribusi terhadap peningkatan realisasi PNBP
2.	Efisiensi	- Proses pengelolaan BMN dilaksanakan secara tepat waktu dalam mendukung penerimaan PNBP
		- Pengelolaan BMN dilakukan dengan penggunaan sumber daya yang optimal

2. Instrumen Variabel Bebas Hisbah (Pengawasan dan Pengendalian)

- Definisi Konseptual

Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana, kebijakan, dan prosedur yang telah ditentukan dan pengendalian adalah proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai atas pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pengelolaan BMN, pengawasan dan pengendalian adalah kegiatan yang menjaga pengelolaan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

- Definisi Operasional

Pengawasan dan pengendalian akan diukur berdasarkan persepsi responden atas kepatuhan satuan kerja terhadap regulasi/peraturan, memenuhi asas transparansi, asas akuntabilitas, efektivitas pengawasan, partisipasi dan koordinasi, pengendalian fisik aset, pengendalian administratif dan efisiensi.

- Kisi-kisi Instrumen

Adapun kisi-kisi instrumen yang akan disajikan berupa dimensi dan indikator pada pengawasan pengendalian yang akan dilakukan pengamatan yaitu:

No	Dimensi	Indikator
1	Kepatuhan terhadap aturan	- Pengelolaan BMN sesuai regulasi - Kesesuaian penggunaan aset
2	Pengawasan dan pencegahan penyimpangan	- Frekuensi pengawasan - Tindak lanjut hasil temuan
3	Akuntabilitas & transparansi	- Pelaporan aset secara jujur dan tepat waktu - Keterbukaan informasi aset kepada pihak terkait
4	Peran kelembagaan / pimpinan	- Koordinasi antarunit - Dukungan pimpinan terhadap pengawasan

3. Instrumen Variabel Bebas Inovasi Layanan (Ta'awun)

- Definisi Konseptual

Inovasi layanan adalah penerapan ide baru dalam proses layanan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pelayanan publik. Inovasi layanan pada KPKNL Metro yang terkait dengan pengelolaan BMN adalah Pengelolaan Kekayaan Negara Digital Pelayanan atau dikenal dengan Pekan-Dilan. Inovasi layanan ini memberikan kemudahan akses dan informasi terkait pengelolaan kekayaan negara.

- Definisi Operasional

Inovasi layanan akan diukur berdasarkan persepsi responden atas kebaruan layanan, efektivitas layanan, efisiensi sumber daya, replikasi, keberlanjutan dan berorientasi pada publik.

- Kisi-kisi Instrumen

Adapun kisi-kisi instrumen yang akan disajikan berupa dimensi dan indikator pada inovasi layanan yang akan dilakukan pengamatan yaitu:

No	Dimensi	Indikator
1	Kebaruan (Novelty)	- Layanan inovatif merupakan pendekatan baru yang belum digunakan sebelumnya - Layanan inovatif memiliki karakteristik yang membedakannya dari proses lama.
2	Efektivitas Layanan	- Inovasi meningkatkan kualitas layanan - Inovasi membantu menyelesaikan permasalahan layanan secara nyata
3	Kemudahan dan Efisiensi Layanan	- Inovasi mempermudah proses layanan bagi pengguna - Inovasi menghemat waktu dan proses pelayanan

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS. PLS merupakan salah satu pendekatan dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varians yang memiliki keunggulan dalam mengakomodasi data yang tidak

berdistribusi normal serta ukuran sampel yang relatif kecil. Metode *Structural Equation Modeling* (SEM) PLS memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dalam penelitian yang bertujuan menghubungkan antara teori dan data empiris. SEM-PLS memungkinkan peneliti untuk menganalisis hubungan kausal secara simultan melalui analisis jalur (*path analysis*) antarvariabel laten, sehingga metode ini banyak digunakan dalam penelitian yang berfokus pada bidang ilmu sosial dan manajemen.

Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu:

1. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif digunakan untuk mengolah dan menganalisis data numerik yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai karakteristik responden serta kecenderungan jawaban responden terhadap setiap indikator variabel penelitian berdasarkan hasil pengukuran secara statistik. Data yang diperoleh dari kuesioner diolah menggunakan teknik statistik kuantitatif, meliputi statistik deskriptif seperti perhitungan nilai rata-rata (mean), persentase, dan distribusi frekuensi, sebagai dasar untuk memahami pola data sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut.

Melalui analisis kuantitatif ini, peneliti dapat mengidentifikasi kecenderungan persepsi responden terhadap variabel hisbah (pengawasan dan pengendalian) Barang Milik Negara, inovasi layanan (ta'awun), serta optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset dari pengelolaan BMN pada KPKNL Metro secara terukur dan sistematis.

2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara valid dan reliabel. Analisis ini bertujuan untuk menilai hubungan antara variabel laten dengan indikatornya melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Langkah-langkah evaluasi *outer model* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana indikator-

indikator dari suatu konstruk saling berkorelasi tinggi dalam mengukur konsep yang sama. Uji ini dilihat dari nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*:

- 1) Nilai *outer loading* idealnya $\geq 0,70$. Namun, nilai 0,60–0,70 masih dapat diterima dalam penelitian eksploratif.
 - 2) Nilai *AVE* harus $\geq 0,50$ untuk menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten.
- b. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)
- Uji ini memastikan bahwa setiap konstruk berbeda secara empiris dari konstruk lainnya. Validitas diskriminan dievaluasi dengan dua pendekatan utama:
- 1) Kriteria Fornell-Larcker, di mana akar kuadrat dari nilai *AVE* untuk setiap konstruk harus lebih tinggi dibanding korelasi antar konstruk lainnya.
 - 2) Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), yang nilainya harus $< 0,90$ agar memenuhi syarat diskriminan yang baik.
- c. Uji Reliabilitas Konstruk (*Construct Reliability*)
- Reliabilitas konstruk mengukur konsistensi internal antar indikator dalam satu konstruk. Dua ukuran utama yang digunakan adalah *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)*.
- 1) Nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ menunjukkan reliabilitas yang baik.
 - 2) Nilai *CR* $\geq 0,70$ menandakan konsistensi indikator yang tinggi dalam mengukur konstruk laten.

Jika ketiga pengujian di atas memenuhi kriteria yang ditetapkan, maka konstruk penelitian dinyatakan valid dan reliabel, serta dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu evaluasi model struktural (*inner model*).

3. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten yang telah dinyatakan valid dan reliabel pada tahap *outer model*. Analisis ini bertujuan untuk menilai kekuatan hubungan antar variabel, tingkat signifikansi pengaruh, serta kemampuan eksplanatori dan prediktif model secara keseluruhan.

Langkah-langkah evaluasi *inner model* dalam penelitian ini

mencakup beberapa tahapan berikut:

a. Uji Multikolinearitas (*Collinearity Assessment*)

Sebelum menguji hubungan antar konstruk, dilakukan pemeriksaan multikolinearitas antar variabel prediktor untuk memastikan tidak adanya korelasi yang terlalu tinggi. Nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* digunakan untuk mengukur hal ini. Model dinyatakan bebas multikolinearitas jika nilai *VIF* < 5.

b. Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar variabel laten dalam model struktural. Nilai ini diperoleh melalui proses *bootstrapping* dengan jumlah minimal 5.000 resampling untuk memastikan kestabilan estimasi.

- 1) Hubungan antar konstruk dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p-value* $\leq 0,05$.
- 2) Koefisien bernilai positif menunjukkan pengaruh searah, sedangkan koefisien negatif menandakan pengaruh berlawanan antar konstruk.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 digunakan untuk menilai kemampuan konstruk independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar proporsi varians yang dijelaskan oleh model. Nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah.

d. Uji Efek F^2 (*Effect Size*)

Nilai F^2 digunakan untuk melihat sejauh mana variabel independen memberikan kontribusi terhadap variabel dependen dalam model struktural. Nilai F^2 sebesar 0,02 dianggap kecil, 0,15 sedang, dan 0,35 besar.

e. Uji Relevansi Prediktif (Q^2 atau *Stone-Geisser's Q²*)

Uji ini digunakan untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi nilai indikator variabel endogen. Nilai Q^2 diperoleh melalui teknik *blindfolding*. Jika $Q^2 > 0$, maka model memiliki relevansi prediktif yang baik.

f. Uji Model Fit (*Standardized Root Mean Square Residual/SRMR*)

Uji ini dilakukan untuk menilai tingkat kesesuaian model penelitian secara keseluruhan dengan data empiris. SRMR

merupakan ukuran rata-rata residual terstandarisasi antara matriks korelasi yang diamati dengan matriks korelasi yang diprediksi. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah model struktural yang dibangun telah mampu merepresentasikan hubungan antar variabel penelitian dengan baik. Semakin kecil nilai SRMR menunjukkan semakin baik tingkat kecocokan model terhadap data penelitian. Model dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila SRMR kurang dari 0,08. Dengan demikian SRMR digunakan sebagai indikator dalam menilai kelayakan model sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai demografis dan latar belakang responden seperti usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan jabatan dalam mengelola Barang Milik Negara pada masing-masing satuan kerja. Selain itu, akan digambarkan secara umum mengenai kecenderungan jawaban responden terhadap variabel penelitian yang ditanyakan pada kuesioner yaitu hisbah, inovasi layanan dan optimalisasi PNPB Aset.

Data-data diperoleh melalui kuesioner pada 86 responden yang merupakan perwakilan satuan kerja KPKNL Metro. Analisis deskriptif juga dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata dari masing-masing variabel penelitian untuk mengetahui tingkat persepsi responden.

1. Deskripsi Analisis Kuantitatif

Berdasarkan hasil pengumpulan data, diketahui bahwa usia responden memiliki rentang yang luas yaitu antara 23 hingga 52 tahun. Ini menandakan bahwa adanya kombinasi yang harmonis antara tenaga kerja muda yang adaptif terhadap teknologi dan pegawai senior yang memiliki kematangan pengalaman. Keberagaman ini mencerminkan keberlanjutan regenerasi Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan Barang Milik Negara di satuan kerja lingkup KPKNL Metro. Usia 30 hingga 39 tahun adalah usia produktif dan melek teknologi serta mayoritas dari responden yang tentunya berperan penting dalam penelitian ini, khususnya variabel inovasi layanan yang berkaitan dengan aplikasi.

Sedangkan dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki yaitu 70 responden dan wanita 16 responden. Ini menandakan bahwa fungsi operasional pengelolaan aset di lapangan cenderung lebih banyak diemban oleh pegawai laki-laki karena dinilai mendukung mobilitas tinggi terutama kegiatan lapangan seperti inventarisasi, pengamanan fisik dan lainnya. Selain itu, perspektif laki-laki memiliki pengaruh yang dominan dalam hasil penelitian.

Meskipun demikian, kehadiran responden Wanita tetap memberikan keberagaman sudut pandang dalam melihat implementasi hisbah dan inovasi layanan pada masing-masing satuan kerja.

Adapun gambaran dalam bentuk diagram berikut ini.

Diagram 4.1

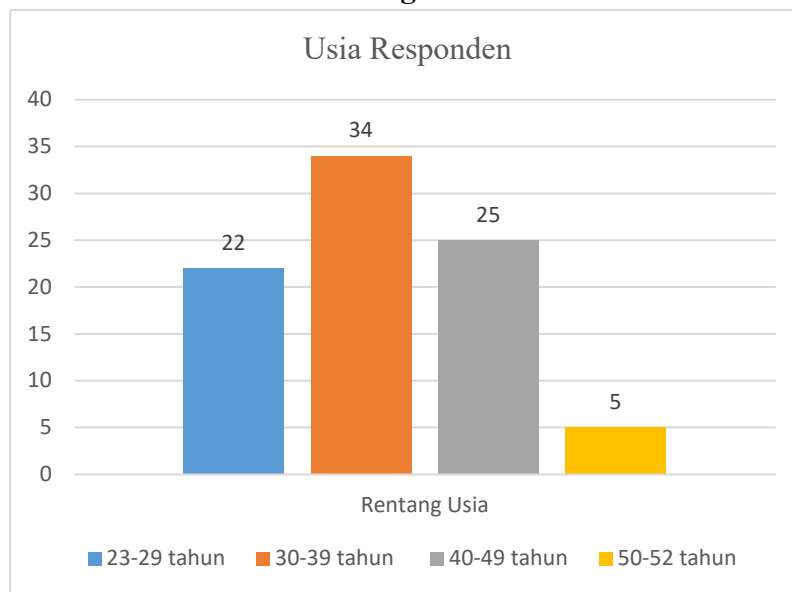
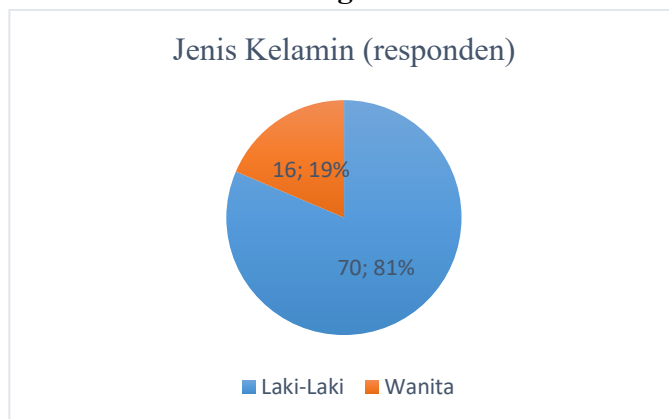


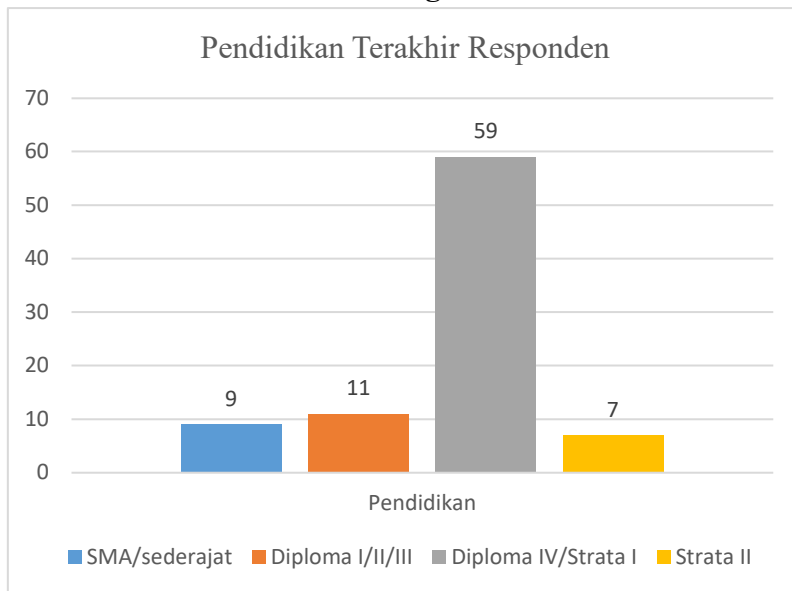
Diagram 4.2



Ditinjau dari klasifikasi Pendidikan terakhir responden didominasi oleh Diploma IV/Strata I sebanyak 59 orang, diikuti Diploma I/II/III sebanyak 11 orang, SMA/ sederajat 9 orang dan Strata II sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola Barang

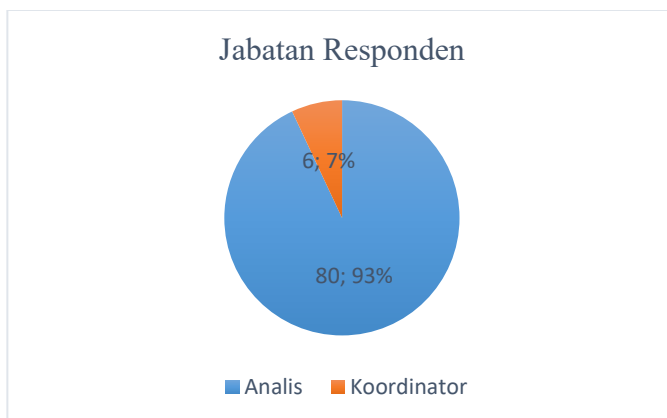
Milik Negara pada satuan kerja lingkup KPKNL Metro memiliki tingkat literasi akademik yang memadai serta kapasitas analisis yang baik sehingga mampu memberikan penilaian objektif terhadap variabel-variabel penelitian.

