

Implementasi Kebijakan Crash Program Dalam Pengelolaan Piutang Negara dan Penerimaan Negara Bukan Pajak di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jember Tahun 2023-2024

Siti Ainiathul Fitria¹, Diana Dwi Astuti², Angga Ade Permana³

^{1,2}Program Studi Akuntansi, Institut Teknologi dan Sains Mandala, Jember, Indonesia

³Program Studi Keuangan dan Perbankan, Institut Teknologi dan Sains Mandala, Jember, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Agustus 10, 2026

Revised Agustus 11, 2026

Accepted Agustus 11, 2026

Kata Kunci:

Crash Program,
Implementasi Kebijakan,
Piutang Negara,
Penerimaan Negara Bukan Pajak

Keywords:

Crash Program,
Policy Implementation,
State Receivables,
Non-Tax State Revenue

ABSTRAK

Pengelolaan piutang negara merupakan salah satu strategi pemerintah dalam meningkatkan optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Untuk mendukung upaya tersebut, pemerintah menerapkan kebijakan Crash Program yang memberikan keringanan kepada debitur guna mempercepat pelunasan piutang negara. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Crash Program, mengkaji kontribusinya terhadap peningkatan PNBP, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaannya di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi naratif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka yang kemudian dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Crash Program di KPKNL Jember telah berjalan sesuai dengan tujuan kebijakan. Selain mempercepat penyelesaian piutang negara, program ini turut berkontribusi terhadap peningkatan PNBP. Adapun kendala yang masih ditemui meliputi keterbatasan kemampuan ekonomi debitur, data debitur yang belum diperbarui, serta adanya debitur yang telah meninggal.

ABSTRACT

The management of state receivables is one of the government's strategies to optimize Non-Tax State Revenue (PNBP). To support this objective, the government introduced the Crash Program, a policy that provides debt relief to eligible debtors in order to accelerate the settlement of outstanding state receivables. This study aims to analyze the implementation of the Crash Program, examine its contribution to increasing Non-Tax State Revenue, and identify the factors influencing its implementation at the State Assets and Auction Service Office (KPKNL) Jember. This study employed a qualitative approach with a narrative research strategy. Data were collected through interviews, observations, documentation, and literature review, and analyzed using the policy implementation model proposed by Van Meter and Van Horn. The findings indicate that the Crash Program has been implemented effectively in accordance with its policy objectives. Its implementation is supported by clear policy standards, adequate resources, effective inter-organizational communication, a well-structured implementing organization, committed implementers, and favorable environmental conditions. Furthermore, the program has accelerated the settlement of state receivables and contributed to increasing Non-Tax State Revenue. However, several challenges remain, including debtors' limited financial capacity, outdated debtor records, communication barriers, and deceased debtors.



Corresponding Author:

Siti Ainiathul Fitria
Program Studi Akuntansi, Institut Teknologi dan Sains Mandala
Jember, Indonesia
Email: sitiainiathulfitria2003@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) merupakan salah satu komponen penting dalam struktur pendapatan negara yang berfungsi mendukung pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Salah satu sumber PNBP diperoleh melalui penyelesaian piutang negara yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) melalui Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). Pengelolaan piutang negara tidak hanya berorientasi pada pemulihan hak negara, tetapi juga menjadi bagian dari tata kelola keuangan publik yang efektif dan akuntabel [1]. Kondisi ekonomi yang melemah sebagai dampak pandemi Covid-19 menyebabkan sebagian debitur mengalami penurunan kemampuan finansial sehingga proses penyelesaian piutang negara menghadapi berbagai hambatan. Untuk mempercepat penyelesaian piutang, pemerintah melanjutkan kebijakan Crash Program pada tahun 2023 melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 13/PMK.06/2023 [2] dan pada tahun 2024 melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 30 Tahun 2024 [3]. Crash Program merupakan optimalisasi penyelesaian piutang negara secara terpadu melalui pemberian keringanan utang kepada penanggung utang. Dengan demikian, kebijakan tersebut menjadi instrumen untuk mempercepat penyelesaian piutang negara sekaligus mendukung optimalisasi penerimaan negara.

