

TESIS

MANAJEMEN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK PENGURUSAN PIUTANG NEGARA PADA TAHUN 2018 DI SEKSI PIUTANG NEGARA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) JAKARTA III

Disusun Oleh :

NAMA	: ALPHA AKBAR RADYTIA
NPM	: 1863002121
JURUSAN	: ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI	: ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI	: MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

**Diajukan untuk memenuhi sebagian Syarat
guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik
(M.Tr.A.P.)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

2020

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIALAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Alpha Akbar Radytia
Nomor Pokok Mahasiswa : 1863002121
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
JudulTugasAkhir/Tesis : Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak
Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi
Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara
dan Lelang (KPKNL) Jakarta III

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan
PembimbingTesis

(Dr. Bambang Riyanto, M.Pd)

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

LEMBAR PENGESAHAN

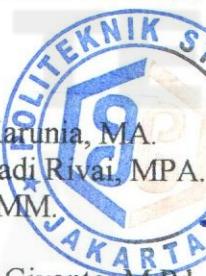
NAMA : Alpha Akbar Radytia
NOMOR POKOK : 1863002121
KONSENTRASI : Manajemen Keuangan Negara
JUDUL TUGAS AKHIR/TESIS : Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jakarta III

Telah mempertahankan tesis di hadapan panitia penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIALAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 03 Juni 2020
Pukul : 09.00 – 10.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Sidang : Dr. R. Luki Karunia, MA.
Sekretaris : Dr. Firman Hadi Rivai, MPA.
Anggota : Dr. Subandi, MM.
Pembimbing Tugas : Dr. Bambang Riyanto, M.Pd.
Akhir/Tesis :  

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Alpha Akbar Radytia

NPM : 1863002121

Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara

Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul “Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jakarta III” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 30 Juli 2020



Alpha Akbar Radytia

TESIS

MANAJEMEN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK PENGURUSAN
PIUTANG NEGARA PADA TAHUN 2018 DI SEKSI PIUTANG NEGARA
KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL)

JAKARTA III

Disusun Oleh:

NAMA : ALPHA AKBAR RADYTIA
NOMOR POKOK : 1863002121
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara (M.Tr. APN)



PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIALAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA
2020

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIALAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Alpha Akbar Radytia
Nomor Pokok Mahasiswa : 1863002121
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
JudulTugasAkhir/Tesis : Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak
Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi
Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara
dan Lelang (KPKNL) Jakarta III

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan
Pembimbing Tesis

(Dr. Bambang Giyanto, M.Pd)

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : Alpha Akbar Radytia
NOMOR POKOK : 1863002121
KONSENTRASI : Manajemen Keuangan Negara
JUDUL TUGAS AKHIR/TESIS : Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jakarta III

Telah mempertahankan tesis di hadapan panitia penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIALAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 03 Juni 2020
Pukul : 09.00 – 10.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Sidang : Dr. R. Luki Karunia, MA. :
Sekretaris : Dr. Firman Hadi Rivai, MPA. :
Anggota : Dr. Subandi, MM. :
Pembimbing Tugas Akhir/Tesis : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd. :
:

KATA PENGANTAR

Pujisyukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas ridho-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik walaupun hasilnya masih jauh dari sempurna. Penelitian yang berjudul “Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jakarta III”.

Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara (M.Tr. APN) pada Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penyusunan hasil penelitian ini tidak akan terwujud tanpa bimbingan, bantuan, dan saran dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis ingin menghaturkan terima kasih setulusnya kepada Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd, selaku pembimbing yang dengan sabar membimbing dan memberikan arahan hingga karyan ilmiah ini dapat diselesaikan. Selanjutnya penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada beberapa pihak, yaitu:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan studi program magister ini.
2. Des Arman, SH, selaku Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jakarta III, membeerikan izin kepada penulis penulis untuk melanjutkan studi magister di Politeknik STIALAN Jakarta.

