

Analisis Manajemen Penagihan Piutang Iuran Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Bpjs) Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar

Ni Made Dian Revalia Sasmita^{1*}, Cokorda Gede Putra Yudistira², Upayana Wiguna Eka Saputra³

¹⁻³Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali

E-mail: ¹dianrevalia6543@gmail.com, ²gedeputrayudistira@pnb.ac.id,

³upayanawiguna@pnb.ac.id

*Penulis korespondensi: dianrevalia6543@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the implementation of contribution receivables collection management based on the POAC management functions (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) at BPJS Ketenagakerjaan Denpasar Bali Branch Office and to identify the obstacles encountered. This research employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews with three informants, field observations, and documentation, then analyzed using data reduction, triangulation, data presentation, and conclusion drawing. The findings show that the planning function included work plan preparation, identification of companies with contribution arrears, risk mapping, target setting, and collection strategy formulation. The organizing function involved clear task allocation among Account Representatives, receivables administration officers, and inspection officers, supported by effective coordination. The actuating function was implemented through systematic collection activities using information systems, reminder services, multi-channel communication, and follow-up actions. The controlling function included periodic monitoring, evaluations, compliance inspections, and reporting. Obstacles consisted of outdated company PIC data, unstable company financial conditions, communication difficulties, and low responsiveness. Overall, contribution receivables collection management has been implemented according to the POAC functions but requires improved data updates, coordination, and adaptive collection strategies.

Keywords: BPJS Ketenagakerjaan; Collection Effectiveness; Collection Management; Contribution Receivables; POAC Management Functions.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pengelolaan penagihan piutang iuran berdasarkan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Denpasar Bali serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tiga informan, observasi lapangan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, triangulasi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi *planning* meliputi penyusunan rencana kerja, identifikasi perusahaan yang menunggak iuran, pemetaan risiko, penetapan target, dan penyusunan strategi penagihan. Fungsi *organizing* dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas antara *Account Representative* (AR), petugas administrasi piutang, dan petugas pemeriksa, serta didukung koordinasi yang efektif. Fungsi *actuating* dilaksanakan melalui kegiatan penagihan yang sistematis dengan memanfaatkan sistem informasi, layanan pengingat, komunikasi multikanal, dan tindak lanjut penagihan. Fungsi *controlling* dilakukan melalui pemantauan berkala, evaluasi, pemeriksaan kepatuhan, dan penyusunan laporan. Kendala yang dihadapi meliputi data *Person in Charge* (PIC) perusahaan yang belum diperbarui, kondisi keuangan perusahaan yang tidak stabil, kesulitan komunikasi, serta rendahnya respons perusahaan. Secara keseluruhan, pengelolaan penagihan piutang iuran telah dilaksanakan sesuai fungsi POAC, namun masih perlu ditingkatkan melalui pembaruan data, penguatan koordinasi, dan strategi penagihan yang lebih adaptif..

Kata kunci: BPJS Ketenagakerjaan; Efektivitas Penagihan; Fungsi Manajemen POAC; Manajemen Penagihan; Piutang Iuran.

1. LATAR BELAKANG

Perlindungan sosial merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan nasional karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan masyarakat, khususnya tenaga kerja. Dalam aktivitas ketenagakerjaan, pekerja menghadapi berbagai risiko sosial dan ekonomi seperti

kecelakaan kerja, kehilangan pekerjaan, maupun risiko kematian yang dapat memengaruhi keberlangsungan hidupnya. Oleh karena itu, negara memiliki tanggung jawab untuk menyediakan sistem jaminan sosial yang mampu memberikan perlindungan dasar secara berkelanjutan.

Sistem jaminan sosial berfungsi sebagai mekanisme perlindungan kolektif yang mengalihkan risiko individu melalui pembiayaan bersama. Keberadaannya tidak hanya bertujuan melindungi tenaga kerja secara individual, tetapi juga menjaga stabilitas sosial dan ekonomi secara luas. Dengan pengelolaan yang baik, sistem jaminan sosial dapat mendukung produktivitas tenaga kerja serta menciptakan rasa aman dalam menjalankan aktivitas pekerjaan.

Seiring dengan perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, penyelenggaraan jaminan sosial memerlukan tata kelola yang profesional, efektif, dan akuntabel agar tujuan perlindungan sosial dapat tercapai secara optimal.

Pelaksanaan sistem jaminan sosial di Indonesia memiliki landasan hukum yang kuat melalui ((Undang Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2004 Tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, 2004), yang menegaskan hak setiap warga negara untuk memperoleh perlindungan sosial. Untuk menyelenggarakan program tersebut secara terintegrasi, pemerintah membentuk badan hukum publik berdasarkan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial, 2011).

Salah satu badan yang dibentuk adalah BPJS Ketenagakerjaan, yang bertugas menyelenggarakan program jaminan sosial di bidang ketenagakerjaan. Program yang dikelola meliputi perlindungan atas risiko kecelakaan kerja, kematian, hari tua, pensiun, dan kehilangan pekerjaan. Dalam menjalankan tugasnya, BPJS Ketenagakerjaan bertanggung jawab menghimpun iuran, mengelola dana, serta memastikan peserta memperoleh manfaat sesuai ketentuan yang berlaku.

Keberlangsungan program jaminan sosial ketenagakerjaan sangat bergantung pada iuran yang dibayarkan oleh peserta dan pemberi kerja. Menurut (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial, 2011), iuran adalah sejumlah uang yang dibayar secara teratur oleh Peserta, Pemberi Kerja, dan/atau Pemerintah, yang menjadi modal finansial BPJS Ketenagakerjaan dalam memberikan manfaat perlindungan. Oleh karena itu, kepatuhan dan ketepatan waktu pembayaran iuran menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas keuangan dan kesinambungan penyelenggaraan jaminan sosial.

Besaran iuran ditetapkan berdasarkan persentase tertentu dari upah atau ketentuan yang berlaku sesuai segmen kepesertaan, dan wajib dibayarkan secara rutin paling lambat pada tanggal 15 setiap bulannya. Apabila kewajiban tersebut tidak dipenuhi tepat waktu, maka akan timbul tunggakan yang selanjutnya dicatat sebagai piutang. Kondisi ini dapat memengaruhi perencanaan keuangan serta efektivitas pengelolaan dana jaminan sosial.

