

**ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN JATU TEMPO
PEMBAYARAN SEWA PADA AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN
BANGUNAN DI UNIT PENAGOHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI



Oleh:

Zenita Claudia Salsabillah

NIM : 212105030091

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MEI 2025**

**ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN JATUH TEMPO
PEMBAYARAN SEWA PADA AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN
BANGUNAN DI UNIT PENAGIHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Akuntansi Syariah



Oleh:

Zenita Claudia Salsabillah
NIM : 212105030091

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MEI 2025**

**ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN JATUH TEMPO
PEMBAYARAN SEWA PADA AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN
BANGUNAN DI UNIT PENAGIHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Akuntansi Syariah

Oleh:

Zenita Claudia Salsabillah
NIM : 212105030091

Disetujui Pembimbing

Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM
NIP. 19660322 199303 1 002

ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN JATUH TEMPO PEMBAYARAN SEWA PADA AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN BANGUNAN DI UNIT PENAGIHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Akuntansi Syariah

Hari : Senin
Tanggal : 15 Juni 2025

Ketua



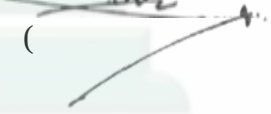
Dr. Nurul Setianingrum, SE., MM.
NIP. 196905231998032001

Sekretaris

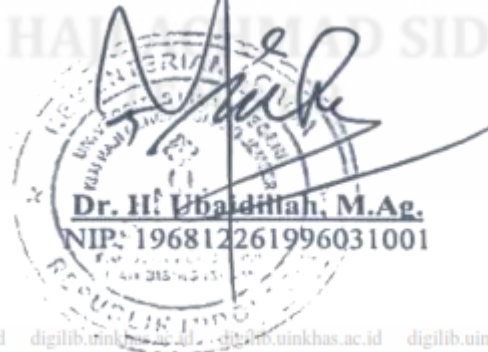


Suprianik, SE., M.Si.
NIP. 198404162019032008

Anggota :

1. Dr. Nurul Widyawati I.R., S.Sos., M.Si. ()
2. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. ()

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.
NIP. 196812261996031001

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ

“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu melakukan utang-piutang untuk waktu yang ditentukan, maka catatlah “(QS.Al-Ma’idah : 282)



PERSEMBAHAN

Puji Syukur alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta inayah-Nya kepada saya, dengan itu saya bisa menyelesaikan penyusunan Skripsi ini yang berjudul “Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit Penagihan Pt Kai Daop 9 Jember ” dengan sebaik-baiknya. Tidak lupa juga, sholawat serta salam tidak lupa penulis haturkan untuk Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita semua menuju jalan yang dipenuhi dengan keberkahan yakni agama Islam.

Adapun penelitian ini penulis laksanakan guna mendapatkan gelar sarjana akuntansi, pada fakultas ekonomi dan bisnis Islam Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak melewati rintangan dan hambatan, namun berkat dukungan dan doa keluarga serta rekan yang selalu menyertai sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan waktu yang baik dan tepat. Sehingga dengan ini penulis mempersembahkan penelitian ini untuk:

1. Kasih dan cintaku sepanjang masa, ayahanda Moch Zaenuri serta Ibunda Junaidah Lailiyah yang senantiasa memberikan doa disetiap sujudnya demi kelancaran penelitian dan masa depan peneliti yang lebih baik. Terimakasih atas segala kasih sayang, doa, dan dukungan dari setiap langkah dan keputusan yang penulis ambil. Terimakasih telah memberikan kesempatan menuntut ilmu dan belajar dengan pendidikan yang baik.

2. Saudara kesayangan dan kecintaanku, adikku Elmas Idhom Zein Abdillah yang telah memberikan motivasi besar untuk senantiasa menjadi seorang kakak yang patut digugu dan ditiru. Semoga Allah mempermudah cita-cita dan dapat meraih kesempatan menikmati manisnya tingkat pendidikan yang lebih tinggi dari penulis.
3. Kepada bapak Ludfi Hidayat selaku kepala unit penagihan PT KAI Daop 9, Ibu Rahestri Prameswari, dan Ibu Intan Dwi selaku staff administrasi penagihan yang dengan terbuka memberikan informasi untuk memudahkan penulisan penelitian ini dan inspirasi bagi penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir sarjana ini.
4. Guru-guru yang telah memberikan ilmu padaku sedari TK, SD, SMP, MAN hingga perguruan tinggi ini. Serta kepada guru yang telah mengajarkan ilmu agama di pondok, terimakasih telah memberikan pengetahuan kepada insan yang miskin ilmu ini. Semoga Allah memberikan berkah serta barokah atas ilmu yang masih melekat pada penulis.
5. Almamater tercinta yang menjadi tempat menimba ilmu yakni Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Seluruh puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, proses perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana dapat berlangsung dengan baik.

Keberhasilan ini dapat penulis capai berkat dukungan dari banyak pihak. Sehingga, penulis menyadari dan mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Hefni Zein, M.M. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Dr. H. Ubaidillah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Dr. M.F Hidayatullah, S.H.I., M.S.I., M.Pd.I, selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Dr. Nur Ika Mauliyah, M. Ak, selaku Koordinator Program Studi Akuntansi Syariah.
5. Prof. Dr. H. Babun Suharto S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan arahan bimbingan keintelektualannya dan selalu memberikan motivasi agar bisa menyelesaikan skripsi ini.
6. Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu S,Sos, M.Si, selaku Dosen Penasehat Akademik.
7. Seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember;
8. Teman sejawat serta semua pihak yang mana tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Maka dari itu, kritik dan saran diharapkan dari berbagai pihak untuk melengkapi kekurangan-kekurangan skripsi ini. Akhirnya, semoga segala amal baik

yang telah diberikan oleh semua pihak berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Penulis, 19 Mei 2025

Zenita Claudia Slsabillah
NIM.212105030091



ABSTRAK

Zenita Claudia Salsabillah, Babun Suharto, 2025 : : Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit PENAGIHAN PT KAI Daop 9 Jember.

Kata Kunci: Surat peringatan, sewa, PT KAI Daop 9 Jember.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember memanfaatkan aset lahan dan bangunan yang dimilikinya melalui skema penyewaan kepada pihak ketiga sebagai salah satu sumber pendapatan non-angkutan. Namun, dalam praktiknya sering terjadi keterlambatan pembayaran sewa oleh penyewa, yang memicu dilakukannya penerbitan surat peringatan jatuh tempo oleh Unit Penagihan. Meskipun surat peringatan telah diterbitkan secara bertahap, efektivitasnya dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran masih dipertanyakan.

Fokus utama penelitian ini adalah: (1) apa saja faktor yang berperan dalam optimalisasi surat peringatan untuk kepatuhan pembayaran sewa aset di PT KAI Daop 9 Jember, dan (2) bagaimana proses penerbitan surat peringatan pembayaran sewa jatuh tempo yang dilakukan PT KAI Daop 9 Jember. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis saja faktor yang berperan dalam optimalisasi surat peringatan untuk kepatuhan pembayaran sewa aset dan proses penerbitan surat peringatan di PT KAI Daop 9 jember

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan bermaksud untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian menggunakan cara menggali sumber data dan hasil dokumentasi serta wawancara internal kepada informan PT KAI Daop 9 Jember Ditujukan untuk menganalisis “Efektivitas Penerbitan Surat Peringatan Terhadap Aktivitas Pembayaran Sewa Unit Penagihan PT Kai Daop 9 Kabupaten Jember”

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas surat peringatan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran sewa aset di PT KAI Daop 9 Jember, peringatan dipengaruhi oleh: (1) keterlibatan unit yang profesional dan kredibel dalam proses penagihan, (2) inovasi layanan dan penggunaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi, (3) komunikasi persuasif dan terstruktur yang dilakukan oleh petugas penagih, serta (4) penerapan jenis surat peringatan secara bertahap dengan tekanan yang meningkat mulai dari peringatan I hingga III. Proses penerbitan surat peringatan dilakukan secara sistematis mulai dari penerbitan invoice, pengiriman surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Proses ini bertujuan untuk menegakkan kewajiban pembayaran dan mengoptimalkan penagihan secara terstruktur.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Definisi Istilah	16
F. Sistematika Pembahasan	21
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	22
1. Penelitian Terdahulu	22
2. Landasan Teori	36
a. Teori komunikasi.....	36
b. Teori efektivitas.....	41
c. Sistem Informasi Manajemen	43
BAB III METODE PENELITIAN	45
1. Jenis Penelitian	45

2. Lokasi Penelitian	46
3. Subjek Penelitian	45
4. Teknik Pengumpulan Data	48
5. Teknik Analisis Data	50
6. Keabsahan Data	54
7. Tahapan – tahapan Penelitian.....	56
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....	60
1. Gambaran Objek Penelitian	61
a. Sejarah Singkat Berdirinya PT KAI	61
b. Visi Dan Misi	64
c. Struktur Organisasi Unit Penagihan	65
d. Deskripsi Jabatan Unit Penagihan	66
e. Letak Geografis PT KAI DAOP 9	68
2. Penyajian Data dan Analisis Data	71
a. Faktor yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember	71
b. Proses Penerbitan Surat Peringatan Pemabayaran Sewa Jatuh Tempo Yang Dilakukan Oleh PT KAI Daop 9 Jember	113
3. Pembahasan Temuan	117
a. Faktor yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember	118
b. Proses Penerbitan Surat Peringatan Pemabayaran Sewa Jatuh Tempo Yang Dilakukan Oleh PT KAI Daop 9 Jember	135
BAB V PENUTUP	138
A. Kesimpulan.....	138
B. Saran.....	139

DAFTAR TABEL

Table 1.1 objek dan pendapatan PT KAI.....	18
table 2. 1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu.....	32
table 4. 1 Kereta api yang berada dibawah pengoprasian Daop 9 Jember per 1 Februari 2025.....	69



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Prosedur analisis data.....	51
Gambar 4. 1 Sejarah perubahan nama dan logo	64
Gambar 4. 2 Struktur organisasi unit penagihan	66
Gambar 4. 3 Stasiun lintas yang aktif per 2025.....	70



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Tanah diartikan sebagai *“both the physical aset and the rights which the owner or others may enjoy in over it”* . Dengan kata lain, istilah "tanah" meliputi elemen-elemen fisik tanah beserta penggunaannya. Tanah dari sudut pandang fisik adalah tanah yang terletak di permukaan bumi, termasuk yang berada di atasnya. Tanah dari segi pemanfaatan adalah tanah yang dapat dimanfaatkan oleh pemilik atau individu lain yang memiliki hak di bawah atau di atasnya.¹

Penguasaan tanah terbagi menjadi dua jenis: penguasaan tanah secara hukum dan penguasaan tanah secara nyata. Penguasaan hukum berlandaskan pada hak yang dilindungi oleh hukum, yang memberi kesempatan kepada pemilik hak atau pemilik tanah untuk menguasai tanah tersebut secara fisik. Penguasaan tanah secara fisik terbagi menjadi dua jenis: penguasaan tanah secara legal dan penguasaan tanah secara fisik. Sebagai ilustrasi, kontrol hukum atas suatu lahan dimiliki oleh pemiliknya, namun penguasaan secara fisik atas lahan itu dipegang oleh penyewa jika penyewa menyewakannya. Berdasarkan

¹ Faradila Attamimi, Merry Tjoanda, dan Novyta Uktolseja, “Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Sebagai Syarat Peralihan Hak Atas Tanah,” *Pattimura law study review* 1, no. 1 (2023): 332.

keterangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh aset, yang meliputi tanah dan bangunan yang diserahkan oleh negara kepada PT. KAI harus diterapkan secara fisik dan secara hukum. Pengelolaan aset secara fisik menunjukkan bahwa tanah tersebut dimiliki dan dimanfaatkan untuk kepentingan negara. Pengelolaan secara hukum juga penting untuk menjamin kepastian kepemilikan dan hak atas aset tersebut, meskipun aset itu disewakan kepada pihak lain. Oleh karena itu, diperlukan langkah hukum.²

Negara memberikan hak pendaftaran tanah sebagai bukti bahwa tanah tersebut telah terdaftar di Kantor Pertanahan. Dengan demikian, perolehan hak atas tanah dari negara, yang dibuktikan dengan pemberian hak pendaftaran SHM, dapat diartikan sebagai pengalihan hak atas tanah negara ke milik individu atau badan hukum warga negara.³

Dalam kasus tanah negara yang dikelola oleh PT. KAI, banyak yang belum dimanfaatkan sesuai dengan fungsinya dan tidak dipakai untuk mendukung aktivitas perkeretaapian saat ini. Penggunaan aset PT. KAI terbagi menjadi dua kelompok: yang dikuasai untuk mendukung operasi perkeretaapian dan yang tidak dipakai untuk mendukung kegiatan perkeretaapian.⁴ Penunjang kegiatan perkeretaapian didefinisikan sebagai pemanfaatan aset tanah untuk hal-hal yang mendukung operasional perkeretaapian, sedangkan pemanfaatan di

² Namira Alya Diva, "Pengelolaan Tanah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Sebagai Bentuk Perlindungan Tanah Negara (Studi Kasus : Tanah PT. KAI di Wilayah Stasiun Panarukan DAOP IX Jember)" (Universitas Jember, 2022).

³ Irma Erviana, Zulkifli Aspan, dan Sri Susyanti Nur, "Pembebanan Pajak Penghasilan pada Pendaftaran Tanah untuk Pertama Kali," *Al-Ishlah: Jurnal Ilmiah Hukum* 24, no. 1 (2021): 43, <https://doi.org/10.56087/aijih.v24i1.88>.

luar kegiatan perkeretaapian diartikan saat aset tanah PT. KAI belum dimanfaatkan secara optimal, karena sampai sekarang masih ada aset PT. KAI yang tidak beroperasi atau tidak aktif.⁴

Jika lahan PT. KAI tidak dimanfaatkan dengan baik, lahan tersebut perlu dikembalikan kepada aset keuangan, yakni pengelola barang negara, sebagai bendahara umum untuk pengelolaan keuangan negara. Selain itu, PT. KAI tetap diharuskan untuk membayar pajak dan biaya pemeliharaan yang lain. Kinerja keuangan mencerminkan situasi keuangan suatu perusahaan dalam periode tertentu, yang meliputi kegiatan pengumpulan dan penyaluran dana, dan umumnya diukur melalui indikator seperti kecukupan modal, tingkat likuiditas, serta tingkat profitabilitas.⁵

Kinerja keuangan dapat dilihat melalui laporan keuangan. Dalam laporan tersebut terkandung informasi penting yang dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan ekonomi, baik oleh pihak internal maupun eksternal, sehingga dapat mengurangi ketidakpastian atau risiko dalam proses pengambilan keputusan.⁶

semua aset yang diserahkan negara kepada PT. KAI perlu dimanfaatkan dan

⁴ Oky Nasrul, "Pemanfaatan Tanah Aset Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Ii Sumatera Barat Oleh Pihak Ketiga," *Soumatera Law Review* 2, no. 023 (2019): 151.

⁵ Ana Pratiwi dan Fitriatul Muqmiroh, "Pengaruh Kinerja Keuangan terhadap Keputusan Investasi di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (JEBI)* 2, no. 2 (2022): 117, <https://doi.org/10.56013/jebi.v2i2.1465>.