3. Dr. Asropi, M.Si. Selaku Ketua Program Studi Program Magister Terapan Politeknik STIALAN Jakarta.
4. Dr. R. Luki Karunia, MA. Selaku ketua penguji sidang tesis, Dr. Firman Hadi Rivai, MPA. selaku sekretaris penguji sidang tesis, Dr. Subandi, MM. Selaku anggota penguji sidang tesis, mbak Mega dan mbak Fida selaku bagian pelayanan kemahasiswaan yang telah banyak membantu penulis dalam mengurus administrasi perkuliahan serta seluruh pegawai kampus yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
5. Morina Masri, SE, M.M, selaku Kepala Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jakarta III yang member izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di seksi Piutang Negara.
6. Wajib Hasugian, SH, selaku Kepala Seksi Hukum dan Informasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jakarta III yang member izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di seksi Hukum dan Informasi.
6. Sri Winarsih, SH, selaku Kepala Sub Bagian Umum Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jakarta III yang member izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di KPKNL Jakarta III.
7. Keluarga tercinta Istri dan anak-anak ku, Papa, Mama, dan adik-adikku terkasih yang senantiasa member bantuan, semangat dan doa.
8. Rekan kerja di seksi Piutang Negara, seksi Hukum dan Informasi, dan KPKNL Jakarta III, atas bantuan dan dukungannya.

9. Teman-teman kuliah di Politeknik STIALAN Jalarta, atas semangat dan dukungannya.

Semoga apa yang telah diberikan, mendapat pahala dan rahmat dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya karya ilmiah ini masih banyak kekurangan, karena itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan bagi penulis. Atas dukungan dan bimbingannya penulis ucapkan terimakasih, semoga karya ilmiah ini memberi manfaat dan berguna bagi mereka yang akan melakukan penelitian di masa yang akan datang.

Jakarta, Juni 2020
Penulis

AAR

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIALAN JAKARTA**

ABSTRAK

ALPHA AKBAR RADYTIA, 1863002121

MANAJEMEN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK PENGURUSAN PIUTANG NEGARA PADA TAHUN 2018 DI SEKSI PIUTANG NEGARA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) JAKARTA III.

127 Halaman, 5 bab, iv, 13 tabel, 7 gambar, 20 lampiran

**Daftar Pustaka: 47 buku dan peraturan, 5 artikel, lain-lain
(1988-2018)**

Tujuan penelitian untuk mengetahui tentang Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara pada tahun 2018 di Seksi Piutang Negara, KPKNL Jakarta III.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang meliputi empat aspek yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan telaah dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- 1) Perencanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara sudah sesuai peraturan yang berlaku, namun belum dilaksanakan dengan optimal baik dari segi sumberdaya manusia, BKPN dan anggaran dalam usaha mencapai target Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara.
- 2) Pengelolaan PNBP Pengurusan Piutang Negara telah dilaksanakan cukup baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran.
- 3) Pelaksanaan penagihan Piutang Negara baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran belum optimal hal ini dikarenakan target penyelesaian BKPN dan target PNBP tidak tercapai.
- 4) Pengawasan penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara telah dilakukan cukup baik, baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran.

Untuk itu disarankan agar manajemen penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara dapat lebih optimal dan memenuhi target yang ditetapkan dengan tetap memperhatikan peraturan yang berlaku baik dari segi sumberdaya manusia, berkas kasus piutang negara, masupun dukungan anggarannya.

Kata Kunci: Manajemen, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan, Sumberdaya Manusia, BKPN, Anggaran

ABSTRACT

The research objective is to study the Management of Non-Tax Revenue Management of State Receivables in 2018 in the State Receivables Section, KPKNL Jakarta III.

This study uses descriptive qualitative methods, which discuss aspects of planning, organizing, actuating, and controlling. Data transfer techniques through interviews and document review.

The results showed that:

- 1) Planning PNBP Management of State Receivables is in accordance with applicable regulations, has not been well approved in terms of human resources, BKPN and budget in an effort to achieve the target of State Receivables and PNBP Management of State Receivables.
- 2) Management of PNBP Management of State Receivables has implemented quite well from human resources, BKPN and the budget.
- 3) The actuation of the collection of State Receivables from human resources, BKPN and the budget has not been optimal.
- 4) Control of the collection of State Receivables and PNBP The handling of State Receivables has been carried out well, both from human resources, BKPN and the budget.