Keberhasilan implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn menjelaskan bahwa efektivitas implementasi ditentukan oleh kejelasan standar dan sasaran kebijakan, kecukupan sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik organisasi pelaksana, disposisi pelaksana, serta kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik [4]. Kerangka tersebut relevan untuk menganalisis pelaksanaan Crash Program karena mampu menjelaskan hubungan antara proses implementasi kebijakan dengan pencapaian hasil yang diharapkan. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan hasil positif. Mutiara dan Novianty [5] menemukan bahwa penerapan Crash Program di KPKNL Bandung berkontribusi terhadap peningkatan PNBP melalui penyelesaian piutang negara. Fizana dan Nurmalina [6] menunjukkan bahwa Crash Program mempercepat penyelesaian piutang di KPKNL Bandung, sedangkan Saputra et al. [7] menemukan adanya peran Crash Program terhadap realisasi PNBP piutang negara di KPKNL Lahat. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada efektivitas program atau mekanisme penyelesaian piutang. Kajian yang menganalisis implementasi kebijakan berdasarkan enam dimensi Van Meter dan Van Horn serta mengaitkannya dengan kontribusi terhadap PNBP di KPKNL Jember masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Crash Program di KPKNL Jember tahun 2023-2024 berdasarkan model Van Meter dan Van Horn, mengkaji kontribusinya terhadap peningkatan PNBP, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan kebijakan tersebut.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi penelitian naratif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi Crash Program dalam

pengelolaan piutang negara serta kontribusinya terhadap Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara mendalam berdasarkan pengalaman, pandangan, dan informasi yang diperoleh dari para informan. Penelitian dilaksanakan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember dengan ruang lingkup pelaksanaan kebijakan Crash Program selama periode 2023-2024. Analisis implementasi kebijakan menggunakan model Van Meter dan Van Horn yang mencakup enam dimensi, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik organisasi pelaksana, disposisi pelaksana, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik [4].

Objek penelitian mencakup proses implementasi Crash Program dalam pengelolaan piutang negara dan kontribusinya terhadap peningkatan PNBP. Informan dipilih secara purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan program, yang terdiri atas pegawai KPKNL Jember dan debitur peserta Crash Program. Sumber data meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi serta data sekunder berupa peraturan perundang-undangan, dokumen resmi, laporan pelaksanaan program, dan arsip yang berkaitan dengan pengelolaan piutang negara. Instrumen utama penelitian adalah pedoman wawancara yang didukung lembar observasi, perangkat perekam suara, dokumentasi, dan catatan lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka untuk memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data dianalisis secara mendalam melalui proses deskripsi, pengkajian, dan penafsiran menggunakan Manual Data Analysis Procedure (MDAP). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jember

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember merupakan unit vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang melaksanakan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara, dan lelang. Posisi KPKNL sebagai pelaksana pengurusan piutang negara di daerah menjadikannya bagian penting dalam penyelesaian piutang negara secara administratif dan hukum [1]. Kajian yang lebih baru mengenai KPKNL Jember juga menunjukkan bahwa prosedur penagihan piutang negara dilaksanakan melalui tahapan yang terstruktur dengan memperhatikan keberadaan barang jaminan dan ketentuan pengurusan piutang negara [8].

KPKNL Jember memiliki sejarah kelembagaan yang diawali dengan berdirinya Kantor Pengurusan Piutang Negara (KP3N) Jember pada tahun 1991. Seiring perubahan kebijakan dan tuntutan pelayanan, KP3N Jember bertransformasi menjadi Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara (KP2LN) pada tahun 2002. Selanjutnya, melalui reorganisasi pada tahun 2006, KP2LN Jember ditetapkan menjadi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Jember dengan penambahan fungsi di bidang pengelolaan kekayaan negara dan penilaian. Dengan perluasan tugas tersebut, KPKNL Jember melayani berbagai pihak, mulai dari satuan kerja kementerian/lembaga hingga masyarakat.

3.2 Implementasi Kebijakan Crash Program dalam Pengelolaan Piutang Negara di KPKNL Jember Tahun 2023-2024

Kebijakan Crash Program merupakan salah satu instrumen pemerintah untuk mempercepat penyelesaian piutang negara melalui pemberian keringanan kepada debitur yang memenuhi persyaratan. Di KPKNL Jember, pelaksanaan pada tahun 2023 berpedoman pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 13/PMK.06/2023 [2], sedangkan pelaksanaan tahun 2024 berpedoman pada Peraturan Menteri

Keuangan Nomor 30 Tahun 2024 [3]. Implementasi program melibatkan koordinasi antara pelaksana kebijakan dan debitur sebagai kelompok sasaran. Untuk menilai implementasinya, penelitian ini menggunakan enam indikator Van Meter dan Van Horn, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik organisasi pelaksana, disposisi pelaksana, serta kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik [4].

