

# Prosedur Penagihan Piutang Negara Dengan Barang Jaminan Atau Tanpa Barang Jaminan Pada Kantor Kekayaan Pelayanan Negara Dan Lelang Jember

Agung Parmono<sup>1</sup>, Fatimatus Zahro<sup>2</sup>, Wahyu Tri Ningsih<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>2</sup> Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>3</sup> Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

[lagungparmono1612@gmail.com](mailto:lagungparmono1612@gmail.com) , [fatimatus2002@gmail.com](mailto:fatimatus2002@gmail.com) , [wahyutriningsih9903@gmail.com](mailto:wahyutriningsih9903@gmail.com)

## Abstrak

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk menjamin optimalnya penerimaan negara adalah dengan melakukan penagihan piutang negara. Proses ini dijalankan oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) sebagai bagian dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan, sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 240 Tahun 2016 tentang Pengurusan Piutang Negara.

KPKNL merupakan instansi yang bertugas melaksanakan prosedur ini, dan prosedur ini dilaksanakan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang mengatur tentang peran serta berbagai pihak. Untuk menilai tingkat kesesuaian dan mengetahui permasalahan dalam pelaksanaannya, penelitian ini membandingkan praktik standar penagihan piutang negara yang tertuang dalam ketentuan perundang-undangan dengan pelaksanaannya di KPKNL Jember.

**Kata Kunci:** Piutang Negara, Penagihan, KPKNL, Implementasi.

## PENDAHULUAN

Piutang negara merupakan hak keuangan pemerintah yang bersumber dari berbagai sumber, termasuk pinjaman, denda, ganti rugi, atau tagihan atas barang dan jasa yang disediakan pemerintah yang belum dibayar oleh pihak ketiga. Peningkatan penerimaan negara dan pemeliharaan stabilitas perekonomian nasional sangat dipengaruhi oleh tata cara pemungutan penerimaan negara. Pemerintah telah menetapkan seperangkat aturan yang secara sistematis mengatur tata cara pengelolaan dan pengelolaan piutang negara guna menjamin keberhasilan pelaksanaannya. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 240/PMK.06/2016 tentang Pengelolaan Piutang Negara merupakan salah satu peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan hukum pengelolaan piutang negara. Berdasarkan peraturan ini, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) bertugas melaksanakan pengelolaan piutang negara oleh Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN). Berdasarkan Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2016), KPKNL bertugas melakukan verifikasi penagihan, penagihan Surat Pengelolaan Piutang Negara (SP3N), pelaksanaan penagihan, serta penyitaan dan pelepasan aset debitur yang tidak memenuhi kewajibannya.

Mekanisme penagihan utang negara masih menghadapi sejumlah kendala dalam pelaksanaannya di berbagai KPKNL. KPKNL Jember yang telah menerapkan mekanisme penagihan sesuai ketentuan yang berlaku merupakan salah satu contoh proses pelaksanaan tersebut. Namun pada kenyataannya, masih terdapat berbagai tantangan, antara lain kurangnya dokumentasi lembaga penagihan, kepatuhan debitur yang masih rendah, serta kendala dalam pelaksanaan penyitaan dan penjualan aset (DJKN, 2022). Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kebijakan prosedur penagihan utang negara yang telah dilaksanakan KPKNL, khususnya di KPKNL yang telah melaksanakannya, serta mengevaluasi efektivitasnya dan mengidentifikasi berbagai permasalahan terkait pelaksanaannya.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis implementasi prosedur penagihan piutang negara oleh KPKNL, khususnya di KPKNL yang telah menerapkan sistem ini, seperti KPKNL Jember. Metode ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai praktik lapangan, kendala yang dihadapi, serta solusi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan efektivitas penagihan piutang negara.

### A. Langkah-langkah yang dilakukan

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Wawancara: Mahasiswa melakukan wawancara secara mendalam dengan pegawai KPKNL Jember untuk memahami secara detail terkait prosedur penagihan piutang negara dengan barang jaminan atau tanpa barang jaminan di KPKNL Jember, termasuk pihak yang terlibat dalam proses pengurusan piutang. Wawancara ini melibatkan pihak seksi

piutang, guna untuk mendapatkan persepektif yang lebih komprehensif terkait dengan implementasi PMK NO.240 tahun 2016 dalam praktik penelitian.

2. Berpartisipasi: Mahasiswa juga berpartisipasi dalam diskusi dengan pegawai KPKNL Jember seksi piutang mengidentifikasi berbagai tantangan yang muncul dalam proses penilaian untuk pengurusan piutang pada KPKNL Jember. Diskusi ini mencakup pengamatan proses verifikasi dokumen piutang negara yang diserahkan oleh instansi pemerintah, dengan ini peneliti dapat memberikan gambaran yang lebih realistis mengenai tantangan dan kendala yang dihadapi KPKNL dalam implementasi kebijakan ini.
- B. Alat analisis yang digunakan.

Data yang dikumpulkan melalui wawancara dan partisipasi dianalisis dengan metode analisis interaktif ini terdiri dari beberapa tahap, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Reduksi data. Data hasil wawancara dan observasi diklasifikasikan berdasarkan tema utama, seperti prosedur penagihan, kendala dalam implementasi, dan strategi penyelesaian. Informasi yang tidak relevan atau tidak mendukung tujuan penelitian dieliminasi.
2. Penyajian data. Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai temuan penelitian. Perbandingan dilakukan antara prosedur yang seharusnya diterapkan berdasarkan regulasi dan realitas implementasi di KPKNL.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data dianalisis, kesimpulan awal dibuat dan diverifikasi kembali dengan data lain untuk memastikan keakuratan hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Definisi