For this reason, it was agreed that the management of the collection of State Receivables and PNBP in the Management of State Receivables could be more optimal and meet the targets set by taking into account the applicable regulations both in terms of Human Resources, reporting of state receivables, and even budget support.

Keywords: Management, Planning, Organizing, Actuating, and Controlling, Human Resources, BKPN, Budget

DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Judul Bagian Dalam.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Abstrak.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	iv
BAB I : PERMASALAHAN PENELITIAN	
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Permasalahan.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Teori dan Kebijakan	10
1. Manajemen.....	11
2. Penerimaan Negara Bukan Pajak	14
3. Keuangan Negara.....	18

4. Piutang Negara.....	29
5. Penelitian Terdahulu.....	58
6. Konsep Kunci.....	60
B. Model Berpikir.....	61
C. Pertanyaan Penelitian.....	63

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian.....	65
B. Teknik Pengumpulan Data.....	67
C. Instrumen Penelitian.....	69
D. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data.....	69

BAB IV : HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	71
B. Analisis Data Hasil Penelitian.....	80

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	119
B. Saran.....	120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1	Persentase Realisasi Penerimaan Negara tahun 2016-2018 di KPKNL Jakarta III.....	5
Tabel 2	Realisasi Perbulan PNBP Piutang Negara tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	6
Tabel 3	Persentase Realisasi PNBP DJKN Tahun 2016-2018.....	7
Tabel 4	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	59
Tabel 5	Data Karakteristik <i>Key Informant</i>	68
Tabel 6	Rekapitulasi Berkas Kasus Piutang Negara Pengurusan Piutang Negara KPKNL Jakarta III Periode 31 Desember 2018...	77
Tabel 7	Komposisi Jumlah Pegawai di Seksi Piutang Negara KPKNL Jakarta III.....	80
Tabel 8	Target Penyelesaian BKPN tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	86
Tabel 9	Perencanaan Anggaran tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	88
Tabel 10	Target dan Realisasi Penyelesaian BKPN tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	104
Tabel 11	Rincian Realisasi Penyelesaian BKPN tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	105

Tabel 12 Perencanaan Anggaran tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	108
Tabel 13 Realisasi Penerimaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 di KPKNL Jakarta III.....	109

**POLITEKNIK
STIALAN
JAKARTA**

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1	Bagan Prosedur Pengurusan Piutang Negara.....	34
Gambar 2	Manajemen PNBP Sie Piutang Negara KPKNL Jakarta III.....	63
Gambar 3	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	71
Gambar 4	Pelaksanaan Wawancara.....	89
Gambar 5	Rapat Perencanaan Dengan Kepala Kantor.....	90
Gambar 6	Penyitaan Barang Jaminan.....	110
Gambar 7	Pemberitahuan Surat Paksa.....	111

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Matrik Penelitian

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

Lampiran 3 Pedoman Observasi

Lampiran 4 Pedoman Telaah Dokumen

Lampiran 5 Transkrip Wawancara

Lampiran 6 Struktur Organisasi KPKNL Jakarta III

Lampiran 7 Analisis Beban Kerja Seksi Piutang Negara KPKNL Jakarta III

Lampiran 8 Penerimaan Bendahara 2018

Lampiran 9 Contoh SPPNL

Lampiran 10 Contoh SPPNS

Lampiran 11 Contoh PBSDT

Lampiran 12 Contoh SKPPN

Lampiran 13 Contoh Berita Acara Pemberitahuan Surat Paksa

Lampiran 14 Laporan Pemberitahuan Surat Paksa

Lampiran 15 Realisasi Anggaran tahun 2018

Lampiran 16 Rencana Kerja tahun 2018

Lampiran 17 *Trajectory* Seksi Piutang Negara tahun 2018

Lampiran 18 IKU tahun 2018

Lampiran 19 Daftar Penyerah Piutang tahun 2018

Lampiran 20 Foto *Key Informant* 2018



POLITEKNIK
STIALAN
JAKARTA

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 240 Tahun 2016 tentang Pengurusan Piutang Negara disebutkan bahwa “Piutang Negara adalah jumlah uang yang wajib dibayar kepada negara berdasarkan suatu peraturan, perjanjian atau sebab apapun”. Sesuai PMK Nomor 184/PMK.01/2010 tentang Organisasi dan Tata Cara Kementerian Keuangan dan dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan tahun 2015-2019 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 466/KMK.01/2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan tahun 2015-2019 disebutkan Visi Kementerian Keuangan adalah: Kami akan menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang inklusif di abad ke-21. Sedangkan, Pengurusan Piutang Negara merupakan salah satu program kerja Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang merupakan unit eselon 1 (satu) di lingkungan Kementerian Keuangan.