⁶ Aminatus Zahriyah, Ikrimatul Hasanah, dan siti indah purwaning Yuwana, "pengaruh laba kotor laba operasi dan laba bersih terhadap arus kas yang akan datang (studi empiris pada perusahaan manufaktur sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di bursa efek indonesia tahun 2019-2021)," *e-investa*, 2023, 57.

diberdayakan sesuai dengan kebutuhan negara. Dari pernyataan ini, dapat disimpulkan bahwa semua aset, baik tanah maupun bangunan, yang diserahkan negara kepada PT. KAI, perlu dikelola baik secara fisik maupun secara hukum. Pengelolaan aset fisik PT. KAI mengindikasikan bahwa lahan itu dikuasai dan dimanfaatkan untuk kepentingan negara. Saat ini, pengelolaan secara hukum diperlukan untuk memastikan hak dan kepemilikan atas aset tersebut. Unit manajemen aset yang terdapat di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) didirikan untuk menjaga aset perusahaan dan menggunakannya sebagai sumber pendapatan non-inti. Maksud dari penggunaan aset di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) bertujuan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan, memperbaiki reputasi perusahaan terkait pemanfaatan aset secara sah oleh mitra kerja, meningkatkan nilai aset, terutama melalui kerja sama bangun-guna-serah atau bangun-guna-serah, serta menambah nilai aset. Selain itu, juga bertujuan untuk menurunkan biaya operasional, seperti biaya pemeliharaan, keamanan, pengawasan, dan pajak bumi dan bangunan (PBB) atas aset tersebut.⁷

PT KAI tidak menghadapi kompetisi langsung di sektor transportasi kereta api darat, tetapi masih perlu menunjukkan kinerja keuangan yang baik agar operasionalnya berjalan lancar. Apabila keadaan keuangan perusahaan stabil, perusahaan akan mampu melaksanakan operasional dengan baik serta memberikan pelayanan terbaik kepada penumpang yang memerlukan

⁷ Asrikha Khoirinisa, "Prosedur Administrasi Sewa Aset Non Railway pada Unit Pengusahaan Aset PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IX Jember," *Digital Repository Universitas Jember*, 2018.

transportasi kereta api di waktu mendatang.⁸

PT KAI perlu mampu menyediakan aset PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang terdiri dari tanah dan gedung, walaupun tidak mengalami kompetisi langsung dalam sektor transportasi kereta api darat. Nilai perusahaan bisa bertambah jika aset dikelola dengan baik. Cara sewa dan penyerahan hak guna bangunan di atas HPL merupakan salah satu metode yang digunakan PT KAI untuk mengoptimalkan aset tanah. Apabila keadaan keuangan perusahaan stabil, perusahaan akan mampu melaksanakan operasional dengan baik dan memberikan pelayanan terbaik kepada penumpang yang memerlukan transportasi kereta api di masa yang akan datang.⁹

PT Kereta Api Indonesia (Persero) menggunakan aset tanah di luar kegiatan usaha utamanya untuk mengoptimalkan seluruh aset yang dimiliki sehingga PT Kereta Api Indonesia (Persero) dapat memperoleh keuntungan dan menghasilkan uang dari aset-aset tersebut. Selain menyewakan aset tanah, PT Kereta Api Indonesia (Persero) juga menyewakan aset tetap lainnya, seperti bangunan. Selain itu, aset merupakan komponen penting dalam struktur keuangan suatu perusahaan, dan berperan penting dalam menentukan nilai dan kesehatan keuangan perusahaan. Dengan aset, perusahaan diharapkan dapat

⁸ S R Darmayanti dan S W Adi, "Analisis Laporan Keuangan Perusahaan BUMN Sektor Transportasi Dan Pergudangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Sebelum Dan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Tahun 2018-2020)," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2022): 659, <https://ppid.kai.id/>.

⁹ Nasrul, "Pemanfaatan Tanah Aset Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Ii Sumatera Barat Oleh Pihak Ketiga." *Soumatera Law Review* 2, no. 1 (2019): 167, <https://doi.org/10.22216/soumlaw.v2i1.3554.g1361>. 150

melakukan operasinya dengan baik. Dalam laporan neraca perusahaan, aset harus dimiliki dan dikelola oleh unit yang bertanggung jawab. Sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk merawat aset, memanfaatkan keuntungan ekonominya, dan mencegah pihak luar untuk memanfaatkannya. Stabilitas ekonomi suatu negara dapat terwujud jika seluruh aktivitas ekonomi yang telah dirancang dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang ditetapkan¹⁰

PT. KAI juga memiliki hak untuk membuat perjanjian sewa tanah dengan individu saat menggunakannya. Perjanjian sewa adalah perjanjian di mana salah satu pihak memberikan hak kepada pihak lain untuk menggunakan suatu barang dalam jangka waktu tertentu dengan pembayaran yang disepakati yang dapat dilakukan di kemudian hari.¹¹

Sewa, berdasarkan PSAK 73 (2020), merupakan sebuah kontrak, atau sebagian dari kontrak, yang memberikan hak untuk memanfaatkan aset, atau aset yang disewakan, sebagai imbalan tertentu dalam jangka waktu yang ditentukan. Penyewa aset permanen akan membayar sewa. Sewa-menyewa merupakan kesepakatan antara dua pihak yang memerlukan satu sama lain.¹²

KAI memerlukan penyewa untuk memanfaatkan tanah yang diberikan

¹⁰ Mutmainnah Mutmainnah dan Siti Indah Purwaning Yuwana, "Strategi Ekonomi Syariah dalam Meningkatkan Stabilitas Ekonomi Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (JEBI)* 4, no. 1 (2024): 3, <https://doi.org/10.56013/jebi.v4i1.2694>.

¹¹ Arif Rifqi Muslim dan Achmad Busro, "Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Perjanjian Sewa Menyewa Rumah Toko Di Wilayah Semarang Barat," *Notarius* 15, no. 2 (2022): 940, <https://doi.org/10.14710/nts.v15i2.35734>.

¹² Diva, "Pengelolaan Tanah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Sebagai Bentuk Perlindungan Tanah Negara (Studi Kasus : Tanah PT. KAI di Wilayah Stasiun Panarukan DAOP IX Jember)."

oleh negara kepadanya. Sebagian warga memerlukan lahan untuk memenuhi kebutuhan mereka, baik untuk tempat tinggal maupun usaha. Aktivitas penyewaan lahan atau tanah antara PT. KAI dan pihak ketiga disebut sebagai pemanfaatan yang tidak terkait dengan kegiatan perkeretaapian. Kecuali PT. KAI menandatangani kontrak sewa, yang tercantum dalam dokumen perjanjian sewa yang ditetapkan oleh PT. KAI, bersamaan dengan ketentuan yang harus ditaati oleh penyewa, aktivitas sewa menyewa ini dapat dilaksanakan. Pihak ketiga memanfaatkan lahan yang dimiliki oleh PT. KAI untuk mendirikan bangunan dengan menggunakan sistem penyewaan tanah. Penggunaan tanah oleh masyarakat merupakan salah satu tindakan hukum terkait tanah yang sering berlangsung di masyarakat. Hal ini terjadi karena meningkatnya kebutuhan masyarakat akan tanah, yang disebabkan oleh pembangunan cepat di kawasan urban yang digabungkan dengan ketersediaan lahan yang minim. Oleh karena itu, warga setuju untuk menyewa lahan yang dimiliki oleh PT. KAI untuk mendirikan bangunan.¹³

PT Kereta Api Indonesia (Persero) menyewakan lahan kepada individu sesuai dengan perjanjian yang dibuat antara PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan penyewa. Namun, banyak penyewa yang kontraknya sudah selesai tetapi tidak memperpanjang dan tetap tinggal di tanah sewa tanpa membayar PT Kereta Api Indonesia (Persero). Untuk hal ini, unit penagihan dibentuk untuk

¹³ Septian Waliyurrahman dan Icha Fitri, "Persewaan Aset Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Emplasmen Bonosare Lintas Surabaya – Panarukan Sebagai Hunian," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu* 8, no. 7 (2024): 902.

memantau cicilan yang perlu dibayar oleh penyewa dan memastikan pembayaran dilakukan sesuai dengan kesepakatan perjanjian sewa yang telah dibuat. Di tahun 2022, KAI sukses mengendalikan 933.058,21 meter persegi tanah dan bangunan dengan nilai total aset mencapai 1.696.107.018.408. Pada tahun 2023, KAI kembali mengatur 729.680,32 meter persegi lahan dan bangunan dengan nilai aset mencapai 2.086.050.525.471. Dari Januari sampai September tahun ini, perusahaan mengelola aset seluas 475.955,93 meter persegi dengan total nilai aset mencapai 731.528.021.963.¹⁴

Sebenarnya, Undang-Undang Dasar Agraria (UUPA) mengharamkan pemanfaatan aset tanah PT. KAI di luar aktivitas kereta api. Hal ini disebabkan oleh negara yang memiliki hak untuk menguasai tanah milik negara. Ini bertentangan dengan Pasal 2 Ayat 1 UUPA, yang menyatakan bahwa negara hanya dapat berfungsi sebagai penguasa yang mengatur dan mengelola penggunaan tanah sesuai dengan wewenangnya. Oleh karena itu, negara tidak berperan sebagai pemilik tanah itu.¹⁵

Berdasarkan Pasal 44 UUPA, pemilik hak atas tanah dapat mengalihkan sewa tanahnya kepada pihak lain. Dalam hal ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) bukanlah pemegang hak atas tanah karena PT KAI hanya memiliki Hak Guna Bangunan, bukan Hak Milik. Sesuai Pasal 44 UUPA, pihak

¹⁴ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025)

¹⁵ Andi Bustamin Daeng Kunu, "Kedudukan Hak Menguasai Negara Atas Tanah," *Fiat Justitia Jurnal Ilmu Hukum* 6, no. 1 (2012): 4.

yang memiliki hak atas tanah dapat menyewakan tanahnya kepada pihak lain. Dalam situasi ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) bukanlah pemilik lahan karena PT KAI hanya memiliki Hak Guna Bangunan, bukan Hak Kepemilikan.¹⁷ Oleh sebab itu, negara atau lembaga di bawahnya tidak diperkenankan untuk menyewakan tanahnya kepada pihak ketiga, khususnya kepada individu. Namun, konsep aset berbeda dari pengertian aset itu sendiri, yang menjelaskan aset sebagai sumber daya yang menghasilkan manfaat ekonomi dan sosial yang dimiliki atau dikuasai oleh pemiliknya. Sumber daya ini tidak hanya dapat diukur secara finansial, tetapi juga mencakup sumber daya non-finansial yang digunakan untuk memberikan layanan dan sumber daya bagi masyarakat, termasuk hubungan sejarah dan budaya mereka.¹⁶

Peraturan lain memperkuat praktik sewa-menyewa ini. Sebagai ilustrasi, Undang-Undang Dasar Agraria (UUPA) menetapkan landasan hukum untuk penguasaan, kepemilikan, dan penggunaan tanah secara hukum. Hal tersebut diatur dalam Pasal 33 Ayat (3) UUD 1945, yang menyatakan, "Negara menguasai bumi, air, dan sumber daya alam yang ada di dalamnya untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat." Dengan istilah "dikuasai oleh negara", warga yang mempunyai tanah mendapatkan hak fisik untuk menguasai lahan yang mereka miliki.¹⁸ Penguasaan tanah oleh masyarakat tidak hanya bermakna secara fisik, tetapi juga secara hukum. Penguasaan ini memberikan pemilik hak

¹⁶ Rizky Rumondang et al., "Kajian Yuridis Pengelolaan Barang Milik Negara (Bmn) Terhadap Pemanfaatan Aset Tanah Badan Usaha Milik Negara (Bumh) Pada Pt . Kereta Api Indonesia (Persero) Lintas Jalur Rel Kereta Api Perbaungan – Tebing Tinggi" 2, no. 17–18 (2024).

atas tanah perlindungan dan memungkinkan pemegang untuk mengelola tanah secara fisik. PT Kereta Api Indonesia (Persero) (PT KAI) juga menggunakan lahan ini. PT KAI memanfaatkan keuntungan dari penggunaan tanah untuk mengoptimalkan potensi serta membangun sarana, prasarana, dan fasilitas yang mendukung masyarakat Indonesia.¹⁷

Dalam UUPA, yang mengatur tentang tanah dan hak atas permukaan tanah, Pasal 2 ayat (2) menyatakan bahwa hak apapun yang dimiliki oleh individu, kelompok, atau badan hukum dapat dicabut jika mereka melakukan penelantaran terhadap tanahnya juga menegaskan :

- 1 Mengatur peruntukan, penggunaan, persediaan, dan pemeliharaan bumi, air, dan ruang angkasa;
- 2 Menentukan dan mengatur hubungan hukum antara orang dengan bumi, air, dan ruang angkasa;
- 3 Menentukan dan mengatur hubungan hukum antara orang dengan perbuatan hukum yang berkaitan dengan bumi, air, dan ruang angkasa.

Dalam konteks ini, negara tidak mempunyai hak atas tanah; sebaliknya, negara berkewajiban untuk mengatur pemanfaatan, distribusi, dan perawatan tanah, bersama dengan hak-hak yang dapat dimiliki oleh subjek

¹⁷ Oloan Sitorus, "Penataan Hubungan Hukum Dalam Penguasaan, Pemilikan, Penggunaan, Dan Pemanfaatan Sumber Daya Agraria," *Jurnal Bhumi* 2, no. 1 (2016): 2.

hukum tanah dan peraturan yang berkenaan dengan tanah¹⁸

Pada tahun 2017, Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU:08/2017 dan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU:09/2017 mengenai pedoman kerjasama Badan Usaha Milik Negara menetapkan ketentuan untuk kegiatan sewa-menyewa PT KAI setelah bertahun-tahun tidak ada regulasi yang pasti.

²⁰ Dengan aturan ini, PT KAI, sebagai perusahaan multinasional yang mengelola kekayaan tanah negara, menyewakan tanah tersebut kepada masyarakat.

Pada tahun 2017, Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU:08/2017 dan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU:09/2017 mengenai pedoman kerjasama Badan Usaha Milik Negara menetapkan ketentuan untuk kegiatan sewa-menyewa PT KAI setelah bertahun-tahun tidak ada¹⁹

Di lapangan, banyak masyarakat yang merasa bahwa pembayaran dalam kegiatan sewa-menyewa dengan PT KAI tidak memiliki regulasi yang kuat selain dari peraturan yang dikeluarkan oleh Menteri BUMN. Pola pikir masyarakat yang sudah lama terbentuk ini menyebabkan kontroversi. Akibatnya, perjanjian yang telah ditandatangani dilanggar oleh beberapa pihak

¹⁸ Waliyurrahman dan Fitri, “Persewaan Aset Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Emplasmen Bonosare Lintas Surabaya – Panarukan Sebagai Hunian.”

¹⁹ Raudhatul Jannah, “Tinjauan Hukum Islam Terhadap Praktik Sewa-Menyewa (Atas Tanah Milik PT. Kereta Api Indonesia di Gampong Geuceu Iniem)” (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020).

yang terlibat dalam sewa-menyewa dengan PT KAI. Terlepas dari fakta bahwa sejumlah penelitian telah membahas metode penagihan dan penerbitan peringatan dalam pengelolaan piutang, masih belum ada penelitian yang menghubungkan surat peringatan secara langsung dengan pembayaran sewa dalam unit penagihan perusahaan transportasi seperti PT KAI. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dari penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya Penelitian tentang Surat Peringatan di Sektor Transportasi:

Banyak penelitian meneliti seberapa efektif surat peringatan di bidang jasa atau perpajakan, tetapi sedikit yang meneliti penerbitan surat peringatan di bidang transportasi, khususnya terkait penagihan sewa unit yang dikelola oleh PT KAI Daop 9 Kabupaten Jember.

2. Perbedaan Respons Pembayaran Berdasarkan Lokasi: Lokasi

tidakselalu merupakan faktor penting dalam mengevaluasi seberapa efektif surat peringatan. Meskipun demikian, faktor-faktor seperti lokasi geografis dan kondisi ekonomi suatu wilayah (seperti Kabupaten Jember) dapat memengaruhi tingkat kepatuhan pembayaran. Studi tambahan diperlukan untuk menentukan apakah distribusi surat peringatan di Kabupaten Jember memiliki efek yang berbeda dibandingkan dengan daerah lain.