#### 1. Piutang Negara

Piutang adalah jenis transaksi akuntansi yang melibatkan penagihan uang dari klien yang berutang kepada orang, bisnis, atau organisasi atas barang dan jasa yang diberikan. Hak suatu pihak, baik individu atau bisnis, untuk memperoleh pembayaran dari pihak lain dalam bentuk uang tunai atau barang dagangan sebagai hasil dari transaksi kredit dikenal sebagai piutang (Hadi dan Budi, 2020). Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan 240 No. 6 2016, Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) merupakan lembaga antardepartemen yang secara khusus menangani berbagai permasalahan terkait penyelenggaraan negara, yang secara khusus bertugas melaksanakan kebijakan keuangan negara. Lembaga ini dibentuk untuk menangani dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul dalam penyelenggaraan negara. Salah satu fungsi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) adalah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh PUPN dalam lingkup penyelenggaraan negara. KPKNL yang juga dikenal dengan sebutan PUPN memiliki tujuan utama untuk menganalisis berbagai kebijakan nasional yang bersumber dari berbagai instansi pemerintah. Selain itu, KPKNL berkomitmen untuk memastikan bahwa proses penyelenggaraan negara terbebas dari hambatan atau kemacetan.

#### 2. *Chanelling*

(Dani Sintara, dkk. 2022) *Chanelling* merupakan suatu kondisi ketika Pemerintah menanggung semua risiko kerugian akibat utang macet dengan metode penyaluran, yakni menyalurkan dana pemerintah kepada masyarakat melalui perbankan atau perusahaan pembiayaan nonperbankan.

#### 3. *Risk Sharing*

(Dani Sintara, dkk. 2022) Melalui penggunaan bank atau organisasi pembiayaan non-perbankan, *Risk Sharing* merupakan metode yang digunakan pemerintah dan lembaga pendanaan baik perbankan maupun non-perbankan untuk menanggung risiko kerugian akibat gagal bayar pinjaman.

#### 4. Penyerah Piutang

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan. Nomor 128/PMK.06/2007, yang dimaksud dengan Penyerah Piutang adalah lembaga pemerintah, lembaga negara, atau badan usaha komersial, seperti Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh negara. Pihak-pihak tersebut bertugas menyerahkan pengelolaan negara kepada otoritas yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### 5. Penanggung Hutang

Menurut Pasal 1820 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHPdata), Penanggung Hutang adalah orang yang mengikatkan diri untuk melaksanakan kewajiban debitur sesuai dengan ketentuan perjanjian. Karena bersifat *accessoir*, perjanjian penjaminan ini bergantung pada perjanjian pokok. Perjanjian penjaminan harus dibuat secara tertulis melalui akta perjanjian yang ditandatangani oleh para pihak yang berkepentingan untuk menjamin bahwa penjamin telah menyatakan kesediaannya secara tegas.

#### 6. Surat Penerimaan Pengurusan Piutang Negara

Surat Penerimaan Pengurusan Piutang Negara (SP3N) merupakan dokumen yang dikeluarkan oleh Panitia sebagai bukti pernyataan resmi bahwa mereka menerima penyerahan pengelolaan Piutang Negara dari pihak Penyerah Piutang.

#### 7. Pernyataan Bersama

Pernyataan Bersama yaitu suatu kesepakatan yang dilakukan oleh pihak panitia cabang dengan penanggung hutang yang mencakup ketentuan mengenai jumlah utang yang harus dibayarkan, mekanisme pelunasannya, serta sanksi yang akan diterapkan jika kewajiban tersebut tidak dipenuhi.

8. Surat Paksa

Surat Paksa merupakan perintah resmi yang dikeluarkan oleh Panitia Cabang kepada Penanggung Hutang, yang mewajibkan pelunasan seluruh utangnya secara sekaligus dalam waktu 1 x 24 jam sejak tanggal pemberitahuan.

9. Juru Sita Piutang

Juru Sita Piutang Negara adalah seorang Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di area DJKN (Direktorat Jenderal Kekayaan Negara) dan diberikan kewenangan serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas kejurusitaan.

10. Jaminan (Agunan)

Kemampuan, keyakinan atau kesanggupan nasabah untuk menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan disebut agunan berdasarkan Undang-Undang Perbankan Pasal 1 Nomor 7 Tahun 1992, yang kemudian diubah dalam Pasal 1 Nomor 23 Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998. Dalam bahasa Belanda, kata agunan sendiri adalah *zekerheid* atau *cautie*, dan istilah ini terutama merujuk pada berbagai strategi yang digunakan oleh kreditur untuk menjamin penyelesaian atau pembayaran utang mereka. Lebih jauh, agunan juga menunjukkan akuntabilitas debitur secara keseluruhan atas aset yang dimilikinya.

### Prosedur Penagihan Piutang Negara dengan Barang Jaminan atau Tanpa Barang Jaminan

A. Penyerahan Pengurusan Piutang Negara berdasarkan PMK No.240 tahun 2016.

Syarat-syarat penyerahan yang harus dipenuhi antara lain :

- Sesuai dengan Pasal 2, lembaga pemerintah secara mandiri menangani penyelesaian pertama penagihan utang negara dengan menggunakan mekanisme *channeling* atau *risk sharing* untuk menyalurkan uang yang bersumber dari pemerintah. Menurut ketentuan peraturan perundang-undangan yang relevan, pola ini memungkinkan uang untuk didistribusikan kepada masyarakat umum melalui lembaga perbankan atau non-perbankan, di mana pemerintah menanggung risiko kerugian jika terjadi kegagalan kredit.
- Sesuai dengan pasal 3, instansi terkait harus menyerahkan pengelolaan piutang negara kepada Panitia Cabang apabila upaya dalam penyelesaian piutang negara tersebut dimaksud dalam pasal 2 tidak membuahkan hasil.
- Sesuai dengan pasal 4, pengalihan pengelolaan piutang negara harus diselesaikan secara tertulis dan dikirim kepada Panitia Cabang di kantor pelayanan disertai dengan resume dan dokumen pendukung.