DJKN sendiri mempunyai 17 (tujuh belas) Kantor Wilayah (Kanwil) DJKN dan 72 (tujuh puluh dua) Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang.

Berdasarkan pasal 30 PMK Nomor: 170/PMK.01/2012 tugas pokok KPKNL adalah mempunyai tugas melaksanakan pelayanan dibidang kekayaan Negara, penilaian, piutang negara dan lelang.

Pengurusan Piutang Negara di KPKNL Jakarta III, DJKN, Kementerian Keuangan Republik Indonesia dilakukan oleh Seksi Piutang Negara, dimana setiap penyerahan Piutang Negara yang dapat diproses dinamakan Berkas Kasus Piutang Negara (BKPN) dan setiap BKPN yang diurus oleh KPKNL Jakarta III dikenakan Biaya Administrasi Pengurusan Piutang Negara (Biad PPN) yang besarnya ditetapkan oleh undang-undang sebagai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Dengan adanya dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) dan kebijakan yang telah dilakukan diharapkan KPKNL Jakarta III dapat menyelesaikan target Pengurusan Piutang Negara yang telah ditetapkan. Setiap tahunnya, KPKNL Jakarta III mempunyai target Pengurusan Piutang Negara yang ditetapkan oleh Kantor Pusat DJKN berupa Piutang Negara Dapat Diselesaikan (PNDS) dan salah satu targetnya adalah Biad PPN. Sedangkan, PNBP Pengurusan Piutang Negara khususnya berasal dari Tuntutan Ganti Rugi (TGR) kedinasan dan non bendahara dengan Tuntutan Perbendaharaan.

Adapun dalam melaksanakan manajemen Biad PPN yang merupakan PNBP Pengurusan Piutang Negara, Seksi Piutang Negara KPKNL Jakarta telah melaksanakan proses manajemen PNBP berupa:

- a. Proses Perencanaan: Dalam tahapan proses perencanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara diketahui bahwa target PNBP Pengurusan Piutang Negara setiap tahunnya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJKN termasuk PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 dengan memperhitungkan potensi BKPN yang ada di KPKNL masing-masing, selanjutnya setelah melalui pembahasan dan Rapat Kerja Nasional (Rakernas) Kantor

Pusat DJKN dengan mengundang seluruh Kepala Kantor Wilayah DJKN dan Kepala KPKNL DJKN seluruh Indonesia akan ditetapkan target PNBP Pengurusan Piutang Negara secara nasional yang akan dibreakdown ke seluruh kanwil DJKN dan nantinya Kanwil DJKN akan membagi target tersebut ke seluruh KPKNL yang befrada dalam wilayah kerjanya.

b. Proses Pengorganisasian: Pada tahap ini, setelah masing-masing KPKNL menerima target PNBP Pengurusan Piutang Negara maka KPKNL melalui Seksi Piutang Negara akan menerapkan strategi-strategi dalam mengoptimalkan penagihan PNBP Pengurusan Piutang Negara antara lain dengan melakukan pemanggilan terhadap debitur, melaksanakan kunjungan lapangan, pemanggilan debitur melalui media massa hingga Pencegahan Bepergian Keluar Negeri terhadap debitur dengan nilai hutang diatas 500 juta rupiah serta Penyitaan Barang Jaminan apabila debitur menjaminkan asetnya untuk melunasi hutangnya kepada Negara. Sedangkan, Seksi Hukum dan Informasi khususnya melalui Bendahara Penerima bertugas melakukan pencatatan, penerimaan dan pembayaran PNBP Pengurusan Piutang Negara dan setiap pembayaran hutang debitur akan dicatat oleh Bendahara Penerima KPKNL Jakarta III yang akan dibagi secara proporsional besaran hutang yang dibayarkan berupa hak kreditur dan hak tagih untuk Negara yaitu PNBP Pengurusan Piutang Negara berupa sesuai peraturan yang berlaku.