Meskipun mekanisme pembayaran iuran telah diatur secara jelas, dalam praktiknya tidak seluruh peserta atau pemberi kerja memenuhi kewajiban tersebut secara tepat waktu. Ada berbagai faktor seperti kondisi keuangan perusahaan, kurangnya kesadaran administrasi, maupun dinamika usaha dapat menyebabkan keterlambatan pembayaran. Keterlambatan tersebut kemudian menimbulkan tunggakan yang dicatat sebagai piutang bagi pihak penyelenggara.

Piutang iuran yang terus meningkat tidak hanya berdampak pada tertundanya penerimaan dana, tetapi juga berpotensi memengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan dan pencapaian target kinerja di tingkat kantor cabang. Oleh karena itu, permasalahan piutang iuran tidak dapat dipandang semata-mata sebagai persoalan administratif, melainkan sebagai isu yang memerlukan pengelolaan dan pengendalian secara sistematis.

Meskipun secara persentase realisasi rasio ketertagihan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar menunjukkan tren peningkatan hingga mencapai 80,42% di akhir tahun 2025, namun terdapat permasalahan signifikan pada melonjaknya jumlah entitas yang menunggak. Data menunjukkan bahwa pada bulan Januari hanya terdapat 180 PKBU berpiutang, namun angka ini membengkak drastis hingga 2.865 PKBU pada bulan Desember 2025. Lonjakan jumlah debitur yang lebih dari sepuluh kali lipat ini, ditambah dengan rendahnya pencapaian target rasio di bawah 70% pada semester pertama, mengindikasikan bahwa manajemen penagihan belum mampu mengendalikan laju pertumbuhan piutang secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah dalam fungsi pengendalian piutang yang jika dibiarkan akan mengancam likuiditas dana jaminan sosial di masa mendatang.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan dan pengendalian penagihan menjadi sangat krusial untuk meminimalisir akumulasi tunggakan. Pengelolaan piutang iuran tidak hanya berkaitan dengan prosedur administrasi, tetapi juga mencerminkan penerapan fungsi manajemen (POAC) secara menyeluruh. Sejalan dengan pendapat Ramdania dan Ratnawati (2024), penagihan merupakan proses sistematis untuk memperoleh pembayaran atas tagihan yang telah melewati jatuh tempo guna memastikan kewajiban debitur terselesaikan. Dalam konteks ini, keberhasilan penagihan tidak hanya ditentukan oleh adanya prosedur tertulis, tetapi juga oleh efektivitas penerapan fungsi manajemen dalam mengelola piutang berdasarkan

tingkat risiko dan umur piutang. Evaluasi terhadap realisasi penagihan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan menjadi bagian penting dalam mengukur kinerja pengelolaan piutang.

Meningkatnya jumlah peserta juga berdampak pada bertambahnya volume piutang yang harus dimonitor dan ditindaklanjuti. Kondisi ini menuntut penerapan manajemen penagihan yang terarah, terkoordinasi, dan adaptif terhadap situasi di lapangan. Oleh karena itu, analisis terhadap manajemen penagihan piutang di tingkat kantor cabang menjadi penting untuk memahami efektivitas sistem yang dijalankan dalam menghadapi kompleksitas tersebut.

Meskipun telah tersedia prosedur dan mekanisme penagihan yang jelas, kenyataannya tunggakan iuran masih ditemukan dalam pelaksanaan di lapangan. Kondisi ini menunjukkan adanya kemungkinan kesenjangan antara ketentuan yang telah ditetapkan dengan efektivitas penerapan manajemen penagihan dalam praktik. Keberadaan prosedur saja belum tentu menjamin tercapainya target pengendalian piutang secara optimal.

Sebagian kajian terdahulu telah mulai menyoroti pentingnya tata kelola piutang, namun analisis yang secara spesifik menekankan pada implementasi fungsi manajemen operasional dalam menekan angka piutang iuran masih perlu diperdalam. Hal ini sejalan dengan kajian oleh (Lidya Paramitha Moha & Siti Nurhalisa Akase, 2025) yang menegaskan bahwa implementasi fungsi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* yang terintegrasi dengan sistem informasi sangat krusial untuk memastikan stabilitas keuangan organisasi. Di sisi lain, penelitian oleh (Afni Nooraini et al., 2022) menunjukkan bahwa tanpa pengelolaan yang kuat, masa transisi atau perubahan volume data dapat memicu lonjakan saldo piutang yang sulit dikendalikan. Meskipun kedua studi tersebut memberikan landasan mengenai pentingnya sistem manajemen, belum terdapat kajian yang secara khusus membedah dinamika penagihan piutang iuran pada lembaga jaminan sosial di tingkat kantor cabang yang menghadapi karakteristik debitur yang sangat beragam. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengkaji manajemen penagihan secara lebih mendalam guna mengetahui sejauh mana koordinasi dan pengawasan operasional di kantor cabang mampu mengoptimalkan realisasi iuran dan menekan laju pertumbuhan piutang. Berdasarkan uraian sebelumnya, pengelolaan piutang iuran memerlukan pendekatan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga manajerial melalui fungsi manajemen POAC. Penelitian ini difokuskan pada analisis manajemen penagihan piutang iuran yang meliputi identifikasi piutang, pengelompokan berdasarkan umur, pelaksanaan penagihan, serta proses pengendalian dan evaluasi hasil penagihan. Dengan fokus tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menilai bagaimana fungsi manajemen diterapkan dalam mendukung pengendalian tunggakan secara efektif.

Meningkatnya jumlah kepesertaan yang disertai dengan potensi tunggakan menunjukkan pentingnya manajemen penagihan piutang yang terstruktur dan berkelanjutan di tingkat kantor cabang. Analisis terhadap sistem yang berjalan sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana koordinasi dan pengawasan operasional di kantor cabang mampu mengoptimalkan realisasi iuran serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam praktik lapangan. Oleh karena itu, peneliti mengangkat penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Penagihan Piutang Iuran pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar.”