Diagram 4.3.



Terakhir, peneliti menyoroti demografis profil Jabatan responden dalam Pengelolaan Barang Milik Negara. Responden didominasi oleh jabatan analis sebanyak 80 orang yang merupakan pelaksana teknis lapangan sedangkan koordinator setingkat eselon IV sebanyak 6 orang. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki pemahaman operasional yang mendalam. Dominasi praktisi lapangan ini menjamin bahwa jawaban yang diberikan mencerminkan kondisi riil di satuan kerja sehingga mendukung akurasi data dalam mengukur efektivitas hisbah, inovasi layanan dan optimalisasi PNB aset.

Diagram 4.4



2. Deskripsi Variabel Hisbah (X1)

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai rata-rata variabel hisbah sebesar 4,66. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden sangat setuju pelaksanaan hisbah berupa pengawasan dan pengendalian oleh KPKNL Metro telah berjalan secara optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa fungsi pembinaan dan pengawasan serta koordinasi dalam pengelolaan BMN telah dilaksanakan secara efektif dan dirasakan manfaatnya oleh satuan kerja selaku pengelola Barang Milik Negara di unit masing-masing.

3. Deskripsi Variabel Inovasi Layanan (X2)

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai rata-rata variabel inovasi layanan sebesar 4,64. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden sangat setuju inovasi layanan yang dikembangkan memberikan kemudahan, mempercepat durasinya proses, serta solusi efektif dalam penyelesaian kendala dalam pengelolaan BMN. Hal ini mencerminkan bahwa inovasi layanan yang diterapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada satuan kerja.

4. Deskripsi Variabel Optimalisasi PNBP Aset (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai rata-rata variabel optimalisasi PNBP Aset sebesar 4,63. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden sangat setuju bahwa pengelolaan Barang Milik Negara yang dilakukan telah mendukung penerimaan negara yang optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa pengelolaan aset yang diterapkan tidak hanya berfokus pada aspek

administratif tetapi juga berorientasi pada pemanfaatan aset secara efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan potensi penerimaan negara.

5. Interpretasi Umum

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap tata Kelola Barang Milik Negara (BMN) di lingkungan KPKNL Metro berada pada kategori sangat tinggi, dengan nilai rata-rat yang konsisten di atas 4,60. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pelaksanaan hisbah berupa pengawasan dan pengendalian, inovasi layanan, serta pengelolaan BMN dalam rangka optimalisasi PNBPN aset telah berjalan dengan baik.

Tingginya nilai tersebut mengindikasikan adanya keterkaitan yang positif antara fungsi pengawasan dan pengendalian dengan inovasi layanan dalam mendukung pengelolaan aset negara yang lebih efektif dan efisien. Responden juga menilai bahwa pengelolaan BMN tidak hanya dipandang sebagai kewajiban administratif, tetapi juga memberikan manfaat dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.

Selain itu, karakteristik responden yang didominasi oleh pegawai dengan pengalaman dan pemahaman operasional yang memadai turut mendukung kualitas penilaian terhadap variabel penelitian. Dengan demikian, hasil ini memberikan gambaran bahwa penerapan pengawasan yang efektif dan inovasi layanan yang tepat dapat mendorong pengelolaan BMN yang lebih akuntabel dan berorientasi pada optimalisasi PNBPN aset.

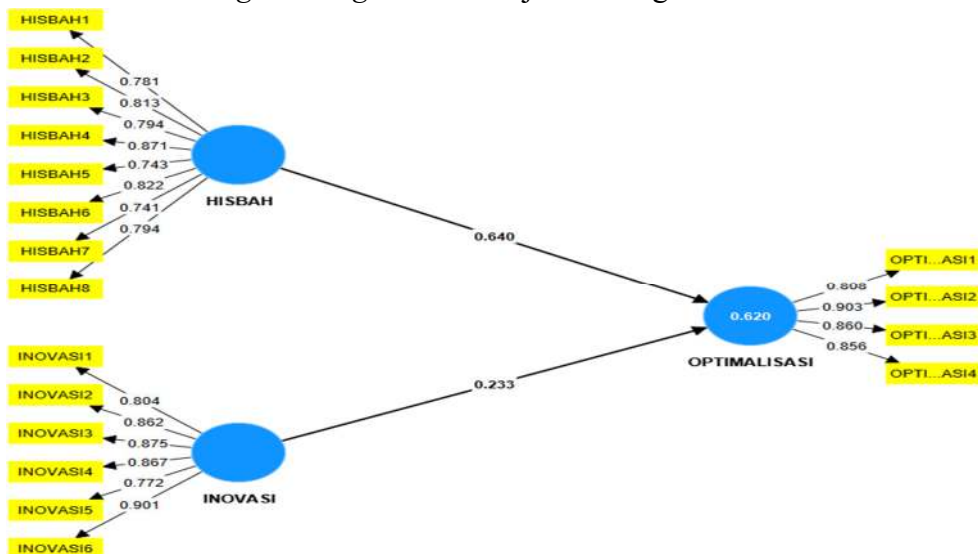
B. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian persyaratan analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS. Tahap ini merupakan evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan. Dalam penelitian dengan indikator reflektif, evaluasi *outer model* dilakukan melalui pengujian *validitas convergent* dan *validitas discriminant* untuk memastikan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk laten secara tepat, sedangkan untuk menilai

reliabilitas model melalui *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk mengukur konsistensi internal antar indikator dalam setiap konstruk.

Sebelum melakukan pengujian tersebut, hubungan antara indikator dengan konstruk laten dapat dilihat melalui nilai *outer loading/loading factor*. Nilai *outer loading* menunjukkan tingkat kontribusi masing-masing indikator dalam merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Menurut Joseph F. Hair Jr., nilai *outer loading* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator memiliki validitas yang baik dalam menjelaskan konstruknya. Oleh karena itu, *outer loading* digunakan sebagai dasar awal dalam mengevaluasi validitas dan reliabilitas model pengukuran.

Outer loading/Loading Factor disajikan sebagai berikut:



Gambar 4.1
PLS-Algorithm

Berdasarkan gambar 4.1. seluruh indikator pada variabel hisbah, inovasi layanan dan optimalisasi PNP aset memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai *outer loading* pada variabel hisbah berada pada rentang 0,741 hingga 0,871, variabel inovasi layanan berada pada rentang 0,772 hingga 0,901 dan variabel optimalisasi PNP aset berada pada rentang 0,808 hingga 0,903. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki tingkat korelasi yang kuat terhadap konstruk laten yang diukur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen awal dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut tanpa perlu dilakukan eliminasi

indikator.

Tabel 4.1.
Outer Loading

	Outer loadings
HISBAH1 <- HISBAH	0.781
HISBAH2 <- HISBAH	0.813
HISBAH3 <- HISBAH	0.794
HISBAH4 <- HISBAH	0.871
HISBAH5 <- HISBAH	0.743
HISBAH6 <- HISBAH	0.822
HISBAH7 <- HISBAH	0.741
HISBAH8 <- HISBAH	0.794
INOVASI1 <- INOVASI	0.804
INOVASI2 <- INOVASI	0.862
INOVASI3 <- INOVASI	0.875
INOVASI4 <- INOVASI	0.867
INOVASI5 <- INOVASI	0.772
INOVASI6 <- INOVASI	0.901
OPTIMALISASI1 <- OPTIMALISASI	0.808
OPTIMALISASI2 <- OPTIMALISASI	0.903
OPTIMALISASI3 <- OPTIMALISASI	0.860
OPTIMALISASI4 <- OPTIMALISASI	0.856

1. Uji Validitas

a. *Convergent Validity*

Pengujian validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator dalam suatu konstruk laten memiliki korelasi yang tinggi dalam mengukur konsep yang sama. Dalam penelitian ini, validitas konvergen dievaluasi menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Menurut Joseph F. Hair Jr. Suatu konstruk dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50 ($> 0,50$) yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

Nilai AVE dapat dilihat di tabel berikut:

Tabel 4.2.
Average Variance Extracted

	Average variance extracted (AVE)
HISBAH	0.633
INOVASI	0.719
OPTIMALISASI	0.735

Berdasarkan Tabel 4.2 seluruh variabel laten memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

b. *Discriminal Validity*

Pengujian validitas diskriminan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu konstruk laten benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya. Validitas diskriminan menunjukkan bahwa suatu konstruk memiliki karakteristik yang unik dan tidak saling tumpang tindih dengan konstruk lain dalam model. Dalam penelitian ini, validitas diskriminan dievaluasi menggunakan tiga pendekatan yaitu *Heterotrait-Monotrait Ration* (HTMT), *Fornell-Lacker Criterion*, dan *Cross Loading*.

1) *Heterotrait-Monotrait Ration* (HTMT)

Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai $HTMT < 0,90$

Tabel 4.3.
Heterotrait-Monotrait Ration

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
INOVASI <-> HISBAH	0.565
OPTIMALISASI <-> HISBAH	0.840
OPTIMALISASI <-> INOVASI	0.621

Berdasarkan tabel 4.3, seluruh nilai HTMT berada dibawah 0,90. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan pendekatan HTMT.

2) *Fornell-Lacker Criterion*

Pendekatan ini digunakan dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya. Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya.

Tabel 4.4.
Fornell-Lacker Criterion

	HISBAH	INOVASI	OPTIMALISASI
HISBAH	0.796		
INOVASI	0.522	0.848	
OPTIMALISASI	0.762	0.567	0.858

Berdasarkan tabel 4.4, nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan diskriminasi yang baik

3) *Cross Loading*

Pendekatan ini digunakan untuk melihat apakah setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.5.
Cross Loading

	HISBAH	INOVASI	OPTIMALISASI
HISBAH1	0.781	0.415	0.614
HISBAH2	0.813	0.447	0.679
HISBAH3	0.794	0.394	0.572
HISBAH4	0.871	0.476	0.666
HISBAH5	0.743	0.423	0.494
HISBAH6	0.822	0.481	0.567
HISBAH7	0.741	0.321	0.607
HISBAH8	0.794	0.369	0.618
INOVASI1	0.432	0.804	0.446
INOVASI2	0.525	0.862	0.557
INOVASI3	0.514	0.875	0.488
INOVASI4	0.393	0.867	0.464
INOVASI5	0.356	0.772	0.445
INOVASI6	0.415	0.901	0.471
OPTIMALISASI1	0.625	0.356	0.808
OPTIMALISASI2	0.737	0.570	0.903
OPTIMALISASI3	0.636	0.526	0.860
OPTIMALISASI4	0.603	0.475	0.856

Berdasarkan tabel 4.5, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* tertinggi pada konstruknya masing-masing dibandingkan dengan konstruk lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu membedakan konstruk yang diukurnya dengan konstruk lainnya secara baik.

Dengan demikian, berdasarkan ketiga pendekatan tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk menilai konsistensi internal antar indikator dalam suatu konstruk laten, sehingga dapat diketahui sejauh mana instrument penelitian mampu menghasilkan data yang stabil dan

dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, reliabilitas konstruk diukur menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila memiliki nilai $CR \geq 0,70$ dan $CA \geq 0,70$.

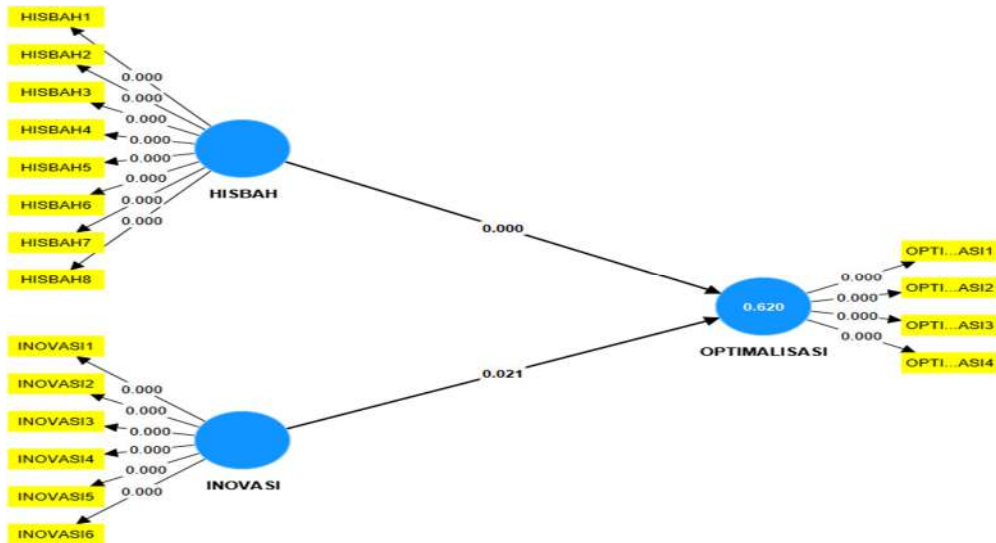
Tabel 4.6.
Hasil Konstruk Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
HISBAH	0.917	0.920	0.932	0.633
INOVASI	0.921	0.926	0.939	0.719
OPTIMALISASI	0.880	0.889	0.917	0.735

Berdasarkan tabel 4.6, seluruh variabel memiliki nilai CA dan CR di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

C. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* digunakan untuk mengetahui seberapa baik model penelitian mampu menjelaskan hubungan antar variabel laten yang diteliti. Evaluasi model structural bertujuan untuk menilai kekuatan pengaruh antar konstruk serta kemampuan prediktif model secara keseluruhan. Evaluasi *inner model* dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa pengujian yaitu *Collinearity Assessment*, *Path Coefficient* (β), *Coefficient of Determination* (R^2), *Effect Size* (F^2), dan *Predictive Relevance* (Q^2).



1. Uji Multikolinearitas (*Collinearity Assessment*)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen (konstruk eksogen) dalam model struktural. Multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan distorsi dalam estimasi koefisien jalur sehingga mempengaruhi keakuratan hasil analisis. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan melihat *Variance Inflation Factor* (VIF) pada masing-masing konstruk. Model dinyatakan bebas dari masalah apabila nilai VIF < 5.

Tabel 4.7
Variance Inflation Factor (VIF)

	VIF
HISBAH -> OPTIMALISASI	1,375
INOVASI -> OPTIMALISASI	1,375

Berdasarkan tabel 4.7 seluruh nilai VIF pada variabel eksogen dalam penelitian ini berada di bawah 5. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala permasalahan multikolinearitas antar variabel independen dalam model. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini telah memenuhi bebas multikolienaritas dan layak untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

2. Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh antar variabel laten dalam model structural. Nilai koefisien jalur menunjukkan hubungan langsung antar variabel independent terhadap variabel dependen. Nilai koefisien jalur berkisar antara -1 hingga +1 dimana tanda positif menunjukkan searah dan tanda negative menunjukkan hubungan berlawanan.