c. Proses Penggerakan: Pada tahap ini, Kantor Pusat DJKN melakukan monitoring secara berkala terkait penagihan PNBP Pengurusan Piutang Negara ke seluruh jajaran Kanwil dan KPKNL. Dalam monitoring tersebut dapat diketahui kendala dan hambatan apa saja

yang terdapat di masing-masing KPKNL untuk ditemukan solusi guna mengatasi permasalahan yang ada dalam proses manajemen PNBP Pengurusan Piutang Negara agar kinerja KPKNL lebih optimal dalam melaksanakan Pengurusan Piutang Negara.

d. Proses Pengawasan: Pada tahap ini, Kantor Pusat DJKN akan diaudit oleh BPK RI terkait manajemen PNBP Pengurusan Piutang Negara mulai dari penagihan PNBP Pengurusan Piutang Negara sampai penyaluran PNBP Pengurusan Piutang Negara yang telah tertagih apakah telah sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga didapat bahwa manajemen PNBP Pengurusan Piutang Negara telah dilakukan dengan baik dan benar.

Sedangkan dalam kurun waktu 2016-2018, persentase realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak dari hasil Pengurusan Piutang Negara pada seksi piutang negara KPKNL Jakarta III terhadap target yang ditetapkan selalu berubah-ubah atau fluktuatif, sebagaimana digambarkan pada tabel 2, pada tahun 2016, target Biad PPN ditetapkan sebesar 680 juta rupiah dengan realisasi sebesar 289,76 juta rupiah atau 42, 61 dari target yang ditetapkan.

Pada tahun 2017, target Biad PPN ditetapkan sebesar 1,394 miliar rupiah dengan realisasi sebesar 1,431 miliar rupiah atau 102,66% dari target yang ditetapkan. Adapun pada tahun 2018, target Biad PPN ditetapkan sebesar 2,008 miliar rupiah dengan realisasi sebesar 1,057 miliar rupiah atau 52,65% dari target yang ditetapkan.

Tabel 1

**Percentase Realisasi PNBP tahun 2016-2018
Di KPKNL Jakarta III**

No	Tahun	Target Biad PPN (dalam rupiah)	Realisasi Biad PPN (dalam rupiah)	Percentase
1.	2016	680.000.000,00	289.764.634,00	42,61%
2.	2017	1.394.377.293,00	1.431.467.731,00	102,66%
3.	2018	2.008.628.000,87	1.057.552.964,00	52,65%

Sumber : Seksi Hukum dan Informasi, KPKNL Jakarta III

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa tahun 2018 target Biad PPN tidak tercapai, sebagaimana digambarkan pada tabel 3 dimana terdapat rincian pembayaran Biad PPN perbulan dimulai dari Januari sampai Desember tahun 2018 dimana pembayaran Biad PPN terbesar berada di bulan Januari tahun 2018 dengan nilai pembayaran sebesar Rp 184,854,184.00 dan pembayaran Biad PPN terkecil berada di bulan Juni tahun 2018 adalah sebesar Rp 16,151,049.00 dengan total pembayaran Biad PPN pada tahun 2018 adalah sebesar Rp 1,057,552,964.40.

Tabel 2

**Realiasi Perbulan PNBP Piutang Negara tahun 2018
di KPKNL Jakarta III**

No	Bulan	Nilai (rupiah)
1	Januari	184,854,184.00
2	Februari	66,851,334.00
3	Maret	97,349,280.00
4	April	43,654,981.00
5	Mei	45,025,919.00
6	Juni	16,151,049.00
7	Juli	18,157,144.00
8	Agustus	58,461,617.00
9	September	150,081,829.00
10	Oktober	106,741,906.00
11	November	79,306,335.00
12	Desember	95,434,020.00
Total		1,057,552,964.40

Sumber: Seksi Hukum dan Informasi, KPKNL Jakarta III

Sementara, persentase realisasi PNBP atau Biad PPN DJKN secara nasional pada periode tahun 2016-2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 3