Resume berkas kasus piutang yang diserahkan mencakup berbagai informasi penting, antara lain :

- Data identitas pihak yang menyerahkan piutang.
- Identitas penanggung hutang serta pihak yang menjamin hutang.
- Jenis dan bidang usaha milih penanggung hutang.
- Kondisi usaha penanggung hutang pada piutang saat diserahkan.
- Dasar hukum yang menjadi landasan timbulnya piutang.
- Kategori piutang negara yang bersangkutan.
- Pihak penjamin kredit dalam hal terdapat perusahaan penjamin kredit.
- Faktor-faktor yang menyebabkan kredit atau piutang dikategorikan sebagai macet.
- Tanggal realisasi kredit dan riwayat penyerahan piutang sesuai regulasi yang ditetapkan oleh Bank Indonesia jika piutang berasal dari perbankan, atau tanggal penanggung hutang dinyatakan wanprestasi berdasarkan perjanjian, peraturan, keputusan pejabat berwenang, atau alasan lainnya jika piutang berasal dari nonperbankan.
- Rincian kewajiban hutang yang meliputi saldo hutang pokok, bunga, denda, serta biaya atau beban tambahan lainnya.
- Daftar barang jaminan yang mencakup deskripsi barang, status pembebanan, kondisi serta nilai barang jaminan pada saat diserahkan, apabila terdapat jaminan.
- Daftar aset lain yang dimiliki oleh penanggung hutang.
- Uraian singkat mengenai langkah-langkah penyelesaian piutang yang telah dilakukan oleh pihak penyerah piutang.
- Informasi tambahan lainnya yang dianggap relevan dan perlu disampaikan oleh pihak penyerah piutang.

Dokumen yang harus dilampirkan dalam proses penyerahan pengurusan piutang negara yaitu :

- Salinan perjanjian kredit beserta perubahannya, atau dokumen lain yang dapat membuktikan adanya piutang.
- Salinan rekening koran, prima nota, mutasi piutang, dan dokumen pendukung lainnya yang menunjukkan jumlah piutang yang dimiliki.
- Salinan surat menyurat antara pihak penyerah piutang dengan penanggung hutang serta penjamin hutang yang berkaitan dengan upaya penagihan.
- Salinan surat pemberitahuan dari penyerah piutang kepada penanggung hutang yang menyatakan bahwa piutang negara diserahkan kepada panitia cabang.
- Salinan dokumen kepemilikan dan pengikatan barang jaminan.
- Salinan bukti penjaminan kredit dari pihak ketiga atau dokumen lain yang memiliki fungsi serupa

- g. Salinan akta pendirian perusahaan, pengumuman akta pendirian perusahaan dalam tambahan berita negara serta akta perubahannya, termasuk tanda pengenal atau pendaftaran perusahaan dan dokumen identitas lainnya.
  - h. Salinan izin usaha, izin mendirikan bangunan, serta dokumen perizin lain yang terkait dengan penjamin hutang.
  - i. Salinan daftar harta kekayaan lain.
  - j. Salinan pernyataan dari penyerah piutang yang menyatakan kesanggupan untuk mengajukan permohonannya.
- d) Jika penyerah piutang menyerahkan pengurusan piutang negara lebih dari satu berkas kasus, setiap berkas kasus harus dilengkapi surat penyerahan yang memiliki nomor surat tersendiri.

Dalam hal dokumen yang diatur dalam Pasal 2 dan Pasal 3 tidak dapat diserahkan secara lengkap, namun keberadaan dan besarnya piutang dapat dibuktikan, maka pengajuan pengurusan piutang negara tetap dapat diterima.

Apabila berkas yang diserahkan belum lengkap atau diperlukan informasi tambahan untuk keperluan pengurusan, kantor pelayanan berwenang meminta kelengkapan data kepada penyerah piutang. Jika ditemukan kekurangan dalam dokumen yang diserahkan, pihak kantor pelayanan akan melakukan penelitian lebih lanjut. Dalam proses ini, kantor pelayanan dapat meminta bantuan dari penyerah piutang untuk memberikan klarifikasi atau penjelasan lebih lanjut melalui ekspose atau kasus yang diserahkan.

#### B. SP3N (Surat Pengurusan Piutang Negara)

SP3N harus mencakup setidaknya informasi berikut :

- a. Nomor dan tanggal surat yang menyatakan penyerahan pengurusan piutang negara.
- b. Data identitas penyerah piutang serta penanggung hutang.
- c. Pernyataan resmi yang menyatakan bahwa pengurusan piutang negara telah diterima.
- d. Konfirmasi penerimaan pengurusan piutang negara.
- e. Rincian dan total jumlah piutang negara yang telah dihitung sesuai dengan ketentuan dalam pasal 15 hingga pasal 18 pada PMK Nomor 240 Tahun 2016, antara lain :
  - a) Jika penyerah piutang tidak dapat menyediakan rekening koran, prima nota, atau data mutasi keuangan, maka kantor pelayanan berwenang untuk menghitung jumlah piutang negara berdasarkan syarat yang tercantum dalam perjanjian, peraturan atau putusan pengadilan.
  - b) Hasil perhitungan tersebut akan dikonfirmasi kepada pihak penyerah piutang.
- f. Deskripsi barang jaminan, jika ada. (uraian tentang barang jaminan tersebut terdapat pada resume berkas kasus piutang).
- g. Ketentuan khusus dalam perjanjian yang menyatakan bahwa piutang tersebut tetap dicatat dalam neraca penyerahan piutang.
- h. Tanda tangan panitia cabang sebagai bentuk pengesahan resmi.