Tabel 1. Ringkasan Implementasi Crash Program Berdasarkan Model Van Meter dan Van Horn

Indikator	Temuan Penelitian
Standar dan sasaran kebijakan	Tujuan kebijakan dipahami oleh pelaksana dan debitur serta dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
Sumber daya	Sumber daya manusia, anggaran, dan sarana prasarana mendukung pelaksanaan program.
Komunikasi antar organisasi	Sosialisasi dan koordinasi dilakukan melalui berbagai media komunikasi.
Karakteristik organisasi pelaksana	Struktur organisasi dan pembagian tugas mendukung pelaksanaan program secara efektif.
Disposisi Pelaksana	Pegawai menunjukkan komitmen dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada debitur.
Kondisi lingkungan sosial, ekonomi, politik	Kondisi ekonomi menjadi tantangan utama, namun kebijakan ini mendorong penyelesaian piutang negara.

Sumber: Data diolah peneliti

Kejelasan Standar Dan Sasaran Kebijakan Menjadi Landasan Utama Dalam Pelaksanaan Crash Program. Tujuan Program Dirumuskan Secara Jelas Sehingga Memudahkan Pegawai KPKNL Jember Melaksanakan Setiap Tahapan Sesuai Ketentuan Dan Memberikan Pemahaman Kepada Debitur Mengenai Mekanisme Serta Manfaat Program. Kesamaan Persepsi Antara Pelaksana Dan Kelompok Sasaran Menunjukkan Bahwa Substansi Kebijakan Dipahami Secara Baik Sehingga Pelaksanaan Program Dapat Berlangsung Secara Terarah. Temuan Ini Konsisten Dengan Kerangka Van Meter Dan Van Horn Yang Menempatkan Kejelasan Standar Dan Sasaran Sebagai Salah Satu Determinan Utama Implementasi Kebijakan [4].

Keberhasilan Pelaksanaan Crash Program Juga Dipengaruhi Oleh Ketersediaan Sumber Daya Yang Mendukung Proses Implementasi. KPKNL Jember Memiliki Sumber Daya Manusia Yang Memahami Mekanisme Pengelolaan Piutang Negara, Didukung Anggaran Operasional, Fasilitas Kerja, Dan Sistem Informasi. Dukungan Tersebut Memungkinkan Proses Verifikasi Data, Penyampaian Informasi Kepada Debitur, Hingga Penyelesaian Administrasi Dilaksanakan Secara Efektif. Selain Sumber Daya, Komunikasi Antarorganisasi Turut Menentukan Efektivitas Implementasi Kebijakan. Koordinasi Internal Dilaksanakan Secara Berkesinambungan, Sedangkan Penyampaian Informasi Kepada Debitur Dilakukan Melalui Surat Pemberitahuan, Sambungan Telepon, Media Elektronik, Maupun Kunjungan Langsung Apabila Diperlukan. Pola Komunikasi Tersebut Membantu Debitur Memahami Persyaratan, Prosedur, Dan Manfaat Crash Program Sehingga Potensi Kesalahpahaman Dapat Diminimalkan.

Pelaksanaan Crash Program Juga Didukung Oleh Karakteristik Organisasi Pelaksana Yang Memiliki Struktur Dan Pembagian Tugas Yang Jelas. Setiap Pegawai Menjalankan Fungsi Sesuai Tanggung Jawab Berdasarkan Standar Operasional Yang Berlaku, Sehingga Koordinasi Yang Tertata Mempermudah Pengawasan Dan Mempercepat Alur Pelayanan. Disposisi Atau Sikap Pelaksana Juga Berkontribusi Terhadap Keberhasilan Implementasi. Pegawai KPKNL Jember Menunjukkan Komitmen Dalam Menjalankan Tugas Melalui Pelayanan Profesional Dan Pendampingan Kepada Debitur Selama Proses Penyelesaian Piutang. Selain Melaksanakan Ketentuan Administratif, Pelaksana Memberikan

Penjelasan Mengenai Prosedur Dan Manfaat Crash Program Sehingga Debitur Memperoleh Informasi Yang Memadai Sebelum Mengambil Keputusan Untuk Mengikuti Program.