**Persentase Realisasi PNBP DJKN
tahun 2016-2018**

No	Tahun	Target Biad PPN (dalam rupiah)	Realisasi Biad PPN (dalam rupiah)	Persentase
1.	2016	27.920.000.000,00	19.896.270.000,00	71,26%
2.	2017	27.840.000.000,00	19.648.820.000,00	70,58%
3.	2018	27.760.000.000,00	11.723.680.000,00	42,23%

Sumber : Direktorat PNKNL, Kantor Pusat DJKN

Melihat realisasi PNBP Pengurusan Piutang Negara yang dicapai oleh KPKNL Jakarta III, diketahui bahwa pada tahun 2018 persentase PNBP Pengurusan Piutang Negara hanya mencapai 52,65 % (persen). Hal tersebut perlu diteliti mengapa target PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 tidak tercapai dan peneliti mengaitkan permasalahan tersebut dengan manajemen PNBP yang telah dilakukan sehingga nantinya diketahui pada tahapan proses yang manakah yang belum optimal dilaksanakan hingga tidak tercapainya target PNBP Pengurusan Piutang Negara di tahun 2018 pada seksi piutang negara KPKNL Jakarta III.

Berdasarkan permasalahan yang teridentifikasi di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui permasalahan manajemen terkait rendahnya PNBP Pengurusan Piutang Negara pada tahun 2018 di Seksi Piutang Negara KPKNL Jakarta III dengan judul: “MANAJEMEN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK PENGURUSAN PIUTANG NEGARA PADA TAHUN 2018 DI SEKSI

PIUTANG NEGARA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) Jakarta III.

B. Rumusan Permasalahan

Permasalahan pokok yang diteliti dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jakarta III?

C. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya segala aktivitas yang termasuk dalam penelitian ini tidak terlepas dari tujuan yang ingin dicapai. Sesuai dengan permasalahan yang telah peneliti rumuskan diatas maka penelitian ini bertujuan:

“Untuk Mengetahui Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara Pada Tahun 2018 di Seksi Piutang Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jakarta III”.

D. Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain:

1. Manfaat Dunia Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam bidang ilmu manajemen

keuangan negara khusnya yang terkait dengan Manajemen Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara

2. Manfaat Dunia Praktisi

Dari hasil penelitian ini diharapkan akan dapat dijadikan sumbang saran bagi pimpinan di Seksi Piutang Negara, KPKNL Jakarta III dalam merumuskan kebijakan terkait dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak Pengurusan Piutang Negara sehingga akan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam rangka melaksanakan tugas pokok.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari uraian pada bab-bab sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan dari bahasan yang diteliti yaitu:

1. Perencanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Dalam melakukan penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 untuk aspek perencanaan di Seksi Piutang Negara KPKNL Jakarta III tahun 2018 belum dilaksanakan dengan optimal baik dari segi sumber daya manusia, BKPN dan anggaran dalam usaha mencapai target Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018. Adapun salah satu penyebab tidak optimal adalah karena terdapat item anggaran yang tidak cukup untuk membiayai kegiatan.

2. Pengorganisasian PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Dalam melakukan penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 telah dilaksanakan pengorganisasian cukup baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara.

3. Pelaksanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Dalam melakukan penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 pelaksanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran belum optimal hal ini

dikarenakan target penyelesaian BKPN dan target PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 tidak tercapai. Adapun salah satu kendalanya adalah anggaran kegiatan tidak terserap dikarenakan pemetaan BKPN prioritas yang kurang optimal.

4. Pengawasan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Dalam melakukan penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018 telah dilakukan pengawasan cukup baik dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara.

B. SARAN

Berdasarkan telaah dokumen dan hasil wawancara sebagai saran demi kemajuan di KPKNL Jakarta III terutama di Seksi Piutang Negara dengan Seksi Hukum dan Informasi:

1. Perencanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Perencanaan dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara maupun Seksi Hukum dan Informasi sebaiknya perlu mendapat perhatian lebih agar penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara dapat lebih optimal misalnya diadakan *focus group discuss (fgd)* dalam perencanaan setiap aspek tersebut. Selain itu perlu disusun secara tertulis daftar pekerjaan apa yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pegawai agar pengelolaan BKPN dan penyerapan anggaran lebih baik lagi.