#### C. Pembuatan Surat Panggilan

Kantor pelayanan mengeluarkan surat panggilan secara tertulis kepada penanggung hutang sebagai bagian dari proses penyelesaian kewajiban hutang. Beberapa kategori penanggung hutang yang menerima panggilan ini antara lain :

- a. Jika penanggung hutang adalah individu, maka panggilan ini langsung kepada yang bersangkutan.
- b. Untuk badan hukum berbentuk perseroan terbatas, panggilan dialamatkan kepada direksi dan komisaris yang bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta anggaran dasar perusahaan.
- c. Dalam kasus firma, surat panggilan dikirimkan kepada salah satu anggota firma.
- d. Untuk badan usaha berbentuk *Commanditer Vennootschap* (CV), panggilan ditujukan kepada persero pengurus.

Jangka waktu antara penerbitan surat panggilan dan jadwal pemanggilan disesuaikan dengan estimasi waktu yang dibutuhkan agar surat dapat sampai ke alamat penanggung hutang, ditambah waktu yang diperlukan untuk menghadiri panggilan di kantor pelayanan. Jika penanggung hutang tidak merespons atau tidak memenuhi panggilan yang telah dijadwalkan, kantor pelayanan akan menerbitkan surat panggilan terakhir secara tertulis dan kurun waktu maksimal tujuh hari kerja setelah tanggal menghadap yang telah ditentukan dalam surat panggilan sebelumnya.

Apabila penanggung hutang tidak menanggapi peringatan terakhir, maka :

- a. Keputusan terkait pemberian keringanan hutang dinyatakan tidak berlaku, sehingga jumlah hutang yang bersangkutan akan dikembalikan ke nilai semula, dikurangi dengan pembayaran yang telah dilakukan sebelumnya.
- b. Proses pengurusan piutang negara akan berlanjut ke tahap berikutnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

#### D. Pernyataan Bersama

- a. Wawancara

Wawancara awal dalam penyusunan pernyataan bersama harus ditandatangani oleh panitia cabang, penanggung hutang, serta minimal dua saksi yang berusia sekurang-kurangnya 21 tahun atau telah menikah. Pernyataan bersama ini dibuat sebagai bentuk pengakuan dari penanggung hutang atas jumlah utang yang dimilikinya serta kesanggupan

untuk melunasi kewajibannya dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Pernyataan ini mencakup jangka waktu yang telah ditetapkan.

Pernyataan ini mencakup beberapa poin utama, antara lain;

- a) Pencantuman Irah-irah “Demi Keadilan berdasarkan Ketuhanan yang Maha Esa”.
- b) Informasi identitas penanggung hutang.
- c) Informasi identitas penyerah hutang.
- d) Rincian piutang negara termasuk hutang pokok, bunga, denda, dan ongkos serta biaya atau beban tambahan lainnya.
- e) Besaran biaya administrasi dalam pengurusan piutang negara.
- f) Pernyataan resmi dari penanggung hutang yang mengakui kewajibannya.
- g) Kesanggupan penanggung hutang dalam menyelesaikan hutangnya beserta mekanisme penyelesaian hutang.
- h) Konsekuensi atau sanksi yang akan diberlakukan jika penanggung hutang gagal memenuhi ketentuan penyelesaian hutang.
- i) Tanggal penandatanganan pernyataan bersama.
- j) Tanda tangan panitia cabang sebagai pihak yang berwenang.
- k) Tanda tangan penanggung hutang yang dibubuhi materai sebagai bukti keabsahan
- l) Tanda tangan dari para saksi yang menyaksikan pernyataan tersebut.

Apabila penanggung hutang meninggal dunia, maka pernyataan bersama dibuat dengan ahli warisnya. Keabsahan ahli waris tersebut dapat dibuktikan melalui fatwa waris, putusan pengadilan, atau surat keterangan ahli waris yang diterbitkan oleh pejabat berwenang.

Jangka waktu penyelesaian hutang yang ditetapkan dalam pernyataan bersama paling lama adalah 12 bulan sejak tanggal penandatanganan pernyataan tersebut.

Pernyataan bersama mencakup beberapa hal, diantaranya :

- a) Pengakuan penanggung hutang terhadap kewajiban hutangnya.
- b) Pernyataan bahwa penanggung hutang tidak mampu melunasi hutang dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Pembayaran piutang negara yang disepakati dalam pernyataan dapat dilakukan tunai atau melalui mekanisme angsuran. Jika pembayaran dilakukan dengan cara angsuran, maka jangka waktunya tidak boleh melebihi periode triwulan.

Apabila penanggung hutang gagal membayar angsuran sesuai ketentuan dalam pernyataan bersama, maka dalam kurun waktu 7 (tujuh) hari kerja, kantor pelayanan akan mengeluarkan peringatan tertulis yang mengharuskan penanggung hutang untuk memenuhi kewajibannya. Pernyataan bersama tetap berlaku selama penanggung hutang mematuhi peringatan yang telah diberikan dan melaksanakan kewajibannya sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

#### E. Penetapan Jumlah Piutang.

Panitia cabang akan menerbitkan Surat Keputusan Jumlah Piutang Negara apabila pernyataan bersama tidak dapat dibuat karena beberapa kondisi tertentu, antara lain :

- a. Penanggung hutang tidak bersedia mengakui seluruh atau sebagian jumlah hutang, tetapi tidak memberikan bukti yang mendukung klaimnya.
- b. Penanggung hutang mengakui jumlah hutang yang harus dibayar, namun menolak menandatangani pernyataan bersama tanpa alasan yang sah.
- c. Penanggung hutang tidak memenuhi panggilan resmi atau mengabaikan pengumuman terkait panggilan tersebut.