Tabel 4.8
(*Path Coefficient*)

	Path coefficients
HISBAH -> OPTIMALISASI	0.640
INOVASI -> OPTIMALISASI	0.233

Berdasarkan tabel 4.8, diketahui bahwa variabel Hisbah memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,640 yang menunjukkan adanya pengaruh positif yang kuat terhadap optimalisasi PNBPN aset. Hal ini berarti bahwa semakin baik Hisbah dalam bentuk pengawasan dan pengendalian BMN maka optimalisasi PNBPN aset juga cenderung meningkat.

Sementara itu, variabel Inovasi Layanan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,233 yang menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap optimalisasi PNBPN aset namun dengan kekuatan yang lebih rendah disbanding variabel Hisbah. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi layanan tetap berperan dalam meningkatkan optimalisasi meskipun kontribusinya tidak sebesar pengaruh hisbah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independent memiliki pengaruh positif terhadap optimalisasi PNBPN aset dengan variabel hisbah sebagai factor yang memberikan pengaruh paling dominan dalam model penelitian ini.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koeffisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independent (konstruk eksogen) dalam menjelaskan variabel dependen dalam model structural. Nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,5 moderat dan 0,25 lemah.

Tabel 4.9

Coefficient of Determination (R^2)

	R-square	R-square adjusted
OPTIMALISASI	0.620	0.611

Berdasarkan tabel 4.9, nilai R-square sebesar 0,620 menunjukkan bahwa variabel hisbah dan inovasi layanan mampu menjelaskan variabel optimalisasi PNBPN aset sebesar 62% sedangkan sisanya sebesar 38% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Adapun nilai adjusted R-square sebesar 0,611 menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan jumlah variabel independent dalam model, kemampuan penjelasan variabel terhadap optimalisasi tetap berada pada tingkat yang relative stabil.

Secara umum, nilai R-square sebesar 0,620 termasuk dalam kategori moderat menuju kuat, yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang baik dalam menjelaskan variabel optimalisasi PNBPN aset.

4. Uji Efek (F^2)

Selain menguji signifikansi hubungan antar variabel, penelitian ini juga menilai besarnya pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen melalui effect size (F^2). Pengukuran ini digunakan untuk mengetahui kontribusi relative setiap konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model. Kriteria penilaian adalah jika 0,02 menunjukkan efek kecil, 0,15 efek sedang dan 0,35 efek besar. Nilai dibawah 0,02 dapat dianggap tidak memiliki pengaruh yang berarti.

Tabel 4.10
Effect Size (F^2)

	f-square
HISBAH -> OPTIMALISASI	0.783
INOVASI -> OPTIMALISASI	0.104

Berdasarkan tabel 4.10, variabel Hisbah memiliki nilai f^2 sebesar 0,783 yang menunjukkan pengaruh sangat besar (**large effect**) terhadap optimalisasi PNBPN aset. Nilai ini mengindikasikan bahwa

variabel hisbah memberikan kontribusi dominan dalam menjelaskan variabel optimalisasi dalam model penelitian. Sementara itu variabel Inovasi Layanan memiliki nilai f^2 sebesar 0,104 yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil mendekati sedang. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi layanan tetap berkontribusi terhadap optimalisasi namun perannya relative terbatas dibandingkan variabel hisbah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model penelitian ini variabel hisbah merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi optimalisasi PNBPN aset, sedangkan variabel inovasi layanan berperan sebagai faktor pendukung.

5. Uji Relevansi Prediktif (Q^2)

Pengujian ini digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi nilai variabel endogen secara akurat. Nilai Q^2 diperoleh melalui prosedur blindfolding dan menunjukkan seberapa baik nilai observasi dapat direkonstruksi oleh model. Model ini dikatakan memiliki relevansi prediktif yang baik bila nilai $Q^2 > 0$.

Tabel 4.11
Relevansi Prediktif (Q^2)

	Q^2_{predict}	RMSE	MAE
OPTIMALISASI	0.571	0.691	0.455

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dijelaskan kemampuan prediksi model terhadap variabel optimalisasi berupa, nilai Relevansi Prediktif sebesar 0,571 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik, karena lebih besar dari 0. Hal ini mengindikasikan bahwa model mampu memprediksi variabel optimalisasi PNBPN aset dengan cukup baik. Nilai *Root Mean Square Error* (RMSE) sebesar 0,691 dan *Mean Absolute Error* (MAE) sebesar 0,455 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi yang relative rendah. Semakin kecil nilai RMSE dan MAE maka semakin baik kemampuan model dalam memprediksi variabel yang diteliti.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik serta tingkat

kesalahan prediksi yang relative rendah dalam menjelaskan variabel optimalisasi PNBPN aset.

6. Uji *Model Fit* (SRMR)

Pengujian *model fit* dilakukan untuk mengetahui tingkat kesesuaian model penelitian dengan data empiris menggunakan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Nilai SRMR menunjukkan rata-rata residual terstandarisasi antara matriks korelasi yang diamati dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model.

Tabel 4.12

SRMR

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.072	0.072

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai SRMR pada *saturated model* sebesar 0,072 dan pada *estimated model* sebesar 0,072. Nilai tersebut berada di bawah batas ketentuan 0,08 sehingga model penelitian dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik (*good fit*). Dengan demikian, model struktural dalam penelitian ini telah mampu merepresentasikan hubungan antarvariabel secara baik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut. Model penelitian memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan hubungan antara hisbah, inovasi layanan, dan optimalisasi PNBPN aset berbasis persepsi satuan kerja pada KPKNL Metro. Dengan tingkat kesesuaian model yang baik, maka hasil analisis struktural dapat diinterpretasikan lebih lanjut.

Berdasarkan hasil evaluasi inner model yang meliputi nilai R-square, Effect Size (f^2), Predictive Relevance (Q^2), dan SRMR, model penelitian menunjukkan tingkat kelayakan yang baik. Nilai R-square sebesar 0,620 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap variabel optimalisasi PNBPN aset. Selain itu, nilai Q^2 sebesar 0,571 membuktikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik, sedangkan nilai SRMR sebesar 0,072 mengindikasikan bahwa model telah memenuhi kriteria *good fit*. Dengan demikian, model struktural dalam penelitian ini layak

digunakan untuk pengujian hipotesis dan interpretasi hubungan antar variabel laten.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten menggunakan metode *bootstrapping* pada model *Partial Least Square* (PLS). Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p-value* $\leq 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.13
Hasil Uji Hipotesis (*bootstrapping*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
HISBAH -> OPTIMALISASI	0.640	0.636	0.090	7.092	0.000
INOVASI -> OPTIMALISASI	0.233	0.244	0.101	2.313	0.021

Berdasarkan rumusan masalah yang mempertanyakan seberapa besar pengaruh variabel tersebut, hasil analisis dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBPN Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 7,092 dan *p-value* sebesar 0,000. Sehingga hipotesis pertama diterima. Nilai tersebut memenuhi kriteria pengujian hipotesis yaitu *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p-value* $\leq 0,05$. Nilai koefisien jalur sebesar 0,640 menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan bersifat positif dan kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kualitas implementasi hisbah diikuti oleh peningkatan optimalisasi PNBPN aset dengan kekuatan pengaruh yang tergolong tinggi.

Secara akademik, Hisbah merupakan variabel yang paling dominan dalam model ini. Kekuatan pengaruh ini diperkuat dengan nilai *Effect Size* sebesar 0,783 yang masuk dalam kategori "Besar"

(*Large Effect*). Temuan ini membuktikan bahwa faktor pengawasan moral dan administratif (*Hisbah*) merupakan variabel yang sangat dominan dan menjadi variabel paling dominan dalam keberhasilan penerimaan negara di KPKNL Metro dibandingkan variabel lainnya.

2. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 2,313 dan *p-value* sebesar 0,021. Nilai tersebut juga memenuhi kriteria pengujian hipotesis yaitu *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p-value* $\leq 0,05$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif terhadap optimalisasi PNBP aset sehingga hipotesis kedua diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,233 menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan bersifat positif namun dengan kekuatan yang lebih rendah dibandingkan variabel *hisbah*. Secara sistematis, hal ini menunjukkan bahwa inovasi layanan berkontribusi dalam meningkatkan optimalisasi PNBP aset namun dengan tingkat pengaruh yang moderat.

Kekuatan pengaruh ini didukung dengan nilai *Effect Size* sebesar 0,104. Nilai ini masuk dalam kategori "Kecil ke Menengah" (*Small to Medium Effect*). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun inovasi layanan (seperti aplikasi digital dan kemudahan prosedur) memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan optimalisasi PNBP aset, perannya belum sedominan variabel *Hisbah*. Inovasi layanan dalam model ini berfungsi sebagai faktor pendukung (*enabling factor*) yang mempermudah satuan kerja dalam melaksanakan kewajibannya, namun besaran pengaruhnya mengindikasikan bahwa teknologi tetap membutuhkan dorongan pengawasan moral dan manajerial yang kuat agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

Meskipun pengaruh inovasi layanan lebih kecil dibandingkan variabel *hisbah*, hasil ini tetap menunjukkan bahwa transformasi layanan berbasis inovasi memiliki kontribusi positif terhadap optimalisasi PNBP aset. Hal ini menandakan bahwa modernisasi layanan dan kemudahan proses administrasi tetap menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan aset negara.

3. Pengaruh Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset secara Simultan Berbasis Persepsi Satuan Kerja

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel hisbah dan inovasi layanan secara simultan berpengaruh terhadap optimalisasi PNBP aset. Dalam pendekatan *Partial Least Square* (PLS) pengujian pengaruh simultan tidak dilakukan melalui uji F seperti pada regresi linear, melainkan dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai R-square sebesar 0,620. Hal ini memberikan jawaban bahwa besarnya pengaruh Hisbah dan Inovasi Layanan secara bersama-sama (simultan) terhadap Optimalisasi PNBP Aset adalah sebesar 62%. Angka ini menunjukkan bahwa model yang dibangun dalam penelitian ini memiliki daya penjas yang kuat (*substantial*) dalam menggambarkan faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi aset di KPKNL Metro. Sementara itu, sisanya sebesar 38% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini (seperti faktor regulasi pusat, kondisi ekonomi makro, atau fluktuasi pasar).

Interpretasi akademik terhadap nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki daya penjas yang kuat (*substantial*) dalam menggambarkan fenomena optimalisasi aset di KPKNL Metro. Dengan nilai Q^2 sebesar 0,571 ($Q^2 > 0$), model ini terbukti memiliki akurasi prediktif yang tinggi terhadap variabel endogen. Penguatan terhadap kelayakan model juga terlihat dari nilai SRMR sebesar 0,072 yang berada di bawah batas ketentuan 0,08, sehingga model penelitian dinyatakan memenuhi kategori *good fit*. Dengan demikian, model struktural yang dibangun telah mampu merepresentasikan hubungan antarvariabel secara memadai.

Secara substantif, hasil ini menunjukkan bahwa optimalisasi PNBP aset tidak hanya dipengaruhi oleh inovasi layanan semata, tetapi sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengawasan dan pengendalian BMN (hisbah) sebagai faktor dominan dalam tata kelola aset negara.

E. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang mempertanyakan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel, maka hasil penelitian ini

mengukur besaran kontribusi variabel Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBPN aset sebagai berikut:

1. Besaran Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBPN Berbasis Persepsi Satuan Kerja

a. Temuan Statistik dan Interpretasi Substantif

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SEM-PLS, jawaban atas rumusan masalah mengenai seberapa besar pengaruh variabel penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Secara statistik nilai *Path Coefficient* sebesar 0,640 menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat. Hal ini berarti setiap peningkatan kualitas implementasi hisbah akan meningkatkan optimalisasi PNBPN Aset.
- *Effect Size* (f^2) sebesar 0,783 membuktikan bahwa Hisbah memberikan kontribusi substantif yang masuk dalam kategori “Besar” (*large effect*) terhadap model penelitian. Hal ini membuktikan bahwa faktor pengawasan moral dan administratif merupakan variabel paling dominan dalam keberhasilan penerimaan negara.

Dominasi variabel ini menunjukkan bahwa para pengelola aset (satuan kerja) cenderung merespons Tindakan pengawasan langsung dan pengendalian sebagai dorongan utama untuk mengoptimalkan PNBPN aset. Pengawasan yang dilakukan secara aktif mampu meningkatkan kepatuhan administrasi, ketertiban pengelolaan aset, serta percepatan tindak lanjut pemanfaatan BMN.

Secara empiris, implementasi Hisbah di KPKNL Metro juga berdampak pada perubahan tata kelola BMN yang lebih produktif. Pengawasan lapangan memungkinkan identifikasi aset yang sebelumnya belum termanfaatkan (*idle asset*) untuk ditindaklanjuti melalui mekanisme pemanfaatan, sewa, maupun penetapan status penggunaan sesuai ketentuan pengelolaan BMN. Dalam praktiknya, penertiban kantin pada MAN 1 Metro dan pemanfaatan tanah kosong pada Kantor Pertanahan Metro menjadi contoh konkret bagaimana pengawasan dan pengendalian mampu mendorong aset negara menjadi lebih produktif dan berpotensi

menghasilkan PNBPN.

Dampak implementasi Hisbah juga tercermin dari capaian realisasi PNBPN KPKNL Metro yang secara konsisten melampaui target selama periode 2021–2025. Pada tahun 2021 realisasi mencapai 108,75% dari target yang ditetapkan, tahun 2022 sebesar 152,16%, tahun 2023 sebesar 134,26%, tahun 2024 sebesar 113,19%, dan tahun 2025 sebesar 121,26%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan fungsi pengawasan dan pengendalian BMN tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga memberikan implikasi nyata terhadap peningkatan produktivitas aset negara dan penerimaan negara berbasis aset.

Dengan demikian, implementasi Hisbah di KPKNL Metro telah mendorong tata kelola BMN yang lebih tertib, akuntabel, produktif, dan berorientasi pada optimalisasi penerimaan negara.

b. Mekanisme Kausal dan Hubungan dengan Teori

Secara kausal, hisbah menciptakan kepatuhan melalui pengawasan aktif. Dalam perspektif *Stewardship Theory*, aparatur negara bertindak sebagai pelayan publik yang harus menjaga amanah rakyat. Hisbah mentransformasikan nilai teologis *Hifdz al-Mal* (perlindungan harta) menjadi tindakan birokrasi nyata.

Nilai yang diambil dalam hisbah diimplementasikan melalui peraturan Menteri Keuangan yang mengatur agar belanja APBN yang menggunakan uang rakyat tidak sia-sia (*tabdzir*). Sifat *tabdzir* yang merupakan larangan dalam Islam diaplikasikan dalam lingkup yang sangat besar berupa pengelolaan keuangan negara. Belanja negara yang telah berwujud aset negara/Barang Milik Negara terkelola dengan baik, termanfaatkan secara maksimal dan terutilisasi secara optimal.

Negara melalui Kementerian Keuangan menjalankan fungsi *muhtasib* memastikan tidak ada penyelewengan tata Kelola. Terhadap BMN yang digunakan untuk tugas dan fungsi diminta untuk dilakukan pemeliharaan dengan baik, sedangkan yang *idle* dimohonkan pemanfaatannya berupa sewa atau Kerjasama

pemanfaatan, dan yang sudah rusak berat dihibau untuk dilakukan penghapusan. Dengan adanya pengawasan dan pengendalian tersebut akan meningkatkan penerimaan negara bukan pajak dari jalur Barang Milik Negara.