2. Pengorganisasian PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Perlunya perhatian yang lebih terhadap pengorganisasian dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara karena dengan pengorganisasian yang baik pekerjaan akan lebih terarah sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Hal tersebut dapat berupa kegiatan monitoring harian, mingguan bahkan bulanan untuk setiap aspek yang ada. Selain itu, dengan adanya penambahan kotak penyimpanan BKPN dan pembagian jadwal dinas dalam menentukan anggaran agar penagihan Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara yang lebih efektif.

3. Pelaksanaan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Diperlukan pelaksanaan yang lebih baik dalam mengelola Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara. Hal tersebut dapat berupa peningkatan pemgetahuan sumber daya manusia melalui diklat dan pelatihan yang terkait tugas pokok dan fungsi di bidang Piutang Negara, pencarian informasi keberadaan debitor kepada pihak-pihak yang berwenang dan pemetaan anggaran untuk setiap aspek kegiatan serta pengarahan yang lebih intens dari atasan langsung terkait pekerjaan pegawai di Seksi Piutang Negara maupun Seksi Hukum dan Informasi.

4. Pengawasan PNBP Pengurusan Piutang Negara tahun 2018

Diperlukan pengawasan yang lebih baik dalam mengelola Piutang Negara dan PNBP Pengurusan Piutang Negara dari aspek sumber daya manusia, BKPN dan anggaran baik dari Seksi Piutang Negara. Hal tersebut dapat berupa pemantauan dari

pihak eksternal mengenai pelaksanaan setiap aspek dan pemantauan internal merupakan monitoring dan evaluasi rutin di Seksi Piutang Negara. Selain itu, perlunya alat kontrol dalam pelaksanaan dinas yang lebih efektif di Seksi Piutang Negara dan pengawasan pembayaran penagihan Piutang Negara serta PNBP Pengurusan Piutang Negara yang lebih baik agar memenuhi SOP yang berlaku.



DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, et. al. 2018. *Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak*. Studi pada Satuan Kerja Kantor Pertanahan, Palu.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asshidiqqie, Jimly. 2008. *Pokok-pokok Hukum Tata Negara Indonesia Pasca Reformasi*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Komputer.
- Barata, Atep A. 1988. *Akuntansi Keuangan Lanjutan*. Bandung: Armico.
- Baridwan, Z. 1992. *Intermediate Accounting* (8th ed). Yogyakarta: BPFE.
- Black, Henry Campbell. 1990. "Black's Law Dictionary". *Journal of Law* 6, (2), 500-501.
- Bungin, Burhan. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grapindo.
- Charles, Harngren T. dan T. Walter Harrison. 1997. *Akuntansi di Indonesia* (1st ed). Jakarta: Salemba Empat.
- Creswell, J. W dan Plano Clark, V. L. 2007. *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- _____. 2015. Penelitian Kualitatif dan Desain Penelitian Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan (5th ed). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim, Sudarwan, dan Danim, Yunan. 2010. *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dinarjito, Agung. 2017. *Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak*: Studi Kasus pada Kantor Pertanahan, Yogyakarta.
- Dokumen, Indonesia. 2019. *Buku Saku di Lingkungan LIPI*. Online. (<https://vdokumen.com/buku-saku-di-lingkungan-lembaga-ilmu-pengetahuan-negara-bukan-pajak-yang-bersumber.html>). Diakses 16 Januari 2020.
- Due F, John. 1985. *Keuangan Negara: Perekonomian dari Sektor Pemerintah*. Terjemahan oleh Iskandarsyah dan Arif Janin. 1985. Jakarta: UI Press.