Surat Keputusan Penetapan Jumlah Piutang Negara setidaknya mencakup informasi berikut :

- a) Judul Resmi berupa “Keputusan Panitia Urusan Piutang Negara” mengenai Penetapan Jumlah Piutang Negara.
- a. Pertimbangan yang mendasari penerbitan keputusan penetapan jumlah piutang negara.
- b. Dasar hukum yang menjadi landasan dikeluarkannya keputusan tersebut.
- c. Rincian jumlah piutang negara termasuk hutang pokok, bunga, denda, biaya tambahan lainnya, serta administrasi pengurusan piutang yang menjadi tanggungjawab penanggung hutang.
- d. Tanggal resmi diterbitkannya Surat Keputusan Penetapan Jumlah Piutang Negara.
- e. Tanda tangan panitia cabang sebagai bentuk pengesahan dokumen.

#### F. Penerbitan Surat Paksa

Surat paksa diterbitkan sebagai langkah penagihan terakhir apabila terjadi beberapa kondisi berikut :



- a. Penanggung hutang gagal memenuhi kewajiban yang telah ditetapkan dalam pernyataan bersama, meskipun sebelumnya telah diberikan peringatan tertulis.
- b. Penanggung hutang telah menandatangani pernyataan bersama, tetapi tidak menjalankan kewajibannya.
- c. Surat Keputusan Penetapan Jumlah Piutang telah diterbitkan.

Surat paksa yang dikeluarkan oleh panitia cabang harus ditandatangani oleh panitia cabang, setidaknya mencakup elemen-elemen berikut :

- a. Pencantuman irah-irah “Demi Keadilan berdasarkan Ketuhanan yang Maha Esa”
- b. Identitas penyerahan piutang, beserta nomor dan tanggal surat
- c. Identitas lengkap penanggung hutang.
- d. Jumlah sisa hutang yang masih harus dilunasi, termasuk biaya administrasi dalam proses pengurusan piutang negara.
- e. Alasan yang mendasari tindakan penagihan.
- f. Dasar hukum yang menjadi landasan penerbitan surat paksa.
- g. Perintah tegas kepada penanggung hutang untuk melunasi seluruh kewajibannya dalam jangka waktu 1x24 jam sejak tanggal pemberitahuan surat paksa.
- h. Informasi mengenai tempat dan tanggal penetapan.
- i. Tanda tangan panitia cabang bentuk pengesahan dokumen.

Apabila penanggung hutang yang meninggal dunia dan telah melewati waktu enam bulan, maka surat paksa akan diterbitkan atas nama masing-masing ahli warisnya tiap orang secara *pro rata parte* sebagai penanggung hutang kepada negara. Selain itu, nama penanggung hutang yang telah meninggal juga tetap dicantumkan. Jika ahli waris penanggung hutang belum diketahui atau belum ditetapkan, maka surat paksa akan diterbitkan atas nama “ahli waris almarhum penanggung hutang”.

Juru sita piutang negara diangkat, dibebastugaskan atau diberhentikan oleh Direktur Jenderal atas nama menteri keuangan. Sebelum menjalankan tugasnya, Juru Sita Piutang Negara diwajibkan mengucapkan sumpah jabatan sesuai dengan agama atau kepercayaannya serta dilantik dihadapan kepala kantor wilayah yang bertanggungjawab atas wilayah tugas juru sita tersebut.

Surat paksa yang disampaikan oleh Juru Sita Piutang Negara dilakukan dengan cara membackan dan menyerahkan salinan surat paksa. Berita acara pemberitahuan surat paksa harus mencakup informasi berikut:

- a. Hari, tanggal dan jam pemberitahuan surat paksa.
- b. Identitas jurus paksa piutang negara, penerima surat paksa, dan saksi-saksi yang hadir.
- c. Lokasi tempat pempat pemberitahuan surat paksa.

Surat paksa harus ditandatangani oleh Juru Sita Piutang Negara, saksi-saksi, dan penanggung hutang atau penerima surat paksa sebagai bukti sah pemberitahuan dan penerimaan surat tersebut.

Beberapa tujuan surat paksa :

- a. Untuk badan hukum berbentuk perseroan terbatas, surat paksa disampaikan kepada salah satu anggota direksi atau komisaris dilokasi kantor pusat perusahaan, tempat tinggalnya, atau lokasi lain yang memungkinkan.
- b. Dalam kasus badan hukum berbentuk koperasi atau yayasan, surat paksa diberikan kepada salah satu pengurus dikantor pusat koperasi atau yayasan yang bersangkutan, tempat tinggalnya, atau lokasi lain yang memungkinkan.
- c. Untuk badan usaha berbentuk firma, surat paksa ditujukan kepada salah satu anggota firma dikantor pusat firma tersebut, tempat tinggalnya, atau lokasi lain yang memungkinkan.
- d. Dalam badan usaha berbentuk *Commanditer Venootschap* (CV) diberitahukan kepada salah seorang persero pengurus ditempat kedudukan *Commanditer Venootschap* (CV) yang bersangkutan, ditempat tinggalnya, atau ditempat lain memungkinkan.

## G. Penyitaan

Jika dalam waktu 1x24 jam setelah surat paksa disampaikan, penanggung hutang masih belum melunasi kewajibannya, maka panitia cabang akan mengeluarkan surat perintah penyitaan. Surat perintah ini harus memuat setidaknya beberapa informasi berikut :

- a) Alasan atau pertimbangan yang mendasari diterbitkannya surat perintah penyitaan.
  - a. Dasar hukum yang menjadi landasan diterbitkannya surat perintah penyitaan.
- b. Instruksi kepada kepala kantor pelayanan untuk menugaskan Juru Sita Piutang Negara dalam melaksanakan proses yang akan disita.
- c. Deskripsi barang yang akan disita.
- d. Tempat dan tanggal penerbitan surat perintah penyitaan
- e. Tanda tangan panitia cabang sebagai bentuk pengesahan resmi.

Pelaksanaan penyitaan :

- a. Penyitaan dilakukan terhadap aset yang dimiliki oleh penanggung hutang atau penjamin hutang
- b. Jika tidak terdapat barang jaminan atau nilai jaminan yang tersedia tidak mencukupi untuk menutup sisa hutang, maka penyitaan dapat dilakukan terhadap harta kekayaan lainnya yang dimiliki penanggung hutang.