Di Sisi Lain, Kondisi Lingkungan Ekonomi Turut Memengaruhi Efektivitas Implementasi Crash Program. Sebagian Debitur Masih Mengalami Keterbatasan Kemampuan Ekonomi Sehingga Belum Mampu Memenuhi Kewajiban Pembayaran Secara Optimal. Meskipun Demikian, Pemberian Keringanan Menjadi Insentif Yang Mendorong Debitur Untuk Menyelesaikan Piutang Negara. Dengan Demikian, Faktor Ekonomi Tidak Hanya Menjadi Tantangan Implementasi, Tetapi Juga Menjadi Dasar Pemerintah Dalam Merancang Kebijakan Yang Lebih Adaptif. Secara Keseluruhan, Implementasi Crash Program Di KPKNL Jember Telah Memenuhi Unsur-Unsur Implementasi Kebijakan Van Meter Dan Van Horn, Yaitu Kejelasan Tujuan, Dukungan Sumber Daya, Komunikasi Yang Efektif, Struktur Organisasi Yang Memadai, Komitmen Pelaksana, Dan Kondisi Lingkungan Yang Relevan [4].

Hasil Penelitian Ini Memiliki Kesesuaian Dengan Mutiara Dan Novianty [5], Yang Menunjukkan Bahwa Pelaksanaan Crash Program Dapat Mendukung Peningkatan Efektivitas Penyelesaian Piutang Negara Dan PNBP. Temuan Ini Juga Sejalan Dengan Saputra Et Al. [7] Yang Menemukan Peran Crash Program Terhadap PNBP Piutang Negara Pada KPKNL Lahat. Selain Itu, Fizana Dan Nurmulina [6] Menunjukkan Bahwa Keberhasilan Pelaksanaan Program Dipengaruhi Oleh Mekanisme Yang Jelas Dan Penyampaian Informasi Kepada Penanggung Utang. Kesamaan Hasil Tersebut Memperkuat Temuan Bahwa Substansi Kebijakan, Pemahaman Pelaksana, Dan Komunikasi Kepada Debitur Merupakan Unsur Penting Dalam Pelaksanaan Crash Program.

3.3 Kontribusi Crash Program Terhadap Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Di KPKNL Jember

Pelaksanaan Crash Program Merupakan Salah Satu Kebijakan Pemerintah Yang Dirancang Untuk Mempercepat Penyelesaian Piutang Negara Sekaligus Mendukung Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Melalui Pemberian Keringanan Kepada Debitur Sesuai Ketentuan Yang Berlaku, Program Memberikan Kesempatan Bagi Debitur Untuk Melunasi Kewajibannya Dengan Beban Pembayaran Yang Lebih Ringan. Kebijakan Tersebut Berdampak Pada Penyelesaian Piutang Negara, Penurunan Outstanding Piutang, Serta Penerimaan Negara Yang Berasal Dari Biaya Administrasi Piutang Negara. Kontribusi Crash Program Terhadap PNBP Dianalisis Melalui Perkembangan Nilai Piutang Yang Diselesaikan, Capaian Indikator Kinerja Organisasi, Dan Realisasi Penerimaan Negara Di KPKNL Jember.

Tabel 2. Capaian Indikator Kinerja Utama

No	Indikator Kinerja Utama	Realisasi 2023	Realisasi 2024
1.	Penerimaan Negara (Biad PN)	20.000.210	81.375.081
2.	Penurunan Outstanding PN	1.613.194.134	2.321.957.512
3.	Penyelesaian BKPN Melalui Crash Program	74 BKPN	22 BKPN

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Tabel 2 menunjukkan perubahan capaian indikator kinerja utama pelaksanaan Crash Program di KPKNL Jember selama periode 2023-2024. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya berkaitan dengan jumlah piutang yang diselesaikan, tetapi juga dengan penerimaan negara dan penurunan nilai piutang yang masih tertunggak. Penerimaan dari Biaya Administrasi Piutang Negara (Biad PN) meningkat dari Rp20.000.210 pada tahun 2023 menjadi

Rp81.375.081 pada tahun 2024 atau bertambah Rp61.374.871. Kenaikan ini menunjukkan peningkatan penerimaan yang beriringan dengan penyelesaian piutang negara melalui program.