3. Penilaian Kualitas Surat Peringatan: Sebagian besar penelitian

sebelumnya menilai seberapa efektif surat peringatan dengan melihat tingkat pembayaran setelah pengiriman. Namun, penelitian yang lebih

mendalam tentang komunikasi dalam surat peringatan dan interaksi dengan petugas penagihan di lapangan belum dilakukan.

4. Pengaruh Faktor Non-Finansial: Penelitian sebelumnya lebih banyak meneliti faktor finansial, seperti jumlah denda atau bunga, yang mempengaruhi pembayaran sewa, tetapi sedikit yang meneliti faktor non-finansial, seperti hubungan antara PT KAI dan penyewa serta peningkatan kesadaran hukum melalui surat peringatan. Fenomena ini membuat penelitian ini penting.

Hal ini yang menjadi alasan peneliti untuk memilih judul “Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit Penagihan Pt Kai Daop 9 Jember” tujuan lain penulis memilih judul tersebut adalah untuk menguji pengaruh dari adanya surat peringatan yang ditujukan untuk menagih tagihan sewa yang belum terbayarkan beserta proses dari penerbitan surat peringatan .

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mendalami fenomena yang sama pada populasi yang berbeda.

B. Fokus Penelitian

Fokus dari penelitian ini dapat diidentifikasi berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apa Saja Faktor Yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk

Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember ?

2. Bagaimanakah proses penerbitan surat peringatan pembayaran sewa jatuh tempo yang dilakukan oleh PT KAI Daop 9 Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan peneliti harus mengacu pada masalah-masalah yang telah dirumuskan. Berdasarkan Fokus dari penelitin, maka penelitian yang di lakukan oleh penulis ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis Faktor yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember
2. Mengetahui proses penerbitan surat peringatan pemabayaran sewa jatuh tempo yang dilakukan oleh PT KAI Daop 9 Jember.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan penulisan penilitian ini memberikan kontribusi yang bermanfaat. Diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan pemahaman teoritis tentang tingkat keberhasilan PT KAI, khususnya DAOP 9, dalam aktivitas penagihan pembayaran utang berdasarkan perjanjian sewa. Selain itu, penelitian ini akan menjadi referensi penting bagi para akademisi untuk

penelitian masa depan dan bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Diharapkan bahwa penelitian ini akan meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan pemahaman penulis tentang efektivitas penagihan melalui penerbitan surat peringatan. Ini juga akan memberikan pemahaman tentang alasan dan proses penerbitan surat peringatan tersebut.

b. Bagi UIN KHAS Jember

Diharapkan hasil penelitian ini akan menambah materi kuliah tentang keuangan, kontrak sewa, dan sistem penagihan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi yang berguna bagi mahasiswa untuk mendapatkan pengetahuan yang relevan dan terkini.

c. PT KAI DAOP 9

Untuk PT KAI DAOP 9 Jember, proses penagihan utang sewa menggunakan Surat Teguran mempertimbangkan peneguran langsung dan penggusuran tanah yang dimiliki oleh penunggak.

d. Masyarakat Umum

Penelitian ini juga dapat menjadi rujukan tentang pentingnya pembayaran utang sewa yang telah disepakati bagi pihak yang berhutang maupun pihak yang berpiutang; selain itu, penelitian ini

dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang serupa.

E. Definisi Istilah

1. Efektivitas

Efektivitas mengacu pada hubungan antara tujuan dan hasil yang dicapai. Suatu organisasi, program, atau kegiatan lebih efektif jika memiliki kontribusi output yang lebih besar untuk mencapai tujuan. Efektivitas lebih menekankan pada hasil (outcome), di mana program atau kegiatan dianggap efektif jika outputnya dapat memenuhi tujuan yang diharapkan, atau dengan kata lain, menghasilkan pengeluaran yang bijaksana.²⁰

Pada dasarnya, efektivitas kerja adalah ukuran seberapa baik tujuan organisasi tercapai dan seberapa baik kesesuaian dalam melaksanakan tugas. Ini diukur dengan mengukur sejauh mana hasil pekerjaan dicapai sesuai dengan rencana dan kebijakan, atau dengan kata lain, untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, tingkat efektivitas kerja dapat berbeda-beda tergantung pada jenis dan karakteristik organisasi.²¹

2. Surat peringatan penagihan

²⁰ Trisya Juliantina Adiwijaya, Dine Meigawati, dan Andi Mulyadi, "Efektivitas Program Sistem Pelayanan Kepuasan (SIKAP) Di Kecamatan Baros Kota Sukabumi," *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 11, no. 1 (2024): 272, <https://doi.org/10.37676/professional.v11i1.5716>.

²¹ Monica Feronica Bormasa, *Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja* (Purwokerto: CV. Pena Persada, 2022).

Surat peringatan adalah surat yang dikirimkan oleh unit penagihan PT Kereta Api Indonesia kepada penyewa aset yang belum membayar sewa sampai tanggal jatuh tempo. Tujuan dari surat ini adalah untuk memberi tahu penyewa bahwa mereka harus segera membayar. Dalam proses ini, Junior Manager Penagihan bukan hanya pelaksana unit penagihan. Untuk membuat surat penagihan, dokumen yang diperlukan termasuk Perjanjian Sewa Aset dan Surat Permintaan Pembayaran, yang berisi nama dan alamat penyewa, properti yang disewa, biaya sewa, tanggal pembayaran, dan nomor akun virtual. Selain dokumen-dokumen tersebut, RDS (Rail Document System) adalah aplikasi yang diperlukan untuk membuat proses ini lebih mudah. Aplikasi RDS adalah sistem persuratan elektronik resmi yang digunakan PT Kereta Api Indonesia untuk menggantikan penggunaan surat manual berbasis kertas. Berbeda dengan surat kertas, yang membutuhkan koreksi manual dan tanda tangan basah untuk keabsahan, aplikasi RDS memungkinkan koreksi dan verifikasi keabsahan secara online kapan saja dan di mana saja. Pengguna dapat melakukan surat-menysurat untuk keperluan perusahaan dalam dan luar melalui aplikasi ini.²²

3. Aset

Dalam bahasa Indonesia, aset, yang berasal dari kata Inggris "asset", berarti "kekayaan", merujuk pada segala sesuatu yang memiliki nilai

²² Dwi Yantisari, "Laporan Praktik Kerja Lapangan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional I Jakarta" (Jakarta, 2019).

ekonomi dan dapat dimiliki oleh individu, perusahaan, atau pemerintah, dan yang nilainya dapat diukur secara finansial.²³

Sebagai perusahaan milik negara, PT Kereta Api Indonesia memiliki aset yang merupakan aset negara, termasuk aset perkeretaapian dan non-perkeretaapian, seperti tanah dan bangunan dinas. Salah satu proses penting dalam manajemen aset adalah pemetaan aset perusahaan. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengelola semua aset perusahaan secara sistematis, termasuk aset fisik seperti bangunan dan peralatan, aset keuangan seperti investasi, dan aset intangible seperti merek dagang dan hak kekayaan intelektual. Bisnis dapat memahami sumber daya secara keseluruhan melalui proses identifikasi ini. Saat ini, PT Kereta Api Indonesia memiliki sejumlah besar aset, baik yang terkait langsung dengan perkeretaapian maupun yang tidak. Aset perkeretaapian mencakup semua aset yang terkait langsung dengan operasional perkeretaapian, seperti kereta, perangkat pendukung, rel, dan bangunan di stasiun. Aset non-perkeretaapian mencakup semua aset yang tidak terkait langsung dengan kegiatan perkeretaapian.²⁴

4. Sewa

Sewa, menurut PSAK No. 30, adalah suatu perjanjian di mana

²³ Sri Wahyuni dan Rifki Khoiruzin, *Pengantar Manajemen Aset*, cv. Nas Media Pustaka (Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka, 2020).

²⁴ Budi Siswanto et al., "Pendataan Dan Pemetaan Aset PT. Kereta Api Indonesia di Stasiun Solo Jebres, Surakarta," *JURPIKAT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)* 5, no. 2 (2024): 662, <https://doi.org/10.37339/jurpikat.v5i2.1854>.

pemberi sewa (lessor) memberikan hak kepada penyewa (lessee) untuk menggunakan suatu aset selama jangka waktu tertentu dengan syarat penyewa membayar satu atau lebih pembayaran kepada pemberi sewa. Perjanjian sewa ini memungkinkan aset tersebut menjadi milik penyewa atau dikembalikan kepada pemberi sewa setelah masa sewa berakhir. Sebelumnya, istilah "sewa guna usaha" digunakan untuk menggambarkan konsep sewa ini.²⁵

5. Unit penagihan

Fungsi penagihan bertanggung jawab untuk menagih kepada debitur yang telah memiliki kontrak sewa, sesuai dengan daftar piutang yang harus ditagih, serta bertanggung jawab dalam melaporkan penerimaan pendapatan sewa atau pemanfaatan aset. Objek yang menjadi pendapatan dalam penagihan ini adalah penyerahan barang/jasa, bukan penyerahan barang/jasa yang meliputi:

Table 1.1 objek dan pendapatan PT KAI

Objek penagihan	Jenis pendapatan
Penyerahan jasa/barang	Jasa angkutan barang
	Jasa periklanan
	Sewa sarana
	Sewa halaman parkir
	Sewa tanah
	Sewa rumah dinas

²⁵ Dhaifina Fitriani, "Studi Al-Qur'an Dan Hadis Aturan Hukum Konkrit: Ijarah (Sewa Menyewa)," *Lentera: Indonesian Journal of Multidisciplinary Islamic Studies* 2, no. 1 (2020): 29, <https://doi.org/10.32505/lentera.v2i1.2112>.

	Sewa sepur simpang
	Sewa kios stasiun
	Sewa rumah/Gedung
	Limbah
	Penjualan aktiva tetap
Non penyerahan	Jasa kesehatan
	Permintaan deposit/uang jaminan
	Permintaan penggantian
	Permintaan pengembalian kelebihan pembayaran

Sumber : PT Kereta Api Indonesia

Proses pencatatan piutang atas pendapatan sewa dilakukan melalui unit penagihan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember menggunakan sistem SAP, yang mencakup serangkaian kegiatan yang terdiri dari formulir, catatan, dan laporan yang disusun secara sistematis untuk menyediakan informasi keuangan yang diperlukan oleh manajemen untuk mempermudah pengelolaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 9 Jember. Adapun alur prosedur adalah sebagai berikut:

- a. Dengan menerbitkan G.215, atau yang biasa disebut permintaan pembayaran faktur yang sebelumnya dimasukkan melalui aplikasi penagihan, unit ini bertanggung jawab untuk mengelola tagihan angsuran para peminjam dan mengingatkan mereka menjelang tanggal pembayaran angsuran yang telah disepakati.
- b. Selain itu, unit ini bertanggung jawab untuk menjaga semua dokumen yang berkaitan dengan sewa-menyewa karena dokumen ini mungkin

dibutuhkan untuk audit di masa depan. Penjagaan dokumen ini juga berguna untuk menandai siapa saja debitur yang telah membayar sewa

- c. Selain itu, unit ini bertanggung jawab untuk menerima angsuran yang ditagih, yang kemudian diserahkan kepada bagian keuangan dengan tanda tangan kedua belah pihak untuk setor.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk menyajikan gambaran yang jelas dalam penelitian ini, peneliti membagi sistematika pembahasan menjadi lima bagian, di mana tiap bagian saling berhubungan satu sama lain. berkaitan, sehingga penyusunan skripsi ini merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipecah-pecahkan. Sistematikanya adalah sebagai berikut.

BAB I Pendahuluan, adalah landasan atau acuan dalam penelitian yang mencakup: latar belakang, fokus isu, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika penulisan. Tujuan dari bab ini adalah guna memberikan gambaran umum tentang topik yang akan dibahas dalam penelitian skripsi ini.

BAB II Kajian Kepustakaan, dalam Bab ini akan menyajikan tinjauan pustaka yang terkait: Penelitian sebelumnya, serta bahan bacaan yang relevan dengan skripsi. Studi sebelumnya yang mencakup penelitian serupa yang sudah dilaksanakan.

BAB III Metode Penelitian, didalam bab ini akan membahas tentang cara dan tipe penelitian, lokasi penelitian, objek penelitian, metode pengumpulan informasi, analisis informasi, kevalidan informasi serta langkah-langkah penelitian.

BAB IV Hasil Penelitian, Pada bab ini akan dipaparkan deskripsi objek penelitian, penyajian data, dan analisis, serta akan dibahas mengenai deskripsi objek penelitian, penyajian data, analisis data, dan penjelasan temuan.

BAB V Penutup atau Kesimpulan dan Saran, Di dalamnya terdapat kesimpulan serta hasil penelitian yang telah dilakukan, beserta saran-saran yang tentu saja bersifat konstruktif.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang berjudul “ Pemanfaatan Tanah Aset PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat Oleh Pihak Ketiga”

Disusun Oky Nasrul. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang subjek yang diteliti, penulisan ini menggunakan pendekatan yuridis empiris, yang mengacu pada peraturan tertulis atau sumber hukum lainnya yang bersifat sekunder. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian lapangan yang dilakukan melalui wawancara dan penelitian sosiologis dilakukan. Penelitian ini bersifat deskriptif dan analitis.

Studi ini menyelidiki bagaimana dan bagaimana PT. KAI menggunakan tanah asetnya untuk tujuan di luar perkeretaapian. Ini juga menyelidiki apakah keputusan PT. KAI untuk menggunakan tanah asetnya untuk tujuan di luar perkeretaapian sah secara hukum. Penelitian ini menemukan bahwa beberapa bentuk pemanfaatan tanah aset pihak ketiga adalah Bangun Guna Serah, Bangun Guna Serah, Kerjasama Operasi, Kerjasama Usaha, Sewa, dan Pinjam Pakai. PT. KAI menggunakan tanah aset ini dengan menyewa dan memberikan HGB di atas HPL. Untuk

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

mengoptimalkan seluruh aset PT. KAI, pemanfaatan tanah di luar kegiatan perkeretaapian dilarang oleh undang-undang. Pemanfaatan tanah di luar kegiatan perkeretaapian bertentangan dengan Pasal 44 UUPA dan tidak sejalan dengan Peraturan Direksi PT. KAI (Persero) No. 023-VII/KAI/Dir.II/2002. Akibatnya, tindakan ini dianggap batal atau tidak ada.²⁶

2. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Kegiatan Penyitaan Terhadap Efektivitas Pencairan Tunggakan Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Bandung)”

Dalam penelitian Sitanggang dan Koerniawan (2024), kualitas pelayanan diidentifikasi sebagai salah satu faktor kunci yang menentukan efektivitas penagihan. Kualitas pelayanan ini mencakup dua aspek utama, yaitu kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan ketersediaan fasilitas pendukung. SDM yang kompeten dan profesional memiliki kemampuan untuk menyampaikan informasi dengan jelas, bersikap tegas namun tetap menjaga etika komunikasi, serta membangun kepercayaan dari pihak yang memiliki kewajiban pembayaran. Hal ini sangat penting karena kepercayaan dan pemahaman yang baik akan mendorong wajib pajak atau penyewa untuk lebih patuh dalam memenuhi kewajibannya.