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar dengan objek penelitian berupa pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran. Pemilihan lokasi didasarkan pada peran strategis BPJS Ketenagakerjaan dalam penyelenggaraan jaminan sosial ketenagakerjaan, khususnya pengelolaan dan penagihan iuran perusahaan peserta yang masih memiliki tunggakan. Penelitian berfokus pada penerapan fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) dalam proses penagihan piutang iuran guna memahami efektivitas pelaksanaannya. Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui *in-depth interview* dan observasi terhadap petugas yang terlibat langsung dalam penagihan, serta data sekunder berupa dokumen penagihan, laporan, arsip, dan berbagai literatur ilmiah yang relevan. (Sugiyono, 2017; Mulyana *et al*, 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terhadap tiga informan yang dipilih secara *purposive*, observasi langsung terhadap aktivitas penagihan, serta dokumentasi berupa data piutang, laporan realisasi penagihan, surat penagihan, dan dokumen pendukung lainnya sehingga diperoleh informasi yang valid dan mendalam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara komprehensif melalui data nonnumerik dan menekankan makna di balik proses yang diteliti (Sugiyono, 2017; Mulyana *et al.*, 2024).

Data disajikan secara naratif berdasarkan tahapan *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, kemudian diverifikasi melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga menghasilkan kesimpulan yang akurat mengenai pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran beserta hambatan yang dihadapi di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, triangulasi,

penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data difokuskan pada penerapan fungsi manajemen POAC dalam kegiatan penagihan, sedangkan uji kredibilitas dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk memastikan konsistensi data (Sugiyono, 2013).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Reduksi Data

Pada tahap reduksi data, peneliti menyusun hasil wawancara ke dalam tema, sub-tema, dan kode berdasarkan kesamaan makna dari jawaban para informan. Pengelompokan data dilakukan dengan mengacu pada fungsi manajemen yang terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* serta temuan penelitian yang diperoleh di lapangan. Reduksi data ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman terhadap hasil wawancara dan mendukung proses analisis penelitian. Adapun hasil wawancara yang telah disusun dan disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Wawancara Petugas Pengawasan dan Pemeriksaan BPJS Ketenagakerjaan

Tema	Sub-Tema	Kode	Informan 1: Bapak I Gusti Ngurah Alit Indra Wirananjaya	Informan 2: Bapak Saifullah Hasan
Planning	Perencanaan Penagihan	Identifikasi Piutang	"Biasanya kami mulai dari melihat data perusahaan yang menunggak dulu. Jadi dicek umur piutangnya, nominal tunggakan, sama kondisi perusahaannya. Dari situ baru ditentukan mana yang diprioritaskan untuk ditagih. Penagihannya juga bertahap, mulai dari reminder, surat penagihan, sampai kunjungan kalau memang belum ada pembayaran."	"Perencanaan dilakukan dengan menyusun rencana kerja pengawasan dan pemeriksaan terhadap data ketidakpatuhan pembayaran iuran dari perusahaan peserta BPJS Ketenagakerjaan setiap bulan. Data tersebut terlebih dahulu kami identifikasi berdasarkan perusahaan yang memiliki tunggakan, kemudian dilakukan pemetaan sesuai tingkat risiko dan besarnya piutang. Dari hasil pemetaan tersebut disusun prioritas penanganan sehingga kegiatan pengawasan dan penagihan dapat berjalan lebih terarah."
	Target Penagihan	Penetapan Target	"Biasanya target itu sudah ditentukan setiap tahun dan jadi bagian dari KPI. Bukan cuma soal nominal yang berhasil ditagih, tapi juga bagaimana perusahaan bisa kembali patuh membayar iuran tepat waktu."	"Terdapat target penagihan yang telah ditetapkan oleh manajemen kepada masing-masing unit kerja. Target tersebut tidak hanya dilihat dari besarnya nominal iuran yang berhasil ditagihkan, tetapi juga dari jumlah perusahaan yang sebelumnya menunggak kemudian melakukan pembayaran kembali. Target ini menjadi acuan dalam pelaksanaan penagihan."
	Strategi Penagihan	Strategi Adaptif	"Karena tiap perusahaan biasanya beda kasusnya."	"Strategi penagihan dilakukan berdasarkan ketentuan proses

Tema	Sub-Tema	Kode	Informan 1: Bapak I Gusti Ngurah Alit Indra Wirananjaya	Informan 2: Bapak Saifullah Hasan
Organizing	Pembagian Tugas	Pembagian Peran	<i>Kalau tunggakannya besar dan tenaga kerjanya banyak, biasanya lebih diprioritaskan. Kami juga lihat kondisi perusahaannya, apakah memang lagi kesulitan keuangan atau sebenarnya mampu tapi kurang patuh. Jadi pendekatannya beda-beda."</i> <i>"Biasanya yang awal menangani itu Account Representative atau AR. Mereka memantau pembayaran, komunikasi dengan perusahaan, sama penagihan awal. Kalau belum ada hasil atau perusahaannya tidak kooperatif, baru dilanjutkan ke Wasrik untuk pemeriksaan lebih lanjut."</i>	<i>pengawasan dan pemeriksaan yang dilaksanakan oleh petugas pemeriksa di kantor cabang. Setiap perusahaan diperlakukan sesuai dengan kondisi dan tingkat kepatuhannya. Kami mengedepankan pendekatan persuasif melalui pembinaan terlebih dahulu. Namun apabila perusahaan tetap tidak memenuhi kewajibannya, maka proses akan dilanjutkan sesuai tahapan yang telah diatur dalam prosedur dan ketentuan yang berlaku."</i> <i>"Pembagian tugas dilakukan secara jelas sesuai dengan fungsi masing-masing. Proses dimulai dari petugas Account Representative (AR) yang melakukan pembinaan dan komunikasi dengan perusahaan peserta. Selanjutnya petugas administrasi piutang bertugas mengelola administrasi piutang, melakukan penagihan sekaligus sebagai dasar untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja masing-masing petugas, pemantauan data, serta menyiapkan dokumen yang diperlukan. Apabila diperlukan tindakan lebih lanjut, maka petugas pemeriksa cabang akan melaksanakan proses pemeriksaan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki. Dengan pembagian tugas tersebut, setiap tahapan penagihan dapat berjalan lebih efektif."</i>
	Koordinasi Antar Bagian	Koordinasi Internal	<i>"Koordinasinya antara AR sama Wasrik. Jadi kalau dari AR belum selesai penanganannya, nanti dikoordinasikan lagi ke Wasrik supaya bisa ditindaklanjuti."</i>	<i>"Koordinasi dilakukan setiap saat sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Masing-masing petugas saling berbagi informasi mengenai perkembangan penagihan perusahaan peserta. Untuk piutang dengan kategori lancar maupun kurang lancar umumnya ditangani oleh petugas administrasi piutang. Sementara itu, apabila piutang sudah masuk kategori diragukan ataupun macet, penanganannya akan diteruskan kepada petugas pemeriksa untuk dilakukan proses pengawasan dan</i>