Perkembangan positif juga terlihat pada indikator penurunan outstanding piutang negara. Pada tahun 2023 nilai piutang yang berhasil diturunkan mencapai Rp1.613.194.134 dan meningkat menjadi Rp2.321.957.512 pada tahun 2024. Sementara itu, jumlah Berkas Kasus Piutang Negara (BKPN) yang diselesaikan melalui Crash Program menurun dari 74 berkas pada tahun 2023 menjadi 22 berkas pada tahun 2024. Penurunan jumlah berkas tidak serta-merta menunjukkan menurunnya efektivitas program karena nilai outstanding yang berhasil diturunkan justru meningkat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penilaian capaian program perlu mempertimbangkan nilai piutang yang dipulihkan, bukan hanya jumlah berkas yang diselesaikan.

Temuan penelitian selaras dengan Sari dan Wahyuni [9] yang menjelaskan bahwa mekanisme Crash Program dapat memfasilitasi penyelesaian piutang negara melalui pemberian keringanan kepada penanggung utang. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Polii et al. [10] yang menunjukkan pentingnya kesesuaian prosedur dan ketertiban administrasi dalam pengurusan piutang negara. Dalam konteks KPKNL Jember, peningkatan penerimaan Biad PN dan bertambahnya nilai outstanding yang berhasil diturunkan menunjukkan bahwa capaian program lebih tepat dibaca melalui kombinasi indikator nilai pemulihan piutang dan penerimaan negara, bukan semata-mata jumlah BKPN yang selesai.

Secara keseluruhan, perbandingan capaian indikator kinerja tahun 2023 dan 2024 menunjukkan bahwa implementasi Crash Program di KPKNL Jember memberikan hasil positif terhadap optimalisasi pengelolaan piutang negara. Hal ini tercermin dari meningkatnya penerimaan Biaya Administrasi Piutang Negara dan bertambahnya nilai outstanding piutang yang berhasil diturunkan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Crash Program perlu diukur melalui besarnya nilai piutang yang dipulihkan dan manfaatnya bagi penerimaan negara secara keseluruhan.

3.4 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Implementasi Crash Program

Implementasi Crash Program di KPKNL Jember dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, efektivitas implementasi tidak hanya bergantung pada substansi kebijakan, tetapi juga ditentukan oleh kesiapan organisasi pelaksana, kualitas koordinasi, serta kondisi debitur. Faktor pendukung utama meliputi regulasi yang memberikan kepastian hukum, komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan yang profesional, koordinasi antarpelaksana, serta sosialisasi kepada debitur melalui surat pemberitahuan, telepon, dan pertemuan langsung. Temuan mengenai pentingnya prosedur dan komunikasi juga konsisten dengan kajian pengurusan piutang negara di KPKNL Jember [8] dan mekanisme Crash Program di KPKNL Pekanbaru [9].

Di samping faktor pendukung tersebut, penelitian menemukan beberapa hambatan yang memengaruhi implementasi Crash Program. Sebagian debitur masih mengalami keterbatasan kemampuan ekonomi sehingga belum dapat menyelesaikan kewajibannya secara optimal meskipun telah diberikan keringanan. Selain itu, terdapat data debitur yang belum diperbarui secara berkala sehingga penyampaian informasi, verifikasi, dan tindak lanjut administrasi belum dapat dilakukan secara maksimal. Penelitian juga menemukan debitur yang telah meninggal dunia sehingga penyelesaian piutang memerlukan mekanisme administrasi khusus sesuai ketentuan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa tantangan implementasi tidak hanya berasal dari aspek organisasi, tetapi juga dari karakteristik kelompok sasaran dan kondisi lingkungan sebagaimana dijelaskan dalam model Van Meter dan Van Horn [4].

