

**MODEL PENGELOLAAN PIUTANG LAINNYA
DI BADAN PEMERIKSA KEUANGAN RI**

Disusun oleh:

NAMA : MUHAMMAD IRVAN ZAKARIA
NPM : 2243021042
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Tesis ini diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister
Terapan Administrasi Publik (M. Tr. AP)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**LEMBAR PERSETUJUAN
TESIS**

Nama : Muhammad Irvan Zakaria
NPM : 2243021042
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara (MKN)
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Pelaksanaan Pengelolaan Piutang Lainnya
di Badan Pemeriksa Keuangan RI
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Implementation of Other Receivables
Management at the Supreme Audit Agency
of the Republic of Indonesia*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis


Pembimbing I

2025/12/11



(Dr. Rochmad Nur Afsdy Saksono, M.Sc.)

Pembimbing II



(Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Muhammad Irvan Zakaria
NPM : 2243021042
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konstentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Model Pengelolaan Piutang Lainnya di Badan
Pemeriksa Keuangan RI

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

Hari : Jumat
Tanggal : 19 Desember 2025
Pukul : 08.00 s.d 09.30

TELAH DINYATAKAN LULUS

PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA

Sekretaris : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd

Anggota : Dr. Ridwan Rajab, M.Si

Pembimbing I : Dr. Rochmad Nur Afsdy Saksono, M.Sc.

Pembimbing II : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si



SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Irvan Zakaria
NPM : 2243021042
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara (MKN)

Dengan ini menyatakan bahwa, tesis yang saya susun dengan judul “Model Pengelolaan Piutang Lainnya di BPK RI” merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulis tesis ini merupakan plagiat atau penjiplak terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 02 Desember 2025

Yang Membuat Pernyataan,



Muhammad Irvan Zakaria

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbi 'alamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Model Pengelolaan Piutang Lainnya di Badan Pemeriksa Keuangan RI”. Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Magister Terapan pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Rochmad Nur Afsdy Saksono, M, Sc. selaku Dosen Pembimbing I.
2. Bapak Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si selaku Dosen Pembimbing II.
3. Ketua Program Studi Magister Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta.
4. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Desember 2025

Muhammad Irvan Zakaria

ABSTRAK

Model Pengelolaan Piutang Lainnya di Badan Pemeriksa Keuangan RI

Muhammad Irvan Zakaria, Rochmad Nur Afsdy Saksono, Neneng Sri Rahayu
2243021042@stialan.ac.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

Pengelolaan piutang negara yang efektif merupakan prasyarat penting bagi terwujudnya tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel. Penelitian ini dilatarbelakangi karena belum baiknya pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK, mulai dari penetapan, penagihan, hingga pengklasifikasian kualitasnya, yang berpotensi mengurangi kewajaran penyajian laporan keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor – faktor penyebab pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK belum baik, dan merumuskan model sistem pelaksanaan pengelolaan yang baik di BPK RI. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan studi kasus di BPK. Penelitian ini menggunakan teori akuntansi pemerintahan. Data penelitian yang diambil adalah data primer dan sekunder yang diambil dengan metode wawancara kepada delapan informan dan dokumentasi dengan mengumpulkan dan mempelajari berbagai dokumen seperti peraturan, dan dokumen lain yang relevan. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan melakukan reduksi data, penyajian data, Kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian mengidentifikasi empat faktor penyebab ketidakefektifan, yaitu (1) sistem informasi yang belum memanfaatkan modul piutang pada Aplikasi SAKTI secara maksimal, (2) sumber daya manusia yang mengalami kendala komunikasi dan koordinasi antar bagian, (3) ketersediaan SOP yang belum didukung pedoman teknis yang memadai, serta (4) pengendalian internal yang lemah terutama dalam penagihan dan pemantauan piutang. Rekomendasikan meliputi pembentukan tim pengelolaan piutang negara, memberikan pelatihan komunikasi efektif kepada para staf yang terlibat dalam pengelolaan piutang lainnya, serta yang tidak kalah pentingnya adalah menyusun sebuah Pedoman Pengelolaan Piutang Negara. Penelitian ini merekomendasikan adopsi model sistem pengendalian intern yang terintegrasi yakni tim pengelolaan piutang sebagai lini pertama, Biro Keuangan sebagai lini kedua dan Inspektorat Jenderal sebagai lini ketiga.

Kata Kunci: **Pengelolaan Piutang; Piutang Lainnya; Pengendalian Intern; BPK.**

ABSTRACT

Other Receivables Management Models at the Supreme Audit Agency of the Republic of Indonesia

Muhammad Irvan Zakaria, Rochmad Nur Afsdy Saksono, Neneng Sri Rahayu
2243021042@stialan.ac.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

Effective management of state receivables is an important prerequisite for transparent and accountable financial management. This study was conducted because the implementation of other receivables management at the BPK, ranging from determination, collection, to classification of quality, has not been optimal, which has the potential to reduce the fairness of financial statement presentation. This study aims to analyze the factors causing the poor implementation of other receivables management by BPK, and to formulate a model for a good management implementation system at BPK RI. The research method used is a qualitative approach and case study at BPK. Data collection was conducted through interviews and document review. This study uses government accounting theory. The research data collected was primary and secondary data obtained through interviews with eight informants and documentation by collecting and studying various documents such as regulations and other relevant documents. Data processing and analysis were carried out by reducing the data, presenting the data, drawing conclusions, and verifying the findings. The results of the study identified four factors causing suboptimal performance, namely (1) an information system that does not fully utilize the receivables module in the SAKTI application, (2) human resources experiencing communication and coordination problems between departments, (3) the availability of SOPs that are not supported by adequate technical guidelines, and (4) weak internal controls, especially in debt collection and monitoring. Recommendations include establishing a state receivables management team, providing effective communication training to staff involved in other receivables management, and, last but not least, developing a State Receivables Management Guideline. This study recommends the adoption of an integrated internal control system model, namely the receivables management team as the first line, the Finance Bureau as the second line, and the Inspectorate General as the third line.