- c. Penyitaan terhadap aset milik penjamin hutang dapat dilakukan terlebih dahulu jika penjamin hutang telah melepaskan hak istimewanya.

Proses penyitaan atas barang jaminan atau harta kekayaan lain dilakukan oleh Juru Sita Piutang Negara berdasarkan surat perintah penyitaan yang telah diterbitkan. Penyitaan harus disaksikan oleh dua orang saksi yang telah dewasa atau telah menikah, dikenal, dan tidak memiliki hubungan keluarga dengan Juru Sita Piutang Negara.

Hasil pelaksanaan penyitaan harus dituangkan dalam berita acara penyitaan yang wajib ditandatangani dan disahkan oleh pejabat terkait. Jika barang yang disita berupa tanah atau bangunan, berita acara harus diketahui oleh aparat pemerintah atau keluarahan. Jika yang disita adalah kapal dengan kapasitas lebih dari 20m<sup>3</sup>, maka berita acara harus disahkan oleh syahbandar (pengelola pelabuhan). Sementara itu, untuk barang yang berupa pesawat terbang, pengelola bandara bertindak sebagai pihak yang mengetahui proses penyitaan.

Berita acara penyitaan setidaknya harus memuat informasi berikut :

- a. Nomor serta judul berita acara penyitaan.
- b. Tanggal, hari, serta waktu pelaksanaan penyitaan.
- c. Identitas Juru Sita Piutang Negara serta para saksi-saksi.
- d. Nomor dan tanggal surat perintah penyitaan.
- e. Uraian lengkap mengenai barang yang disita.

Panitia cabang menerbitkan surat perintah pengangkatan penyitaan jika terjadi kondisi berikut :

- a. Piutang negara telah dilunasi atau proses penyelesaian hutang telah selesai.
- b. Pengurusan piutang negara dikembalikan kepada instansi penyerah piutang.
- c. Barang jaminan atau harta kekayaan lainnya yang sebelumnya tidak lagi menjadi jaminan hutang.
- d. Barang yang telah disita ternyata sebelumnya lebih dulu disita oleh pengadilan negeri, instansi pajak, atau instansi lain yang berwenang.
- e. Proses penyitaan yang dilakukan mengandung kesalahan atau cacat hukum.

Surat perintah pengangkatan penyitaan memuat sekurang-kurangnya :

- a. Pertimbangan atau alasan yang melatarbelakangi pengangkatan penyitaan.
- b. Dasar hukum yang menjadi landasan penerbitan surat perintah pengangkatan penyitaan.
- c. Perintah resmi kepada kepala kantor pelayanan untuk melaksanakan pengangkatan penyitaan.  
Rincian aset atau barang yang akan dicabut status penyitaannya.
- e. Tempat dan tanggal penerbitan surat perintah pengangkatan penyitaan.
- f. Tanda tangan panitia cabang sebagai bentuk pengesahan dokumen.

### Implementasi Presdur di KPKNL Jember.

KPKNL Jember telah menerapkan prosedur ini secara sistematis dalam berbagai kasus piutang negara dengan pendekatan yang mengutamakan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Implementasi dilakukan dengan memastikan bahwa setiap tahap proses penagihan berjalan sesuai prosedur, mulai dari verifikasi dokumen hingga tindakan penyitaan terhadap aset debitur yang tidak memenuhi kewajibannya. Dalam implementasinya, KPKNL Jember bekerja sama dengan berbagai instansi terkait untuk memastikan bahwa piutang negara dapat tertagih secara efektif dan efisien, tetapi juga melakukan berbagai pendekatan strategis dalam pelaksanaannya. Salah satu langkah utama yang diambil oleh KPKNL Jember yaitu dengan meningkatkan koordinasi dengan pihak berwenang untuk mempercepat proses penagihan, termasuk dalam pelaksanaan penagihan paksa atau penyitaan aset jika debitur tidak menunjukkan iktikad baik dalam memenuhi kewajibannya.

Dalam hal ini, KPKNL Jember mampu meningkatkan efisiensi dalam pemulihan piutang negara dan mengurangi kemungkinan keterlambatan dalam penyelesaian hutang. Selain itu, KPKNL Jember juga mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan piutang negara. Penggunaan sistem administrasi digital dapat memungkinkan setiap tahap penagihan dapat dipantau dengan lebih transparan dan akurat, mengurangi risiko kehilangan data serta meningkatkan akuntabilitas seluruh proses. Dengan adanya sistem ini juga pengawasan terhadap penagihan dapat dilakukan secara *real-time* yang memungkinkan pengambilan keputusan terkait hutang lebih cepat dan tepat berdasarkan data yang tersedia.

KPKNL Jember berhasil mengimplementasikan prosedur yang terdapat pada PMK no 240 Tahun 2016 dapat dilihat dari banyaknya kasus piutang negara yang berhasil diselesaikan dengan pendekatan yang efektif dan berbasis hukum tersebut. Dengan prosedur penagihan yang terstruktur dan berbasis regulasi, KPKNL Jember dapat memastikan bahwa setiap tahapan dalam proses penagihan berjalan dengan baik, memberikan kepastian hukum bagi seluruh pihak yang terlibat, serta memperkuat mekanisme pengelolaan keuangan negara. Implementasi prosedur ini tidak hanya memberikan dampak positif dalam meningkatkan penerimaan negara melalui pemulihan dana yang telah disalurkan, tetapi juga menciptakan lingkungan penagihan yang lebih transparan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan. dengan adanya mekanisme yang jelas dan

tegas, prosedur penagihan ini juga memberikan efek jera bagi debitur yang lalai dalam memenuhi kewajibannya, sehingga dapat mendorong kepatuhan yang lebih tinggi terhadap aturan yang berlaku.