- Effendy, Onong Uchjana. 2004. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya.
- Erwan dan Sulistyastuti, Dyah Ratih. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik dan Masalah-masalah Sosial*. Online. (<http://www.scrib.com/doc/290916815>). Diakses 15 Januari 2020.
- Halim, Abdul. 2004. *Manajemen Keuangan Sektor Publik*. (2nd Ed). Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Hanitijo, Ronny Soemitro. 2004. Metode Pendekatan Hukum. Jakarta: *Ghalia Indonesia*.
- Harris, Freddy. 2011. *Mekanisme Penarikan Dana Penerimaan Negara Bukan Pajak*, Laporan Akhir Tim Pengkajian Hukum Kementerian Hukum dan HAM RI Badan Pembinaan Hukum Nasional, Jakarta.
- Koontz, Harold. 1986. "Essential of Management", dalam Moekijat (Eds). 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (rev.ed). Bandung: CV. Mandar Maju.
- Markus, Muda. 2005. *Perpajakan Indonesia Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Megantara, Andi dkk. 2006. *Manajemen Perbendaharaan Pemerintahan: Aplikasi di Indonesia*. Jakarta: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, LPKPAP, dalam Taufik. 2014. *Pengelolaan Keuangan Desa dalam Sistem Keuangan Negara*. Riau: Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. "Qualitative Data Analysis", dalam Sugiyono (Eds). 2014. *Metode Penelitian Kualitatif* (rev.ed). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, J.Lexy. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif* (rev.ed). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. 2009. "Metode Research (Penelitian Ilmiah)", dalam Sugiyono (Eds). 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif* (rev.ed). Bandung: Alfabeta.
- Pandoman, Agus. 2015. *Hukum Piutang Negara* (1st ed). Jakarta: Jawara Bisnis Grup.

Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang No.49 tahun 1960 *tentang Panitia Urusan Piutang Negara.*

Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2017 tentang Perubahan Kedua Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2005 *tentang Tata Cara Penghapusan Piutang Negara / Daerah.*

Peraturan Pemerintah Nomor 03 Tahun 2018 tentang *Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku di Lingkungan Kementerian Keuangan.*

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 240 Tahun 2016 *Tentang Panitia Urusan Piutang Negara.*

Peraturan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Nomor 6 Tahun 2017 *tentang Prosedur Pengurusan Piutang Negara.*

Putra, Made S. et.all. 2002. *Pedoman Administrasi.* Jakarta: Departemen Penelitian dan Pengembangan Pimpinan Pusat KMHDI.

Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara. 2017. *Pedoman Penulisan Tesis.* Jakarta: Politeknik STIA-LAN RI.

Rakhmat, Jalaludin. 2004. *Metode Penelitian Komunikasi.* Bandung: Rosdakarya.

Saidi, Muhammad Djafar. 2008. *Hukum Keuangan Negara.* Depok: Rajawali Press.

Sautma, H. Ronny. 2013. *Kajian Seputar Problematika Keuangan Negara, Aset Negara Dan Kekayaan Negara yang Dipisahkan.* Jakarta: Pusat pengkajian, Pengolahan Data dan Informasi Setjen DPR-RI & Azza Grafika.

Silalahi, Ulber. 2002. *Pemahaman Praktis Azas-Azas Manajemen.* Bandung: CV.Mandar Maju.

Soeriatmadja, et. al. 1993. *Laporan Penelitian Aspek-aspek Hukum Dalam Penyelesaian Piutang-piutang Negara.* Jakarta: BPHN Departemen Kehakiman.

_____. 2011. *Sumber-sumber Keuangan Negara.* Laporan Akhir Kompendium Bidang Hukum Kementerian Hukum dan HAM RI Badan Pembinaan Hukum Nasional, Jakarta.

Subroto, Bambang. 1991. *Akuntansi Keuangan Intermediate.* Yogyakarta: BPFE.

- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabet
- Sulaiman, Alfin. 2011. *Keuangan Negara pada BUMN dalam Perspektif Ilmu Hukum*. Bandung: PT. Alumni.
- Sutedi, Adrian. 2010. *Hukum Perizinan Dalam Sektor Pelayanan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Terry, George. R. 1958. *Prinsip-Prinsip Manajemen (Principles of Management)*. Terjemahan oleh Sukarna. 2011. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tjandra, W. Riawan. 2006. *Hukum Keuangan Negara*. Jakarta: PT. Grasindo.
- _____. 2014. *Hukum Sarana Pemerintahan* (1st ed). Jakarta: PT. Grasindo.
- Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, Batang Tubuh.
- Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang *Keuangan Negara*. | Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang *Perbendaharaan Negara*.
- Undang-undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang *Penerimaan Negara Bukan Pajak*.
- Walelang, et. al. 2017. *Analisis Efektivitas Penatausahaan Penerimaan Negara Bukan Pajak*. Studi pada Satuan Kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL), Manado.