Keywords: *Receivables Management; Other Receivables; Internal Control, BPK*

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A.Latar Belakang Permasalahan	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Rumusan Permasalahan.....	12
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A Penelitian Terdahulu.....	14
B Tinjauan Kebijakan dan Teori	23
1. Tinjauan Kebijakan.....	23
2. Tinjauan Teori.....	38
a. Administrasi Publik	38
b. Keuangan Negara.....	39
c. Administrasi Keuangan	42
d. Akuntansi Pemerintahan	43
e. Manajemen Aset Negara.....	44
f. Aset.....	45
g. Aset Lancar	47
h. Piutang Negara	48
i. Model.....	52

j. Faktor – faktor Penyebab Pelaksanaan Pengelolaan Piutang Negara belum baik	53
C Operasionalisasi Konsep	56
D Kerangka Berpikir	59
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	62
A. Metode Penelitian	62
B. Teknik Pengumpulan Data	62
C. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	64
D. Instrumen Penelitian dan Uji Validasi Model	65
BAB IV HASIL PENELITIAN	67
A. Deskripsi Lokus	67
B. Penyajian Data dan Pembahasan	73
1. Faktor – Faktor Penyebab Pelaksanaan Pengelolaan Piutang Lainnya di lingkungan BPK RI belum baik	73
a. Faktor Sistem Informasi	74
b. Faktor Sumber Daya Manusia	80
c. Faktor <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP)	85
d. Faktor Pengendalian Internal	89
2. Model pengelolaan piutang lainnya di BPK	92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tabel Dokumen Sumber Piutang Lainnya	6
Tabel 1. 2 Monitoring Surat Penagihan Piutang Lainnya	7
Tabel 1. 3 Tabel Kualitas Piutang dan Penyisihan.....	8
Tabel 1. 4 Kualitas Piutang di BPK	8
Tabel 1. 5 Daftar Saldo Piutang Lainnya TA 2024.....	11
Tabel 2. 1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya dengan Penelitian ini	17
Tabel 3. 1 Tabel <i>Key Informant</i>	64
Tabel 4. 1 Daftar Satuan Kerja UAKPA.....	70
Tabel 4. 2 Piutang Lainnya dan Penyisihannya 5 tahun terakhir.....	72
Tabel 4. 3 Tabel Daftar SOP.....	86
Tabel 4. 4 Daftar Pedoman.....	86
Tabel 4. 5 Monitoring Piutang Lainnya dengan status diragukan	91

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Laporan Rekapitulasi Piutang di BPK	10
Gambar 3. 1 Kerangka Berpikir	61
Gambar 3. 2 Kerangka Berpikir	61
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi di BPK RI.....	68
Gambar 4. 3 Kartu Piutang Lainnya	76
Gambar 4. 4 Sampel Surat Tagihan	77
Gambar 4. 5 Format Surat Penagihan	78
Gambar 4. 6 elearnig KLC2	82
Gambar 4. 7 elearning BPK	83
Gambar 4. 8 Uji Validasi Model - Diskusi Terpumpun.....	95
Gambar 4. 9 Model Pengelolaan Piutang Lainnya di BPK.....	97

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Keuangan negara semestinya dikelola secara efektif. Ketika pengelolaannya dilakukan secara sembarangan, hal itu dapat menyebabkan hasil yang buruk, seperti pengembangan yang tidak berhasil. Beberapa elemen akan berubah ketika dikelola dengan baik. Ini sangat penting bagi negara berkembang seperti Indonesia. Indonesia pernah disebut sebagai negara maju beberapa waktu lalu. Namun, label tersebut tidak bertahan lama, dan sekarang disebut sebagai negara berkembang. Sebetulnya, situasi ini tidak akan terjadi jika keuangannya kuat. Ekonomi yang kuat memungkinkan banyak hal untuk dilakukan.

Ekonomi harus terus berkembang. Perkembangannya akan berhenti saat pertumbuhan ekonomi berhenti. Ini juga berlaku untuk Indonesia. Faktor keuangan nyata menjadi yang paling penting dalam hal pertumbuhan ekonomi. Selain itu, ketika cakupannya seluas Indonesia. Upaya untuk meningkatkan perekonomian negara tidak akan berhasil kecuali keuangannya kuat dan stabil. Dibutuhkan tenaga ahli yang memahaminya dengan baik untuk mengelolanya sendiri. Untuk mewujudkan *Good Governance* sangat diperlukan sebuah transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dimulai dari tahap perencanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), di mana setiap alokasi anggaran harus jelas peruntukan penggunaannya. Dalam hal pelaksanaan anggaran yang akuntabel, setiap pengeluaran harus sesuai dengan yang telah direncanakan dan sesuai dengan aturan yang mengaturnya. Pada tahap pelaporan, laporan APBN dalam bentuk Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) harus dilakukan secara tepat waktu dan akurat, serta harus mencerminkan kinerja keuangan pemerintah secara keseluruhan.

Guna terlaksananya reformasi birokrasi, maka dikeluarkanlah peraturan yang mengatur tentang tata Kelola keuangan negara yang dikenal dengan Paket

Undang-Undang Keuangan Negara, yaitu Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara, Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Adanya paket undang-undang baru telah mendorong terjadinya pergeseran paradigma dalam praktik akuntansi, manajemen keuangan negara, dan penyusunan anggaran, yang berimplikasi pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan publik. Untuk sistem akuntansi misalnya merubah sistem yang sebelumnya berbasis kas menjadi basis akrual.

Menurut Pasal 9 Undang-Undang Nomor 17 yang terbit Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, sebagai Pengguna Anggaran atau Pengguna Barang Kementerian Negara atau Lembaga yang dipimpinnya, menteri atau pimpinan lembaga memiliki tanggung jawab untuk mengelola piutang dan utang negara yang berada di bawah tanggung jawab mereka. Dalam penjelasan Undang-Undang Nomor 49 Tahun 1960 juga telah menyatakan bahwa Piutang Negara pada tingkat pertama pada prinsipnya diselesaikan oleh instansi-instansi dan badan-badan yang bersangkutan. Apabila penyelesaian Piutang Negara tidak mungkin lagi, terutama karena penanggung hutang tidak setuju dan termasuk penanggung hutang "nakal", instansi dan badan-badan yang bertanggung jawab untuk itu menyerahkan penyelesaiannya kepada Panitia.