Selain itu, kualitas pelayanan juga ditentukan oleh fasilitas

²⁶ Nasrul, “Pemanfaatan Tanah Aset Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Ii Sumatera Barat Oleh Pihak Ketiga.”

pendukung seperti sistem informasi manajemen yang terintegrasi, infrastruktur administrasi yang memadai, dan teknologi yang memungkinkan pemantauan kewajiban secara real-time. Fasilitas yang baik akan mempermudah proses penagihan, mempercepat alur komunikasi, dan meminimalkan potensi kesalahan administratif yang dapat menimbulkan ketidaksesuaian atau sengketa. Pelayanan yang profesional dan didukung oleh fasilitas yang memadai tidak hanya meningkatkan peluang pembayaran tepat waktu, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya kesadaran dan kepatuhan yang berkelanjutan dari pihak penyewa atau wajib pajak.²⁷

3. Penelitian yang berjudul “ Efektivitas penagihan pajak dengan surat teguran dan surat paksa terhadap penerimaan pajak penghasilan pada kantor pelayanan pajak pratama Manado”

Agustinus Pasaleng, Agus T. Poputra, dan Steven J. Tangkuman menulis ini. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menentukan efektivitas penagihan pajak dengan teguran dan surat paksa di KPP Pratama Manado dan seberapa besar kontribusinya terhadap total penerimaan pajak penghasilan. Data yang diperoleh dari penelitian ini dianalisis menggunakan statistik deskriptif rasio.

²⁷ Koenta Adji Koerniawan Tresia Angeli Sitanggang, “Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Kegiatan Penyitaan Terhadap Efektivitas Pencairan Tunggakan Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Bandung),” *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 4, no. 6 (2024): 494–506.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penagihan tunggakan pajak penghasilan dengan surat teguran dan surat paksa pada KPP Pratama Manado tergolong tidak efektif karena persentase efektivitasnya di bawah 60%. Pengujian dengan formula rasio penerimaan tunggakan tunggakan juga menunjukkan bahwa penagihan tersebut tidak efektif.²⁸

4. Penelitian yang berjudul "Analisis Efektivitas Penagihan Pajak Melalui Surat Teguran, Surat Paksa, Dan Penyitaan Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros"

Penelitian ini ditulis oleh Sri Hafifah Lestari, Imron Burhan, dan Veronika Sari Den Ka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa efektif penagihan pajak melalui teguran, surat paksa, dan penyitaan untuk meningkatkan penerimaan pajak penghasilan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Penagihan pajak melalui surat teguran untuk meningkatkan penerimaan pajak penghasilan dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros pada tahun 2016–2020 memiliki tingkat efektivitas rendah. Penagihan pajak melalui surat paksa untuk meningkatkan penerimaan pajak penghasilan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros pada tahun

²⁸ Sri Hafifah Lestari, imron burhan, dan veronika sari den ka, "Analisis Efektivitas Penagihan Pajak Melalui Surat Teguran, Surat Paksa, Dan Penyitaan Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros," *analisa akuntansi dan perpajakan* 5, no. 2 (November 2021): 244.

2016–2018 dan 2020 memiliki tingkat efektivitas rendah. Namun, pada tahun 2019, tingkat efektivitas dianggap cukup. Untuk meningkatkan penerimaan pajak penghasilan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros dari tahun 2016 hingga 2020, pengagihan pajak melalui penyitaan tidak efektif. Beberapa alasan mengapa penanggung pajak tidak dapat membayar seluruh surat teguran, surat paksa, dan surat penyitaan yang diterbitkan. Akibatnya, penagihan pajak dengan surat teguran, surat paksa, dan surat penyitaan tidak efektif, antara lain: petugas pos tidak dapat menemukan alamat wajib pajak yang dimaksud karena alamatnya berubah; wajib pajak sudah tidak aktif atau telah membubarkan usahanya; atau penanggung pajak tidak mengetahui alamat wajib pajak.²⁹

5. Penelitian yang berjudul ” Pendapatan Sewa Aset PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya”

Penelitian ini dilakukan oleh Miftahul Jannah dan Sonja Andarini dan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis data. Hasil observasi dan wawancara akan digunakan untuk menganalisis data tentang pendapatan sewa aset di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Hasil penelitian ini akan menentukan proses pendapatan sewa aset di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis telah meningkatkan stabilitas finansial melalui pengelolaan aset yang efektif.

²⁹ Sri Hafifah Lestari, imron burhan, dan veronika sari den ka.

Meskipun demikian, masalah yang timbul akibat keterlambatan pembayaran debitur terus menjadi masalah utama. Untuk mengatasi keterlambatan pembayaran dan menjaga keuntungan dari sewa aset, kebijakan seperti surat kesanggupan, surat peringatan, dan denda telah diterapkan.³⁰

6. penelitian yang berjudul ” Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Sanksi Administrasi Terhadap Penerimaan Pajak Pertambahan Nilai”

Penelitian yang disusun oleh Nurdalia, Julianti Siddiq Jan, dan rekan-rekan ini bertujuan untuk menguji serta mengamati pengaruh simultan dari surat teguran, surat paksa, dan sanksi administrasi terhadap penerimaan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di KPP Pratama Makassar Selatan. Penelitian menggunakan data primer yang dikumpulkan langsung melalui survei lapangan dengan melibatkan 30 responden yang mengisi kuesioner atau lembar pernyataan. Analisis data dilakukan menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa surat teguran, surat paksa, dan sanksi administrasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerimaan PPN. Penelitian ini menemukan bahwa surat teguran, surat paksa, dan sanksi administrasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap penerimaan Pajak Pertambahan Nilai, menandakan bahwa ketiga elemen

³⁰ Miftakhul Jannah dan Sonja Andarini, “Pendapatan Sewa Aset PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya,” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2, no. 3 (2025): 1380.

tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan penerimaan PPN. Dengan demikian, penggunaan surat teguran, surat paksa, dan sanksi administrasi terbukti efektif dalam meningkatkan penerimaan pajak ini. Temuan ini dapat menjadi referensi yang berguna bagi KPP Pratama Makassar Selatan dalam mengoptimalkan kebijakan dan strategi pengelolaan penerimaan PPN.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa surat teguran dan surat paksa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Pajak Pertambahan Nilai. Semakin banyak surat teguran yang diberikan, semakin besar pula penerimaan Pajak Pertambahan Nilai. Selain itu, surat teguran juga terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap penerimaan pajak tersebut..³¹

7. Penelitian yang berjudul "Evaluasi Penagihan Pajak Penghasilan Terhadap Penerimaan Pajak Melalui Surat Teguran Dan Surat Paksa Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado"

Kharisma Kristiani Ambo, Jessy D.L Warongan, dan Djeini Maradesa menulis ini. mengungkapkan bahwa ada beberapa hambatan dalam pelaksanaan penagihan pajak Wajib Pajak, salah satunya adalah bahwa masyarakat mengalami kesulitan ekonomi untuk melunasi utang pajak mereka, dalam hal Wajib Pajak yang tidak memiliki kemampuan

³¹ Nurdalia et al., "Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Sanksi Administrasi Terhadap Penerimaan Pajak Pertambahan Nilai," *Center of Economic Student Journal* 6, no. 2 (April 2023): 218, <https://doi.org/10.33096/csej.v6i2.585>.

untuk membayar utang pajak mereka. Beberapa Wajib Pajak sudah tidak memiliki aset untuk disita atau kegiatan usaha lagi, termasuk perusahaan pailit dan di likuidasi. Dengan demikian, meskipun jatuh tempo pembayaran piutang pajak telah berlalu, penagihan selanjutnya tidak dapat dilakukan dan surat keterangan bebas pajak akan diterbitkan karena tidak ada aset atau harta yang dapat disita.

Kedua alamat wajib pajak yang tidak akurat dan kontak wajib pajak yang terdaftar di sistem tidak up-to-date, tanpa alamat yang jelas, menyulitkan juru sita untuk melakukan pengecekan ulang atas pelaksanaan kewajiban pajak mereka. Selain itu, banyak wajib pajak yang sudah terdaftar sejak lama tidak mengupdate nomor HP mereka karena berbagai alasan, seperti pergantian nomor atau kesalahan input petugas. Terakhir, jumlah juru sita yang terlalu sedikit. Peran juru sita sangat penting untuk pencairan piutang pajak, dan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado memiliki hanya 2 (dua) orang juru sita. Ini mengakibatkan penagihan pajak yang kurang optimal karena jumlah tenaga kerja juru sita yang tidak memadai dibandingkan dengan beban kerja dan luas wilayah kerja KPP.³²

8. Penelitian yang berjudul "Efektivitas Penagihan Pajak Dengan Surat

³² Kharisma Kristiani Ambo et al., "Evaluasi Penagihan Pajak Penghasilan Terhadap Penerimaan Pajak Melalui Surat Teguran Dan Surat Paksa Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado," *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum(Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)* 6, no. 1 (2022): 542.

Teguran dan Surat Paksa Terhadap Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur”

Penelitian ini dilakukan oleh Elda dan Mursalin Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat seberapa efektif penagihan pajak melalui surat teguran dan surat paksa terhadap penerimaan pajak di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Jumlah Surat Teguran dan Surat Paksa adalah populasi dan sampel yang digunakan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan studi pustaka, dan analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif kuantitatif.

Penulis menggunakan rasio efektivitas untuk melihat seberapa efektif penagihan pajak dengan, menggunakan sampel surat teguran dan penagihan dari tahun 2016 hingga 2019. Jika dilihat dari segi lembar surat, penagihan pajak dengan menggunakan Surat Teguran di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur pada tahun 2016 hingga 2019 dianggap efektif sedangkan dari segi nominal dianggap tidak efektif. Jika dilihat dari segi lembar surat, penagihan pajak dengan menggunakan Surat Paksa di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur pada tahun 2016 hingga 2019 dianggap sama dengan Surat Teguran.³³

³³ Elda dan Mursalin, “Efektivitas Penagihan Pajak Dengan Surat Teguran dan Surat Paksa Terhadap Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur,”

9. Penelitian yang berjudul ” Efektivitas dan Kontribusi Penagihan Pajak dengan Surat Paksa dan Surat Teguran dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat”

Penelitian yang ditulis oleh Andi Marlinahini dan Anita Achmad Payu berfokus pada bagaimana penagihan pajak dengan surat paksa dan teguran meningkatkan penerimaan pajak di kantor KPPU Pratama Makassar Utara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa efektif penagihan pajak dengan surat paksa dan teguran. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelaporan penerimaan pajak dari tahun 2016 hingga 2018, dan metode analisis deskriptif yang menggunakan rasio efektivitas digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat (KPP) menggunakan metode untuk mengurangi jumlah surat paksa yang dikeluarkan dengan mengirimkan surat ketetapan pajak (SKP) dan surat tagihan pajak (STP) kepada wajib pajak (WP) yang memiliki tunggakan pajak di atas 100 juta melalui pos ke alamat wajib pajak.³⁴

10. Penelitian yang berjudul “Implementasi Psak 73 Dalam Pengelolaan Pendapatan Sewa Aset Pada PT KAI Daop IX Jember”

Penelitian ini ditulis oleh Billah Mustaqfirah Faisal, Ikhfan Sauri

Jurnal Mediasi 3, no. 1 (2020): 26.

³⁴ Anita Achmad Payu dan Andi Marlinah, “Efektifitas dan Kontribusi Penagihan Pajak dengan Surat Paksa dan Surat Teguran dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat,” *RESTITUSI : Jurnal Riset Perpajakan* 2, no. 1 (2023): 1.

Ali dkk., dan menggunakan metode pengumpulan data kualitatif. Data yang dikumpulkan berasal dari berbagai jenis data yang meneliti berbagai jenis dokumen yang berkaitan dengan objek yang akan ditulis, serta wawancara yang dilakukan di PT. KAI (Persero) Daop IX Jember.

Hasil penelitian implementasi Psak 73 tentang sewa aset menunjukkan bahwa bisnis telah menerapkan standar akuntansi yang relevan dengan baik dalam mengelola transaksi sewa aset. Unit Komersial Non Angkutan (KNA) berfungsi sebagai penghubung antara debitur dan pihak KAI, dan unit penagihan berfungsi sebagai pihak KAI yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pendapatan dari sewa aset telah diperoleh dan dicatat. PT KAI DAOP 9 Jember dapat memastikan bahwa pengakuan, pengukuran, dan pengungkapan terkait sewa aset dilakukan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku dengan menerapkan PSAK 73.

Hal ini meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap laporan keuangan perusahaan dengan meningkatkan transparansi dan kejelasan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa penerapan PSAK 73 di PT KAI DAOP 9 Jember berhasil dan memberikan manfaat yang signifikan dalam manajemen sewa aset perusahaan.³⁵

³⁵ Billah Mustaqfirah Faisal et al., "Implementasi PSAK 73 Dalam Pengelolaan Penapatan Sewa Aset Pada PT KAI Daop 9 Jember," *Pengabdian Kepada Masyarakat* 2, no. 1 (2024): 210.

Table 2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu

No	Nama, Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	A Rachmania, 2022	Efektivitas Literasi Keuangan Terhadap Pengelolaan Uang Saku Mahasiswa Pada Organisasi Karang Taruna Kelurahan Gedong	Focus kajian yakni membahas efektivitas Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi deskriptif Jenis penelitian studi kasus	Penelitian spesifik kepada literasi keuangan terhadap pengelolaan uang Saku Mahasiswa Pada Organisasi Karang Taruna Kelurahan Gedong Objek penelitian organisasi karang taruna kelurahan gedong
2.	Tresia Angeli Sitanggang, Koenta Adji Koerniawan, 2024	Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Kegiatan Penyitaan Terhadap Efektivitas Pencairan Tunggakan Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Bandung)	Menilai efektivitas surat peringatan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran sewa Faktor dukungan layanan Kualitas SDM dan fasilitas mendukung efektivitas penagihan	Deskriptif verifikatif kuantitatif (data triwulanan 2019–2023)
3.	gustinus pasaleng, 2023	Efektivitas penagihan pajak dengan surat teguran dan surat paksa terhadap penerimaan	Menentukan efektivitas penagihan melalui Surat Teguran Jenis penelitian yang digunakan	Penelitian spesifik kepada penagihan pajak Objek terhadap penerimaan pajak penghasilan pada kantor pelayanan

		pajak penghasilan pada kantor pelayanan pajak pratama Manado	adalah penelitian deskriptif Jenis penelitian studi kasus	pajak pratama Manado
4.	Sri Hafifah Lestari, imron burhan, and veronika sari den ka, 2021	Analisis Efektivitas Penagihan Pajak Melalui Surat Teguran, Surat Paksa, Dan Penyitaan Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros	Menentukan efektivitas penagihan pajak melalui Surat teguran metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif rasio efektivitas. Dengan Jenis penelitian studi kasus	Penelitian spesifik kepada penagihan pajak Objek kantor pelayanan paja pratama maros
5.	Jullio Fandy Krisma and Kasmianti,2022	Prosedur Penagihan Pajak Melalui Surat Teguran Dan Surat Paksa Dalam Perspektif Ekonomi Syariah Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Ngawi	Menentukan efektivitas penagihan pajak melalui Surat teguran Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan data primer sebagai data utama dan data sekunser sebagai pendukung. Data	Penelitian spesifikasi kepada penagihan pajak dari perspektif ekonomi syariah. Penelitian Objek penelitian Kantor Pelayanan Pajak Pratama Ngawi
6.	Nurdalia et al, 2023	Pengaruh Surat Teguran, Surat	mengamati pengaruh secara	Penelitian ini menggunakan

		Paksa dan Sanksi Administrasi Terhadap Penerimaan Pajak Pertambahan Nilai	simultan antara surat teguran, terhadap penerimaan keuangan	data primer yang diperoleh melalui penelitian langsung di lapangan Objek KPP Pratama Makassar Selatan Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil
7.	Kharisma Kristiani Ambo et al, 2022	Evaluasi Penagihan Pajak Penghasilan Terhadap Penerimaan Pajak Melalui Surat Teguran Dan Surat Paksa Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado	metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif deskriptif. Mengamati <i>impact</i> penerimaan keuangan melalui surat teguran	Objek penelitian Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado
8.	Elda and Mursalin, 2020	Efektivitas Penagihan Pajak Dengan Surat Teguran dan Surat Paksa Terhadap Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur	menganalisis tingkat Efektivitas Penagihan dengan Surat Teguran Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Populasi dan Sampel yang	Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif. Objek penelitian Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur

			digunakan adalah Jumlah Surat Teguran Jenis penelitian studi kasus	
9.		Efektivitas dan Kontribusi Penagihan Pajak dengan Surat Paksa dan Surat Teguran dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat	fokus penelitian tentang bagaimana efektivitas dan kontribusi penagihan dengan surat paksa meningkatkan penerimaan keuangan metode analisis deskriptif dengan menggunakan rasio efektivitas. Jenis penelitian studi kasus	Objek penelitian Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat
10.	Abraham Sergius Manahan Polorensiun Hutapea et al., 2022	Efektivitas Pelaksanaan Surat Teguran Di Kantor Bapenda Kabupaten Mojokerto Pada Masa Pandemi COVID-19	Focus penelitian Efektivitas Pelaksanaan Surat Teguran Jenis penelitian studi kasus Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode campuran. Dalam penelitian, penggunaan metode penelitian	kontribusi penerimaan yang dapat diperoleh selama masa pandemi Covid- 19 Objek penelitian Kantor Bapenda Kabupaten Mojokerto

			campuran dilakukan dengan menggabungkan metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kualitatif yang	
--	--	--	---	--

B. Landasan Teori

1. Teori komunikasi

Bentuk Dasar Komunikasi Pada dasarnya terdapat dua bentuk dasar komunikasi yang umum digunakan dalam dunia bisnis, yaitu Komunikasi Verbal dan Komunikasi Nonverbal, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Komunikasi Verbal (*Verbal Communication*)

Komunikasi verbal ialah komunikasi dalam bentuk percakapan/lisan atau tertulis yang memiliki struktur yang teratur dan terorganisasi dengan baik. Contoh dari komunikasi verbal dalam dunia bisnis yaitu : Membuat dan mengirim surat yang berkaitan dengan kepentingan bisnis, misalnya membuat surat penawaran atau pemesanan barang dan surat pemberitahuan kepada pelanggan atau mitra bisnis.