Hasil penelitian ini sejalan dengan Sari dan Wahyuni [9] yang menekankan pentingnya mekanisme pelayanan dan komunikasi dalam pelaksanaan Crash Program. Temuan penelitian juga memperkuat Polii et al. [10] mengenai pentingnya koordinasi, ketepatan administrasi, dan kepatuhan terhadap prosedur dalam pengurusan piutang negara. Perbedaan lainnya, penelitian ini menemukan secara

lebih spesifik bahwa keterbatasan ekonomi debitur, data debitur yang belum mutakhir, dan keberadaan debitur yang telah meninggal dunia menjadi hambatan implementasi di KPKNL Jember. Oleh karena itu, pembaruan data, penguatan koordinasi, dan optimalisasi komunikasi dengan debitur perlu dilakukan agar pelaksanaan program lebih efektif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Crash Program dalam pengelolaan piutang negara di KPKNL Jember tahun 2023-2024 telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan memenuhi enam dimensi implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik organisasi pelaksana, disposisi pelaksana, serta kondisi lingkungan. Program juga berkontribusi terhadap Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), yang tercermin dari peningkatan Biaya Administrasi Piutang Negara dari Rp20.000.210 pada 2023 menjadi Rp81.375.081 pada 2024 serta peningkatan nilai outstanding piutang yang berhasil diturunkan dari Rp1.613.194.134 menjadi Rp2.321.957.512. Meskipun jumlah BKPN yang diselesaikan melalui Crash Program menurun dari 74 berkas menjadi 22 berkas, nilai piutang yang berhasil dipulihkan meningkat. Implementasi didukung oleh regulasi yang jelas, komitmen pegawai, koordinasi, dan sosialisasi, sedangkan hambatan utama meliputi keterbatasan ekonomi debitur, data debitur yang belum mutakhir, dan adanya debitur yang telah meninggal dunia. Dengan demikian, Crash Program dapat mendukung optimalisasi pengelolaan piutang negara dan PNBP, namun efektivitas jangka panjang tetap memerlukan pembaruan data debitur dan penguatan komunikasi serta koordinasi.

REFERENSI

- [1] A. J. L. Gultom, B. Riyanto, and M. Djais, "Penyelesaian piutang negara di wilayah hukum Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Semarang," *Diponegoro Law Journal*, vol. 5, no. 2, pp. 1–14, Apr. 2016, doi: 10.14710/dlj.2016.11304.
- [2] Kementerian Keuangan Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 13/PMK.06/2023 tentang Penyelesaian Piutang Instansi Pemerintah yang Diurus/Dikelola oleh Panitia Urusan Piutang Negara/Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun Anggaran 2023," Jakarta, Indonesia, 2023.
- [3] Kementerian Keuangan Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2024 tentang Penyelesaian Piutang Instansi Pemerintah yang Diurus/Dikelola oleh Panitia Urusan Piutang Negara/Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun Anggaran 2024," Jakarta, Indonesia, 2024.
- [4] D. S. Van Meter and C. E. Van Horn, "The policy implementation process: A conceptual framework," *Administration & Society*, vol. 6, no. 4, pp. 445–488, Feb. 1975, doi: 10.1177/009539977500600404.
- [5] D. Mutiara and I. Novianty, "Analisis penerapan Crash Program piutang negara dalam peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung tahun 2024," *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, vol. 18, no. 1, pp. 19–33, May 2025, doi: 10.35143/jakb.v18i1.6610.
- [6] U. K. Fizana and R. Nurmalina, "Analisis Crash Program pada piutang negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung tahun 2021–2022," *Indonesian Accounting Research Journal*, vol. 4, no. 2, pp. 101–110, Feb. 2024, doi: 10.35313/iarj.v4i2.5120.
- [7] A. U. Saputra, A. Akib, and A. Rizkyanti, "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*, vol. 1, no. 2, pp. 223–233, Jul. 2023, doi: 10.61994/equivalent.v1i2.163.
- [8] A. Parmono, F. Zahro, and W. T. Ningsih, "Prosedur penagihan piutang negara dengan barang jaminan atau tanpa barang jaminan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Jember,"

- Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara, vol. 1, no. 3, pp. 117–126, Mar. 2025, doi: 10.59435/menulis.v1i3.81.
- [9] P. R. Sari and E. S. Wahyuni, “Mekanisme penagihan piutang negara menggunakan Crash Program pada KPKNL Pekanbaru,” in Proc. 11th Applied Business and Engineering Conference (ABEC), 2023.
- [10] F. P. K. Polii, S. S. Pangemanan, and R. Lambey, “Analisis sistem penagihan piutang negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado,” Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, vol. 9, no. 1, pp. 841–850, 2021, doi: 10.35794/emba.v9i1.32593.