Direktur Pengelolaan Kekayaan Negara Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) mengatakan bahwa “Untuk sampai kepada penghapusan piutang, terlebih dahulu harus melalui tata kelola piutang yang baik yaitu dengan penatausahaan piutang, penagihan serta upaya-upaya optimal dalam pengelolaan piutang”. Kegiatan pengelolaan Piutang Negara/Daerah dilaksanakan oleh satuan kerja (satker) K/L dan Pemda dengan tahapan penatausahaan, penagihan, penyelesaian, pembinaan, pengawasan, pengendalian, dan pertanggungjawaban. Apabila penyelesaian piutang oleh satker tidak berhasil dan piutang dimaksud dikategorikan sebagai piutang macet, maka pengurusan piutang tersebut wajib

diserahkan kepada PUPN untuk dilakukan proses penagihan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sebagai bagian dari sistem keuangan publik yang sehat, prinsip-prinsip pengelolaan piutang yang diamanatkan oleh regulasi Indonesia tersebut selaras dengan praktik-praktik yang telah diadopsi oleh banyak negara maju. Komitmen global untuk menciptakan sistem yang sistematis, transparan, dan berbasis regulasi kuat menjadi tolok ukur efektivitas pengelolaan piutang. Sebagai contoh, di Australia, *Public Governance, Performance and Accountability Act 2013* mewajibkan seluruh instansi pemerintah untuk mengidentifikasi, mencatat, dan menagih piutang secara tepat waktu, serta menyusun strategi penghapusan yang jelas. Regulasi ini didukung oleh sistem informasi keuangan terpadu yang memungkinkan pengawasan dan pelaporan piutang dilakukan secara *real time*. Demikian pula, Inggris telah mengembangkan *Debt Management Framework* melalui *HM Treasury*. Kerangka kerja ini mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk melakukan segmentasi piutang berdasarkan tingkat risiko dan menerapkan strategi penagihan yang didukung oleh analitik data. Proses pelaporan juga difasilitasi oleh sistem keuangan terintegrasi yang menyederhanakan pelacakan dan pengawasan piutang negara, sehingga tidak hanya meningkatkan efisiensi penagihan tetapi juga memperkuat pengendalian internal. Sementara itu, Kanada mengedepankan pendekatan akuntabilitas individual dan institusional dalam pengelolaan piutangnya. Berdasarkan *Policy on Financial Resource Management, Information and Reporting*, setiap satuan kerja diwajibkan untuk menyusun rencana penagihan, menentukan timeline penyelesaian, serta melakukan evaluasi berkala atas efektivitas pengelolaan piutang. Sistem ini diperkuat dengan keberadaan audit internal yang berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk mencegah menumpuknya piutang bermasalah.

Negara-negara seperti Selandia Baru dan Norwegia juga tak kalah inovatif dengan menerapkan sistem pengelolaan piutang yang berbasis digital dan risiko. Di Selandia Baru, Kementerian Pembangunan Sosial menerapkan pendekatan yang berpusat pada klien (*client-centered approach*), yang memungkinkan pendekatan

individual terhadap debitur dengan mengedepankan metode persuasif tanpa mengabaikan kepatuhan hukum. Sedangkan Norwegia menggunakan *Debt Collection Act* yang dirancang untuk menjamin perlindungan hukum baik bagi hak negara maupun hak-hak debitur.

Pengelolaan piutang menjadi salah satu temuan berulang pada laporan hasil pemeriksaan (LHP) atas LKPP dari tahun 2018 s.d 2022. Berdasarkan LHP tersebut diketahui bahwa temuan LHP terkait pengelolaan piutang tersebut disebabkan antara lain oleh kelemahan dalam pengendalian internal atas pengelolaan dan penyelesaian piutang pada K/L. Adapun beberapa rekomendasi BPK kepada Kemenkeu atas temuan tersebut adalah:

1. Melakukan *workshop* pengelolaan piutang negara dengan melibatkan K/L;
 2. Meminta seluruh K/L untuk meningkatkan kepatuhan pengelolaan piutang, serta mendorong peran APIP dalam pengawasan pengelolaan dan penatausahaan piutangnya;
 3. Menetapkan kebijakan *reward* dan *punishment* dalam pengelolaan pendapatan dan piutang pada K/L;
 4. Perlu dilakukan upaya penguatan pengawasan dan pengendalian terhadap pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) serta piutang bukan pajak pada Kementerian/Lembaga (K/L); serta
 5. Diperlukan optimalisasi proses penagihan piutang bukan pajak melalui penerapan strategi dan sistem yang terstruktur untuk percepatan penyelesaian.
- Kondisi di mana terdapat piutang lainnya dengan kualitas diragukan dan macet serta terdapat temuan BPK pada LKKL sangat menarik untuk diteliti. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengelolaan piutang lainnya di BPK.

Dalam pengelolaan piutang negara, Menteri keuangan telah mengeluarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) tentang pengelolaan Piutang Negara pada Kementerian Negara/Lembaga, Bendahara Umum Negara dan Pengurusan Sederhana oleh Panitia Urusan Piutang Negara. Adapun untuk mengatur tata cara penyelesaian piutang negara yang tidak dapat diserahkan pengurusannya kepada

Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) adalah hal yang melatarbelakangi dikeluarkannya PMK ini. Tujuan lainnya adalah membatasi piutang yang diurus oleh PUPN dan mengamankan K/L mengelola piutangnya dengan baik. Telah disebutkan dalam peraturan yang mengatur tentang pengelolaan piutang tersebut bahwa pengelolaan piutang dimulai dari menata usahakan dokumen sumber piutang tersebut. Dokumen sumber merupakan hal yang mutlak dalam pencatatan akuntansi, begitu pun dalam hal pengelolaan piutang negara. Dokumen sumber antara lain surat Keputusan/ keterangan/ penunjukan pejabat yang menimbulkan piutang negara, serta surat ketetapan piutang.

Hal tersebut di atas senada dengan kerangka akuntansi pemerintahan yang ditetapkan dalam PMK. Lebih lanjut, PMK tersebut menyatakan bahwa piutang timbul jika terdapat kewajiban dari wajib bayar kepada Pemerintah yang belum diterima pembayarannya. Untuk dapat diakui sebagai piutang, harus memenuhi kriteria telah diterbitkan surat ketetapan, dan/ atau telah diterbitkan surat penagihan dan telah dilaksanakan penagihan.