- 1) Berdiskusi dalam suatu kerja tim (*teamwork*).
- 2) Melakukan wawancara kerja
- 3) Melakukan chatting dengan teman sejawat atau rekan bisnis melalui

- 4) Melakukan presentasi proposal.
- 5) Melakukan negosiasi dengan pelaku bisnis lain.

Melalui komunikasi verbal secara lisan atau tertulis, diharapkan penerima pesan dapat memahami pesan bisnis yang disampaikan oleh pengirim pesan dengan baik. Untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis dapat dilakukan secara lisan maupun tertulis, sedangkan untuk menerima pesan-pesan bisnis, dapat menggunakan pendengaran dan juga bacaan.

b. Komunikasi Nonverbal (*nonverbal communication*)

Komunikasi nonverbal merupakan komunikasi menggunakan gerakan tubuh, bahasa tubuh (*body language*) sebagai alat untuk berkomunikasi dengan orang lain. Komunikasi nonverbal merupakan bentuk komunikasi yang paling mendasar dalam komunikasi bisnis. Dalam teori antropologi menyatakan bahwa, sebelum menggunakan kata-kata manusia telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh atau Bahasa tubuh sebagai alat berkomunikasi dengan orang lain. Terdapat beberapa contoh dari komunikasi nonverbal yaitu sebagai berikut :

- 1) Menggertakkan gigi untuk menunjukkan kemarahan.
- 2) Mengerutkan dahi untuk menunjukkan sedang berpikir keras.
- 3) Berpangku tangan untuk menunjukkan orang sedang melamun.
- 4) Tersenyum dan berjabat tangan dengan orang lain untuk menunjukkan rasa hormat, simpati, dan senang.

- 5) Menggelengkan kepala untuk menunjukkan sikap menolak atau heran. Gerakan kaki dan tangan yang tidak beraturan, bagaikan orang yang kedinginan menunjukkan bahwa orang tersebut sedang grogi.
- 6) Simbol dilarang merokok.
- 7) Memberi serangkaian bunga sebagai ucapan selamat.

Dalam komunikasi nonverbal, seseorang dapat mengambil suatu kesimpulan mengenai berbagai macam perasaan seseorang baik perasaan senang, benci, cinta, rindu, suka atau tidak suka dan berbagai macam perasaan lainnya. Komunikasi nonverbal memiliki sifat yang kurang terstruktur sehingga sulit untuk dipelajari. Selain itu komunikasi nonverbal lebih bersifat spontan dibandingkan komunikasi verbal dalam kaitannya dengan penyampaian pesan. Sebagai contoh sederhana seseorang yang sedang marah tiba-tiba menunjukkan ekspresi wajah memerah dan nada bicara yang tinggi atau seseorang yang merasa sedih tiba-tiba akan menangis. Hal tersebut merupakan suatu tindakan yang bersifat natural dan tanpa direncanakan sebelumnya.

Proses komunikasi ini memiliki peranan penting untuk menentukan berhasil atau tidaknya proses penyampaian pesan dari komunikator yang merupakan tujuan utama dari komunikasi Menurut

Bovee dan Thill dalam buku *Business Communication Today* proses

komunikasi terdiri dari 6 (enam) tahapan yaitu:

- 1) Pengirim mempunyai gagasan yang ingin disampaikan kepada pihak lain.
- 2) Pengirim mengubah idenya menjadi pesan
- 3) Pengirim mengirim pesan.
- 4) Pihak penerima menerima pesan.
- 5) Penerima menafsirkan pesan.
- 6) Penerima memberikan tanggapan/reaksi dan mengirim umpan balik.³⁶

2. Teori efektivitas

Efektivitas secara umum menunjukkan sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Efektivitas merupakan dampak atau pengaruh dari membuat atau menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan atau sasaran yang ingin dicapai akan tetapi tetap menjadi tanggung jawab yang juga akan dirasakan dan dialami sendiri oleh individu yang menciptakan dan menjalankan pada akhirnya akan kembali lagi kepada apa yang menjadi fokus atau tujuan semula tanpa harus menghiraukan hal-hal atau melibatkan pengorbanan yang menyangkut biaya sekalipun. Efektivitas

³⁶ Yulia Hamdani Putri, S.E., M.Si dan Hera Febria Mavilinda, S.E., M.Si, *Buku Ajar Komunikasi Bisnis dan Negosiasi dengan barcode*, Unsri Press, 2021.

dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya suatu usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Apabila tujuan yang dimaksud adalah tujuan suatu instansi maka proses pencapaian tujuan tersebut keberhasilan dalam melaksanakan program atau kegiatan menurut wewenang, tugas dan fungsi instansi tersebut. Menurut pendapat Ricard M. Streers mengatakan beberapa ukuran dari efektivitas, yaitu:

- a. Kualitas artinya kualita yang menghasilkan oleh organisasi
- b. Produktivitas artinya kuantitas dari jasa yang dihasilkan
- c. Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan dalam hal penyelesaian suatu tugas khusus dengan baik
- d. Efensiensi merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut
- e. Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi
- f. Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi
- g. Stabilitas adalah pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu
- h. Kecelakaan yaitu frekuensi dalam hal penbaikan yang berakibat pada kerugian waktu
- i. Semangat kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan, yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan pera

saan memiliki

- j. Motivasi adalah adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan
- k. Kepaduan yaitu fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satusam lain, artinya bekerja sama dengan baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan
- l. . Keluwesan adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya yang tujuan untuk mencegah keterbekuan terhadap rangsangan lingkungan.³⁷

3. Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen Secara Umum Management Information System (MIS)/ Sistem Informasi Manajemen Adalah Sistem Perencanaan Yang Merupakan Bagian Dari Pengendalian Internal Sebuah Bisnis Yang Meliputi Pemanfaatan Manusia, Teknologi, Dokumen, Dan Prosedur Oleh Akuntansi Manajemen Untuk Mengatasi Masalah Bisnis Seperti Biaya Produk, Merancang Strategi Bisnis Atau Permasalahan Layanan Sistem Informasi Manajemen Saat Ini Bukan Hanya Dioperasikan Untuk Memenuhi Kebutuhan Manajemen Diberbagai Tingkatan Dan Bagian, Tetapi Juga Membantu Memperlancar Operasi Perusahaan. Sebagian Pakar Mengatakan Dengan Sebagai Sistem Informasi Bisnis.

³⁷ Enny Abadi Joko, A. Arifuddin Mane, dan Herminawaty Abubakar, *Efektivitas Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor Dalam Peningkatan Pajak Daerah*, ed. oleh Hasanuddin Remmang, *Makassar : Chakti Pustaka Indonesia* (Makassar: CV. Berkah Utami, 2022).

Menurut Gordon B. Davis Pengertian Sistem Informasi Manajemen Adalah Suatu Sistem Yang Terintegrasi Antara Manusia Dan Mesin Yang Dapat Menghasilkan Informasi Sedemikian Rupa Guna Menunjang Jalannya Operasi, Jalannya Manajemen Dan Fungsi Pengambilan Keputusan Pada Suatu Organisasi.³⁸

Banyak organisasi mengalami kegagalan dalam membangun sistem informasi manajemen karena beberapa faktor, seperti struktur organisasi yang tidak memadai, perencanaan yang kurang matang, kekurangan personel yang kompeten, serta minimnya keterlibatan manajemen. Kurangnya partisipasi dari para manajer dalam merancang sistem, mengawasi proses pengembangan, dan memotivasi seluruh staf yang terlibat menjadi penyebab utama kegagalan tersebut..³⁹

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

³⁸ Wahyudin Rahman dan La Saudin, *sistem informasi manajemen, Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau*, vol. 16 (bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2022).

³⁹ MM Rusdiana, *Sistem Informasi Manajemen*, ed. oleh M.Si. Drs. Beni Ahmad Saebani, *Sistem Informasi Manajemen*, 1 ed. (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2014).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Desain penelitian yang diterapkan adalah deskriptif rasio yang fokus pada analisis data dan subjek penelitian dengan cara menyajikan informasi secara sistematis. Jenis penelitian yang diterapkan adalah studi kasus untuk mengevaluasi seberapa efektif dan berkontribusinya penggunaan surat peringatan.

Penelitian deskriptif merupakan proses pengolahan data menjadi sesuatu yang bisa disampaikan dengan jelas dan tepat agar dapat dipahami oleh orang yang tidak mengalami langsung. Oleh karena itu, penelitian kualitatif deskriptif dapat diartikan sebagai suatu metode untuk memahami perilaku, fenomena, kejadian, masalah, atau kondisi tertentu yang menjadi objek penelitian, dengan hasil yang berupa penjabaran kalimat-kalimat bermakna yang menjelaskan pemahaman tertentu. Tentu saja, karena dalam penelitian kualitatif, karakter deskriptif kualitatif pada analisisnya tidak mengandalkan perhitungan angka dan juga tidak berupaya membuat prediksi, sesuai dengan paradigma yang non-positivistik.

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah

menggunakan pendekatan deskriptif yaitu pendekatan yang bermaksud untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian menggunakan cara menggali sumber data dan hasil dokumentasi serta wawancara internal kepada informan PT KAI DAOP 9 JEMBER ditujukan untuk menganalisis “Efektivitas Penerbitan Surat Peringatan Terhadap Aktivitas Pembayaran Sewa Unit Penagihan PT Kai Daop 9 Kabupaten Jember”

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan di mana keterangan tempat yang akan dijadikan sebagai lokasi penelitian. Penetapan lokasi penelitian yang dipilih adalah di Kantor Penagihan DOAP 9 Jember yang berada di Jl. Dahlia, Pagah, Jemberlor, Kec. Patrang, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Alasan peneliti melaksanakan penelitian di kantor PT Kai Daop 9 adalah diarenakan penulis ingin mengetahui tingkat efektivitas dari surat peringatan yang telah diterbitkan atas tagihan jatuh tempo penyewa asset PT Kai Daop 9.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah individu atau informan yang menjadi sumber data dalam penelitian, yang bersedia memberikan informasi terkait situasi dan kondisi yang diperlukan untuk penelitian. Dalam penelitian ini, subjeknya adalah orang-orang yang secara langsung terlibat di lokasi penelitian yang telah ditentukan. Sesuai dengan metode penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan langsung oleh peneliti. Sebagai pengamat partisipan, peneliti berperan sebagai pencari dan pengumpul data dengan turun langsung menemui pegawai yang

relevan dengan topik penelitian, yaitu yang dapat memberikan informasi mengenai penagihan aset di PT KAI Daop 9 Jember.

Penelitian ini menggunakan metode purposive. Teknik purposive adalah cara pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu, seperti karakteristik atau sifat-sifat dari populasi yang diteliti. Metode ini dipilih karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga tidak memungkinkan untuk mengambil sampel dalam jumlah besar atau dari lokasi yang jauh.⁴⁰

Peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara kepada beberapa narasumber untuk mendapatkan data penelitian atau survei untuk memperoleh data yang relevan. Informan yang dipilih oleh peneliti adalah kepala unit penagihan dan staff yang menangani terkait pembuatan dan pengiriman surat peringatan. Alasan penulis memilih kepala unit adalah, kepala unit memiliki pengetahuan lapangan penagihan yang menyeluruh, mengerti lokasi lokasi penyewaan yang rawan telat membayaran lancar pembayaran. Alasan penulis memilih staff yang menangani terkait pembuatan dan pengiriman surat peringatan adalah, staff tersebut memiliki data penyewa yang telah jatuh tempo, dan *track record* pembayaran seluruh sewa asset. Adapun narasumber yang diwawancarai oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Ludfi Hidayat selaku assistant manager unit penagihan PT KAI Daop 9;

⁴⁰ A. R. Kumara, *Metodologi penelitian kualitatif, Metodologi Penelitian Kualitatif* (Fakultas Kguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Ahmad dahlan, 2018). h. 4

2. Rahestn Prameswari, selaku staff administrasi penagihan;
3. Intan Dwi A W, selaku staff administrasi penagihan;
4. Cindy Arsita, selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Jember;
5. Taufiq Rahman, selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop: 9 wilayah Probolinggo;
6. Malasari, selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Pasuruan;
7. Sakila, selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Banyuwangi;
8. Ismo, selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Lumajang.

Data yang diperoleh akan dikelola untuk menyusun terkait efek dari adanya surat peringatan dalam aktivitas penagihan pembayaran sewa aset PT Kai Daop 9 yang telah jatuh tempo dan memberikan rekomendasi terkait judul penelitian ini “Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit Penagihan Pt Kai Daop 9 Jember”

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini diantaranya

1. Observasi

Pengamatan merupakan proses melihat dan mencatat fakta-fakta yang diperlukan oleh peneliti. Pengamatan merupakan fondasi ilmu pengetahuan, karena para peneliti beroperasi berdasarkan data, yaitu informasi tentang dunia nyata yang diperoleh melalui proses pengamatan. Pengamatan yang dilakukan adalah pengamatan yang jelas dan tersembunyi. Kepada sumber data atau subjek penelitian, dinyatakan secara jelas bahwa ia sedang melaksanakan penelitian. Dengan begitu, sumber data atau subjek penelitian dari awal telah menyadari bahwa aktivitas mereka sedang menjadi objek penelitian.⁴¹

2. Wawancara

Wawancara merupakan dialog dengan tujuan tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan, dan pihak yang diwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁴² beberapa pertanyaan yang dirancang untuk memperoleh jawaban yang berkaitan dengan isu penelitian. Hasil interaksi antara satu individu dan individu lainnya berkontribusi dalam proses, dan satu pihak memengaruhi respons pihak lainnya. Wawancara akan dilakukan secara tatap muka dengan pihak-pihak terkait untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Penulis mengumpulkan informasi melalui wawancara

⁴¹ M.A. Dr. Drs. H.Rifa'i Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, 1 ed. (Yogyakarta Telp.: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga Jl., 2023). h. 92

⁴² Indah Ria Sulistyarini dan Nur Pratiwi Noviati, *Wawancara Sebagai Metode Efektif untuk Memahami Perilaku Manusia*, Bandung: Karya Putra Darwati (Yogyakarta: CV. Karya Putra Darwati, 2012). h. 2

langsung dengan fiskus di PT Kai Daop 9 dan pihak-pihak terkait di unit penagihan.