### Tantangan dalam Implementasi pada KPKNL Jember

Meskipun Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember telah memiliki prosedur yang jelas dalam menagih piutang negara, implementasi di lapangan sering kali menghadapi berbagai kendala. Tantangan ini dapat berasal dari aspek administratif, hukum, teknis, hingga faktor eksternal yang mempengaruhi efektivitas proses penagihan. Berikut adalah tantangan utama yang dihadapi oleh KPKNL Jember dalam implementasi penagihan piutang negara :

#### A. Kelengkapan dan Keakuratan Data

Salah satu tantangan terbesar dalam penagihan piutang negara adalah kelengkapan dan keakuratan data yang diberikan oleh instansi penyerah piutang, seperti kementerian, lembaga negara, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

##### a) Data tidak lengkap

Banyak instansi yang menyerahkan pengurusan piutang dalam keadaan tidak lengkap, misalnya tanpa dokumen pendukung seperti perjanjian kredit, bukti korespondensi dengan debitur, atau rincian saldo utang yang akurat.

##### b) Dokumen tidak konsisten

Dalam beberapa kasus, terdapat perbedaan antara data yang ada di perjanjian awal dengan catatan pembayaran atau kondisi terkini dari debitur. Hal ini membuat proses verifikasi dan validasi menjadi lebih lama dan sulit.

##### c) Lambatnya penyerahan data

Beberapa instansi cenderung menyerahkan pengurusan piutang setelah sekian lama mengalami kredit macet, sehingga data menjadi tidak mutakhir dan sulit ditindaklanjuti.

Akibat dari tantangan ini, KPKNL Jember harus melakukan verifikasi tambahan, meminta klarifikasi dari instansi penyerah, dan dalam beberapa kasus harus melakukan rekonstruksi ulang data piutang sebelum dapat melakukan penagihan.

#### B. Resistensi Penanggung Hutang

Penanggung hutang (debitur) sering kali mengabaikan kewajibannya atau mencoba menghindari proses penagihan dengan berbagai cara, tantangan yang di hadapi KPKNL Jember meliputi :

##### a) Tidak kooperatif dalam menanggapi panggilan

Meskipun KPKNL Jember telah menerbitkan Surat Pengurusan Piutang Negara (SP3N) dan mengirimkan surat panggilan masih banyak sekali penanggung hutang yang tidak merespon atau bahkan sengaja menghindari panggilan dari KPKNL Jember.

##### b) Menghindari tanggungjawab hukum

Beberapa debitur mencoba menghindari pembayaran dengan menggugat atau menunda-nunda proses hukum yang sedang berjalan.

##### c) Alasan tidak kemampuan finansial

Banyak debitur yang mengklaim tidak memiliki dana untuk membayar utangnya, meskipun telah dilakukan investigasi lebih lanjut ternyata masih memiliki aset yang dapat digunakan untuk melunasi kewajibannya.

Kondisi ini membuat KPKNL Jember lebih agresif dalam melakukan penagihan, termasuk melalui penerbitan surat paksa, penyitaan aset dan langkah hukum lainnya.

#### C. Kompleksitas Proses Hukum dan Regulasi yang Berbelit

Penagihan piutang negara tidak hanya melibatkan aspek administratif, tetapi juga aspek hukum yang terkadang menjadi tantangan besar bagi KPKNL Jember. Tantangan ini meliputi :

##### a) Prosedur hukum yang panjang dan rumit



Dalam beberapa kasus, terutama ketika debitur melakukan perlawanan hukum, proses penyelesaian piutang dapat berlangsung lama karena harus melewati beberapa tahapan hukum, seperti gugatan perdata atau upaya hukum lainnya.

b) Keterbatasan kewenangan di KPKNL Jember.

Meskipun KPKNL Jember memiliki wewenang dalam mengelola piutang negara, masih terdapat keterbatasan dalam eksekusi terhadap debitur yang tidak kooperatif. KPKNL Jember sering kali harus bekerja sama dengan instansi lain, seperti Kejaksaan atau Pengadilan, untuk mendapatkan hasil yang lebih efektif.

c) Konflik dengan regulasi lain

Terkadang ada tumpang tindih regulasi antara peraturan Kementerian Keuangan, Aturan Perbankan, dan Peraturan lainnya yang menyebabkan hambatan dalam proses penagihan dan penyitaan aset debitur.

Tantangan ini menyebabkan proses penyelesaian piutang negara di KPKNL Jember sering kali memakan waktu lebih lama dari yang diharapkan, bahkan hingga bertahun-tahun dalam beberapa kasus.

D. Hambatan dalam Penyitaan dan Pelelangan Aset

Ketika penanggung hutang tidak melunasi kewajibannya, KPKNL memiliki kewenangan untuk menyita dan melelang aset mereka guna menutupi piutang negara. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang sering dihadapi oleh kantor pelayanan terkait, antara lain :

a) Kesulitan menemukan aset yang bisa disita

Terkadang tidak semua debitur memiliki aset yang cukup atau asetnya sudah dijual/dialihkan sebelum dilakukannya penyitaan.

b) Status kepemilikan aset yang bermasalah

Beberapa aset yang akan disita masih dalam sengketa hukum, memiliki hak kepemilikan ganda, atau telah dijadikan jaminan untuk utang lainnya.

c) Resistensi dari pihak ketiga

Penyitaan dan pelelangan sering menghadapi perlawanan dari debitur atau pihak ketiga yang berkepentingan dengan aset tersebut, seperti keluarga debitur, perusahaan mitra, atau bahkan masyarakat sekitar.

Dengan demikian, proses penyitaan dan pelelangan yang akan dilakukan pihak KPKNL Jember sering kali tertunda bahkan sampai gagal untuk dilaksanakan.