Piutang negara yang dikelola oleh K/L adalah Piutang Bukan Pajak dan Bagian Lancar Tagihan Tuntutan Perbendaharaan/ Tuntutan Ganti Rugi. Piutang Bukan Pajak terdiri dari Piutang PNBPN dan Piutang Lainnya. Pada Neraca Laporan Keuangan satker, Piutang Bukan Pajak merupakan salah satu dari Piutang Jangka Pendek. Piutang Jangka Pendek adalah hak yang diharapkan diterima pemerintah dalam waktu 12 bulan sejak tanggal pelaporan, namun pada kenyataannya terdapat piutang dengan umur lebih dari 12 bulan dengan kualitas diragukan hingga macet. Piutang Lainnya adalah piutang yang bukan termasuk ke dalam piutang pajak dan piutang PNBPN. Piutang lainnya di BPK biasanya berasal dari pengembalian belanja perjalanan dinas dan pengembalian kelebihan pembayaran gaji dan tunjangan pegawai.

Berdasarkan peraturan yang berlaku, pengakuan piutang haruslah berdasarkan surat ketetapan, atau surat pengagihan. Berikut tabel dokumen sumber beberapa piutang lainnya di BPK RI.

Tabel 1. 1 Tabel Dokumen Sumber Piutang Lainnya

No.	Debitur	Dokumen Sumber	Tahun Pelaporan
1	WW	Memo Penyesuaian	2018
2	RP	Memo Penyesuaian	2018
3	PV	Memo Penyesuaian	2018
4	Pu	Memo Penyesuaian	2019
5	WG	Memo Penyesuaian	2021
6	LNIS	Memo Penyesuaian	2020
7	MBS	Memo Penyesuaian	2021
8	FI	Memo Penyesuaian	2022
9	FADD	Memo Penyesuaian	2022
10	RA	Memo Penyesuaian	2022

Sumber : LK TA 2024 BPK, diolah peneliti

Berdasarkan dari tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa pencatatan piutang lainnya pada laporan keuangan BPK sebagian besar didasarkan pada memo penyesuaian, tanpa adanya instrumen hukum yang kuat seperti surat ketetapan atau surat keterangan resmi dari pejabat berwenang. Hal ini bisa berakibat kurang tertibnya administrasi dalam pengelolaan piutang negara. Sebagai pemilik piutang tentu harus melakukan penagihan atas piutang yang kita kelola tersebut. Hal tersebut juga berlaku bagi K/L dalam mengelola piutangnya K/L pun akan melakukan penagihan. Penagihan Piutang Negara merupakan upaya yang dilakukan oleh K/L atau unit Satuan Kerja yang mempunyai Piutang Negara untuk menagih pembayaran dari pihak ketiga yang berhutang kepada Negara.

Menurut peraturan yang berlaku, penagihan piutang Negara dapat dilakukan dengan dua metode: penagihan secara tertulis melalui surat tagihan dan penagihan melalui kegiatan optimalisasi piutang Negara. Upaya penagihan secara tertulis tersebut dilakukan terhadap seluruh jenis dan kategori Piutang Negara. Teknis pelaksanaannya juga telah diatur secara detail pada PMK sesuai dengan jenis atau besarnya Piutang Negara, misalnya ada yang cukup dikirimkan secara tertulis

melalui kurir, atau harus disampaikan secara langsung oleh petugas atau disertai dengan pembuatan Berita Acara penyampaian surat tagihan. Beberapa surat penagihan piutang lainnya bisa dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1. 2 Monitoring Surat Penagihan Piutang Lainnya dengan Status Diragukan

No.	Debitur	Tahun Pelaporan	Tanggal Surat Penagihan		
			Ke-1	Ke-2	Ke-3
1	WW	2018	01 April 2022	02 Agustus 2022	-
2	RP	2018	01 April 2022	02 Agustus 2022	-
3	PV	2018	01 April 2022	02 Agustus 2022	-
4	Pu	2019	01 April 2022	02 Agustus 2022	-
5	WG	2021	01 April 2022	02 Agustus 2022	-

Sumber : LK BPK, diolah sendiri oleh peneliti

Berdasarkan monitoring di atas, didapati bahwa BPK belum optimal dalam melakukan penagihan piutang lainnya yang dikelolanya. Pertama bahwa penagihan baru dilaksanakan sebanyak 2 kali. Kedua bahwa penagihan pertama atas piutang yang dilaporkan pada tahun 2018, 2019 dan 2021 baru diterbitkan atau disampaikan pada tahun 2022. Ketiga bahwa surat penagihan ke 2 baru disampaikan atau diterbitkan pada tanggal 02 Agustus 2022 atau 4 bulan sejak tagihan pertama. dan terakhir bahwa surat penagihan ke 3 belum dilakukan.

Hal di atas tidak sesuai dengan peraturan pengelolaan piutang. Penagihan awal wajib dilakukan paling lambat sepuluh hari kerja setelah tanggal jatuh tempo atau tanggal pelaporan. Selanjutnya jika tidak dilakukan pelunasan atau pembayaran sejak satu bulan setelah surat penagihan pertama maka harus diterbitkan surat penagihan ke 2. Dua bulan sejak surat penagihan ke 2, piutang tidak dilakukan pelunasan atau pembayaran maka terbit surat penagihan ke 3. Dan jika tiga bulan sejak tanggal surat tagihan ke 3 tidak dilakukan pembayaran maka KL membuat surat untuk penyerahan pengelolaan piutang tersebut ke PUPN. Ketidaksiwaan di atas akan berakibat penyajian piutang lainnya pada laporan keuangan tidak mencerminkan keadaan yang sebenarnya.