Tema	Sub-Tema	Kode	Informan 1: Bapak I Gusti Ngurah Alit Indra Wirananjaya	Informan 2: Bapak Saifullah Hasan
Actuating	Pengembangan Sumber Daya Manusia	Pelatihan Petugas	"Untuk pelatihan atau pembekalan biasanya terkait aturan BPJS, cara komunikasi atau negosiasi, sampai pemahaman hukum yang berhubungan dengan penagihan. Pelatihannya juga dilakukan berkala."	pemeriksaan lebih lanjut. Dengan koordinasi tersebut, setiap kasus dapat ditangani sesuai tingkat permasalahannya." "Petugas secara berkala mengikuti pelatihan maupun pembekalan teknis yang diselenggarakan oleh BPJS Ketenagakerjaan. Selain itu juga terdapat pengawasan teknis dari atasan sebagai bentuk pembinaan agar setiap petugas memahami prosedur penagihan, ketentuan yang berlaku, serta mampu menghadapi berbagai kondisi yang ditemui di lapangan."
	Pelaksanaan Penagihan	Sistem Penagihan	"Sekarang penagihan lebih banyak dibantu sistem. Jadi sebelum jatuh tempo biasanya sudah ada reminder lewat pesan atau media lain ke PIC perusahaan. Kalau lewat jatuh tempo dan belum bayar, baru masuk proses penagihan lebih lanjut."	"Pelaksanaan penagihan saat ini dilakukan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku di BPJS Ketenagakerjaan. Setiap tahapan dilaksanakan secara sistematis mulai dari identifikasi perusahaan yang menunggak, penyampaian informasi dan pembinaan, hingga proses pemeriksaan apabila memang diperlukan. Secara umum pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik karena telah mengikuti standar operasional yang berlaku sehingga proses penagihan dapat dilakukan secara tertib dan terukur."
	Kendala Penagihan	Hambatan Pelaksanaan	"Biasanya keterlambatan pembayaran, kondisi keuangan perusahaan, sama masih ada perusahaan yang kesadarannya untuk bayar iuran belum maksimal."	"Kendala yang sering ditemui biasanya berkaitan dengan kondisi keuangan perusahaan yang belum stabil, keterlambatan pembayaran, dan masih adanya perusahaan yang tingkat kepatuhannya belum optimal."
	Respon Peserta	Responsivitas Perusahaan	"Macam-macam. Ada yang kooperatif dan langsung bayar, ada juga yang minta waktu karena kondisi keuangan, tapi ada juga yang cukup sulit dihubungi atau kurang responsif."	"Respons perusahaan cukup beragam. Ada yang langsung menindaklanjuti pembayaran setelah diingatkan, ada juga yang meminta waktu tambahan, dan beberapa perusahaan memang perlu pendekatan lebih lanjut karena responsnya kurang cepat."
	Pengawasan Penagihan	Monitoring	"Biasanya ada monitoring dan evaluasi rutin dari atasan. Jadi proses	"Proses pengawasan dilakukan dimulai dari penyusunan rencana kerja yang selanjutnya disetujui

Tema	Sub-Tema	Kode	Informan 1: Bapak I Gusti Ngurah Alit Indra Wirananjaya	Informan 2: Bapak Saifullah Hasan
Temuan Penelitian	Evaluasi Penagihan	Pengukuran Efektivitas	penagihan tetap dipantau supaya sesuai prosedur dan targetnya juga bisa tercapai." "Ada evaluasi rutin, biasanya mingguan, bulanan, sampai tahunan. Dari situ dilihat strategi yang berjalan efektif atau apa yang masih perlu diperbaiki."	oleh kepala kantor cabang. Hasil pengawasan dituangkan dalam berita acara hasil pengawasan. Apabila ditemukan ketidakpatuhan, dilakukan pemeriksaan hingga diterbitkan THP. Jika tidak ditindaklanjuti, akan diterbitkan surat teguran pertama (10 hari), surat teguran kedua (10 hari), sanksi denda (30 hari), hingga sanksi tidak mendapatkan pelayanan publik tertentu (TMP2T)." "Evaluasi dilakukan secara berkala, baik setiap minggu maupun setiap bulan. Dalam evaluasi tersebut dilihat perkembangan penagihan, membahas kendala di lapangan, serta menentukan langkah tindak lanjut bagi perusahaan yang belum memenuhi kewajibannya. Evaluasi ini juga menjadi dasar dalam memperbaiki strategi penagihan berikutnya."
	Indikator Keberhasilan Penagihan	Capaian Penagihan	"Biasanya dilihat dari jumlah tunggakan yang berhasil ditagih, penurunan nominal piutang, dan peningkatan kepatuhan perusahaan dalam membayar iuran. Jadi kalau perusahaan yang sebelumnya menunggak sudah kembali lancar, itu juga jadi indikator keberhasilan."	"Keberhasilan penagihan dinilai dari besarnya nominal piutang yang berhasil ditagihkan, jumlah perusahaan yang kembali membayar secara rutin, serta peningkatan tingkat kepatuhan perusahaan dalam memenuhi kewajiban pembayaran sehingga jumlah tunggakan terus berkurang dari waktu ke waktu."
	Hambatan	Kendala Penagihan	"Kendala yang sering ditemui misalnya nomor PIC perusahaan sudah tidak aktif atau sulit dihubungi, baik lewat WhatsApp maupun telepon kantor. Selain itu, kadang ada perusahaan yang tidak merespon informasi yang diberikan atau belum menepati komitmen pembayaran yang sudah disampaikan sebelumnya."	"Hambatan yang cukup sering terjadi adalah sulitnya menghubungi pihak perusahaan karena kontak PIC yang berubah atau tidak aktif. Selain itu, ada juga perusahaan yang kurang responsif terhadap tagihan yang sudah disampaikan, sehingga proses penagihan menjadi terlambat."
	Upaya Penanganan Hambatan	Upaya Penyelesaian	"Untuk mengatasi hal tersebut, biasanya dilakukan pembaruan data kontak PIC perusahaan secara berkala, serta peningkatan intensitas	"Upaya yang dilakukan yaitu memperbarui data kontak perusahaan, melakukan pengingat secara berkala, serta meningkatkan komunikasi