Dalam praktik di wilayah kerja KPKNL Metro, fungsi pengawasan tersebut dilaksanakan melalui monitoring pemanfaatan BMN pada satuan kerja yang belum optimal dalam memanfaatkan aset negara. Sebagai contoh, terdapat aset berupa kantin pada MAN 1 Metro yang sebelumnya belum tertata dan belum memberikan kontribusi optimal terhadap penerimaan negara. Setelah dilakukan pengawasan dan penertiban administrasi oleh KPKNL Metro, aset tersebut dapat diarahkan ke mekanisme pemanfaatan yang lebih tertib sehingga berpotensi menghasilkan PNB.

Contoh lain terlihat pada pemanfaatan tanah kosong pada Kantor Pertanahan Metro yang sebelumnya belum dimanfaatkan secara produktif. Melalui fungsi pengawasan dan pengendalian BMN, aset tersebut diidentifikasi sebagai aset idle yang dapat dioptimalkan pemanfaatannya sesuai ketentuan pengelolaan BMN. Langkah tersebut menunjukkan bahwa fungsi hisbah dalam pengelolaan aset negara tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki implikasi ekonomi terhadap peningkatan produktivitas aset dan penerimaan negara.

Efektivitas pengawasan dan pengendalian BMN di wilayah kerja KPKNL Metro dapat dibedah melalui empat pilar utama Hisbah yaitu *al muhtasib*, *al muhtasab alaihi*, *al muhtasab fih* dan *al ihtisab*.¹

- 1) Al-Muhtasib: Pejabat KPKNL Metro bertindak sebagai pengawas resmim yang memiliki legitimasi negara untuk melakukan Tindakan korektif (ihtisab)
- 2) Al-Muhtasab Alaihi: Satuan Kerja sebagai pengguna barang wajib mematuhi regulasi pengelolaan aset

¹ Imam Taufik Alkhotob, 'THE CONCEPT OF AL HISBAH AND ITS IMPLEMENTATION IN INDONESIA IN THE PERSPECTIVE OF DA'WAH', *Al-Risalah* 14, no. 2 (2023): 636–66, <https://doi.org/10.34005/alrisalah.v14i2.3085>.

- 3) Al-Muhtasab Fihi: Objek pengawasan berupa ketertiban penggunaan, pemanfaatan dan pengamanan BMN agar tidak terjadi penyimpangan.
- 4) Al-Ihtisab: Proses investigasi, pemantauan, dan audit yang dilakukan secara bertahap (*tadarruj*) untuk memastikan aset memberikan nilai tambah bagi PNPB.

Penelitian ini menemukan bahwa pengawasan dan pengendalian yang efektif mampu mengeliminasi distorsi yang menghambat penerimaan negara.² Institusi hisbah berfungsi untuk menjaga mekanisme ekonomi dari gangguan berikut:

- Pencegahan *Ihtikar* (penimbunan) melalui Optimalisasi Aset Idle :

أَنَّ مَعْمَرًا قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ " مَنْ اخْتَكَرَ فَهُوَ خَاطِئٌ " . فَقِيلَ لِسَعِيدٍ فَأَتَاكَ تَحْتَكِرُ قَالَ سَعِيدٌ إِنَّ مَعْمَرًا الَّذِي كَانَ يُحَدِّثُ هَذَا الْحَدِيثَ كَانَ يَحْتَكِرُ .

Artinya: "Ma'mar (semoga Allah meridhoi dia) melaporkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: "Siapa yang menimbun, maka dia adalah seorang yang berdosa." Dikatakan kepada Sa'id (bin Al-Musayyib): "Engkau juga menimbun." Sa'id menjawab: "Ma'mar yang meriwayatkan hadits ini juga menimbun." HR Muslim 1605.

Dalam perspektif Islam, membiarkan aset negara tidak terpakai sementara masyarakat membutuhkannya dapat dikategorikan sebagai *ihtikar administratif*. Hal ini disebabkan adanya praktik yang bertentangan dengan prinsip keadilan dan keseimbangan dalam ekonomi. Tindakan pengawasan dan pengendalian KPKNL Metro yang mengidentifikasi tanah kosong dan mendorongnya menjadi objek sewa (seperti contoh kasus pada tanah Kantor Pertanahan Metro yang kini menjadi lapak produktif) adalah bentuk nyata dari *amar ma'ruf* ekonomi.

Dalam konteks pengelolaan BMN, praktik tersebut dapat

² Sukamto, 'KONTEKTUALISASI INSTITUSI HISBAH DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA PRASPEKTIF MAQASHID SYARIAH'.

dianalogikan dengan kondisi aset negara yang dibiarkan menganggur (*idle asset*) tanpa pemanfaatan yang jelas, padahal aset tersebut masih memiliki potensi ekonomi. Sebagai contoh, tanah kosong milik negara yang tidak dimanfaatkan atau bangunan yang tidak digunakan secara optimal dapat menghambat potensi penerimaan negara apabila tidak segera ditindaklanjuti melalui mekanisme sewa, kerja sama pemanfaatan, atau bentuk optimalisasi lainnya.

- Mitigasi *Tadlis* dalam evaluasi kinerja BMN dan penilaian aset: Distorsi informasi (*tadlis*) sering terjadi ketika satuan kerja tidak melaporkan kondisi aset yang sebenarnya atau menetapkan nilai sewa yang terlalu rendah.

عَنْ أَبِي الْحَمْرَاءِ، قَالَ رَأَيْتُ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - مَرَّ بِجَنَابَاتِ رَجُلٍ عِنْدَهُ طَعَامٌ فِي وَعَاءٍ فَأَدْخَلَ يَدَهُ فِيهِ فَقَالَ " لَعَلَّكَ غَشَشْتَهُ مَنْ غَشَشْنَا فَلَيْسَ مِنَّا " .

Artinya:” Diriwayatkan bahwa Abu Hamra' berkata: "Saya melihat Rasulullah lewat di samping seorang lelaki yang memiliki makanan dalam wadah. Dia memasukkan tangannya ke dalamnya dan berkata: 'Mungkin kamu sedang menipu. Siapa pun yang menipu kami, maka dia bukan termasuk golongan kami.' HR Ibnu Majah 2225.

Peran Tim Penilai KPKNL Metro bersama pegawai Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara sebagai *Muhtasib* menjamin tercapainya “Harga Adil” (*Thaman al-Mithl*) yang menguntungkan negara tanpa membebani masyarakat secara berlebihan.

- Menghindari *Tabdzir*: Dalam konteks pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), Kementerian Keuangan melalui KPKNL Metro dapat dipandang menjalankan nilai-nilai Islam dengan menjaga agar aset negara tidak digunakan secara sia-sia atau pada tempat yang tidak semestinya sehingga terhindar dari larangan Islam. Alqur'an secara tegas mengecam *al mubadzirin* dan menyebut mereka sebagai saudara setan serta melarang sikap berlebih-lebihan dalam pemanfaatan sumber

daya.

إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ ۖ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا

Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang pemboros itu adalah saudara setan dan setan itu sangat ingkar kepada Tuhannya.” QS Al Isra ayat 27.

Dalam perspektif hisbah, pengawasan semacam ini sejalan dengan fungsi hisbah sebagai instrumen amar ma'ruf nahi munkar yang menjaga keteraturan, kepatuhan, dan pencegahan penyimpangan dalam aktivitas ekonomi dan sosial.

- Menghindari *tasrif*: Selain menghindari praktik *tabdzir* (sia-sia), pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) oleh Kementerian Keuangan melalui KPKNL Metro juga mencerminkan upaya untuk menghindari *tashrif* atau penggunaan yang berlebihan dan tidak proporsional. Dalam ajaran Islam, sikap berlebih-lebihan dalam penggunaan sumber daya dilarang karena dapat menimbulkan inefisiensi dan ketidakseimbangan dalam pemanfaatan harta. Oleh karena itu, pengelolaan aset negara yang dilakukan secara optimal, tepat guna, dan sesuai kebutuhan merupakan bentuk implementasi nilai-nilai moderasi (*wasathiyah*) dalam ekonomi Islam. Sikap tidak berlebihan secara jelas dalam Alqur'an surah Al-Furqan ayat 67 adalah bagian dari hamba-hambanya Allah yang maha Pengasih.

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

Artinya: “Dan (termasuk hamba-hamba Tuhan yang Maha Pengasih) orang-orang yang apabila mengeluarkan harta tidak berlebihan dan tidak pula kikir, di antara keduanya secara wajar.”

Sebagaimana diketahui bahwa hisbah pada KPKNL Metro berupa evaluasi kinerja BMN yang pada akhirnya menghasilkan sebuah rekomendasi suatu aset sebaiknya dihapuskan, atau dimanfaatkan sehingga jika tidak diperlukan

pengadaan baru, bisa menggunakan BMN yang eksisting.

Optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset dari pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis dan administratif, tetapi juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan nilai-nilai pengawasan dalam perspektif ekonomi Islam (hisbah). Pengelolaan aset negara yang baik mencerminkan upaya untuk menghindari berbagai bentuk penyimpangan, seperti *tabdzir* (pemborosan), *tashrīf* (penggunaan berlebihan), *ihtikar* (penimbunan atau pemanfaatan aset secara tidak produktif), serta *tadlīs* (manipulasi atau ketidaktransparanan informasi).

Keempat prinsip tersebut menegaskan bahwa pengelolaan BMN yang optimal harus dilaksanakan secara efisien, proporsional, produktif, serta transparan. Dalam hal ini, fungsi hisbah berperan sebagai mekanisme pengawasan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga normatif dalam menjaga kepatuhan, keadilan, dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset negara. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai tersebut menjadi landasan penting dalam mendorong peningkatan optimalisasi PNBP aset secara berkelanjutan dan berorientasi pada kemaslahatan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada reorientasi konsep hisbah dari yang semula hanya dibahas dalam konteks pasar tradisional atau perbankan Syariah, menuju implementasi strategis dalam manajemen kekayaan negara (*Modern State Wealth Management*). Penelitian ini memberikan kerangka kerja baru bahwa birokrasi keuangan negara seperti KPKNL dapat dipandang sebagai institusi hisbah kontemporer yang mengintegrasikan nilai-nilai moral Islam dengan standar manajemen publik modern.

Sintesis temuan ini menunjukkan bahwa optimalisasi PNBP aset melalui Hisbah selaras dengan tujuan *Hifdz al-Mal* (perlindungan harta). Perlindungan aset negara dari okupansi ilegal pihak ketiga merupakan kewajiban teologis birokrat untuk menjaga amanah rakyat.³ Lebih jauh, keberhasilan

³ Muhibbud Dzikri Al Hasan et al., *PTSL (PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS*

proyek "Aset Eks-PPA Sumbergede" oleh KPKNL Metro yang melibatkan Pondok Pesantren Darul A'mal membuktikan fungsi sosial Hisbah. Di sini, negara tidak hanya mengejar profit (fungsi *budgetary*), tetapi juga mewujudkan keadilan distribusi manfaat bagi ekonomi lokal dan pendidikan, yang merupakan esensi dari kemaslahatan umat (*maslahah*).

c. Perbandingan dan Implikasi Praktis

Temuan ini secara teoretis memperkuat gagasan Ibnu Taimiyah dalam *Al-Hisbah fi al Islam*, yang menyatakan bahwa peran negara (melalui *Muhtasib*) sangat krusial dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan privat dan kemaslahatan publik.⁴ Di KPKNL Metro, fungsi hisbah dimanifestasikan melalui mekanisme Pengawasan dan Pengendalian (Wasdal) BMN berdasarkan PMK 207/PMK.06/2021.

Meskipun variabel Hisbah dominan, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

- Pengawasan berisiko terjebak pada formalitas administratif (sekadar mengisi aplikasi SIMAN) tanpa menyentuh substansi optimalisasi ekonomi jika kualitas SDM satuan kerja tidak mumpuni. Sehingga laporan wasdal yang dilakukan oleh satuan kerja setiap semester harus tetap dilakukan pengawasan lapangan untuk memvalidasi kondisi sebenarnya.
- Sebagai *Muhtasib*, aparatur menghadapi tantangan integritas dalam proses negosiasi nilai pemanfaatan. Oleh karena itu, prinsip *Sadd ad-Dzari'ah* (menutup celah kerusakan) harus diperkuat melalui digitalisasi penuh sistem pembayaran. Selain itu, dalam melakukan evaluasi kinerja BMN, Pengelola BMN dalam hal ini pegawai KPKNL Metro memegang kendali dalam penilaian yang tentu saja rawan gratifikasi meskipun sudah berpredikat WBK dan WBBM. Oleh sebab itu penguatan

LENGKAP): PROGRAM PEMERINTAH GUNA MENCAPAI KONSEP PERLINDUNGAN HARTA (HIFDZ MAAL) SEBAGAI PENGIMPLEMENTASIAN SEORANG HAMBA UNTUK MENCAPAI MAQASID SYARIAH, 02, no. 01 (2024).

⁴ Sukanto Sukanto, 'KONTEKTUALISASI INSTITUSI HISBAH DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA PRASPEKTIF MAQASHID SYARIAH', *MALIA*, no. Vol 7 No 1 (2015) (2015).

integritas pegawai dan pembukaan kanal aduan tetap menjadi garda terdepan untuk memastikan semua sesuai ketentuan yang berlaku.

- KPKNL Metro sebagai kantor vertikal terkadang terbentur pada birokrasi di tingkat Kementerian/Lembaga pusat yang lambat dalam memberikan persetujuan pemanfaatan aset di daerah dalam hal ini pelimpahan wewenang dalam proses pengajuan pengelolaan BMN. Sehingga koordinasi yang intens dan asistensi dari Kementerian Keuangan untuk melakukan percepatan pendelegasian wewenang yang tetap sesuai koridor hukum.

2. Besaran Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja

a. Temuan Statistik dan Interpretasi Substantif

Variabel Inovasi Layanan memberikan kontribusi positif namun dengan besaran yang lebih moderat dibandingkan hisbah. Nilai *Path Coefficient* 0,233 menunjukkan pengaruh positif. Meskipun signifikan namun daya dorongnya terhadap kenaikan PNBP tidak sebesar variabel hisbah, inovasi ini berperan sebagai *Enabling Factor* yang memfasilitasi kepatuhan.

Secara empiris, pengaruh inovasi layanan terlihat pada percepatan proses administrasi pengelolaan BMN melalui pemanfaatan aplikasi Pekan Dilan. Kemudahan konsultasi virtual, penyediaan template dokumen, serta percepatan koordinasi memungkinkan satuan kerja lebih cepat menyelesaikan permohonan pemanfaatan, persetujuan sewa, maupun penetapan status penggunaan BMN yang pada akhirnya mempercepat potensi setoran PNBP ke kas negara. Dengan demikian, dampak inovasi layanan tidak hanya dirasakan dalam bentuk kemudahan administratif, tetapi juga pada efisiensi waktu yang mendukung percepatan realisasi penerimaan negara.