Penagihan piutang erat kaitannya dengan kualitas piutang berdasarkan peraturan pengelolaan piutang yang berlaku. Penggolongan dan Kualitas piutang di BPK sebagaimana disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 3 Tabel Kualitas Piutang dan Penyisihan

Kualitas Piutang	Uraian	Penyisihan
Lancar	Belum dilakukan pelunasan s.d tanggal jatuh tempo/	0,50%
Kurang Lancar	Satu bulan terhitung sejak tanggal Surat Tagihan Pertama tidak dilakukan pelunasan/	10%
Diragukan	Satu bulan terhitung sejak tanggal Surat Tagihan Kedua tidak dilakukan pelunasan	50%
Macet	1. Satu bulan terhitung sejak tanggal Surat Tagihan Ketiga tidak dilakukan pelunasan; 2. Piutang telah diserahkan kepada Panitia Urusan Piutang Negara/ DJKN	100%

Sumber : Laporan Auditor Independent, bpk.go.id

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui bahwa BPK telah menerapkan penggolongan kualitas piutang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Namun pada praktiknya kualitas piutang dapat dilihat pada tabel 1.4 di bawah ini.

Tabel 1. 4 Kualitas Piutang di BPK

No.	Debitur	Tahun Pelaporan	Kualitas Piutang	
			LK TA 2022 Audited	LK TA 2024 Audited
1	WW	2018	Diragukan	Diragukan
2	RP	2018	Diragukan	Lancar
3	PV	2018	Diragukan	Lancar
4	Pu	2019	Diragukan	Diragukan

No.	Debitur	Tahun Pelaporan	Kualitas Piutang	
			LK TA 2022 Audited	LK TA 2024 Audited
5	WG	2021	Diragukan	Lancar
6	LNIS	2020	Diragukan	Lancar
7	MBS	2021	Lancar	Lancar
8	FI	2022	Lancar	Lancar
9	FADD	2022	Lancar	Lancar
10	RA	2022	Lancar	Lancar
11	ZKM	2012	Macet	Macet

Sumber : LK BPK TA 2023, diolah peneliti

Berdasarkan pada tabel 1.4 diketahui empat piutang dengan status lancar namun dengan umur lebih dari 2 tahun yakni dari tahun 2021. Selanjutnya masih terdapat piutang lainnya dengan kualitas diragukan dengan umur piutang lebih dari 4 tahun. Sesuai dengan peraturan pengelolaan piutang, piutang dengan umur yang sudah lebih dari 4 tahun seharusnya sudah masuk dalam kategori macet. Perbedaan ini akan berakibat pada tidak tepatnya penyajian kualitas piutang lainnya pada LK BPK. Setelah diketahui kualitas piutang, kegiatan pengelolaan piutang selanjutnya adalah melakukan estimasi dan pembentukan penyisihan untuk piutang negara yang tidak tertagih. Penyesuaian nilai piutang bertujuan untuk menyajikan nilai wajar atau nilai realisasi piutang pada laporan keuangan, sehingga memberikan gambaran yang lebih relevan bagi pengguna laporan keuangan. Pada PMK 163/PMK.06/2020 disebutkan bahwa K/L wajib melakukan penentuan kualitas piutang negara dengan pertimbangan paling sedikit atas jatuh tempo piutang negara dan upaya penagihan piutang. Berdasarkan penjelasan pada paragraf sebelumnya bahwa terdapat ketidaktepatan dalam penentuan kualitas piutang. Dengan adanya ketidaktepatan tersebut, maka nilai penyisihan piutang juga terpengaruh dan kurang dapat diyakini ketepatan nilainya. Dengan kurang diyakini atas nilai penyisihan tersebut, nilai bersih atas piutang pun akan menjadi bias atau diragukan ketepatan nilainya.

Kementerian Keuangan memperkenalkan sebuah sistem aplikasi yang digunakan sebagai sarana untuk satker dalam mendukung implementasi SPAN

untuk melakukan pengelolaan keuangan yang meliputi tahapan perencanaan hingga pertanggungjawaban anggaran yang diberi nama Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). Aplikasi SAKTI ini memiliki beberapa modul dalam penggunaannya. Salah satu modul yang digunakan dalam mengelola piutang negara adalah modul piutang. Modul Piutang digunakan untuk mencatat Piutang PNBPN, Transaksi Piutang Tagihan Penjualan Angsuran, Transaksi Piutang Tuntutan Perbendaharaan/ Tuntutan Ganti Rugi (TP/TGR) tidak termasuk Piutang perpajakan (Petunjuk Teknis Aplikasi SAKTI Modul Piutang, Kemenkeu).

Berdasarkan modul piutang tersebut, kita dapat mencetak laporan rekapitulasi piutang yang menampilkan saldo piutang seperti gambar di bawah ini.

Gambar 1. 1 Laporan Rekapitulasi Piutang di BPK

NO	KODE SATKER	NAMA SATKER	AKUN	NAMA AKUN
1	003019	SEKRETARIAT JENDERAL	152111	Piutang Tagihan Tuntutan Perbendaharaan/Tuntutan Ganti Rugi
2	003019	SEKRETARIAT JENDERAL	152111	Piutang Tagihan Tuntutan Perbendaharaan/Tuntutan Ganti Rugi

Berdasarkan laporan rekapitulasi piutang per satker di atas, secara spesifik menyajikan data terkait rekapitulasi piutang satker dalam bentuk Tagihan Tuntutan Perbendaharaan (TTP) dan Tuntutan Ganti Rugi (TGR), tidak ada piutang lainnya.

Namun jika dilihat pada neraca saldo akun piutang lainnya memiliki saldo seperti tabel di bawah ini

Tabel 1. 5 Daftar Saldo Piutang Lainnya TA 2024

No.	Nama Satker	Nilai (Rp)
1	Sekretariat Jenderal	81.802.000
2	Badan Pemeriksa Keuangan PUSAT	44.708.672
3	BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara	175.720
4	BPK Perwakilan Provinsi Lampung	5.569.271
5	BPK Perwakilan Provinsi Jambi	98.884.732
6	BPK Perwakilan Provinsi Sulawesi Tenggara	5.426.816
7	BPK Perwakilan Provinsi Maluku	20.456.993
8	BPK Perwakilan Provinsi Papua Barat	3.613.662
9	BPK Perwakilan Provinsi Riau	68
10	BPK Perwakilan Jawa Barat	455.900
11	BPK Perwakilan Jawa Timur	1.619.756
12	BPK Perwakilan Kalimantan Barat	357.000
13	BPK Perwakilan DK Jakarta	8.793.040
14	BPK Perwakilan Provinsi Sumatera Barat	1.326.546
15	BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah	65.930.723
16	BPK Perwakilan Provinsi Nusa Tenggara Timur	9.561.702
17	BPK Perwakilan Provinsi Maluku Utara	511.000
Total		349.193.601