Tema	Sub-Tema	Kode	Informan 1: Bapak I Gusti Ngurah Alit Indra Wirananjaya	Informan 2: Bapak Saifullah Hasan
			<i>follow up melalui berbagai media komunikasi. Jika masih tidak ada respon, akan dilakukan kunjungan langsung ke perusahaan atau dikoordinasikan lebih lanjut dengan tim terkait agar penanganan bisa lebih efektif."</i>	<i>melalui AR. Jika tetap tidak ada respons, maka dilakukan pendekatan langsung atau kunjungan ke perusahaan agar permasalahan dapat segera ditindaklanjuti."</i>

Sumber: Diolah (2026)

Tabel 2. Hasil Wawancara Petugas Tenaga Ahli Daya BPJS Ketenagakerjaan

Tema	Sub-Tema	Kode	Respon (Informan 3: I Gusti Ayu Agung Rai Melina Prami Dewi)
Planning	Pemahaman Target Penagihan	Target Penagihan	<i>"Biasanya kami mengetahui target dari sistem yang sudah tersedia. Jadi di situ sudah ada informasi terkait target penagihan yang perlu dicapai dan menjadi acuan dalam pelaksanaan pekerjaan."</i>
Planning	Keterlibatan dalam Strategi Penagihan	Pelaksanaan Strategi	<i>"Kalau untuk perencanaan strategi secara langsung memang tidak terlalu terlibat, karena biasanya strategi, arah, maupun prioritas penagihan sudah ditentukan dari pusat atau kantor wilayah beserta petunjuk langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam proses penagihan. Jadi, kami tinggal menyesuaikan dan menjalankan pelaksanaannya di lapangan sesuai arahan yang ada."</i>
Organizing	Tugas dalam Penagihan	Peran Tenaga Ahli Daya	<i>"Tugas utama saya lebih banyak membantu menghubungi perusahaan yang masih memiliki tunggakan iuran, terutama pada kategori tertentu, untuk mengingatkan dan mendorong pembayaran. Selain itu juga membantu administrasi kepesertaan dan pelayanan kepada pemberi kerja, termasuk melalui layanan online."</i>
Organizing	Koordinasi dan Pembagian Tugas	Koordinasi Internal	<i>"Pembagian tugasnya sejauh ini sudah cukup jelas. Kami biasanya membantu pada bagian komunikasi, administrasi, serta tindak lanjut awal, sedangkan petugas Wasrik lebih berfokus pada pengawasan dan pemeriksaan apabila diperlukan penanganan lebih lanjut. Untuk koordinasinya juga berjalan cukup baik, karena jika ada kendala atau informasi terkait..." (teks pada gambar sebelumnya terpotong)</i>
Actuating	Pelaksanaan Penagihan	Media Penagihan	<i>"Biasanya kami menghubungi perusahaan melalui beberapa media, seperti telepon, email, WhatsApp, dan juga surat. Jadi disesuaikan dengan kontak yang bisa dihubungi dari perusahaan tersebut."</i>
Actuating	Penyampaian Surat Pemanggilan	Tindak Lanjut Penagihan	<i>"Kadang-kadang saya terlibat dalam penyampaian surat pemanggilan, tergantung kebutuhan dan kondisi di lapangan. Tidak selalu, tapi pernah membantu dalam proses penyampiannya."</i>

Tema	Sub-Tema	Kode	Respon (Informan 3: I Gusti Ayu Agung Rai Melina Prami Dewi)
<i>Actuating</i>	Dukungan dalam Proses Penagihan	Pendampingan Penagihan	"Selain kegiatan lapangan, biasanya saya membantu memberikan informasi atau pengingat kepada perusahaan melalui WhatsApp maupun telepon. Walaupun terlihat sederhana, tapi itu cukup membantu karena perusahaan jadi lebih cepat mengetahui informasi terkait tunggakan atau tindak lanjut yang perlu dilakukan."
<i>Actuating</i>	Komunikasi dan Negosiasi	Responsivitas Perusahaan	"Respon perusahaan biasanya berbeda-beda. Ada yang cukup kooperatif dan merespon dengan baik saat diinformasikan mengenai tunggakan. Tapi ada juga beberapa perusahaan yang sulit dihubungi atau kurang merespon, jadi memang perlu komunikasi berulang atau tindak lanjut lagi."
<i>Controlling</i>	Evaluasi Kinerja Penagihan	Penilaian Kinerja	"Evaluasi dilakukan secara rutin untuk melihat perkembangan pekerjaan dan hasil penagihan yang sudah dilakukan."
<i>Controlling</i>	Indikator Keberhasilan Penagihan	Capaian Penagihan	"Biasanya bisa dilihat kalau pembayaran iuran sudah masuk atau tercatat di sistem. Selain itu juga dari pencapaian target penagihan."
Hasil dan Kendala	Efektivitas Penagihan	Efektivitas Pelaksanaan	"Menurut saya secara umum pelaksanaannya sudah cukup efektif, karena ada pemantauan dan koordinasi yang berjalan sehingga pekerjaan penagihan tetap bisa terkontrol. Walaupun di lapangan masih terdapat beberapa kendala, proses penagihan tetap berjalan dan biasanya tetap ada tindak lanjut untuk perusahaan yang masih memiliki tunggakan."
Hasil dan Kendala	Kendala dan Upaya dalam Penagihan Lapangan	Penanganan Hambatan	"Kendala yang sering ditemui misalnya nomor PIC perusahaan sudah tidak aktif atau sulit dihubungi, baik melalui WhatsApp maupun telepon kantor. Selain itu, terkadang ada perusahaan yang kurang merespon informasi yang diberikan atau belum menepati komitmen pembayaran yang sebelumnya sudah disampaikan. Kalau menghadapi kondisi seperti itu, biasanya kami melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan Account Representative (AR) atau petugas Wasrik untuk menentukan tindak lanjut yang tepat, sehingga jika ada kendala komunikasi atau perusahaan sulit dihubungi, bisa dicari alternatif penanganannya bersama-sama."