Besaran efek / *Effect Size* (f^2) sebesar 0,104 masuk dalam kategori kecil menengah. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi seperti aplikasi pendukung dalam hal ini Pekan Dilan berfungsi

sebagai faktor pelengkap yang mempermudah proses bukan penggerak utama optimalisasi PNBPN aset pada KPKNL Metro.

b. Mekanisme Kausal dan Hubungan dengan Teori

Inovasi layanan bekerja melalui mekanisme kemudahan administratif. Dalam perspektif syariah, inovasi digital ini merupakan bentuk implementasi prinsip *Ta'awun* (tolong-menolong) antara pengelola dan pengguna barang. Prinsip *Yassiru wala tu'assiru* (mudahkanlah, jangan dipersulit) dan *ihsan* dalam pelayanan. Aplikasi digital menghilangkan kemunkaran administratif berupa birokrasi yang berbelit-belit.

Taawun diimplementasikan melalui penyediaan template dokumen dan layanan konsultasi virtual, yang pada akhirnya mempercepat proses administrasi pemanfaatan aset yang berujung pada setoran PNBPN yang lebih tepat waktu.

قَالَ " فَلَا بَأْسَ وَلْيَنْصُرِ الرَّجُلُ أَخَاهُ ظَالِمًا أَوْ مَظْلُومًا إِنْ كَانَ ظَالِمًا فَلْيَنْصُرْهُ فَإِنَّهُ لَهُ نَصْرٌ وَإِنْ كَانَ مَظْلُومًا فَلْيَنْصُرْهُ " .

Nabi Muhammad bersabda: "Baiklah, seseorang harus menolong saudaranya, baik dia zalim maupun terzalimi. Jika dia zalim, maka hendaklah dia mencegahnya, karena itu adalah pertolongannya; dan jika dia terzalimi, maka hendaklah dia dibantu."

Rendahnya nilai *effect size* inovasi (0,104) mengindikasikan bahwa dalam ekosistem sektor publik, kemudahan layanan tetap membutuhkan pondasi pengawasan yang kuat untuk menjamin integritas data. Inovasi layanan pada KPKNL Metro, yang dipresentasikan melalui aplikasi "Pekan Dilan" (Pengelolaan Kekayaan Negara Digital Pelayanan), melampaui sekadar modernisasi Teknologi Informasi. Secara filosofis, inovasi ini adalah pengejawantahan dari dua prinsip besar ekonomi Islam:

- Konsep *Ta'awun*: Sebagaimana difirmankan dalam Q.S. Al-Maidah ayat 2, inovasi digital ini merupakan bentuk tolong-menolong antara Pengelola Barang (KPKNL) dan Pengguna Barang (Satker). Dengan menyediakan *template* dokumen, layanan konsultasi virtual, dan *monitoring* status permohonan

secara *real-time*, KPKNL Metro telah menghilangkan "kemungkaran administratif" berupa hambatan birokrasi yang berbelit-belit.

- Prinsip Ihsan dalam Pelayanan: Implementasi inovasi ini mencerminkan sikap *Ihsan*, yaitu memberikan kualitas pelayanan terbaik seolah-olah diawasi langsung oleh Allah SWT. Dalam manajemen publik modern, ini selaras dengan konsep *Value-Based Public Management*, di mana layanan tidak hanya mengejar kepatuhan regulatif, tetapi menciptakan nilai tambah ekonomi dan kepuasan *stakeholder*.

Hasil penelitian menunjukkan nilai *Effect Size* inovasi sebesar 0,104, yang masuk kategori kecil mendekati moderat. Secara akademik, temuan ini sangat menarik untuk disintesis lebih dalam. Rendahnya nilai ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi sektor publik yang bersifat *highly regulated* seperti Kementerian Keuangan, inovasi layanan bertindak sebagai "*Enabling Factor*" (Faktor Pendukung), bukan penggerak utama tunggal.

Satuan kerja cenderung melakukan kewajiban pengelolaan aset (yang berujung pada PNBPN) karena adanya "paksaan" regulasi dan pengawasan (Hisbah), sementara inovasi layanan hanya berfungsi sebagai kanal yang mempermudah kewajiban tersebut. Hal ini memperkuat teori bahwa inovasi teknologi tidak akan memberikan dampak optimal bagi penerimaan negara apabila tidak didukung oleh fondasi integritas dan sistem pengawasan yang kuat.

Meskipun responden memberikan persepsi yang sangat tinggi (rata-rata 4,64), penelitian ini memberikan catatan kritis terhadap realitas di lapangan:

- Ada risiko di mana satuan kerja menggunakan aplikasi digital hanya untuk menggugurkan kewajiban administratif (sekadar mengisi SIMAN V2) tanpa benar-benar melakukan optimalisasi penggunaan aset secara substantif. Hal ini terlihat dari masih adanya fenomena *idle aset* yang terdata secara digital namun belum dieksekusi pemanfaatannya di lapangan. Begitupula dengan aplikasi Pekan-Dilan yang dilihat hanya ketika dibutuhkan meskipun selalu ada informasi baru terkait

pembaharuan peraturan di Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara.

- Keberhasilan inovasi seperti "Pekan Dilan" sangat bergantung pada stabilitas sistem (seperti risiko *downtime* pada SSO Kemenkeu) dan literasi digital petugas satuan kerja. Di wilayah kerja KPKNL Metro yang mencakup area luas (seperti Mesuji dan Way Kanan), kendala jaringan internet dan keterbatasan kuantitas SDM pengelola aset di tingkat satuan kerja menjadi penghambat utama percepatan permohonan pengelolaan BMN.
- Inovasi seringkali bersifat parsial. Integrasi data antara aplikasi layanan internal KPKNL dengan sistem perizinan di Pemerintah Daerah (terkait RTRW) masih menjadi celah yang menghambat minat investor/pihak ketiga untuk menyewa aset negara.

Kebaruan dari pembahasan ini adalah pengenalan terminologi bahwa aplikasi layanan digital bukan sekadar alat efisiensi, melainkan "instrumen *muhtasib* modern" yang menjalankan fungsi *amar ma'ruf* (mempermudah akses informasi) dan *nahi munkar* (menutup celah gratifikasi melalui pengurangan interaksi tatap muka). Pada Pekan Dilan terdapat link konsultasi yang dibuka atau dapat diakses oleh siapapun dan dapat diisi oleh siapapun sehingga menjadi kontrol bersama. Integrasi antara nilai-nilai syariah (*ta'awun* dan *ihsan*) dengan transformasi digital di KPKNL Metro memberikan model baru bagi tata kelola keuangan negara yang transparan.

Peneliti juga mendapati temuan berupa *ta'awun* yang diharapkan oleh satuan kerja tidak hanya berupa aplikasi tetapi potongan harga sewa berupa penyesuaian tarif sehingga terasa dampaknya bagi penyewa Barang Milik Negara yang dimanfaatkan. Terkait hal ini, KPKNL Metro perlu melakukan sosialisasi kepada masyarakat dan pembinaan kepada satuan kerja tentang Peraturan Menteri Keuangan nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara yang mengatur mengenai penyesuaian tarif sewa berupa diskon dengan beberapa kategori/klasifikasi.

c. Perbandingan dan Implikasi Praktis

Hasil ini selaras dengan studi Endah Palupi yang menyatakan digitalisasi meningkatkan kepatuhan. Namun, penelitian ini memberi catatan kritis bahwa di wilayah luas seperti Mesuji dan Way Kanan, kendala infrastruktur dan literasi digital membuat inovasi tidak bisa berdiri sendiri. Implikasi praktisnya, inovasi layanan harus diintegrasikan dengan kebijakan insentif nyata seperti penyesuaian tarif sewa agar manfaatnya terasa langsung oleh pihak yang memanfaatkan aset negara.

3. Besaran Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap Optimalisasi PNBP Aset secara Simultan Berbasis Persepsi Satuan Kerja

a. Temuan Statistik dan Interpretasi Substantif

Berdasarkan hasil analisis statistik yang dilakukan, ditemukan bahwa variabel *Hisbah* dan Inovasi Layanan secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset pada KPKNL Metro.

Secara empiris, nilai koefisien determinasi sebesar 0,620 menunjukkan bahwa kontribusi gabungan dari pengawasan moral-administratif (*Hisbah*) dan pemanfaatan teknologi (Inovasi Layanan) mampu menjelaskan variasi optimalisasi PNBP aset sebesar 62%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Penggabungan *soft control* (moralitas/integritas) dan *hard control* (sistem teknologi) menciptakan ekosistem pengelolaan aset yang tangguh.

Selain itu, hasil pengujian *predictive relevance* menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,571 ($Q^2 > 0$), yang menandakan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap variabel endogen. Penguatan terhadap kelayakan model juga terlihat dari nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,072 yang berada di bawah batas ketentuan 0,08 sehingga model dinyatakan memenuhi kategori *good fit*.

Dalam konteks riil, pengaruh simultan antara hisbah dan inovasi layanan terlihat dari konsistensi capaian PNBP aset KPKNL Metro yang menunjukkan tren positif sejak tahun 2021

hingga 2024. Pengawasan lapangan yang intensif berhasil mengidentifikasi potensi aset yang sebelumnya belum optimal dimanfaatkan, sementara inovasi layanan mempercepat proses administrasi pemanfaatan aset tersebut. Kombinasi keduanya memungkinkan aset yang sebelumnya tidak produktif untuk diproses lebih cepat menjadi sumber penerimaan negara, baik melalui mekanisme sewa, pemanfaatan, maupun bentuk pengelolaan BMN lainnya.

Secara empiris, pengaruh simultan antara Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap optimalisasi PNBPN aset juga tercermin dari capaian realisasi PNBPN KPKNL Metro yang secara konsisten melampaui target dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 2021 target PNBPN sebesar Rp2.015.000.000 berhasil direalisasikan sebesar Rp2.191.249.144 atau mencapai 108,75%. Tahun 2022 realisasi meningkat menjadi Rp2.404.066.295 dari target Rp1.580.000.000 atau sebesar 152,16%. Selanjutnya pada tahun 2023 realisasi mencapai Rp4.699.031.606 dari target Rp3.500.000.000 atau sebesar 134,26%. Pada tahun 2024 realisasi PNBPN kembali melampaui target dengan capaian sebesar Rp5.093.501.161 atau 113,19%, dan pada tahun 2025 realisasi meningkat menjadi Rp6.062.796.479 atau sebesar 121,26% dari target yang ditetapkan.

Data tersebut menunjukkan bahwa penguatan pengawasan dan pengendalian BMN (Hisbah) yang didukung oleh inovasi layanan berbasis digital memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan penerimaan negara. Pengawasan lapangan yang aktif memungkinkan identifikasi aset yang sebelumnya belum dimanfaatkan secara optimal, sedangkan inovasi layanan mempercepat proses administrasi pemanfaatan aset sehingga potensi penerimaan negara dapat direalisasikan lebih cepat dan lebih akuntabel.

Secara substantif, hasil tersebut menunjukkan bahwa kombinasi pengawasan berbasis nilai moral dan administratif (Hisbah) dengan pemanfaatan teknologi melalui Inovasi Layanan mampu menciptakan sistem pengelolaan aset yang lebih efektif, akuntabel, dan adaptif terhadap tuntutan modernisasi birokrasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya menunjukkan pengaruh positif secara statistik, tetapi juga memperlihatkan implikasi riil terhadap peningkatan capaian PNBP aset pada KPKNL Metro.

b. Mekanisme Kausal dan Hubungan dengan Teori

Secara konseptual, *Hisbah*, yang berakar pada nilai-nilai integritas, kejujuran, dan tanggung jawab ilahiah, berfungsi sebagai benteng moral bagi aparatur dalam mengelola aset negara agar terhindar dari praktik penyalahgunaan. Hal ini selaras dengan Teori Stewardship, di mana pengelola aset bertindak sebagai pelayan publik yang bertanggung jawab penuh kepada negara (sebagai *principal*).⁵

Di sisi lain, Inovasi Layanan, seperti aplikasi Pekan Dilan, bertindak sebagai akselerator teknis yang menyederhanakan birokrasi dan meningkatkan aksesibilitas bagi satuan kerja pengguna aset. Pengaruh simultan ini membuktikan bahwa sistem yang canggih (Inovasi) hanya akan memberikan hasil maksimal jika dijalankan oleh individu yang memiliki kesadaran pengawasan diri yang tinggi (*Hisbah*).

Temuan ini memperkuat penelitian terdahulu oleh Reinhard Silaban yang menyatakan bahwa reformasi administratif yang dibarengi dengan penguatan fungsi pengawasan memiliki korelasi kuat terhadap kenaikan penerimaan negara. Begitu pula dengan studi Endah Palupi yang menekankan bahwa digitalisasi layanan secara signifikan meningkatkan kepatuhan subjek hukum.

Dalam konteks KPKNL Metro, sinergi ini terlihat nyata ketika pengawasan lapangan yang konsisten (*Hisbah*) berhasil mengidentifikasi potensi aset yang selama ini *idle* (menganggur), yang kemudian diproses secara cepat dan transparan melalui sistem inovasi digital hingga menghasilkan setoran PNBP ke kas negara.

c. Implikasi Praktis

⁵ Pasoloran, O., *Teori Stewardship Tinjauan Konsep Dan Implikasinya Pada Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik*.

Ketergantungan yang tinggi pada *Hisbah* (integritas personal) memiliki risiko kerentanan terhadap rotasi kepemimpinan. Oleh karena itu, tantangan ke depan bagi KPKNL Metro adalah mentransformasikan integritas individu tersebut ke dalam sistem inovasi yang lebih masif dan terotomasi. Dengan demikian, optimalisasi PNBPN aset tidak hanya bergantung pada mekanisme pengawasan yang kuat pengawasan, tetapi juga inovasi yang transparan dan akuntabel.

Terdapat catatan kritis dalam analisis simultan ini. Meskipun secara statistik berpengaruh kuat, kontribusi *Hisbah* ($f^2 = 0,783$) jauh lebih dominan dibandingkan Inovasi Layanan ($f^2 = 0,104$). Hal ini menunjukkan bahwa di lingkungan KPKNL Metro, faktor integritas dan komitmen aparatur dalam melakukan pengawasan langsung masih menjadi motor utama penggerak PNBPN. Inovasi layanan, meski penting, masih dipandang sebagai alat pendukung administratif.

Kritiknya adalah jika organisasi terlalu bergantung pada figur pengawas yang berintegritas tanpa melakukan penguatan sistem inovasi yang lebih masif, maka keberlanjutan optimalisasi PNBPN aset akan rentan terganggu apabila terjadi rotasi kepemimpinan atau penurunan motivasi kerja. Selain itu, ketergantungan pada aspek inovasi digital juga menyisakan celah terkait kesenjangan infrastruktur teknologi di wilayah kerja Metro yang luas, sehingga nilai *Hisbah* berupa ketegasan dalam pemungutan PNBPN secara manual tetap diperlukan sebagai komplemen ketika sistem teknologi mengalami kendala.

Secara keseluruhan, optimalisasi PNBPN aset pada KPKNL Metro merupakan produk dari keseimbangan antara etika manajemen Islam dan modernisasi birokrasi. Kehadiran *Hisbah* memastikan setiap rupiah aset negara terjaga dari kebocoran, sementara Inovasi Layanan memastikan proses tersebut berjalan efektif dan efisien. Gabungan keduanya menciptakan tata kelola Barang Milik Negara yang tidak hanya akuntabel secara administratif, tetapi juga produktif secara finansial bagi negara.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan ini disusun berdasarkan analisis empiris mengenai pengaruh hisbah dan inovasi layanan terhadap optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) aset di lingkungan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Metro menggunakan pendekatan kuantitatif yang ketat dan penggunaan pemodelan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS), penelitian ini berhasil mentransformasi observasi lapangan menjadi bukti empiris yang terukur. Kesimpulan yang dihasilkan bukan sekadar ringkasan data, melainkan sintesis mendalam yang menghubungkan realitas administratif, nilai-nilai teologis dalam konsep Hisbah, serta urgensi inovasi di era digital.