Sumber : LK BPK TA 2024 *Audited*

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa sampai dengan penyusunan LK Tahun 2024, BPK belum menggunakan modul piutang dalam mengelola piutang lainnya

Dengan tidak menggunakan modul piutang pada Aplikasi SAKTI beberapa fitur yang seharusnya sudah otomatis diantaranya fitur penyesuaian piutang, harus

dilakukan secara manual. Jika dilakukan secara manual kemungkinan kesalahan dalam menghitung akan lebih besar.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah jelaskan pada uraian sebelumnya, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Penetapan piutang lainnya belum berdasarkan surat ketetapan atau surat keterangan pejabat yang menimbulkan piutang negara;
2. Penerbitan surat tagihan belum tertib;
3. Kualitas piutang yang tersaji pada Laporan Keuangan belum mencerminkan ke tertagihan piutang lainnya;
4. Pencatatan piutang lainnya belum menggunakan modul piutang Aplikasi SAKTI.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan hasil identifikasi permasalahan yang ada, berbagai masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengapa pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK belum baik?
2. Bagaimana model pengelolaan piutang lainnya yang dapat diterapkan di BPK RI?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang dikemukakan, penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Menggali faktor-faktor penyebab pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK RI belum baik.
2. Merumuskan model sistem pelaksanaan pengelolaan yang baik di BPK RI.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara akademik dan praktik. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi menambah wawasan para pembaca khususnya terkait faktor-faktor

yang dapat memengaruhi pengelolaan piutang negara – piutang lainnya, serta dapat dijadikan referensi untuk kegiatan penelitian yang dilakukan selanjutnya.

Secara praktis di BPK, penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi guna meningkatkan pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya, serta menjadi masukan dan pertimbangan bagi para pengelola keuangan Satker dan para pengambil keputusan terkait pengelolaan piutang negara – piutang lainnya secara optimal, guna mendukung terwujudnya pengelolaan keuangan negara yang lebih transparan, akuntabel, efektif dan efisien.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengidentifikasi empat faktor penyebab ketidakefektifan, yaitu sistem informasi yang belum memanfaatkan modul piutang pada Aplikasi SAKTI secara maksimal, sumber daya manusia yang mengalami kendala komunikasi dan koordinasi antar bagian, ketersediaan SOP yang belum didukung pedoman teknis yang memadai, serta pengendalian internal yang lemah terutama dalam penagihan dan pemantauan piutang. Peneliti menyimpulkan beberapa poin penting tentang Pelaksanaan Pengelolaan Piutang lainnya di BPK.

1. Pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK belum baik. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor sistem informasi, faktor sumber daya manusia, faktor ketersediaan SOP, serta faktor pengendalian internal.

- a. Faktor Sistem Informasi

BPK belum mengoptimalkan penggunaan System informasi yang telah disediakan oleh Kementerian Keuangan dalam pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya. Hal tersebut terjadi karena ada beberapa faktor penyebabnya, antara lain belum adanya integrasi sistem sakti dengan sistem di luar Kementerian keuangan seperti sistem pensiun milik TASPEN. Data kelengkapan pendukung piutang lainnya seperti tanggal jatuh tempo, Alamat debitur, besarnya cicilan juga belum dilengkapi pada kertas piutang.

- b. Faktor Sumber Daya Manusia

Kemampuan *hard skill* dan *soft skill* mutlak dimiliki oleh seorang pegawai. Baik Kementerian keuangan dan BPK telah memiliki sebuah wadah untuk mengembangkan kemampuan *hard skill* pegawai dalam mengelola piutang lainnya, namun ketersediaan modul masih terbatas. Lebih lanjut

miskomunikasi menjadi masalah utama dalam pengelolaan piutang lainnya.

c. Faktor Ketersediaan SOP

BPK telah memiliki SOP dalam pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya. SOP juga sedang dilakukan pemutakhiran untuk menyesuaikan dengan sistem yang digunakan saat ini yakni Aplikasi SAKTI. Namun lebih lanjut terkait kriteria pengakuan piutang lainnya masih belum tertulis dalam SOP yang telah diterbitkan. Belum tersedia pedoman pelaksanaan atau panduan teknis terkait pengelolaan piutang lainnya semakin memperkuat kebutuhan akan penyempurnaan pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya di BPK.

d. Faktor Pengendalian Internal

Pengendalian internal masih belum dirasa optimal. Beberapa permasalahan utama meliputi keterlambatan dan ketidaktertiban dalam penerbitan surat tagihan, kurang jelasnya alur konfirmasi antara unit, hingga belum adanya pedoman teknis yang mengatur prosedur lanjutan atas piutang yang tidak tertagih dalam waktu lama.

2. Model pengelolaan piutang lainnya di BPK RI

Model pengelolaan piutang lainnya di BPK RI mengadopsi prinsip – prinsip dari sistem pengendalian internal. Model ini bertumpu pada tiga pilar utama. Proses pengelolaan piutang yang dimulai dari kegiatan penatausahaan sampai dengan kegiatan pertanggungjawaban sebagai pilar pertama. Faktor pendukung seperti penyempurnaan SOP, penguatan SDM, integrasi sistem informasi, dan penguatan pengendalian intern merupakan pilar ke dua. Selanjutnya sebagai pilar ke tiga adalah aktor kunci, di mana yang terlibat antara lain tim teknis pengelolaan piutang, selanjutnya biro keuangan sebagai satker konsolidator di BPK dan Inspektorat Jenderal sebagai reviuer. Sinergi ketiga pilar tersebut menjadi fondasi penting dalam memastikan proses pengelolaan piutang lainnya berjalan efektif, transparan dan akuntabel.