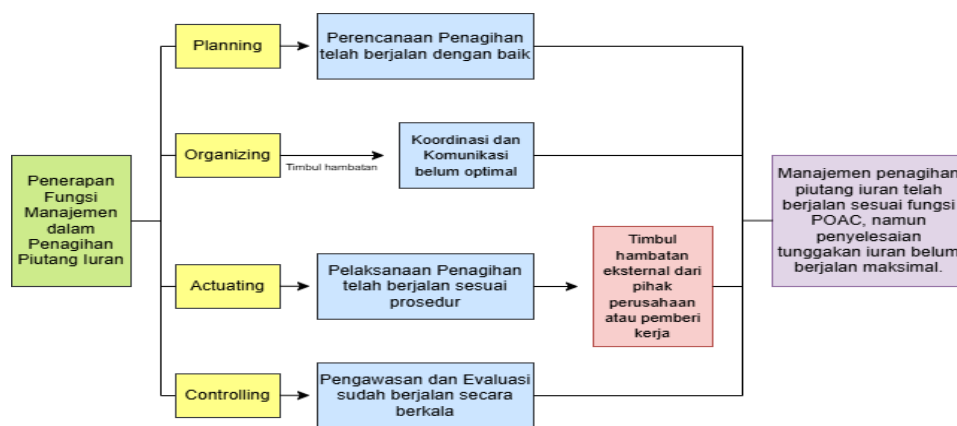
Sumber: Diolah (2026)

Penyajian Data

Berdasarkan hasil penelitian, fungsi manajemen penagihan piutang iuran di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar telah menerapkan seluruh fungsi manajemen yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* secara sistematis. Pada tahap *planning*, penagihan diawali dengan penyusunan rencana kerja, identifikasi perusahaan yang menunggak, pemetaan tingkat risiko, penetapan target penagihan, serta penyusunan strategi

yang disesuaikan dengan karakteristik dan tingkat kepatuhan perusahaan. Fungsi *organizing* diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas antara *Account Representative* (AR), petugas administrasi piutang, dan Pengawasan dan Pemeriksaan (*Wasrik*), yang didukung oleh pelatihan, pembekalan, serta koordinasi antarpetugas. Selanjutnya, fungsi *actuating* dilaksanakan melalui pemanfaatan sistem informasi, pengiriman *reminder*, komunikasi melalui telepon, *email*, *WhatsApp*, maupun surat resmi, serta tindak lanjut secara bertahap sesuai respons perusahaan. Sementara itu, fungsi *controlling* dilakukan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi rutin, dokumentasi hasil pengawasan, serta penerapan sanksi bertahap sesuai ketentuan apabila perusahaan tetap tidak memenuhi kewajibannya. Penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan utama, yaitu perbedaan tingkat kepatuhan dan kondisi keuangan perusahaan, kendala komunikasi akibat data *Person in Charge* (PIC) yang belum diperbarui, serta respons perusahaan yang beragam terhadap proses penagihan. Meskipun demikian, hambatan tersebut diatasi melalui koordinasi yang intensif antara AR, *Wasrik*, dan petugas terkait sehingga proses penagihan tetap dapat berjalan secara efektif dan mendukung peningkatan kepatuhan perusahaan dalam memenuhi kewajiban pembayaran iuran.

Penarikan Kesimpulan



Gambar 1. Hubungan Antar Acuan Teori dan Temuan Penelitian

Sumber: Diolah (2026)

Berdasarkan teknik *pattern matching*, hasil penelitian menunjukkan adanya kesesuaian antara pola empiris dan temuan penelitian, yaitu manajemen penagihan piutang iuran di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar telah menerapkan fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* secara terpadu. Pada aspek *planning*, kegiatan penagihan telah direncanakan melalui penyusunan rencana kerja, identifikasi perusahaan yang menunggak, penetapan target, dan penyusunan strategi penagihan, sedangkan aspek *organizing* masih menghadapi kendala berupa data *Person in Charge* (PIC) yang belum selalu diperbarui

sehingga menghambat koordinasi dan komunikasi dengan perusahaan peserta. Selanjutnya, aspek *actuating* telah dilaksanakan sesuai prosedur melalui berbagai upaya penagihan, namun efektivitasnya masih dipengaruhi oleh kondisi keuangan perusahaan, kesulitan komunikasi, dan rendahnya respons sebagian peserta, sementara aspek *controlling* telah berjalan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi berkala untuk memastikan proses penagihan sesuai ketentuan. Dengan demikian, manajemen penagihan piutang iuran telah berjalan sesuai fungsi manajemen, meskipun pencapaian target penyelesaian tunggakan masih dipengaruhi oleh kendala koordinasi, komunikasi, dan faktor eksternal yang berasal dari perusahaan peserta.