Data yang dipakai oleh penulis adalah data primer (yang dikumpulkan langsung oleh peneliti selama proses penelitian) dan sekunder (data penelitian yang didapatkan secara tidak langsung melalui media lain).⁴³ Peneliti memilih metode wawancara semi-terstruktur agar tetap memiliki panduan pertanyaan yang terorganisir, namun tetap memungkinkan adanya fleksibilitas untuk menggali informasi tambahan yang muncul selama wawancara berlangsung.⁴⁴

Beberapa pertanyaan yang akan penulis teliti meliputi jumlah surat peringatan yang telah dikirim, transaksi pembayaran sewa yang berlangsung, area yang berisiko mengalami tunggakan, alasan debitur yang terlambat tidak memenuhi kewajiban pembayaran, prosedur pembuatan surat peringatan, serta seberapa besar harapan unit penagihan terhadap kehadiran anggota unit yang mengantarkan surat peringatan untuk menagih uang sewa yang belum dibayar.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengamatan langsung untuk memperoleh data atau dokumen yang relevan dengan objek yang akan dibahas. Hal ini bertujuan untuk memahami kondisi sebenarnya di lapangan dan memperoleh

⁴³ Trisna Rukhmana, "Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, Dan Tersier," *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 2, no. 2 (2021): 112–13.

⁴⁴ Vina Alia Zainuba et al., "Kunci Membangun Kepercayaan Tim dan Meningkatkan Performa Di Flash . net" 1, no. 2023 (2025): 358.

sumber utama mengenai efektivitas penerbitan surat peringatan di PT Kai Daop 9 Jember. Dokumentasi yang diperlukan dalam kajian meliputi contoh surat peringatan 1, 2, dan 3, invoice tagihan, buku perjanjian sewa aset, serta regulasi perjanjian aset.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam analisis deskriptif adalah penelitian yang terfokus pada upaya untuk mengungkap suatu masalah, kondisi, atau peristiwa seperti yang nyata. Dengan kata lain, penelitian deskriptif bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang kondisi sekaran, serta mengobservasi hubungan antara variabel-variabel yang ada.⁴⁵ Pengujian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis, melainkan hanya menggambarkan informasi secara apa adanya berdasarkan variabel-variabel yang dianalisis. Data diperoleh melalui dokumentasi wawancara, kemudian dianalisis dengan metode pengurangan data untuk menentukan mana informasi yang relevan dan penting. Penilaian pentingnya data didasarkan pada kontribusinya dalam menjawab fokus penelitian sehingga memudahkan pemahaman.

Analisis data bertujuan untuk menemukan jawaban yang objektif terhadap masalah dengan menggunakan prosedur ilmiah. Oleh karena itu, dalam suatu penelitian diperlukan proses analisis data yang berguna untuk menganalisis data-

⁴⁵ Susilowati Rahayu, "Vertibel Emas Dalam Menghadapi Initial," *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)* 6, no. 2 (2010): 121.

data yang telah dikumpulkan. Fungsi analisis data dalam penelitian berperan sebagai pengatur, penguraian, pengelompokan, pemberian kode, dan pengkategorian. Prosedur atau metode dalam mengolah data meliputi tahapan memilah data menjadi format yang dapat dikelola, mengidentifikasi informasi yang berkaitan dengan isu penelitian, serta menafsirkan data agar mudah dimengerti dan berguna dalam mencari solusi untuk masalah yang diteliti dalam penelitian. Dalam studi ini, diterapkan metode analisis data yang mencakup



Gambar 3 1 prosedur analisis data

1. Reduksi data merupakan usaha untuk merangkum data, lalu mengelompokkan data berdasarkan satuan konsep, kategori, dan tema tertentu.⁴⁶ Setelah pengumpulan data primer dan sekunder, dilakukan proses penyaringan data, pembentukan tema, pengkategorian, pemfokusan data sesuai bidangnya, pembuangan, penyusunan data dalam suatu bentuk, dan pembuatan ringkasan dalam unit analisis. Setelah itu, dilanjutkan dengan pemeriksaan ulang data dan pengelompokan sesuai dengan masalah

⁴⁶ Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 83, <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>.

yang diteliti. Sesudah direduksi, data yang relevan dengan tujuan penelitian dijelaskan dalam bentuk kalimat sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai masalah penelitian.

2. Pengujian ini bukan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menyajikan informasi sebagaimana adanya sesuai dengan variabel yang dianalisis. Data diperoleh dari dokumentasi wawancara dan kemudian dianalisis dengan teknik pengurangan data untuk memilah informasi yang relevan dan signifikan. Pentingnya data dinilai berdasarkan sejauh mana data tersebut membantu menjawab fokus penelitian agar lebih mudah dipahami.
3. penarikan kesimpulan atau konfirmasi. Verifikasi data adalah upaya untuk menemukan, menguji, memeriksa kembali, atau memahami makna atau arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur, hubungan sebab-akibat, atau proposisi. Kesimpulan dapat berupa deskripsi atau gambaran sebuah objek yang sebelumnya samar atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi terang, bisa juga berisi hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁴⁷ Walaupun pada reduksi data kesimpulan telah diilustrasikan, sifatnya masih sementara, masih ada kemungkinan untuk terjadi penambahan dan pengurangan. Oleh karena itu, di tahap ini, kesimpulan telah dicapai berdasarkan bukti-bukti data yang diambil dari lapangan dengan akurat dan faktual. Diawali dengan mengumpulkan data, menyaring

⁴⁷ Sustiyo Wandu, Tri Nurharsono, dan Agus Raharjo, "Pembinaan Prestasi Ekstrakurikuler Olahraga Di Sma Karangturi Kota Semarang," *Journal of Physical Education, Sport, Health and Recreations* 2, no. 8 (2013): 528.

data, melakukan triangulasi data, mengkategorikan data, mendeskripsikan data, dan menarik kesimpulan. Data-data yang diperoleh dari wawancara dan observasi disampaikan dengan bahasa yang jelas untuk menghindari adanya bias. Melaksanakan pengelompokan secara tematik, kemudian dipresentasikan dalam bagian-bagian deskripsi data yang dianggap penting untuk mendukung pernyataan penelitian.

F. Keabsahan Data

Walaupun pada reduksi data kesimpulan telah diilustrasikan, sifatnya masih sementara, masih ada kemungkinan untuk terjadi penambahan dan pengurangan. Oleh karena itu, di tahap ini, kesimpulan telah dicapai berdasarkan bukti-bukti data yang diambil dari lapangan dengan akurat dan faktual. Diawali dengan mengumpulkan data, menyaring data, melakukan triangulasi data, mengkategorikan data, mendeskripsikan data, dan menarik kesimpulan. Data-data yang diperoleh dari wawancara dan observasi disampaikan dengan bahasa yang jelas untuk menghindari adanya bias. Melaksanakan pengelompokan secara tematik, kemudian dipresentasikan dalam bagian-bagian deskripsi data yang dianggap penting untuk mendukung pernyataan penelitian.⁴⁸ Adapun triangulasi yang digunakan oleh penulis adalah:

1. Triangulasi sumber merupakan proses untuk menguji keabsahan data dengan

⁴⁸ Wiyanda Vera Nurfajriani et al., "Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. September (2016): 827.

memanfaatkan berbagai informan. Teknik ini dilakukan dengan memeriksa data yang dikumpulkan dari beberapa narasumber selama proses penelitian. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kepercayaan terhadap data yang diperoleh. Dengan menganalisis informasi dari berbagai pihak, peneliti dapat menyusun kesimpulan yang lebih akurat. Melalui triangulasi sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara dari tiap informan sebagai langkah untuk menguji dan memperdalam keabsahan informasi. Secara sederhana, triangulasi sumber adalah upaya mengecek ulang data dengan membandingkan fakta antar sumber yang berbeda.⁴⁹

2. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan informasi atau data melalui pendekatan yang berbeda. Seperti yang diketahui, dalam penelitian kualitatif, peneliti menerapkan metode wawancara, observasi, dan survei. Agar mendapatkan informasi yang akurat dan gambaran yang lengkap tentang suatu informasi, peneliti dapat menerapkan metode wawancara tidak terstruktur dan wawancara terstruktur. Atau, peneliti memanfaatkan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk menguji kebenarannya. Selain itu, peneliti juga dapat menggunakan narasumber yang berbeda untuk memverifikasi kebenaran informasi itu. Dengan melihat dari berbagai sudut pandang, diharapkan dapat ditemukan hasil yang hampir mencapai kebenaran. Oleh sebab itu, triangulasi pada tahap ini dilakukan jika data atau

⁴⁹ Andarusni Alfansyur dan Mariyani, "Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial," *Historis* 5, no. 2 (2020): 149.

informasi yang didapat dari subjek atau narasumber penelitian diragukan akurasi. Oleh karena itu, jika data tersebut sudah jelas, contohnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel, dan sejenisnya, triangulasi tidak diperlukan. Namun, triangulasi aspek lainnya tetap berdasarkan dilakukan.⁵⁰

G. Tahapan – Tahapan Penelitian

Langkah – langkah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Persiapan

- a. Menyusun desain penelitian. Penelitian yang akan dilakukan dimulai dari permasalahan penyewa aset PT. Kai Daop 9 yang tidak membayar sewa dalam waktu yang telah ditetapkan. Ruang lingkup peristiwa yang sedang berlangsung adalah pengiriman surat peringatan yang diharapkan dapat mengingatkan penyewa untuk segera melakukan pembayaran pelunasan sewa yang sudah jatuh tempo.
- b. Menetapkan bidang penelitian. Berdasarkan isu yang dibahas dalam penelitian, lokasi penelitian dipilih sebagai sumber data dengan pertimbangan bahwa dalam penelitian kualitatif, jumlah informan tidak begitu berpengaruh dibandingkan konteks yang ada. Pemilihan lokasi

⁵⁰ Sapto Haryoko, Bahartiar, dan Fajar Arwadi, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)* (Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020). “Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis),” (Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar) h. 426

juga didasarkan pada alasan tertentu serta masukan dari pihak yang terkait langsung di lapangan, seperti tingkat signifikansi dampak yang muncul setelah pengiriman surat peringatan.

- c. Mengurus perizinan. Mengatur perijinan. Mengajukan permohonan izin untuk melakukan penelitian dan pengumpulan data kepada kepala unit penagihan PT. Kai Daop 9 Jember. Memohon izin untuk melakukan wawancara dengan kepala unit penagihan dan staf pendukung guna memperoleh informasi dan data mengenai tagihan sewa yang sudah dibayar dan yang belum dibayar.
- d. Meminta izin untuk meleaskan wawancara dengan kepala unit penagihan beserta staff pembantu untuk menggali informasi dan data terkait data tagihan sewa yang telah dibayarkan dan belum terbayar.
- e. Mengamati dan menilai kondisi di lapangan. Setelah semua dokumen administratif yang diperlukan sebagai dasar legalitas kegiatan lengkap, langkah penting berikutnya adalah melakukan survei lapangan dan menyesuaikan diri dengan situasi yang ada. Karena peran kita sangat krusial, kita akan menentukan apakah keberadaan kita menyebabkan gangguan sehingga banyak data menjadi sulit diakses, tersembunyi, atau ditutup-tutupi, atau justru lapangan menerima kehadiran kita sebagai bagian dari mereka sehingga semua data dapat diperoleh dengan lancar tanpa hambatan.

- f. Memilih dan memanfaatkan informan. Saat melakukan eksplorasi dan

sosialisasi di lapangan, hal penting yang perlu dilakukan adalah menentukan rekan kerja sebagai “mata kedua” yang mampu memberikan informasi mendalam mengenai kondisi di lapangan. Informan yang dipilih haruslah orang yang benar-benar independen, tidak terpengaruh oleh pihak lain maupun oleh kita, serta tidak memiliki kepentingan terkait penelitian atau karier.

2. Pelaksanaan di Lapangan

- a. Memahami dan meneliti konteks Penelitian dilakukan di latar terbuka di mana orang berinteraksi secara bebas sehingga peneliti hanya mengamati, dan di latar tertutup di mana peneliti berinteraksi langsung dengan individu. Tampilan, Mengadaptasi penampilan sesuai dengan kebiasaan, tradisi, norma, dan budaya yang mendasari penelitian. Memperkenalkan hubungan peneliti di lokasi, bertindak netral dengan partisipasi dalam aktivitas dan interaksi akrab dengan subjek.
- b. Melakukan wawancara dengan fokus pada data yang telah dikumpulkan mengenai alasan yang sering muncul di lokasi penagihan. Serta bagaimana staf penagihan menangani masalah penyewa yang tidak mampu membayar uang sewa sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Data penelitian yang diperoleh bersifat deskriptif dengan mengumpulkan informasi dan merekam fenomena yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan unit penagihan dalam aktivitasnya menagih menggunakan surat peringatan.

- c. Terlibat secara langsung dalam kegiatan pengumpulan data. Pendekatan kualitatif yang digunakan didasarkan pada keyakinan bahwa pemahaman hasil penelitian diperoleh melalui proses secara menyeluruh.

3. Pengolahan data

Melaksanakan pengolahan data sesuai dengan teknik yang telah ditentukan mulai dari reduksi data, penyajian data, hingga verifikasi data.