B. Saran

Berdasarkan simpulan dari hasil penelitian, peneliti menyarankan beberapa perbaikan yang dapat dilakukan agar dapat memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya. Beberapa Langkah perbaikan yang diperlukan antara lain:

1. Terkait faktor – faktor yang menyebabkan pelaksanaan pengelolaan piutang lainnya yang belum baik:
 - a. Menggunakan modul piutang pada Aplikasi SAKTI dalam pengelolaan piutang lainnya.
 - b. Membentuk sebuah tim teknis dengan tugas utama adalah melakukan pengelolaan piutang lainnya dimulai dari penatausahaan sampai dengan pertanggungjawaban yang terdiri dari bagian gaji sebagai unit operasional, bagian perbendaharaan sebagai unit administrasi dan bagian akuntansi sebagai unit pembukuan.
 - c. Biro Keuangan agar menyusun pedoman teknis pengelolaan piutang dan menyempurnakan SOP yang telah ada agar adanya suatu standar baku dalam pengelolaan piutang.
 - d. Sekretaris Jenderal BPK menyusun uraian pekerjaan pelaksanaan pengelolaan piutang pada uraian jabatan (Urjab) pada masing-masing unit terkait.
 - e. Menginstruksikan kepada para pengelola piutang atau tim teknis agar mengikuti pelatihan dan/ atau *workshop*, bukan hanya terkait pengelolaan piutang namun juga pelatihan terkait pengembangan *softskill* pegawai, misalkan pelatihan komunikasi efektif.
 - f. Biro Keuangan dan Inspektorat Jenderal berperan aktif dalam membimbing para staf pengelola piutang lainnya pada tiap satuan kerja di BPK agar terjadi keseragaman.
 - g. Biro Keuangan dan Inspektorat Jenderal melakukan pemantauan secara khusus terkait pengelolaan piutang lainnya secara periodik.

2. Terkait output penelitian dan penelitian selanjutnya.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam proses analisis dan validasi data. *Key Informant* yang digunakan pada penelitian ini masih terbatas pada pengelola piutang lainnya di satker pusat. Agar memastikan keandalan, relevansi, dan penerimaan model yang telah disusun, sebuah Diskusi Kelompok Terpumpun atau yang lebih akrab ditelinga adalah sebuah *Forum Group Discussion* (FGD) dengan melibatkan pihak – pihak terkait. FGD akan sangat membantu pengujian kesesuaian model dengan praktek di lapangan, mengidentifikasi kelemahan yang belum terakomodasi serta memperoleh masukan yang membangun guna penyempurnaan model. Oleh sebab itu, dalam penelitian selanjutnya dapat melibatkan satker pada tiap – tiap provinsi serta melakukan sebuah FGD dalam validasi data serta penambahan *key informant* dari luar BPK seperti Direktorat Jenderal Pengelolaan Kekayaan Negara, Auditor LKPP, dan Badan Diklat.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. N., Sari, R. N., & Basri, Y. M. (2022). Analysis Of Bad Debts Management Of People's Economic Empowerment Program Of Fisheries And Animal Husbandry Department Of Siak Regency. Dalam *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 3, Nomor 6). <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Agustin, S. V. (2022). *Prosedur Penyelesaian Piutang Negara Dengan Mekanisme Crash Program Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (KPKNL) Jember*.
- Amelia, D., & Halim, A. (2021). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada Penyusunan Laporan Keuangan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman. *BAJ: Behavioral Accounting Journal*, 4(1), 323–336.
- Anwaruddin, A. (2004). Pasang Surut Paradigma Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 1(2), 1–16.
- ASYHARI, A. Y. (2022). *Tinjauan Penyelesaian Piutang Negara Pada Ptnblu Dengan Mekanisme Crash Program Di Kpknl Malang*. Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Azhar, I. (2017). Pengaruh Sistem Informasi terhadap Manajemen Aset pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 1(2), 150–160.
- Bambang, A. S. (2014). Perbedaan Model dan Teori dalam Ilmu Komunikasi. *Humaniora Binus*, 5(2), 1153–1160.
- Bariang, N. H., Sintara, D., Maryani, H., & Nasution, A. (2022). Pengurusan Piutang Negara Pada Kementerian/Lembaga Dalam Perspektif Hukum Perdata (Studi Pada KPKNL Medan). *Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum*, 9(1), 112–120. <https://doi.org/10.31289/jiph.v9i1.6454>
- Bastian, I. (2011). *Sistem Akuntansi Sektor Publik* (Krista, Ed.; Edisi 2). Salemba Empat.
- Basuki, J. (2018). *Administrasi publik: Telaah teoretis dan empiris*.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework: Executive Summary*.
- Faradila Ayunani, R. (2018). *Analisis Penagihan Piutang Negara oleh KPKNL Kota Metro*.

- Hanifah, V. N., & Asrihapsari, A. (2024). Analisis Kinerja Pengelolaan Piutang Negara Tak Tertagih pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 24(2).
- Hartoto, K. (2020). *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Pada Pelayanan Pengurusan Piutang Negara Di Instansi Pemerintah (Studi Kasus Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Yogyakarta)*. Universitas Gadjah Mada.
- Karunia, R. L., & Mabrur, A. (2022). *Akuntansi Pemerintahan Konsep dan Praktik di Pemerintah Pusat dan Daerah*. Salemba Empat.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2017). *Akuntansi keuangan menengah : intermediate accounting edisi IFRS*. Salemba Empat.
- Komite Standar Akuntansi Pemerintahan. (2025). *Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik Edisi Terbaru*. Andi.
- Masrida, & Nasution Juliana. (2022). Analisis Peranan Sistem Penagihan Piutang Negara Dalam Meningkatkan Efektifitas Kinerja pada Kantor Wilayah Direktorat Jendral Keuangan Negara Medan Masrida , Juliana Nasution. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/page/visi-misi>,
- McNally, J. S. (2013). One Approach to An Effective Transition The 2013 COSO Framework & Sox Compliance. *STRATEGIC FINANCE*.
- Nugroho, H. P., & Lestyowati, J. (2020). Indonesian Treasury Review Analisis Tingkat Kepuasan dan Kepentingan Pengguna Aplikasi SAKTI dengan Pieces Framework. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 5(2), 93–104.
- Nurchasanah, N. (2020). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern atas Pengelolaan Piutang Pajak Daerah (Studi pada DPPKAD Kabupaten Kendal). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:255734879>
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta.
- Patricia, W., & Pamungkas, B. (2020). Analisis Pengelolaan Piutang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Dalam *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis* (Vol. 11).
- Patuan, I., & Hermawan, A. A. (2023). The Effect of Internal Control on The Receivables Management. *International Journal of Contemporary Accounting*, 5(1), 61–80. <https://doi.org/10.25105/ijca.v5i1.17026>