Secara makro, pengelolaan aset negara di Indonesia telah bergeser dari sekadar pencatatan administratif menuju pengelolaan yang produktif dan berkelanjutan. Hal ini selaras dengan target PNBP dalam RAPBN setiap tahunnya, di mana kontribusi dari kekayaan negara yang dioptimalkan menjadi salah satu pilar utama.

Data yang diperoleh dari KPKNL Metro menunjukkan tren positif realisasi PNBP yang secara konsisten melampaui target sejak tahun 2021 hingga 2024, meskipun target tersebut bersifat fluktuatif. Fenomena ini memberikan landasan yang kuat bagi peneliti untuk menarik kesimpulan bahwa terdapat mekanisme internal yang bekerja secara efektif, yang dalam penelitian ini dibuktikan melalui pengaruh variabel Hisbah dan Inovasi Layanan.

Laporan ini menyajikan kesimpulan akhir yang didasarkan pada pengujian tiga hipotesis utama. Kesimpulan ini didukung oleh parameter statistik SEM-PLS seperti *Path Coefficient*, *T-statistics*, *P-values*, hingga *R-square* dan *f-square*, yang memberikan gambaran presisi mengenai kekuatan hubungan antar variabel laten.

Lebih jauh, bagian ini juga merumuskan saran strategis yang bersifat aplikatif bagi para pemangku kepentingan, mulai dari tingkat teknis di satuan kerja hingga level kebijakan di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), guna menyongsong Rencana Strategis 2025-2029.

Berdasarkan analisis data yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, penelitian ini berhasil memberikan jawaban yang konklusif terhadap rumusan masalah yang diajukan. Seluruh hipotesis penelitian terbukti didukung secara empiris berdasarkan hasil pengujian SEM-PLS.

1. Validasi Besarnya Pengaruh Hisbah terhadap Optimalisasi PNBP Aset Berbasis Persepsi Satuan Kerja

Kesimpulan pertama yang dihasilkan dari penelitian ini adalah bahwa variabel Hisbah, yang dioperasionalkan sebagai fungsi pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara (BMN) berdasarkan PMK Nomor 207/PMK.06/2021, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi PNBP aset pada KPKNL Metro. **Besarnya pengaruh Hisbah terhadap optimalisasi PNBP aset pada KPKNL Metro adalah sebesar 0,640.** Pengaruh ini tergolong sangat kuat dan menjadi faktor paling dominan dalam model penelitian.

Data statistik menunjukkan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,640, yang mengindikasikan hubungan searah yang sangat kuat; artinya, setiap peningkatan kualitas implementasi Hisbah akan diikuti oleh peningkatan optimalisasi PNBP aset secara signifikan. Signifikansi ini dipertegas dengan nilai *T-statistics* sebesar 7,092, yang jauh melampaui nilai kritis 1,96 untuk tingkat signifikansi 5%. Terlebih lagi, nilai *P-value* sebesar 0,000 membuktikan bahwa probabilitas kesalahan dalam menerima hipotesis ini mendekati nol.

Analisis terhadap *Effect Size* (f^2) memberikan wawasan lebih dalam, di mana variabel Hisbah mencatatkan nilai 0,783. Dalam literatur SEM-PLS, nilai di atas 0,35 dikategorikan sebagai *large effect* atau pengaruh besar. Hal ini menyiratkan bahwa bagi KPKNL Metro, instrumen pengawasan dan pengendalian adalah "jantung" dari keberhasilan pencapaian target penerimaan negara.

Tanpa fungsi Hisbah yang efektif, yang mencakup kepatuhan regulasi, frekuensi pengawasan lapangan, serta ketegasan dalam tindak lanjut temuan, potensi kebocoran PNBP aset akan meningkat secara drastis. Fenomena penertiban kantin di MAN 1 Metro dan pemanfaatan tanah kosong di Kantor Pertanahan Metro menjadi bukti kualitatif yang memperkuat angka statistik ini, di mana pengawasan

langsung mampu mengubah aset *idle* menjadi sumber pendapatan negara.

2. Besar Pengaruh Inovasi Layanan sebagai Akselerator Penerimaan

Kesimpulan kedua menyatakan bahwa Inovasi Layanan (Ta'awun), yang dipresentasikan melalui aplikasi "Pekan Dilan", berpengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi PNBP aset pada KPKNL Metro. Meskipun kontribusinya secara statistik lebih rendah dibandingkan Hisbah, inovasi tetap memegang peranan krusial dalam ekosistem pelayanan publik modern. **Besarnya pengaruh Inovasi Layanan terhadap optimalisasi PNBP aset pada KPKNL Metro adalah sebesar 0,233.**

Hasil pengujian menunjukkan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,233 dengan *T-statistics* sebesar 2,313 dan *P-value* sebesar 0,021. Karena *P-value* < 0,05, maka hipotesis alternatif kedua diterima. Inovasi layanan berperan sebagai faktor pendukung (*enabling factor*) yang menyederhanakan proses birokrasi yang kompleks.

Dengan adanya kemudahan akses informasi dan konsultasi virtual, satuan kerja dapat memenuhi kewajiban administratifnya dengan lebih cepat, yang pada gilirannya mempercepat proses penetapan status penggunaan, penghapusan, penjualan, maupun persetujuan sewa yang menghasilkan PNBP.

Namun, perlu diperhatikan bahwa nilai f^2 untuk inovasi layanan adalah 0,104, yang masuk dalam kategori pengaruh kecil menuju sedang. Hal ini memberikan pemahaman mendalam bahwa inovasi digital di sektor publik, khususnya dalam pengelolaan aset, tidak dapat berjalan sendirian. Kemudahan aplikasi hanya akan berdampak optimal jika didukung oleh sistem pengawasan dan pengendalian (Hisbah) yang memastikan data yang diinput valid dan tidak ada penyimpangan di lapangan.

Inovasi tanpa pengawasan berisiko hanya menjadi formalitas administratif tanpa dampak finansial yang nyata. Sebaliknya, hasil ini membuktikan bahwa KPKNL Metro telah berhasil memposisikan inovasi sebagai alat bantu strategis bagi fungsi Hisbah yang dioperasionalkan dengan pengawasan dan pengendalian BMN.

3. Efek Simultan dan Kapasitas Prediktif Model

Kesimpulan ketiga berkaitan dengan besar pengaruh simultan atau gabungan antara Hisbah dan Inovasi Layanan terhadap variabel dependen. Berdasarkan pengujian statistik, ditemukan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap optimalisasi PNBP aset. **Besarnya pengaruh Hisbah dan Inovasi Layanan secara simultan (bersama-sama) terhadap optimalisasi PNBP aset pada KPKNL Metro adalah sebesar 62,0%.**

Kekuatan model ini tercermin dari nilai *R-square* (R^2) sebesar 0,620. Angka ini bermakna bahwa 62,0% variasi naik-turunnya optimalisasi PNBP aset di KPKNL Metro dapat dijelaskan secara akurat oleh variabel Hisbah dan Inovasi Layanan. Nilai ini dikategorikan sebagai moderat menuju kuat untuk penelitian di bidang manajemen publik. Sisa sebesar 38,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model, seperti kondisi ekonomi makro, fluktuasi harga pasar aset, atau perubahan regulasi di tingkat kementerian pusat termasuk adanya penyesuaian tarif sewa berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan.

Lebih jauh, model ini memiliki relevansi prediktif yang sangat baik, dibuktikan dengan nilai Q^2 sebesar 0,571 melalui prosedur *blindfolding*. Karena $Q^2 > 0$, model ini dianggap memiliki akurasi prediksi yang tinggi terhadap indikator variabel endogen. Hal ini memberikan keyakinan bagi pengambil kebijakan bahwa penguatan pada aspek pengawasan dan pengendalian (Hisbah) serta kemudahan (Inovasi layanan) adalah strategi yang tepat dan terukur untuk mempertahankan kinerja penerimaan negara di masa mendatang.

Selain itu, model penelitian menunjukkan tingkat kelayakan yang baik berdasarkan nilai SRMR sebesar 0,072 ($< 0,08$), sehingga model dinyatakan memenuhi kategori *good fit*. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian mampu merepresentasikan hubungan antarvariabel secara memadai.

4. Integrasi Hisbah dalam Manajemen Aset Modern

Temuan empiris ini membawa implikasi teoretis yang signifikan terhadap pengembangan khazanah ilmu ekonomi Islam dan

manajemen sektor publik. Dominansi variabel Hisbah dengan besaran pengaruh 0,640 membuktikan bahwa konsep pengawasan klasik dalam Islam yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad lebih dari 1400 tahun yang lalu masih sangat relevan ketika diterapkan dalam birokrasi modern.

Secara teoretis, Hisbah berfungsi sebagai jembatan antara kepatuhan hukum (*legal compliance*) dan kesadaran spiritual (*spiritual consciousness*). Dalam pengelolaan BMN, Hisbah memanifestasikan prinsip *amar ma'ruf nahi munkar* melalui penegakan ketertiban administrasi dan pencegahan penyalahgunaan aset. Nilai statistik yang tinggi ($T=7,092$) menunjukkan bahwa ketika pengawasan dipandang sebagai sebuah ibadah dan tanggung jawab publik, efektivitasnya melampaui sekadar audit rutin. Hal ini memperkaya *Stewardship Theory*, di mana aparaturnya bertindak sebagai pelayan (*steward*) yang menjaga amanah harta milik negara (*hifdz al-maal*) demi kemaslahatan umat dalam hal ini rakyat Indonesia.

Selain itu, temuan mengenai inovasi layanan sebagai bentuk *Ta'awun* memberikan dimensi baru dalam teori pelayanan publik. Inovasi tidak lagi dilihat hanya sebagai modernisasi teknologi informasi, tetapi sebagai upaya sistematis untuk mempermudah urusan orang lain (*yassiru wala tu'assiru*). Meskipun kontribusinya secara parsial sebesar 0,233 peran inovasi tetap krusial dalam menciptakan ekosistem pelayanan yang transparan.

Integrasi antara Hisbah dan Inovasi menciptakan model sistem pengawasan yang mampu meminimalisir interaksi tatap muka yang berisiko gratifikasi, namun tetap memiliki daya jangkauan yang luas melalui teknologi. Secara teoretis, pengaruh simultan sebesar 62% ini menegaskan bahwa kombinasi antara integritas moral (*Hisbah*) dan instrumen teknologi (*Inovasi Layanan*) adalah formula ideal dalam manajemen aset negara modern. Selain itu, nilai SRMR sebesar 0,072 yang memenuhi kategori *good fit* menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik dalam menjelaskan hubungan antara Hisbah, Inovasi Layanan, dan optimalisasi PNBPN aset.

5. Implikasi Praktis bagi Optimalisasi PNBPN Aset

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan panduan nyata bagi KPKNL Metro dan instansi terkait untuk meningkatkan kinerja penerimaan negara. Mengingat Hisbah memiliki pengaruh dominan sebesar 0,640, maka penguatan peran pimpinan di setiap satuan kerja menjadi kunci utama. Pimpinan bukan hanya sebagai pemberi izin atau pejabat administratif, tetapi sebagai "*muhtasib* internal" atau *layer* pertama yang memastikan setiap aset di bawah penguasaannya dikelola secara jujur dan dilaporkan secara tepat waktu.

Dari sisi inovasi, keberhasilan "Pekan Dilan" dengan kontribusi sebesar 0,233 menunjukkan bahwa satuan kerja sangat membutuhkan asistensi yang bersifat solutif dan aplikatif. Penggunaan media digital untuk konsultasi dan penyediaan *template* dokumen telah memotong rantai birokrasi yang selama ini menjadi penghambat percepatan optimalisasi PNBP aset. Implikasi praktisnya adalah kebutuhan akan investasi berkelanjutan pada infrastruktur teknologi informasi dan pengembangan kompetensi digital bagi para pengelola aset di daerah agar tidak terjadi kesenjangan layanan antara wilayah perkotaan dan pelosok.

Implikasi praktis yang paling krusial adalah kebijakan optimalisasi PNBP tidak boleh hanya mengandalkan salah satu faktor. Dengan pengaruh gabungan sebesar 62%, instansi harus memastikan bahwa setiap inovasi layanan baru selalu dibarengi dengan mekanisme pengawasan (Hisbah) yang kuat. Teknologi (Inovasi Layanan) mempermudah akses, namun pengawasan (Hisbah) memastikan validitas data dan kepatuhan terhadap regulasi (seperti PMK 207/2021).

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, peneliti merumuskan sejumlah saran strategis yang ditujukan kepada para pemangku kepentingan guna mendukung optimalisasi PNBP aset dari pengelolaan Barang Milik Negara di masa mendatang.

1. Rekomendasi bagi KPKNL Metro (Pengelola Barang)

KPKNL Metro disarankan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan frekuensi pengawasan dan pengendalian langsung ke lapangan secara periodik maupun insidental. Mengingat variabel

Hisbah memiliki pengaruh sangat besar, pengawasan fisik tidak boleh sepenuhnya digantikan oleh pengawasan administratif berbasis aplikasi SIMAN dan Pekan Dilan melalui laporan wasdal tiap semester. Investigasi langsung ke lapangan terbukti efektif dalam menemukan potensi aset yang tersembunyi atau tidak dilaporkan oleh satuan kerja.

Selain itu, KPKNL Metro perlu mengembangkan fitur-fitur baru pada aplikasi "Pekan Dilan" agar lebih interaktif. Saran konkretnya adalah mengintegrasikan sistem *monitoring* status permohonan secara *real-time* yang dapat diakses oleh pimpinan satuan kerja melalui perangkat *mobile*. Hal ini akan meningkatkan transparansi dan memberikan dorongan bagi satuan kerja untuk segera menindaklanjuti setiap rekomendasi pengawasan yang diberikan.

Edukasi mengenai PMK Nomor 115/PMK.06/2020 tentang Pemanfaatan BMN juga perlu diintensifkan, khususnya mengenai penyesuaian tarif atau diskon sewa bagi pihak ketiga yang dapat meningkatkan daya tarik pemanfaatan aset negara.

2. Rekomendasi bagi Satuan Kerja (Pengguna Barang)

Satuan kerja diharapkan dapat menginternalisasi nilai-nilai Hisbah dalam operasional harian pengelolaan aset. Setiap pengelola BMN di tingkat satuan kerja disarankan untuk melakukan inventarisasi mandiri secara rutin guna mengidentifikasi aset yang *idle* atau tidak digunakan sesuai tugas dan fungsinya. Segera melaporkan aset tersebut kepada pengelola barang (KPKNL) untuk diproses pemanfaatannya adalah langkah nyata dalam mencegah pemborosan (*tabdzir*) sumber daya negara.

Pimpinan satuan kerja juga harus memberikan dukungan penuh terhadap proses digitalisasi layanan. Penggunaan aplikasi "Pekan Dilan" harus dijadikan standar prosedur dalam berkomunikasi dan berkonsultasi dengan KPKNL Metro guna menjamin akuntabilitas dan kecepatan proses administrasi. Kepatuhan terhadap jadwal pelaporan Wasdal semesteran dan tahunan bukan sekadar kewajiban regulasi, melainkan instrumen bagi pimpinan untuk mengevaluasi efisiensi pengelolaan keuangan dan BMN di unit kerjanya.