Pembahasan

Pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran berdasarkan fungsi manajemen POAC pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar

Berdasarkan hasil analisis wawancara dan observasi yang telah divalidasi melalui triangulasi, pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar telah menerapkan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)* yang dikemukakan oleh George R. Terry. Fungsi *planning* telah berjalan melalui penyusunan rencana kerja, identifikasi perusahaan yang menunggak, pemetaan tingkat risiko, penetapan target, dan penyusunan strategi penagihan yang sistematis, sedangkan fungsi *organizing* diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas antara *Account Representative (AR)*, administrasi piutang, dan petugas Pengawasan dan Pemeriksaan (*Wasrik*), meskipun masih terdapat kendala koordinasi akibat keterlambatan pembaruan data *Person in Charge (PIC)*. Selanjutnya, fungsi *actuating* dilaksanakan melalui pemanfaatan sistem informasi, pemberian *reminder*, komunikasi melalui berbagai media, serta tindak lanjut sesuai prosedur, namun efektivitasnya masih dipengaruhi oleh kondisi keuangan, tingkat kepatuhan, dan respons perusahaan peserta. Sementara itu, fungsi *controlling* telah diterapkan melalui monitoring, pemeriksaan, evaluasi berkala, serta pemberian sanksi sesuai ketentuan, tetapi peningkatan jumlah perusahaan yang menunggak dan nilai piutang menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan belum sepenuhnya mampu menekan pertumbuhan piutang. Dengan demikian, penerapan fungsi *POAC* telah mendukung pelaksanaan penagihan piutang iuran secara sistematis, namun efektivitasnya masih perlu ditingkatkan melalui penguatan koordinasi, pembaruan data yang lebih cepat, optimalisasi tindak lanjut hasil evaluasi, serta peningkatan kepatuhan perusahaan peserta agar target penagihan dapat tercapai secara lebih optimal.

Hambatan yang dihadapi dalam proses pelaksanaan penagihan piutang iuran pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar

Berdasarkan hasil analisis wawancara dan observasi, ditemukan beberapa hambatan yang dihadapi dalam proses pelaksanaan penagihan piutang iuran pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar. Hambatan tersebut berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal yang memengaruhi kelancaran proses penagihan piutang iuran.

Penyelarasan Waktu Pembaruan Informasi *Person in Charge* (PIC) Perusahaan

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa informasi *Person in Charge* (PIC) perusahaan yang tercatat dalam sistem terkadang memerlukan waktu proses untuk diperbarui sepenuhnya setelah terjadi pergantian PIC di pihak perusahaan. Kondisi tersebut membuat petugas Pengawasan dan Pemeriksaan (Wasrik) maupun bagian administrasi data perlu melakukan verifikasi ulang untuk memperoleh kontak terbaru yang valid sebelum proses penagihan dapat dilanjutkan di lapangan. Akibatnya, proses komunikasi operasional membutuhkan waktu tambahan dibandingkan dengan alur jadwal yang telah direncanakan sebelumnya.

Tantangan administratif yang dihadapi berupa keterlambatan penyampaian informasi dan ketidaksesuaian data antara sistem dengan kondisi di lapangan dapat memengaruhi efisiensi waktu kerja dalam proses pelaksanaan tugas. Hambatan data operasional ini juga didukung oleh penelitian Lidya Paramitha Moha dan Siti Nurhalisa Akase (2025) yang menyebutkan bahwa tantangan terbesar dalam pelaksanaan eksekusi piutang adalah kelancaran data administrasi yang aktual antarpetugas. Ketidaksesuaian data dalam sistem dengan kondisi nyata di lapangan terbukti menjadi faktor utama yang menghambat kecepatan penyelesaian piutang organisasi.

Kondisi keuangan perusahaan peserta

Berdasarkan hasil wawancara, kondisi keuangan internal dari perusahaan mitra menjadi salah satu faktor eksternal utama yang menyebabkan terjadinya penunggakan pembayaran iuran. Beberapa perusahaan mengalami kendala perputaran modal usaha sehingga belum mampu memenuhi kewajiban pembayaran iuran sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kondisi tersebut memengaruhi efektivitas hasil penagihan karena meskipun petugas telah melakukan berbagai upaya penagihan sesuai prosedur, perusahaan tetap belum dapat melakukan pembayaran iuran secara penuh.

Menurut Sunardi et al. (2021) pengelolaan piutang yang efektif memang sangat krusial untuk menjaga stabilitas keuangan, namun risiko kredit atau gagal bayar dari pihak luar sering kali dipengaruhi oleh kondisi ekonomi debitur itu sendiri. Hal ini juga sejalan dengan hasil

penelitian Afni Nooraini et al. (2022) yang mengemukakan bahwa kendala dalam penagihan piutang pihak luar sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan finansial dari pihak wajib bayar, sehingga instansi harus terus melakukan pendekatan berkala untuk membangun komitmen pembayaran.

Tingkat Respons Perusahaan terhadap Upaya Penagihan

Hambatan eksternal lainnya yang ditemukan adalah beberapa perusahaan kurang memberikan respons cepat terhadap upaya penagihan yang dilakukan oleh petugas, baik melalui surat maupun media komunikasi digital. Kondisi ini menyebabkan proses konfirmasi menjadi kurang efektif, menyulitkan petugas dalam memperoleh kepastian terkait tanggal penyelesaian tunggakan iuran, sehingga proses penagihan memerlukan upaya pendekatan yang lebih intensif dan berkelanjutan.

Tantangan terkait respons pihak luar ini sejalan dengan penelitian Afni Nooraini et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kurangnya respons positif dari pihak tertagih saat diberikan teguran merupakan salah satu hambatan utama yang sering ditemui dalam manajemen piutang. Oleh karena itu, fungsi pelaksanaan penagihan harus diimbangi dengan strategi komunikasi yang lebih aktif serta kunjungan langsung secara konsisten agar perusahaan dapat memenuhi kewajiban pembayaran iurannya.

Dengan adanya berbagai hambatan tersebut, proses penagihan piutang iuran belum selalu dapat berjalan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Meskipun BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar telah menerapkan fungsi manajemen dalam pelaksanaan penagihan piutang iuran, hambatan yang berasal dari waktu pembaruan data perusahaan, kondisi keuangan perusahaan peserta, serta dinamika respons terhadap penagihan turut memengaruhi efektivitas proses penagihan. Oleh karena itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar dalam mengoptimalkan langkah antisipasi terhadap kendala kepatuhan perusahaan peserta di masa mendatang.