4. Kesimpulan

Dari aktivitas-aktivitas yang sudah dilakukan, langkah berikutnya adalah merangkum dan memverifikasi data-data yang telah diproses atau dialihkan ke dalam format-format yang sesuai dengan pola penyelesaian masalah yang dilakukan serta menilai keabsahan hasilnya.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT KAI

Sejarah kereta api di Indonesia dimulai saat penggalian pertama jalur kereta api Semarang-Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta) di Desa Kemijen oleh Gubernur Jendral Hindia Belanda Mr. L.A.J Baron Sloet van de Beele pada 17 Juni 1864. Proses pembangunan dilakukan oleh perusahaan swasta Nederlandsch Indische Spoorweg Maatschappij (NISM) dengan menggunakan lebar rel 1435 mm.⁵¹

Sementara itu, pemerintah Hindia Belanda mendirikan jaringan kereta api nasional lewat Staatssporwegen (SS) pada 8 April 1875. Rute awal SS mencakup Surabaya-Pasuruan-Malang. Keberhasilan NISM dan SS mendorong investor swasta untuk membangun jalur kereta api seperti Semarang Joana Stoomtram Maatschappij (SJS), Semarang Cheribon Stoomtram Maatschappij (SCS), Serajoedal Stoomtram Maatschappij (SDS), Oost Java Stoomtram Maatschappij (OJS), Pasoeroean Stoomtram Maatschappij (Ps.SM), Kediri Stoomtram Maatschappij (KSM),

⁵¹ Devi Setya, "Sejarah Kereta Api Indonesia, Dimulai sejak Masa Kolonial Belanda," detikEdu, 2022, <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-6317129/sejarah-kereta-api-indonesia-dimulai-sejak-masa-kolonial-belanda>. diakses 9 april 2024 pukul 16.33

Probolinggo Stoomtram Maatschappij (Pb.SM), Modjokerto Stoomtram Maatschappij (MSM), Malang Stoomtram Maatschappij (MS), Madoera Stoomtram Maatschappij (Mad.SM), dan Deli Spoorweg Maatschappij (DSM). Selain di Jawa, pembangunan jalur kereta api juga dilakukan di Aceh (1876), Sumatera Utara (1889), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), dan Sulawesi (1922). Sementara itu di Kalimantan, Bali, dan Lombok, hanya dilakukan penelitian tentang potensi pemasangan jalur rel, belum mencapai fase pembangunan. Hingga akhir tahun 1928, total panjang jalur kereta api dan trem di Indonesia adalah 7.464 km, terdiri dari rel milik pemerintah sebanyak 4.089 km dan milik swasta sebanyak 3.375 km.⁵²

Pada tahun 1942, pemerintah Hindia Belanda menyerahkan diri tanpa syarat kepada Jepang. Sejak saat itu, perkeretaapian Indonesia dikuasai Jepang dan berganti nama menjadi Rikuyu Sokyuku (Departemen Kereta Api). Selama pendudukan Jepang, kegiatan kereta api hanya difokuskan untuk kepentingan militer. Salah satu pengembangan di masa Jepang adalah jalur Saketi-Bayah dan Muaro-Pekanbaru untuk mengangkut hasil tambang batu bara demi mendukung mesin-mesin perang mereka. Akan tetapi, Jepang juga melaksanakan pembongkaran rel sepanjang 473 km yang kemudian diangkut

⁵² Gading Persada, "Sejarah Hari Ini, 17 Juni 157 Tahun Lalu, Jalur Kereta Pertama di Indonesia Dibangun," *kompas.tv*, 2021, <https://www.kompas.tv/feature/184261/sejarah-hari-ini-17-juni-157-tahun-lalu-jalur-kereta-pertama-di-indonesia-dibangun?page=all>. Diakses 7 april 2025 puul 15.46

ke Burma untuk pembangunan jalur kereta api di sana. Setelah Indonesia memproklamasikan kemerdekaannya pada 17 Agustus 1945, beberapa hari selanjutnya dilakukan penguasaan stasiun dan pusat kantor kereta api yang dikuasai oleh Jepang. Puncaknya adalah perampasan Kantor Pusat Kereta Api Bandung pada 28 September 1945, yang kini diperingati sebagai Hari Kereta Api Indonesia. Ini juga menandakan pendirian Djawatan Kereta Api Indonesia Republik Indonesia (DKARI). Saat Belanda kembali ke Indonesia pada tahun 1946, mereka membentuk kembali sistem perkeretaapian di Indonesia yang disebut Staatssporwegen/Verenigde Spoorwegbedrijf (SS/VS), yaitu gabungan SS dengan semua perusahaan kereta api swasta (kecuali DSM). Sesuai dengan perjanjian damai Konferensi Meja Bundar (KMB) pada Desember 1949, dilakukan pengambilalihan aset-aset yang dimiliki oleh pemerintah Hindia Belanda. Perpindahan berupa penggabungan antara DKARI dan SS/VS menjadi Djawatan Kereta Api (DKA) pada tahun 1950. Pada tanggal 25 Mei, DKA berubah menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (PUKA). Pada tahun itu, lambang Wahana Daya Pertiwi juga mulai diperkenalkan, yang mencerminkan perubahan Perkeretaapian Indonesia sebagai moda transportasi utama untuk mencapai kesejahteraan bangsa tanah air. Selanjutnya, pemerintah mengubah organisasi PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) pada tahun 1971. Untuk meningkatkan layanan jasa transportasi, PJKA bertransformasi menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) pada

tahun 1991. Perumka bertransformasi menjadi Perseroan Terbatas, PT. Kereta Api (Persero) pada tahun 1998. Pada tahun 2011, nama perusahaan PT. Kereta Api (Persero) bertransformasi menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) telah merilis logo yang baru.⁵³

Gambar 4. 1Sejarah perubahan nama dan logo



Sumber : PT KAI DAOP 9

2. Visi Dan Misi

Visi perusahaan yakni :

Menjadi bagian gaya hidup masyarakat urban melalui pengelolaan transportasi perkotaan terbaik di Indonesia

Misi perusahaan yakni :

⁵³ Chandra Dwi, "Sejarah Kereta Api RI, Ini Kronologinya Sejak Zaman Belanda," CNBC Indonesia, 2023, <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230928115302-4-476220/sejarah-kereta-api-ri-ini-kronologinya-sejak-zaman-belanda>. akses 9 april 2025 pukul 17.55

- a. Mengelola transportasi perkotaan terbaik beserta layanan pendukung dengan fokus utama kepada keselamatan, keamanan, efisiensi, dan inovasi digital yang berorientasi berkelanjutan akan lingkungan, sosial, dan tata kelola;
- b. Mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten, berdaya saing unggul, dan adaptif terhadap perubahan;
- c. Berperan aktif dalam pengembangan serta integrasi transportasi urban di Indonesia melalui kolaborasi dengan pemangku kepentingan.⁵⁴

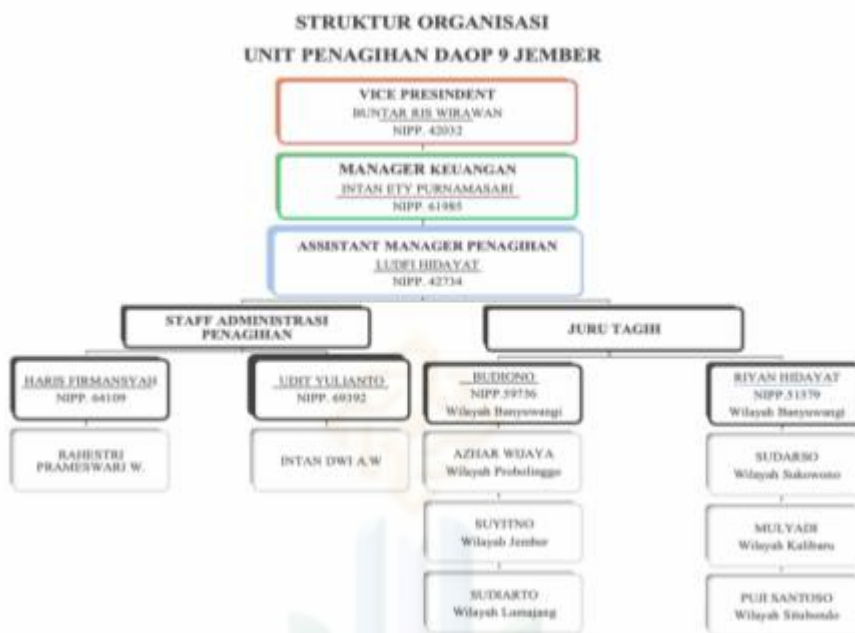
3. Struktur Organisasi Unit Penagihan

Struktur organisasi merupakan pola tugas dan relasi tugas yang telah ditentukan, pengalokasian aktivitas pada unit-unit kecil yang terpisah, pembagian wewenang antar posisi administrasi, serta sistem komunikasi resmi. Struktur organisasi dapat diilustrasikan dalam bentuk skema organisasi atau organigram, yang merupakan gambar grafis yang menggambarkan berbagai hubungan organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, antara bagian-bagian dan individu-individu. Dengan kata lain, organigram memperlihatkan struktur karyawan, yaitu penempatan individu pada posisi-posisi yang terdapat dalam suatu organisasi. Hal ini bertujuan untuk menentukan pihak yang memimpin serta penerima tugas, wewenang, tanggung jawab, dan posisi yang

⁵⁴ Commuter.care, “PT KAI,” PT KAI COMMUTER, 2025, <https://commuterline.id/tentang-kami/informasi-umum>. akses 9 maret 2025 pukul 13.11

diberikan.⁵⁵ Adapun bagian atau struktur dari unit penagihan PT KAI Daop 9 adalah sebagai berikut:

Gambar 4. 2 Struktur organisasi unit penagihan



sumber : unit penagihan PT KAI Daop 9

4. Deskripsi Jabatan Unit Penagihan

- a. Vice president (VP), PT KAI Daerah Operasi 9 Jember merupakan sebuah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang vice president (VP) yang berada di bawah dan memiliki tanggung jawab kepada Ketua Direksi. VP memiliki tanggung jawab untuk memimpin, mengatur, dan memperdayakan pelaksanaan kegiatan usaha di kawasan Daerah Operasi 9 Jember.

⁵⁵ Nurlia, "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan," *Meraja Journal* 2, no. 2 (2019): 53–54, <https://media.neliti.com/media/publications/284699-pengaruh-struktur-organisasi-terhadap-pe-1ea03fb3.pdf>.

- b. Manager keuangan, peran manager keuangan dalam PT KAI merupakan peran yang sangat krusial dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan melalui pengelolaan dan pengawasan aspek keuangan yang efisien. Tugas utama Anda meliputi perencanaan, pengawasan, dan pengendalian keuangan untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil oleh perusahaan berbasis pada data keuangan yang akurat dan tepat.
- c. Assistant manager penagihan, Assistant Manager penagihan memiliki tugas pokok dan tanggung jawab membantu dan mendukung kinerja Manager keuangan. Tugas lainnya adalah memastikan bahwa seluruh tagihan yang timbul dari transaksi dengan pelanggan dibayar tepat waktu, serta mengelola seluruh aktivitas penagihan secara efektif dan efisien serta mengkomunikasi kinerja antara staff/pelaksana penagihan dengan manager keuangan.
- d. Staff administrasi penagihan memiliki fungsi yang penting guna mendukung kelancaran operasional penagihan dan administrasi. Adapun kegiatan yang dilaksanakan oleh staff administrasi penagihan diantaranya; mencatat informasi yang berkaitan dengan tagihan, termasuk jumlah yang harus dibayar, tanggal jatuh tempo dan rincian lainnya diunggah dalam *rail document system* (RDS), membuat surat peringatan penagihan kepada debitur yang telah jatuh tempo, pemantauan status pembayaran yang terjadi, menyusun rekap surat penagihan yang

telah terkirim, dan melakukan arsip data pembayaran.

- e. Juru tagih, tugas utama dari juru tagih adalah surat peringatan yang telah dibuat oleh staff administrasi penagihan, dan membangun komunikasi antara penagihan PT KAI dengan debitur yang sewanya telah jatuh tempo, komunikasi ini digunakan juga untuk kepentingan negosiasi dengan penyewa terkait pembayaran yang dilakukan oleh debitur.

5. Letak Geografis PT KAI DAOP 9

Perusahaan ditempatkan di tempat tertentu setelah mempertimbangkan semua elemen yang memainkan peran penting dalam keberhasilan operasinya. Dua konsep membedakan lokasi perusahaan:

1. Lokasi perusahaan.
2. Tempat perusahaan beroperasi, atau tempat kediamannya.

Lokasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember adalah di jalan Dahlia No. 2 Kelurahan Jember Lor, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Lokasinya di lintas utara yang menghubungkan Surabaya dan Banyuwangi, di daerah administrasi Jember. Secara geografis, terletak pada 113 derajat BT dan 8 derajat BB LS, dan kurang lebih 83 meter di atas permukaan laut. Wilayah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember terdiri dari Kota Banyuwangi hingga sinyal masuk stasiun Bangil dan dari utara hingga Panarukan. Wilayah

ini dibagi menjadi dua lintasan, yaitu:

1. Globalisasi

Sinyal pertama dari stasiun Bangil-Jember hingga Banyuwangi dan lintas baru dari Kabat hingga Banyuwangi Baru.

2. Lintas Bisnis

Stasiun Kalisat adalah jalur lalu lintas dari Panarukan-Situbondo, yang saat ini tidak beroperasi lagi. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember memiliki luas sekitar 209.695 km jalan raya, 222.525 lintas cabang, dan jaringan rel kereta api yang panjangnya kurang lebih 340,5 km.⁵⁶

6. Layanan PT KAI DAOP 9

Gambar 4. 3 Kereta api yang berada dibawah pengoperasian Daop 9 Jember per 1 Februari 2025

Nomor KA	Nama KA	Relasi (PP)	Kelas	Lokomotif	Rangkaian per KA	Depo Kereta/Gerbong
146/147 - 148/145	Blambangan Ekspres	Ketapang - Surabaya Pasar Turi - Semarang Tawang Bank Jateng - Pasar Senen	Eksekutif & Ekonomi	CC203	4 K1 (SS), 3 K3 (SS NG)	Ketapang (KTG)
209 - 210	Mutiara Timur	Ketapang - Surabaya Pasar Turi	Eksekutif & Ekonomi	CC201	4 K1, 4 K3 (NG)	Ketapang (KTG)
212F - 211F	Mutiara Timur	Ketapang - Surabaya	Eksekutif	CC201	7 K1 Mildstee	Ketapang (KTG)

⁵⁶ Z Al-Fa'izah, Y.C Rahayu, dan N Hikmah, "Digital Repository Universitas Jember Digital Repository Universitas Jember," *Efektifitas Penyuluhan Gizi pada Kelompok 1000 HPK dalam Meningkatkan Pengetahuan dan Sikap Kesadaran Gizi* (universitas jember, 2017). Skripsi. H. 33

	Fakultatif	Gubeng			1	
242F/239F - 240F/241F	Ijen Ekspres	Ketapang - Bangil - Malang	Eksekutif & Ekonomi	CC201	4 K1 Mildsteel, 3 K3 (NG)	Ketapang (KTG)
278/279 - 280/277	Sri Tanjung	Ketapang - Surabaya - Kota - Lempuyangan	Ekonomi	CC201	7 K3 Split	Ketapang (KTG)
294/295 - 296/2093	Tawangalun	Ketapang - Bangil - Malang	Ekonomi	CC201	5 K3 Split	Ketapang (KTG)
297 - 298	Probowangi	Ketapang - Surabaya - Gubeng	Ekonomi	CC201	6 K3 Split	Ketapang (KTG)
491 s.d. 494	Pandanwangi	<u>Jember</u> - Ketapang	Ekonomi	<u>CC201</u>	6 K3 Split	Ketapang (KTG)

Sumber : PT KAI Daop 9 Jember

Gambar 4. 4 Stasiun lintas yang aktif per 2025

Jalur Kereta api Bangil-Kalisat	Jalur kereta api Kalisat-Banyuwangi baru
1. Stasiun Pasuruan (PS) 2. Stasiun Rejoso (RO) 3. Stasiun Grati (GI) 4. Stasiun Bayeman (BYM) 5. Stasiun Probolinggo (PB) 6. Stasiun Leces (LEC) 7. Stasiun Malasan (MLS) 8. Stasiun Ranuyoso (RN) 9. Stasiun Klakah (KK) 10. Stasiun Randuagung (RDA) 11. Stasiun Jatiroto (JTR) 12. Stasiun Tanggul (TGL) 13. Stasiun Bangsalsari (BSS) 14. Stasiun Rambipuji (RBP) 15. Stasiun Mangli (MI) 16. Stasiun Jember (JR) (pusat Daop IX Jember) 17. Stasiun Arjasa (AJ)	1. Stasiun Kalisat (KLT) 2. Stasiun Ledokombo (LDO) 3. <i>Halte Sumpersalak (SSK)</i> 4. Stasiun Sempolan (SPL) 5. Stasiun Garahan (GRN) 6. Stasiun Mrawan (MRW) 7. Stasiun Kalibaru (KBR) 8. <i>Halte Krikilan</i> 9. Stasiun Glenmore (GLM) 10. Stasiun Sumberwadung (SWD) 11. Stasiun Kalisetail (KSL) 12. Stasiun Temuguruh (TGR) 13. Stasiun Singojuruh (SGJ) 14. Stasiun Rogojampi (RGP) 15. Stasiun Banyuwangi Kota (BWI) 16. Stasiun Argopuro (AGO) 17. Stasiun Ketapang (KTG)

18. Stasiun Kotok (KTK)	
19. Stasiun Kalisat (KLT)	

Penjelasan

- Stasiun utama adalah stasiun yang dicetak bold italic
- Stasiun menengah adalah stasiun yang dicetak dengan huruf bold
- Stasiun kecil adalah stasiun yang tercatat sebagai normal.
- Stasiun yang tidak beroperasi adalah stasiun yang dicetak miring dan tanpa kode stasiun

B. Penyajian Data dan Analisis Data

1. Faktor yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember

Adapun beberapa factor yang menyebabkan tingkat kepatuhan pembayaran atas penerbitan surat peringatan menjadi optimal dibagi menjadi 4, yakni :

a. Ditinjau Dari Unit Yang Terlibat

1) Unit penjagaan aset

Unit Penjagaan Aset PT KAI adalah bagian atau divisi di dalam struktur organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang bertanggung jawab atas pengamanan, pengawasan, dan pengelolaan aset milik perusahaan. Aset-aset ini mencakup

tanah, bangunan, jalur rel, fasilitas operasional, serta properti

lainnya yang dimiliki oleh PT KAI. Unit ini bertugas menjaga agar aset-aset milik PT KAI tidak disalahgunakan, tidak diserobot, atau tidak jatuh ke pihak yang tidak berwenang. Termasuk di dalamnya adalah upaya preventif dan represif terhadap okupasi liar atau penguasaan ilegal.