E. Keterbatasan Sumber Daya di KPKNL Jember

Sebagai institusi yang menangani ribuan kasus piutang negara, KPKNL sering kali menghadapi keterbatasan dalam hal sumber daya manusia dan fasilitas yang mendukung proses penagihan. Dalam hal ini didalam KPKNL Jember hanya memiliki 3 staf yang terlibat, keterbatasan jumlah petugas staf KPKNL yang menangani banyak kasus dalam waktu satu, sehingga menyebabkan keterlambatan dalam beberapa proses administrasi.

Kurangnya teknologi dan sistem informasi yang terintegrasi juga menjadi salah satu hambatan yang dihadapi oleh KPKNL, meskipun sudah ada sistem informasi pengelolaan piutang, masih ada kendala pertukaran data antara KPKNL, instansi penyerah piutang dan pihak terkait lainnya. Untuk mengatasi tantangan ini, KPKNL Jember perlu memperkuat sistem digitalisasi data, meningkatkan jumlah petugas yang berkompeten, serta mengadopsi teknologi baru dalam pengelolaan piutang negara.

Dengan adanya tantangan diatas, KPKNL Jember meningkatkan efektivitas penagihan piutang negara, KPKNL Jember perlu mengoptimalkan kerja sama dengan instansi lain, memperbaiki sistem informasi pengelolaan piutang, serta memperkuat upaya penegakan hukum terhadap debitur yang tidak kooperatif. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan proses penagihan piutang negara dapat berjalan lebih cepat dan efisien.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis prosedur penagihan piutang negara dengan barang jaminan maupun tanpa barang jaminan yang diterapkan oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember. Tata cara penagihan piutang negara sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 240 Tahun 2016, meliputi sejumlah tahapan krusial,

seperti verifikasi dokumen, penerbitan Surat Perintah Pengurusan Piutang Negara (SP3N), pemanggilan debitur, penyusunan pernyataan bersama, penerbitan surat paksa, serta pelaksanaan penyitaan dan lelang aset.

Pelaksanaan tata cara ini di KPKNL Jember telah dilaksanakan secara metodis dengan tetap berpedoman pada ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Meskipun masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain data tidak konsisten atau tidak lengkap, debitur tidak kooperatif, regulasi yang kompleks, serta kesulitan dalam proses penyitaan dan lelang aset, keberhasilan KPKNL Jember dalam melaksanakan penagihan piutang negara merupakan bukti keberhasilan kebijakan yang telah ditetapkan.

Koordinasi antarlembaga perlu ditingkatkan, teknologi informasi perlu digunakan secara maksimal, dan tindakan hukum yang lebih tegas terhadap debitur yang tidak patuh harus dilakukan agar proses penagihan menjadi lebih efektif. Dengan tindakan ini, diharapkan sistem penagihan uang negara dapat berfungsi lebih efisien, terbuka, dan bertanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan pendapatan negara dengan sebaik-baiknya.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih kepada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember atas kerja sama dan data yang telah diberikan untuk mendukung penelitian ini. Terima kasih kepada Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan yang sangat berarti dalam proses penelitian dan penyusunan jurnal ini. Dan terima kasih kepada pihak seksi piutang yang telah bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai dan memberikan data yang berharga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). 2022. *Laporan tahunan DJKN tahun 2020*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI.
- Fitria, M. A. 2022. *Tinjauan atas Piutang Negara yang Sementara Belum Dapat Ditagih (PSBDT) dalam Pelunasan Piutang Negara di KPKNL Medan*. Politeknik Negeri Keuangan STAN. <http://eprints.pknstan.ac.id/275/>.
- Hadi, A. K., & Budi, S. 2020. *Analisis Pengendalian Piutang Usaha dalam Meminimalisir Piutang Tak Tertagih*. Jurnal Penelitian Implementasi Akuntansi (JPIA), 1(1), 71-87.
- Indonesia. 1998. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2016. *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 240/PMK.06/2016. Tentang Pengurusan Piutang Negara*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2020. *Petunjuk Teknis Pengelolaan Piutang Negara Oleh KPKNL*. Jakarta: KPKNL dan DJKN.
- Kitab Undang-Undang Hukum Perdata, Burgerlijk Wetboek, 2014, diterjemahkan oleh Moeljatno. Jakarta: Bumi Aksara.
- Novida, H. B., & Dani, S. Dkk. 2022. *Pengurusan Piutang Negara pada Kementerian/Lembaga dalam Perspektif Hukum Perdata (Studi pada KPKNL Medan)*. Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum. <http://dx.doi.org/10.31289/jiph.v9i1.6454>.
- Oka, P. P. D. W. S. 2022. *Tinjauan atas Optimalisasi Pengurusan Piutang Negara oleh Panitia Urusan Piutang Negara Pasca Penerapan Crash Program pada KPKNL Depansar*. Politeknik Keuangan Negara STAN. <http://enprints.pknstan.ac.id/221/>.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 128/PMK.06/2007. *Tentang Pengurusan Piutang Negara*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020. *Tentang Pengelolaan Piutang Negara*. Jakarta: Kementerian Republik Indonesia.
- Polii, F. P. K., Pangermanan, S. S., & Lambey, R. 2022. *Analisis Sistem Penagihan Piutang Negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado*. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 9(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/32593>.
- Sari, P. R., & Wahyuni, E. S. (2023). *Mekanisme penagihan piutang negara menggunakan crash program pada KPKNL Pekanbaru*. Proceedings of the 11th Applied Business and Engineering Conference (ABEC). <https://abecindonesia.org/proceeding/index.php/abec/article/view/378/372>.
- Zakiy, M. A. 2020. *Tinjauan atas Pengurusan Piutang Negara/Daerah Tak Tertagih oleh Panitia Urusan Piutang Negara di Kota Pontianak pada Tahun 2020*. Politeknik Keuangan Negara STAN. <http://enprints.pknstan.ac.id/266/>.