Temuan hambatan tersebut juga memberikan penjelasan terhadap kondisi yang diuraikan pada latar belakang penelitian, yaitu masih meningkatnya jumlah perusahaan yang memiliki tunggakan iuran meskipun berbagai upaya penagihan telah dilakukan. Dengan demikian, peningkatan piutang tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan manajemen penagihan itu sendiri, tetapi juga oleh faktor eksternal yang berada di luar kendali langsung BPJS Ketenagakerjaan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen penagihan piutang iuran pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar telah menerapkan fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) dalam pelaksanaannya. Pada fungsi *planning* dilakukan penyusunan rencana kerja pengawasan dan pemeriksaan, identifikasi perusahaan yang memiliki tunggakan, pemetaan tingkat risiko dan besarnya piutang, penetapan target penagihan, serta penyusunan strategi penagihan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan penagihan. Pada fungsi *organizing*, pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan secara jelas sesuai dengan fungsi masing-masing, yang melibatkan petugas *Account Representative* (AR), petugas administrasi piutang, dan petugas pemeriksa. Selain itu, koordinasi antarpetugas serta pelatihan dan pembekalan teknis turut mendukung kelancaran proses penagihan. Pada fungsi *actuating*, penagihan dilaksanakan sesuai dengan prosedur melalui pemanfaatan sistem informasi, pemberian reminder sebelum jatuh tempo pembayaran, komunikasi melalui berbagai media, serta tindak lanjut penagihan terhadap perusahaan yang masih memiliki tunggakan. Sementara itu, fungsi *controlling* dilakukan melalui monitoring, pengawasan dan pemeriksaan, evaluasi secara berkala, serta tindak lanjut sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk memastikan proses penagihan berjalan sesuai prosedur dan target yang telah ditetapkan. Penerapan fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa manajemen penagihan piutang iuran telah dilaksanakan secara terstruktur sesuai dengan tugas dan mekanisme yang berlaku di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar.

Di sisi lain, pelaksanaan manajemen penagihan piutang iuran pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar masih menghadapi berbagai hambatan yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi proses pemutakhiran data perusahaan, khususnya perubahan *Person In Charge* (PIC), yang memerlukan penyesuaian pada sistem sehingga dapat memengaruhi kelancaran proses penagihan. Sementara itu, faktor eksternal meliputi kondisi keuangan perusahaan yang belum stabil, perusahaan yang sulit dihubungi, serta rendahnya respons perusahaan terhadap upaya penagihan yang dilakukan oleh petugas. Hambatan-hambatan tersebut menjadi tantangan dalam pelaksanaan penagihan piutang iuran dan memengaruhi efektivitas pencapaian target penagihan serta upaya peningkatan kepatuhan perusahaan dalam memenuhi kewajiban pembayaran iuran.

DAFTAR REFRERENSI

- Afdhal, Putri, D. A., Yusran, R., Martius, Herdiansyah, D., Riyanda, R., Hasan, L., Zulkifli, Hwihanus, Anwar, U. A. A., Susanto, Yusman, E., & Erdawati. (2023). *Pengantar Ilmu Manajemen: Organisasi dan Perkembangannya*. CV. Gita Lentera.
- Afni Nooraini, Christian Anugrah Pratama, & Marja Sinurat. (2022). Pengelolaan piutang pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan pasca peralihan di Kabupaten Katingan. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 186–194. <https://doi.org/10.54259/akua.v1i2.691>
- Afzulkifli, M. (2022). Penyelesaian Tunggalan Iuran dalam Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Sebagai Upaya Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja. *Lex LATA*, 2(2). <https://doi.org/10.28946/lexl.v2i2.707>
- Agustin, A. (2019). Analisis Pengendalian Piutang Terhadap Penagihan Piutang Arus Kas PT. Cowell Development TBK. *Jurnal Bina Akuntansi*, 6(2), 42–65. <https://doi.org/10.52859/jba.v6i2.61>
- Aimbu, G., Karamoy, H., & Tangkuman, S. J. (2021). Analisis Pengendalian Piutang untuk Meminimalkan Resiko Piutang Tak Tertagih pada PT Samudera Mandiri Sentosa. *Jurnal Riset Akuntansi*, 16(4), 366–374. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v2/index.php/gc/article/view/37263>
- Anggraeni, M. R., Sudiman, J., & Herman, L. A. (2023). Analisis Manajemen Piutang Untuk Meminimalkan Risiko Piutang Tak Tertagih Pada Organisasi INKINDO Sumatera Barat. *Akuntansi Dan Manajemen*, 18(2), 1–16. <https://doi.org/10.30630/jam.v18i2.232>
- Aprilia, D. A. R., Rumondang, S., & Handayani, S. (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Atas Sistem Penagihan Piutang dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Minimalisasi Jumlah Piutang Tak Tertagih Pada PT X Periode 2014-2016. *Accounting Cycle Journal*, 1(1), 89–107. <http://journal.podomorouniversity.ac.id/index.php/ACJ/article/view/47/41>
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Laporan Tahunan Badan Pemeriksa Keuangan Tahun 2022*.
- BPJS Ketenagakerjaan. (2026). *Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. <https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/>
- Candy, & Calystania, V. (2023). Implementasi Strategi Manajemen Piutang untuk Mengurangi Potensi Munculnya Piutang Tak Tertagih pada PT. Panca Sukses Pratama. *Jurnal Pengabdian Masyarakat UNW Mataram*, 4(3), 308–316. <https://ejournalunwmataram.org/index.php/jaltn/article/view/1880>
- Wibowo, A. (2022). *Sistem Pengendalian Manajemen (Management Control System)*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Widayanti, I. H. (2024). *Analisis Pengelolaan Dan Pengendalian Piutang Untuk Meningkatkan Efektivitas Penagihan Piutang Macet Di Pdam Tirta Binangun Kabupaten Kulon Progo*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta. <http://repositorybaru.stieykpn.ac.id/2584/>
- Widowati, R., Estiana, R., & Syahputra, Y. W. (2021). Analisis Proses Penagihan Piutang Pelanggan di PT Tangkas Cipta Optimal, Jakarta. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 7(2). <https://journal.uyr.ac.id/index.php/JAB/article/view/444>