3. Rekomendasi bagi DJKN (Pembuat Kebijakan)

DJKN sebagai pembuat kebijakan disarankan untuk menjadikan model integrasi Hisbah dan Inovasi layanan yang diterapkan di KPKNL Metro sebagai *best practice* untuk direplikasi pada kantor vertikal lainnya. Fokus pada penguatan fungsi pengawasan dan pengendalian yang dibarengi dengan kemudahan layanan digital terbukti mampu menciptakan tren positif pada realisasi PNBPN aset. Untuk mendukung keseragaman implementasi di seluruh Indonesia, DJKN dapat menyusun pedoman, indikator, dan program pengawasan yang terstandar sehingga kualitas pengelolaan BMN dan Optimalisasi PNBPN Aset dapat berjalan lebih merata pada seluruh KPKNL.

Selain itu, DJKN perlu memperkuat fungsi pengawasan dan pengendalian BMN melalui sistem penghargaan yang berkelanjutan. Keberhasilan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN serta optimalisasi aset sebaiknya tidak hanya diapresiasi melalui kompetisi atau program insidental seperti KOIN MAS dan sejenisnya, tetapi juga diintegrasikan ke dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi maupun individu. Dengan demikian, pegawai yang menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian BMN memiliki motivasi yang lebih kuat untuk menjaga kualitas pelaksanaan hisbah secara konsisten dan berkelanjutan.

DJKN perlu mempercepat implementasi SIMAN V2 yang lebih komprehensif, mencakup seluruh siklus hidup aset mulai dari perencanaan hingga penghapusan bahkan fitur-fitur baru seperti mempromosikan aset-aset yang *underutilized* atau *idle* pada pengguna barang. Kebijakan pendelegasian wewenang persetujuan pemanfaatan aset kepada tingkat satuan kerja juga perlu ditinjau kembali untuk diperluas dan didorong di lingkungan Pengguna Barang, guna memangkas waktu proses birokrasi di tingkat pusat yang seringkali menghambat minat pihak ketiga untuk bekerja sama. Hal ini penting mengingat tantangan optimalisasi PNBPN aset ke depan akan semakin besar.

4. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini mencatatkan nilai R^2 sebesar 0,620, yang berarti masih terdapat celah penelitian sebesar 38,0% yang dipengaruhi oleh

faktor lain. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel-variabel moderasi seperti kondisi ekonomi makro, fluktuasi harga pasar aset, atau perubahan regulasi di tingkat kementerian pusat termasuk adanya penyesuaian tarif sewa berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan untuk melihat apakah variabel tersebut memperkuat hubungan antara Hisbah dan Optimalisasi PNBPN aset.

Selain itu, mengingat penelitian ini dilakukan dengan pendekatan persepsi melalui kuesioner, disarankan bagi peneliti mendatang untuk menggunakan data panel sekunder dalam jangka waktu yang lebih panjang (misalnya 10 tahun) guna memvalidasi apakah peningkatan intensitas pengawasan secara berkala berkorelasi linear dengan kenaikan nominal setoran PNBPN di kas negara. Studi perbandingan antara KPKNL yang berstatus WBK/WBBM dengan kantor yang belum meraih predikat tersebut juga akan memberikan wawasan menarik mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas Hisbah dan Inovasi.

Lebih lanjut, penelitian berikutnya dapat mengembangkan model konseptual dengan menempatkan Ta'awun atau inovasi layanan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Hisbah dan optimalisasi PNBPN aset. Pendekatan ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme bagaimana fungsi pengawasan dan pengendalian BMN diterjemahkan ke dalam bentuk pelayanan yang memudahkan pemangku kepentingan dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan PNBPN aset.

C. Penutup

Sebagai penutup dari penelitian ini, dapat ditegaskan bahwa optimalisasi PNBPN aset di KPKNL Metro merupakan manifestasi dari keberhasilan mengintegrasikan nilai-nilai luhur pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara (Hisbah) ke dalam sistem pelayanan yang inovatif. Bukti statistik SEM-PLS telah memberikan keyakinan ilmiah bahwa penguatan pada aspek kontrol dan kemudahan akses adalah kunci utama dalam mendukung ketahanan fiskal negara.

Pengelolaan Barang Milik Negara bukan sekadar tugas menjaga fisik barang, melainkan upaya menjaga martabat dan kedaulatan negara melalui pemanfaatan sumber daya yang adil dan produktif. Dengan landasan Hisbah, setiap rupiah aset negara terjaga dari kesia-siaan, dan

melalui Inovasi, setiap pihak diberikan kemudahan untuk berkontribusi bagi kemajuan bangsa. Kesimpulan dan saran yang dirumuskan dalam tesis ini diharapkan dapat menjadi kompas bagi transformasi pengelolaan kekayaan negara yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan umat dalam hal ini rakyat Indonesia sesuai dengan visi besar pembangunan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Dr Karimuddin, S. Hi, Misbahul Jannah, et al. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. n.d.
- Ade Irawan Taufik. 'Mekanisme Pemantauan Dan Peninjauan Peraturan Perundang-Undangan (Gagasan Sederhana Dalam Pengaturan Lebih Lanjut Pemantauan Peninjauan)'. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, no. Vol 10, No 2 (2021): Agustus 2021 (2021): 283–301.
- Aini, Winda Hurotul Aini. 'Analisis Kepuasan Konsumen pada Penggunaan Ojek Online dan Ojek Konvensional di Kabupaten Banyuwangi'. *Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 12, no. 1 (2024): 14–20. <https://doi.org/10.62734/analisa.v12i1.233>.
- Alkhotob, Imam Taufik. 'THE CONCEPT OF AL HISBAH AND ITS IMPLEMENTATION IN INDONESIA IN THE PERSPECTIVE OF DA'WAH'. *Al-Risalah* 14, no. 2 (2023): 636–66. <https://doi.org/10.34005/alrisalah.v14i2.3085>.
- Antanegoro, RM Yordan, Djasuro Surya, and Fauzi Sanusi. *Analisis Pengaruh Inovasi Produk, Inovasi Layanan dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah*. 1 (2017).
- Aziz, Riva Abdillah, and Ending Solehudin. *Konsep Ta'awun dalam Kritik Terhadap Penetapan Batas Maksimal Usia Kepesertaan pada Asuransi Syariah Ta'awun*. n.d.
- Barclay, Donald and Thompson, Ron and Higgins, C. *The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Use as an Illustration*. 2 vols. 1995.
- Bhikha, Rashid. 'The Hisbah Principle in Islam'. *International Journal of Innovation* 15, no. 10 (2021).
- Casely, D. Dan Kumar, K. 1987. *Project Monitoring and Evaluation in Agriculture*. Baltimore : John Hopkins. n.d.
- Dharmawati, Tuti, Satira Yusuf, and Nurul Fahmi. *Pengaruh E-Commerce, Pengawasan Pajak dan Pemeriksaan Pajak Terhadap Penerimaan Pajak*. n.d.
- Hajar, Elvira Sitna. 'Institusi Pengawasan Publik (Hisbah) Menurut Ibnu Taimiyah'. *An Nawawi* 1, no. 2 (2021): 71–78. <https://doi.org/10.55252/annawawi.v1i2.11>.

- Haris, Moch, Auliya Zulfatillah, and Universitas Trunojoyo Madura. *Evaluasi Kinerja Organisasi Berdasarkan Analisis Balanced Scorecard: Studi Kasus BUMDES Martajasah Kabupaten Bangkalan*. 10 (2024).
- Harris, Ibnu. *Pengaruh Inovasi Lingkungan dan Inovasi Layanan pada Kinerja Bisnis yang Berkelanjutan (Studi pada Perusahaan Teknologi di Batam)*. n.d.
- Hasan, Muhibbud Dziki Al, Ayu Ambarwati, and Muhammad Khafid Akbar. *PTSL (PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP): PROGRAM PEMERINTAH GUNA MENCAPAI KONSEP PERLINDUNGAN HARTA (HIFDZ MAAL) SEBAGAI PENGIMPLEMENTASIAN SEORANG HAMBA UNTUK MENCAPAI MAQASID SYARIAH*. 02, no. 01 (2024).
- Hayati, Fitriah. *Analisis Kegiatan Main Peran Makro Untuk Menstimulasi Percaya Diri pada Anak Usia 4-5 Tahun di TK Cinta Ananda Banda Aceh*. 2023.
- Khairiah, Annisa, Ariyanta Maulana Sitepu, Fadia Ananda, M. G. Fahluzi, and Fitri Yani Panggabean. 'Analisis Pengelolaan Negara Bukan Pajak (PNBP): Pendekatan Teoritis dan Implikasi Audit Berbasis Risiko'. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation* 2, no. 1 (2025): 749–57. <https://doi.org/10.57235/hemat.v2i1.5219>.
- Kirikaleli, Dervis, and Bugra Ozbaser. 'Government Expenditures and Tax Revenues in the United States of America'. *Sage Open* 13, no. 1 (2023): 21582440231161265. <https://doi.org/10.1177/21582440231161265>.
- Koswara, S. (2017). *Penertiban Sosial Dan Fungsi Hukum Dalam Masyarakat Bandung: Refika Aditama*. n.d.
- Mawarni, Risma. *State Revenue Policy: Analysis of the Tax System and Non-Tax State Revenue (PNBP)*. n.d.
- Media Keuangan Kementerian Keuangan 2026, <https://Mediakeuangan.Kemenkeu.Go.Id/Article/Show/Penerimaan-Bea-Dan-Cukai-2025-Tembus-Rp3003-Triliun-Catatkan-Kinerja-Positif-Dan-Efisiensi-Layanan>. n.d.
- Mujahidin, Akhmad. *Peran Negara dalam Hisbah*. n.d.
- Mukhtar, Muhammad Naufal. *History of Markets, Hisbah and Its Implementation in The Era of The Prophet Saw Until Modern Times*. n.d.
- Pajak, Penerimaan Negara Bukan. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2018*. n.d.
- Palupi, Endah. *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi*

Program Pasca Sarjana Jakarta Juni 2010. n.d.

Pasoloran, O., Rahman, F. A. *Teori Stewardship Tinjauan Konsep Dan Implikasinya Pada Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik*. 2001.

PNBP, *Penerimaan Negara Bukan Pajak. Undang-undang (UU) Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak*. n.d.

Pranoto, Edi. *Pengertian, Tujuan, Fungsi, dan Jenis-Jenis Pengawasan*. n.d.

Prawiyogi, Anggy Giri, Tia Latifatu Sadiah, Andri Purwanugraha, and Popy Nur Elisa. 'Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar'. *Jurnal Basicedu* 5, no. 1 (2021): 446–52. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.787>.

Qomaro, Galuh Widitya. 'Manifestasi Konsep Ta'awun dalam Zaakwaarneming Perspektif Hukum Perikatan'. *Et-Tijarie: Jurnal Hukum dan Bisnis Syariah* 5, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.21107/ete.v5i1.4594>.

Rifai, Muhtar, Ansar Tutu, Zainal Abidin Sahabuddin, and Anton Imam Santosa. 'PENINGKATAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK MELALUI PENGELOLAAN BARANG MILIK NEGARA KEMENTERIAN PERTAHANAN'. *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2, no. 1 (2022): 173–82. <https://doi.org/10.53866/jimi.v2i1.46>.

Riyani Putri, Fadhila, Lutfi Lutfi, and Liza Mumtazah Damarwulan. 'Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan: Studi pada Geprek Bensu Cilegon'. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal* 4, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.56672/syirkah.v4i1.395>.

Rusdi, Dina Rosdiana. *Peranan Penerimaan Negara Bukan Pajak dalam Pendapatan dan Belanja Negara*. 5, no. 1 (2021).

Sari, Desi Novita, Azwir Nasir, and Rheny Afriana Hanif. *Pengaruh Peran SPI, Penerapan Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Budaya Inovasi Terhadap Pencapaian*. 6 (2024).

Satria, Rita, and Didin Choerul Imam. 'Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bahtera Adi Jaya Periode 2018-2022'. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 6, no. 7 (2024). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i7.3020>.

Shah, Mohd Ab Malek, Sulaiman Mahzan, Siti Fairuz Nurr Sadikan, Mohd Harun Shahudin, and Nurul Aina Johari. *The Relevancy of Hisbah (Accountability) in The Modern Era: A Brief Analysis*. n.d.

- Shahabuddin, ASM. *Reconstructing the Image of the Muhtasib in The Context of Economic Hisbah*. n.d.
- Silaban, Reinhard. *Pengaruh Reformasi Perpajakan Tahun 1983, 1994, dan 2000 Terhadap Penerimaan Pajak*. n.d.
- Suharli, S. (2018). *Manajemen Pelaporan: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat. n.d.
- Sukamto, Sukamto. 'KONTEKTUALISASI INSTITUSI HISBAH DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA PRASPEKTIF MAQASHID SYARIAH'. *MALIA*, no. Vol 7 No 1 (2015) (2015).
- Suriani, Nidia, Risnita, and M. Syahrani Jailani. 'Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan'. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.
- Wahyudi, Hijrah. *Implementasi Tolong Menolong (Qardh, Murabahah, Ta'awun) Melalui Komunitas Mantri Sehat di Pontianak dengan Pendekatan Berbasis ABCD*. n.d.
- Wijanarko, Gatot. *Tanggung Jawab Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Samarinda Terhadap Penyelesaian Piutang Macet Tanpa Jaminan*. n.d.
- Zaidah Kusumawati. 'Peran Hisbah Dalam Mekanisme Pasar Islami'. *Islamic Economics Journal*, no. Vol 1, No 2 (2015) (2015): 245–59.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN TESIS

Pada kesempatan ini saya (peneliti)

Nama : Miftachul Huda

NPM : 2471040058

Prodi : Magister Ekonomi Syariah UIN Jurai Siwo Lampung

Sedang melakukan kegiatan penelitian tesis dengan Judul **“PENGARUH HISBAH DAN INOVASI LAYANAN TERHADAP OPTIMALISASI PNBP ASET PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG METRO”**.

Peneliti merancang kuesioner ini untuk pengumpulan data yang akan bermanfaat untuk penyelesaian penelitian. Peneliti mengharapkan jawaban sejujurnya dari Bapak/Ibu sebagai perwakilan Satuan Kerja. Jawaban yang diberikan hanya untuk kepentingan penelitian saja.

Peneliti mengucapkan terima kasih atas partisipasi dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama	
Usia	
Unit Satuan Kerja	
Jenis Kelamin	Laki – laki Perempuan
Alamat Email	
Nomor HP	
Pendidikan Terakhir	SMA/ sederajat Diploma I/II/III Diploma IV/ Strata I (S1) Strata II (S2) Strata III (S3)
Jabatan Pengelola BMN	Analisis Koordinator Supervisor

Nb : coret yang tidak perlu.

Petunjuk Pengisian:

Beri tanda (✓) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.

Skala penilaian:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

A. Variabel X1 – Hisbah (Pengawasan dan Pengendalian BMN)

Hisbah : Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN yang dilakukan oleh KPKNL Metro kepada satuan kerja termasuk pembinaan, asistensi dan pengukuran evaluasi kinerja BMN pada Satuan Kerja dengan tujuan pengelolaan BMN sesuai peraturan yang berlaku.