- Polii, F. P. K., Pangemanan, S. S., & Lambey, R. (2021). Analisis Sistem Penagihan Piutang Negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. Dalam *841 Jurnal EMBA* (Vol. 9, Nomor 1).
- Pratiwi, D. K., & Martani, D. (2021). Realitas Penatausahaan Piutang Pajak Pemerintah. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:237742064>
- Putri, R. P., & Siregar, S. (2023). *Analisis Pengelolaan Piutang Negara di Masa Pandemi Covid-19 pada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Sumatera Utara*.
- Rahman, S., Hartanto, S., & Harkat, A. (2023). Analisis Penerapan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) : Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Semarang I. *Jurnal Akuntansi Terapan dan Bisnis*, 3, 64–72. <https://doi.org/10.25047/asersi.v3i1.3901>
- Rianti, N. K. E., & Widayani, A. A. D. (2021). Penyusunan Standar Operasional Prosedur Pelaporan Pajak dan Laporan Keuangan Serta Penerapan Protokol Kesehatan Covid-19 pada PT. Dharma Putra. *WIRANG*, 1(1).
- Riyanto, B., Djais, M., & Gultom, A. J. L. (t.t.). Penyelesaian Piutang Negara di Wilayah Hukum Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Semarang. *Diponegoro Law Review*, 5(2), 19067.
- Saputra, A. U., Akib, A., & Rizkyanti, A. (2023). Analisis Peran Crash Program Piutang Negara Dalam Penerimaan Negara Bukan Pajak Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Kpknl Lahat. *Equivalent: Journal Of Economic, Accounting And Management*, 1(2), 223–233.
- Sari, P. R., & Wahyuni, E. S. (2023). Mekanisme Penagihan Piutang Negara Menggunakan Crash Program pada KPKNL Pekanbaru. *ABEC Indonesia*, 411–418.
- Sari, T. Y., & Septiano, R. (2018). *Analisis Penyimpangan dalam Pelaksanaan Prosedur Pemberian Kredit Dan Penerapan Kebijakan Pemerintah terhadap Piutang Tak Tertagih (Pada PT. BPR Prima Mulia Anugrah Cabang Padang)*.
- Sawir, M. (2021). *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual dan Praktik*. PENERBIT DEEPUBLISH.
- Setiawati, E. P. (2021). *Penyusunan Model*.

- Sianturi, L. T., & Purwatiningsih, P. (2024). Pengaruh Manajemen Aset, Kinerja Lingkungan dan Struktur Modal terhadap Kinerja Keuangan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(3), 1267–1281.
- Siregar, B. (2017). *Akuntansi Sektor Publik (Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah Berbasis Akrual)* (Kedua). UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif* (S. Y. Suryandari, Ed.; 3 ed.). Penerbit Alfabeta.
- Sukmalalana, & Ridwan, N. M. (2020). *Pusat Kajian Akuntabilitas Keuangan Negara Badan Keahlian DPR RI*.
- Taufiq, A. R., & others. (2019). Penerapan standar operasional prosedur (SOP) dan akuntabilitas kinerja Rumah Sakit. *Profita: Komunikasi Ilmiah dan Perpajakan*, 12(1), 56–66.
- Thalia Wuwungan, G., Darlene Rawis, S., ZTirayoh, V., Akuntansi, J., Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, F., & Kampus Unsrat, J. (2018). IPTEK Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Penyelesaian Piutang Negara oleh PUPN di KPKNL Manado. Dalam *Jurnal Ipteks Akuntansi bagi Masyarakat* (Vol. 02, Nomor 02).
- Timbo, D. P. (2013). Status Uang APBN Yang Dipisahkan dan Dijadikan Penyertaan Modal Pada BUMN Persero. *Law Reform*, 8(2), 33–47.
- Ujjianto, Moehaditoyo, S. H., & Amin, M. (2017). *Keuangan Negara*. Penerbit Indomedia Pustaka. www.indomediapustaka.com
- Ulbrich, F. (2003). *Introducing a research project on shared services in governmental agencies*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:55018117>
- Walley, T., Haycox, A., & Boland, A. (2004). *Pharmacoeconomics*. Churchill Livingstone. <https://books.google.co.id/books?id=AKI2vgAACAAJ>

Dokumen Peraturan

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (2003).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (2004).

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2020 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 69/PMK.06/2014 tentang Penentuan Kualitas Piutang dan Pembentukan Penyisihan Piutang Tidak Tertagih pada Kementerian Negara/Lembaga dan Bendahara Umum Negara (2014). www.djpp.kemenkumham.go.id
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 240/PMK.06/2016 tentang Pengurusan Piutang Negara (2016). www.jdih.kemenkeu.go.id
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 207/PMK.06/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 69/PMK.06/2014 tentang Penentuan Kualitas Piutang dan Pembentukan Penyisihan Piutang Tidak Tertagih pada Kementerian Negara/Lembaga dan Bendahara Umum Negara (2019). www.jdih.kemenkeu.go.id
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.06/2020 tentang Pengelolaan Piutang Negara pada Kementerian Negara/Lembaga, Bendahara Umum Negara dan Pengurusan Sederhana oleh Panitia Urusan Piutang Negara (2020).
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 231/PMK.05/2022 tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Pusat yang telah ditetapkan oleh Menteri Keuangan (2022).
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 232/PMK.05/2022 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Instansi (2022).
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia 150/PMK.06/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 163/PMK.06/2020 Pengelolaan Piutang Negara pada Kementerian Negara/Lembaga, Bendahara Umum Negara dan Pengurusan Sederhana oleh Panitia Urusan Piutang Negara (2022).
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 11/PMK.06/2022 tentang Penyelesaian Piutang Instansi Pemerintah yang Diurus/Dikelola oleh Panitia Urusan Piutang Negara/Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dengan Mekanisme Crash Program Tahun Anggaran 2022 (2022). www.jdih.kemenkeu.go.id

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 231/PMK.05/2023 tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Pusat (2023).

Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-85/PB/2011 tentang Penatausahaan Piutang Penerimaan Negara Bukan Pajak pada Satuan Kerja Kementerian Negara/ Lembaga.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A