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Pengelolaan BMN di satuan kerja kami telah sesuai dengan regulasi/ketentuan peraturan yang berlaku melalui pelaksanaan Hisbah.					
2	Hisbah yang dilakukan KPKNL Metro membantu memastikan BMN digunakan sesuai tugas dan fungsi satuan kerja.					
3	Hisbah oleh KPKNL Metro dilakukan secara rutin dan berkelanjutan (termasuk pembinaan dan asistensi).					
4	Setiap temuan Hisbah dari KPKNL Metro selalu ditindaklanjuti secara jelas oleh satuan kerja.					
5	Hisbah oleh KPKNL Metro mendukung ketepatan waktu dan kelengkapan pelaporan maupun pengelolaan BMN di satuan kerja					
6	Hasil pelaksanaan Hisbah KPKNL Metro disampaikan secara jelas kepada satuan kerja					

7	KPKNL Metro aktif berkoordinasi dengan satuan kerja dalam pelaksanaan hisbah pengelolaan BMN.					
8	KPKNL Metro memberikan pembinaan dan arahan teknis yang dapat langsung ditindaklanjuti dalam pengelolaan BMN					

B. Variabel X2 – Inovasi Layanan (Ta'awun)

Inovasi Layanan : perubahan yang dilakukan oleh KPKNL Metro melalui pengembangan layanan digital pengelolaan BMN yang bertujuan memudahkan Satuan Kerja dalam memperoleh informasi dan layanan KPKNL Metro sebagai bentuk Ta'awun (tolong-menolong) kepada sesama manusia.

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Layanan digital yang dikembangkan KPKNL Metro memudahkan satuan kerja memperoleh informasi pengelolaan BMN dan layanan KPKNL Metro.					
2	Layanan konsultasi digital KPKNL Metro memiliki karakteristik berbeda dari sebelumnya sehingga memudahkan penyelesaian permasalahan pengelolaan BMN.					
3	Inovasi layanan KPKNL Metro mempercepat proses pengajuan pengelolaan BMN dan meningkatkan kualitas layanan					
4	Inovasi layanan KPKNL Metro mengurangi bahkan menyelesaikan permasalahan/hambatan administratif dalam pengelolaan BMN					
5	Proses layanan KPKNL Metro tidak memerlukan tahapan tambahan di luar ketentuan yang berlaku					

6	Inovasi layanan KPKNL Metro membantu satuan kerja menyelesaikan permasalahan pengelolaan BMN					
---	--	--	--	--	--	--

C. Variabel Y – Optimalisasi PNBPN Aset pada KPKNL Metro

Optimalisasi PNBPN Aset dioperasionalkan sebagai tingkat efektivitas dan efisiensi Pengelolaan Barang Milik Negara dalam mendukung pencapaian target penerimaan negara serta menghasilkan PNBPN melalui penggunaan sumber daya yang optimal sebagaimana dipersepsikan oleh responden pada masing-masing satuan kerja.

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Pengelolaan BMN pada satuan kerja kami mendukung pencapaian target PNBPN					
2	Pengelolaan BMN pada satuan kerja kami berkontribusi terhadap peningkatan realisasi PNBPN					
3	Proses pengelolaan BMN pada satuan kerja kami dilaksanakan secara tepat waktu dalam mendukung penerimaan PNBPN.					
4	Pengelolaan BMN pada satuan kerja kami dilakukan dengan penggunaan sumber daya yang optimal					

KONTAK PERSONEL USA		KONTAK PERSONEL KANADA		KONTAK PERSONEL MEXICO		KONTAK PERSONEL PERU		KONTAK PERSONEL SUDAN		KONTAK PERSONEL THAILAND		KONTAK PERSONEL TURKI		KONTAK PERSONEL YEMEN	
19/02/20 10:00 14	Alysha Prameela Anand	37	Lat-Lon	alishawh@ymail.com	081 2794324	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:00 15	Immanuel Pius	41	Perempuan	richardn@ymail.com	081 27920250	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:00 16	Neel Patel	41	Tatutan	neelpatel@ymail.com	081 28253206	Siddhant / Anal	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:20 25	Pranav Pragas Pragas	34	Perempuan	manjuprasanna@gmail.com	0813118541	Perdiana H / S'waka / ID	Koordinator	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:24 18	Rishi Tunkum	34	Perempuan	rkalyan@ymail.com	081 28622128	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:25 23	Adrian Parvath Yalla	40	Perempuan	adrianparvath@gmail.com	081 21171203	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:28 28	Dr. Farid Alshaykh	34	Perempuan	shaykh@ymail.com	081 28421000	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:30 24	Serhi Sot	40	Lat-Lon	serhi@ymail.com	081 2741810	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:30 27	Natasha	50	Tatutan	natashar@gmail.com	081 291291100	Siddhant / Anal	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:32 19	AYVA YUSUA AGEMPA RA	32	Lat-Lon	ayvayusua@ymail.com	081 28831754	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	4	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:37 20	Purni	39	Perempuan	puh@ymail.com	081 28818206	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:42 16	ANNEF KIRACHANDAN	32	Lat-Lon	annef@ymail.com	081 28317554	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 10:57 23	Dr. Nuhud	31	Lat-Lon	drnuh@ymail.com	081 28831562	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:02 01	Any Parvati	38	Lat-Lon	anyparvati@gmail.com	081 27941558	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	4	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:04 18	Dr. Tia Yulia	34	Lat-Lon	tiayulia@ymail.com	081 28421014	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:10 18	SUDHAN	50	Lat-Lon	manjuprasanna@gmail.com	081 27918106	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:10 21	Wheena Yadi	38	Lat-Lon	lubana@gmail.com	081 25770870	Perdiana H / S'waka / ID	Koordinator	4	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:12 19	Shahadatul Huda	32	Lat-Lon	shahadatul@gmail.com	081 28280803	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:12 19	SHAHADATU HARTONO	41	Tatutan	shahadatu@gmail.com	081 28281060	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:13 15	Muhammad Al Safar	29	Lat-Lon	alsafar@ymail.com	081 28105990	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:14 15	Rifa Fatawa	29	Perempuan	intim@ymail.com	081 25773008	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:25 11	Rifa Saipura	29	Lat-Lon	20000101saipura@gmail.com	081 28810308	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:25 11	SHAHADATU HARTONO	41	Tatutan	shahadatu@gmail.com	081 28281060	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:30 11	Audri Jaelani Yusfa	29	Perempuan	audriyusfa@gmail.com	081 28601727	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 11:32 17	Hanan Kura Ibrahim, S.Tr	30	Lat-Lon	hanan.kura@gmail.com	0818843060	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	4	3	4	4	5	5	5	4
19/02/20 11:40 14	Andriyanti, S.	41	Lat-Lon	manjuprasanna@gmail.com	0813118541	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	1	1	1	1	1	1	1	1
19/02/20 12:11 19	Prof. Mahesh Babu Endrati 40 Tahun	34	Lat-Lon	endrati@ymail.com	0812941186	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:23 18	Nadi Jaelani	30	Lat-Lon	nadij@ymail.com	081 27941558	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:28 22	Endra Jaya Pratomo	37	Lat-Lon	endrayaya@gmail.com	081 27921317	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:35 19	Anang Hani Fatawa	33	Lat-Lon	intim@ymail.com	081 25773008	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:41 10	Wahid Hartono	42	Lat-Lon	shahadatu@gmail.com	081 28281060	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:41 18	SUDHAN	50	Lat-Lon	manjuprasanna@gmail.com	081 27918106	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:43 20	ANDRINTO	41	Lat-Lon	intim@ymail.com	081 25773008	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:43 19	Mawati	39	Tatutan & Batin	manmaw@gmail.com	081 28610247	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:45 17	Roseviolettya	42	Perempuan	roseviolettya@gmail.com	0812862545	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	4	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:45 20	ACHA ACHA ACHA ACHA	30	Lat-Lon	acha.acha@gmail.com	081 27941558	Siddhant / Koordinator	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 12:45 35	Muhammad Aliq, S.kom	38	Lat-Lon	aliq@ymail.com	0812862570	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	4	4	4	4	4	4	4	4
19/02/20 12:48 29	Manuel Endri	41	Lat-Lon	manuelendri@gmail.com	081 28558599	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:40 12	Beny Nadi Yusfa	40	Lat-Lon	benyng@gmail.com	081 28710239	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:41 32	Arum Alshaykh	34	Lat-Lon	arumshaykh@gmail.com	081 28601727	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:41 32	Arum Alshaykh	34	Lat-Lon	arumshaykh@gmail.com	081 28601727	Shah H (32)	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:41 32	Arum Alshaykh	34	Lat-Lon	arumshaykh@gmail.com	081 28601727	Shah H (32)	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:42 17	Rifa Aya Prameela, S. Ska	40	Lat-Lon	rifaayap@gmail.com	081 28610247	Perdiana H / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:42 18	Dr. Ari Andriana	34	Lat-Lon	drariandriana@gmail.com	08178317412	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:43 18	Chely Baraban	34	Lat-Lon	chelybaraban@gmail.com	081 28601727	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Perempuan	reza@ymail.com	081 287401100	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:50 32	Reza	34	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Diploma IV / S'waka / ID	Anal	5	5	5	5	5	5	5	5
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4
19/02/20 13:50 58	Reza	43	Lat-Lon	reza@ymail.com	081 287401100	Siddhant / Anal	Anal	4	3	4	4	4	4	4	4

[illegible]

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507. Fax (0725) 47296; Website: pascasarjana.metrouniv.ac.id; Email: ppsiammetro@metrouniv.ac.id

Nama Mahasiswa : Miftachul Huda Program Studi : Ekonomi Syariah
NPM : 2471040058 Semester/TA : IV/2026

No.	Hari/Tanggal	Pembimbing		Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan Dosen
		I	II		
	senin, 11-5-2026	√		Acc bab 1-3	
	Jumat, 15-5-2026			Bab 4 dan bab 5 1. Hasil penelitian dan pembahasan penelitian saudara sangat teoritik, hasil positif itu secara riil dapat diberi contoh seperti apa, misal kalau dalam bentuk rupiah berapa 2. Berdasar penelitian saudara, Di metro ini setelah adanya hisbah tata kelola bumh seperti apa, tidak cukup mengatakan baik atau positif harus dibuktikan dengan data 3. Cek hal 74, itukan narasinya, coba anda jabarkan dengan contohnya 4. Cek kembali hadis di hal 75, dan juga terjemahnya 5. Ayat alquran hal 76 diperbaiki 6. Ayat alquran hal 77, cek kembali	 

Amir



Miftachul Huda
NPM. 2471040058



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296; Website: pascasarjana.metroui.ac.id; Email: ppsiaimetro@metroui.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Miftachul Huda
NPM : 2471040058

Program Studi : Ekonomi Syariah
Semester/TA : IV/2026

No.	Hari/Tanggal	Pembimbing		Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan Dosen
		I	II		
1.	21 April 2026		V	- Istilah “optimalisasi PNPB aset” perlu dibuat lebih presisi. Dalam bagian teori, variabel Y dijelaskan sebagai optimalisasi PNPB dari pengelolaan BMN, tetapi dalam beberapa bagian tertulis “optimalisasi aset” atau “optimalisasi PNPB aset”. Ini harus diseragamkan. Di kerangka pemikiran bahkan muncul label “OPTIMALISASI ASET (Y)”, yang berbeda dari rumusan masalah. Terminologinya wajib konsisten - Data utama tren PNPB hanya sampai 2024, tetapi contoh fenomena lapangan menggunakan peristiwa 2025. Jika mungkin, data utama tren PNPB di update sampai 2025 - Rumusan masalah menggunakan frasa “seberapa besar pengaruh”, maka dalam hasil nantinya jangan hanya menyatakan signifikan atau tidak, tetapi juga jelaskan besar pengaruh berdasarkan koefisien jalur, R^2, dan f^2. - Bab 2: Gunakan Stewardship Theory untuk menjelaskan tanggung jawab pengelola aset publik, Good Governance / Public Sector Governance untuk menjelaskan pengawasan, akuntabilitas, transparansi, Service Innovation Theory untuk inovasi layanan, lalu Hisbah daposisikan sebagai perspektif normatif Islam yang memperkaya konsep pengawasan. Dengan begitu, hisbah tidak berdiri sendiri sebagai konsep normatif, tetapi dihubungkan dengan teori tata kelola modern. Ini juga sudah mulai tersirat di pembahasan, tetapi belum dipersiapkan kuat sejak Bab II - Kerangka pemikiran pada naskah tampak bermasalah secara penulisan karena ada pengulangan label dan kekeliruan “INOVASI LAYANAN (X1)” padahal seharusnya X2. Ini harus dibetulkan - Ubah redaksi variabel dependen menjadi: “persepsi atas optimalisasi PNPB dari pengelolaan BMN” atau “optimalisasi PNPB aset berbasis persepsi satker” - Dalam penyajian hasil, jangan hanya menyatakan “hipotesis diterima”. Tambahkan interpretasi yang lebih	

			akademik: hisbah memiliki pengaruh yang lebih dominan, inovasi layanan berpengaruh tetapi lebih lemah, model menjelaskan proporsi varians yang cukup baik. Bs jg menambahkan tabel ringkas direct effect, tabel F^2 effect size, jk ada, Q^2 dan SRMR untuk memperkuat kelayakan model. 8. Untuk pembahasan tiap hipotesis, gunakan pola: temuan statistik > interpretasi substantif > hubungan dengan teori > perbandingan dengan penelitian sebelumnya > implikasi praktis. Yg skrg msh cenderung mengulang hasil statistik, belum mendalami mengapa pengaruh itu terjadi. Belum cukup menjelaskan mekanisme kausal: mengapa hisbah lebih dominan? apakah karena pengawasan menciptakan kepatuhan? apakah inovasi layanan hanya memfasilitasi, bukan faktor penggerak utama? 9. Koreksi bahasa, banyak yg panjang, berulang, kalimat kurang efektif, typo, inkonsistensi terminologi.	
2.	8 Mei 2026	V	1. Halaman 23–30 : rapikan teori hisbah/pengawasan agar tidak terlalu panjang dan tidak berputar. 2. Tambahkan nilai SRMR Standardized Root Mean Square Residual, SRMR membantu menjawab: “Secara keseluruhan, apakah model saya cocok dengan data?”	

Dosen Pembimbing II,



Putri Swatika, MIF, Ph.D
NIP. 198610302018012000

Mahasiswa Ybs,



Miftachul Huda
NPM. 2471040058

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Peneliti bernama lengkap Miftachul Huda. Peneliti dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 5 Juni 1989. Peneliti merupakan putra dari pasangan Bapak H. Muslimin dan Ibu Jumaini Abdullah, S.Pd.

Peneliti menempuh pendidikan formal dimulai dari SD Negeri 2 (Teladan) Rawalaut dan lulus pada tahun 2001. Pada tahun yang sama peneliti melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 2 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2004. Selanjutnya peneliti menempuh pendidikan di SMA Negeri 10 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2007.

Setelah menyelesaikan pendidikan menengah, peneliti melanjutkan pendidikan Diploma III pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) dan berhasil menyelesaikannya. Peneliti kemudian melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) pada Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai dengan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

Dalam perjalanan karier, peneliti mulai mengabdikan sebagai Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia sejak tahun 2010. Pada tahun 2011 sampai dengan 2015, peneliti bertugas di KPKNL Bontang. Selanjutnya pada tahun 2015 sampai dengan 2021 peneliti bertugas di Kanwil DJKN Lampung dan Bengkulu. Kemudian pada tahun 2021 sampai dengan 2025 peneliti melanjutkan pengabdian di KPKNL Metro. Pada tahun 2026, peneliti mulai menjalankan tugas pada Direktorat Lelang Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Sebagai bagian dari pengembangan kompetensi akademik dan profesional, pada tahun 2024, peneliti melanjutkan pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung sebagai bentuk ikhtiar dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kompetensi akademik maupun profesional.