Dalam kegiatan penjagaan aset unit ini memiliki wewenang untuk melakukan *clean and clear* sebelum debitur melaksanakan kegiatan sewa menyewa dilakukan. Fungsi dari kegiatan *clean and clear* adalah ditujukan guna memastikan bawasannya objek yang akan disewa benar-benar milik PT KAI dengan cara membuat membuat legalitas aset sertifikat atas nama PT KAI Daop 9 sehingga kepemilikan asset tersebut menjadi administratif dan jelas. Hal ini dilakukan guna menghindari masalah hukum atau *claim* yang dilakukan oleh para penyewa yang tidak taat dengan aturan hukum atau kontrak yang telah dibuat. Hal ini dijelaskan oleh staff administrasi penagihan Intan Dwi A.W mengatakan :

“sebelum melaksanakan sewa menyewa biasanya unit penjagaan aset itu cek lokasi objek sewa terlebih dahulu untuk mengukur dan melakukan *clean and clear* gunanya untuk memastikan bahwa objek yang akan disewa telah disertifikat atas nama PT KAI Daop 9. Agar penyewa itu tidak bisa mengubah atas nama sertifikat menjadi pribadi”⁵⁷

⁵⁷ Intan Dwi A.W, “Wawancara staff administrasi unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember ” (Jember, 12 April 2025).

Cindy Arsita selaku salah satu penyewa aset tanah unit

PT KAI juga berpendapat :

“jadi sebelum tanda tangan kontrak ada unit yang namanya penjagaan aset yang mengukur tanah, penjagaan aset ini juga yang menjelaskan pada kami terkait fungsi dan wewenang mereka di unitnya. Kami memang dikenalkan unit ini sebelum menyewa mungkin alasannya agar kami tau konsekuensi kalau tidak membayar uang sewa unit ini akan menarik atau menggusur bangunan yang saya dirikan di tanah sewa”⁵⁸

Bapak Taufiq Rahman selaku debitur unit penagihan

wilayah Probolinggo menyatakan :

“Dengan adanya sertifikat aset yang jelas atas nama PT KAI Daop 9, status aset menjadi lebih pasti secara administratif. Ini membuat kami tidak ragu dalam melaksanakan kewajiban sewa, karena sudah jelas hak dan kewajiban masing-masing pihak. Kami juga merasa lebih nyaman karena kepastian ini mencegah masalah hukum di masa depan.”⁵⁹

Kegiatan preventif unit penjagaan aset ini juga memiliki poin tersendiri dalam menekan debitur untuk segera menyelesaikan tunggakan sewanya, karena dari sudut pandang debitur (penyewa), tindakan preventif dari Unit Penjagaan Aset PT KAI meskipun secara formal bersifat pencegahan tetapi dapat menimbulkan tekanan psikologis. Tekanan ini muncul karena

⁵⁸ Cindy Arsita, “Wawancara debitur sewa aset PT KAI Daop 9 Jember ” (Jember, 20 April 2025).

⁵⁹ Taufiq Rahman, “wawancara selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Probolinggo” (probolinggo, 28 Juli, 2025).

adanya rasa terancam, malu, atau takut terhadap konsekuensi bila tidak segera menyelesaikan kewajiban sewa. adapun tindakan preventif yang dilakukan unit penjagaan aset meliputi ; memasang papan bertuliskan “Tanah Ini Milik PT KAI”, mempromosikan tanah yang debiturnya tidak membayar uang sewa setelah peringatan ke-3, patroli rutin di aset-aset yang rawan okupasi liar, memberikan peringatan awal kepada pihak yang mulai menempati lahan secara tidak sah.

Hal ini dipaparkan oleh assistant manager unit penagihan Bapak Ludfi Hidayat yang menyatakan :

“peran unit penjagaan aset selain membuat sertifikat atas nama PT KAI Daop 9, hal lain yang dilakukan itu berupa kegiatan preventif (pencegahan), jadi unit ini yang bertugas untuk menyelamatkan aset dari penyewa-penyewa nakal yang akan *mengclaim* tanah yang telah disewakan sesuai dengan kontrak.”⁶⁰

Hal ini sependapat oleh statement yang diungkapkan staff administrasi penagihan Rahestri menyatakan:

“unit penjagaan aset juga berperan penting dalam mempengaruhi psikologis debitur yang akan berbuat nakal, karena unit penyewaan aset itu juga berwenang untuk melakukan pembersihan wilayah. Jadi mindset debitur itu menjadi takut kalau tidak melakukan pembayaran unit penjagaan aset akan bertindak untuk menawarkan tanahnya kepada orang lain bahkan melakukan penggusuran.”⁶¹

⁶⁰ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁶¹ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

Kegiatan lain yang memiliki *impact* terhadap pembayaran sewa adalah unit penjagaan aset memiliki wewenang untuk melakukan kegiatan represif (penindakan). Kegiatan ini dilakukan hanya ketika debitur sudah mendapatkan surat peringatan ke-3 namun tidak kunjung menyelesaikan pembayarannya. Atau debitur menyalahi kontrak yang telah disetujui. Seperti memperlebar luas lahan yang disewa tidak sesuai dengan kontrak, *mengclaim* aset yang disewakan PT KAI menjadi milik pribadi, atau mempergunakan aset yang disewa tidak sesuai dengan kontrak yang disetujui. Hal ini dijelaskan oleh staff administrasi penagihan Rahestri mengatakan :

“unit penjagaan aset memiliki wewenang untuk melakukan penggusuran aset apabila debitur tidak patuh terhadap kontrak yang telah disetujui. Namun kegiatan ini melalui proses yang sangat panjang. Penggusuran ini menjadi opsi terakhir yang diambil oleh PT KAI Daop 9. Karena sebelum menggusur PT KAI bekerjasama dengan Kejaksaan untuk memanggil debitur yang gagal bayar untuk mengambil keputusan.”⁶²

Pendapat ini juga dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Ludfi Hidayat :

“unit penjagaan aset juga melaksanakan kegiatan sita-menyita lahan apabila debitur tidak patuh dengan kontrak yang dibuat, selain itu unit penjagaan aset merupakan unit yang

⁶² Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

menangani jika ada gugatan hukum yang dilakukan oleh pihak lain atas aset yang dimiliki oleh PT KAI”⁶³

2) Komersialis non angkutan (KNA)

komersialis non-angkutan PT KAI (Kereta Api Indonesia) adalah kegiatan usaha yang dijalankan oleh PT KAI di luar layanan transportasi penumpang dan barang (angkutan), dengan tujuan untuk menghasilkan pendapatan tambahan (*non-farebox revenue*) melalui optimalisasi pemanfaatan aset dan layanan pendukung. Pendapatan ini membantu menjaga keseimbangan keuangan perusahaan, apalagi ketika pendapatan angkutan sedang menurun. Dalam realitanya Banyak aset PT KAI (seperti lahan kosong, bangunan tua, area stasiun) yang tidak digunakan untuk operasional kereta. unit ini sangat mendukung pelaksanaan pemanfaatan aset dimana unit KNA mengubah aset diam menjadi aset yang produktif. Melalui komersialis non-angkutan, aset tersebut disewakan kepada pihak ketiga agar tetap produktif dan tidak terbengkalai. Unit inilah yang bertugas untuk membuat kontrak perjanjian yang akan disepakati oleh debitur dan PT KAI. Di unit inilah debitur akan melakukan kesepakatan terkait tarif sewa, kontrak yang akan ditandatangani dan mengetahui SOP

⁶³ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

sewa. Pengertian ini dijelaskan oleh Bapak Ludfi Hidayat :

“unit yang bertugas untuk membuat kontrak dengan debitur adalah unit komersialis non angkutan (KNA) jadi unit inilah yang akan menentukan *deal* atau tidaknya kontrak yang akan dilakukan. KNA hanya mengurus asset diluar kegiatan transportasi. Termasuk pemanfaatan asset yang akan dilakukan oleh debitur itu akan seperti apa? Itu akan mempengaruhi biaya sewa yang akan disepakati”⁶⁴

Pendapat lainnya dikatakan oleh Rahestri Prameswari :

“komersialis non angkutan (KNA) adalah unit yang menyusun dan mendokumentasikan perjanjian kontrak sewa secara formal. Nanti kontrak yang disepakati itu ditandatangani oleh debitur baru ditandatangani oleh *vice president* PT KAI Daop 9. Unit ini juga sebagai unit yang bertugas untuk berkoordinasi dengan unit penjagaan asset apabila lahan yang akan disewakan mengalami masalah atau sengketa tanah”⁶⁵

Periklanan dengan skema sewa menyewa aset di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan bagian dari optimalisasi aset non-produktif untuk menghasilkan pendapatan di luar aktivitas utama angkutan. Namun dalam praktiknya, tidak seluruh penyewa atau debitur menjalankan kewajiban kontraktual secara patuh. Ketidakpatuhan debitur terhadap ketentuan kontrak sewa, menimbulkan sejumlah implikasi baik dari sisi hukum, keuangan, maupun tata kelola aset perusahaan. Debitur yang tidak

⁶⁴ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁶⁵ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

patuh terhadap kontrak dapat dikategorikan dalam beberapa bentuk pelanggaran, seperti keterlambatan atau kegagalan pembayaran sewa, penggunaan ruang iklan di luar batas yang disepakati, pemasangan media tanpa izin, atau perpanjangan masa sewa tanpa pembaruan kontrak. Ketidakpatuhan semacam ini berpotensi menimbulkan kerugian finansial bagi PT KAI karena terganggunya arus kas dari sektor non-angkutan, serta menimbulkan risiko hukum dan reputasi perusahaan jika tidak segera ditangani secara profesional.

Sebagai respon terhadap ketidakpatuhan tersebut, PT KAI memiliki dasar legal dan administratif untuk melakukan penertiban. Langkah-langkah yang lazim diambil oleh PT Kai Daop 9 mencakup pemberian surat peringatan, penghentian sementara aktivitas periklanan, pemutusan kontrak secara sepihak sesuai klausul perjanjian, serta penagihan melalui mekanisme hukum jika diperlukan. Selain itu, dilakukan evaluasi terhadap sistem seleksi dan monitoring mitra kerja agar kejadian serupa dapat diminimalkan di masa mendatang.

Hal ini dijelaskan oleh Bapak Ludfi Hidayat :

“untuk menekan debitur yang nakal tidak mau membayar setelah peringatan ke-3 diterima, atau menyalahi aturan kontrak yang disetujui sebelum melaksanakan penggusuran dilakukan mediasi dengan bantuan jaksa. Namun, apabila gagal unit KNA akan mempromosikan tanah yang tidak

terbayarkan tersebut sebagai bentuk tekanan halus agar debitur segera menyelesaikan pembayarannya. Otomatis debitur akan merasa bahwa aset tersebut sebentar lagi akan dipindah tangankan apabila terus-menerus tidak dibayarkan”⁶⁶

Pernyataan ini dikonfirmasi oleh staff administrasi Rahestri

Prameswari mengatakan :

“komersialis non angkutan itu salah satu fungsinya adalah mempromosikan atau menawarkan aset-aset PT KAI yang disewakan tapi belum ada yang menyewa. Hal itu dilakukan sebagai bentuk upaya optimalisasi pengelolaan aset PT KAI Daop 9.”⁶⁷

Malasari selaku debitur unit penagihan PT KAI Daop 9 Wilayah

Pasuruan menyatakan :

“Kami menyadari pentingnya mematuhi kontrak sewa karena ketidakpatuhan bisa menimbulkan konsekuensi serius. Contohnya, keterlambatan pembayaran sewa akan mengganggu hubungan kerja sama dan bisa menimbulkan biaya tambahan, bahkan pemutusan kontrak.”⁶⁸

Sebagai bagian dari strategi mitigasi risiko, penguatan regulasi internal, sistem media promosi, serta penegakan hukum yang konsisten menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas pembayaran sewa yang menunggak. Hal ini sejalan dengan upaya perusahaan untuk meningkatkan kontribusi pendapatan non-

⁶⁶ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁶⁷ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

⁶⁸ Malasari, “wawancara debitur unit penagihan wilayah Pasuruan” (Pasuruan, 1 Juli, 2025).

angkutan secara berkelanjutan, sekaligus menjaga kepatuhan hukum dalam pengelolaan aset negara.

3) Penagihan

Unit penagihan di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki peran strategis dalam mendukung stabilitas keuangan perusahaan melalui pengelolaan dan pengawasan terhadap kewajiban pembayaran dari mitra usaha. Sebagai bagian dari sistem manajemen keuangan perusahaan, unit ini bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap piutang yang timbul dari kegiatan usaha, baik yang terkait dengan angkutan maupun non-angkutan seperti sewa aset, kerja sama periklanan, maupun pemanfaatan properti, dapat ditagih dan diterima sesuai dengan ketentuan kontraktual yang berlaku.

Secara operasional, unit penagihan menjalankan fungsinya dengan melakukan pencatatan dan pemantauan piutang secara sistematis, mulai dari saat tagihan diterbitkan hingga pembayaran diterima secara penuh. Proses ini mencakup pengiriman dokumen tagihan (*invoice*), surat peringatan pembayaran sewa tertunggak, serta pelaksanaan komunikasi aktif dengan pihak debitur untuk memastikan kewajiban mereka dipenuhi. Ketika terjadi keterlambatan atau ketidakpatuhan terhadap pembayaran, unit penagihan bertindak dengan memberikan peringatan resmi dan

menjalin koordinasi dengan unit hukum atau manajemen risiko untuk menentukan langkah penyelesaian lebih lanjut, termasuk kemungkinan penegakan hukum atau pemutusan hubungan kerja sama.

Pengertian unit penagihan ini dijelaskan oleh Bapak Ludfi Hidayat selaku assistant manager unit penagihan :

“Unit penagihan di PT Kereta Api Indonesia merupakan bagian yang memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola piutang usaha perusahaan. Secara umum, tugas kami adalah memastikan bahwa seluruh kewajiban pembayaran dari mitra kerja maupun pihak ketiga yang memiliki kontrak bisnis dengan PT KAI baik dalam bentuk sewa aset, periklanan, kerja sama logistik, atau bentuk kerja sama lainnya dapat ditagih dan diterima sesuai waktu dan ketentuan yang disepakati.”⁶⁹

Pengertian lain juga dijelaskan oleh staff administrasi unit penagihan yani Intan Dwi A.W :

“Kami tidak hanya menjalankan fungsi administratif berupa penerbitan invoice dan surat peringatan, tetapi juga melakukan pengawasan dan pemantauan secara aktif terhadap kepatuhan pembayaran mitra usaha. Ketika ditemukan adanya keterlambatan atau tunggakan, kami bertugas melakukan pendekatan secara persuasif maupun formal, termasuk mengeluarkan surat peringatan, melakukan klarifikasi, hingga menyusun langkah tindak lanjut sesuai dengan prosedur perusahaan dan ketentuan hukum yang berlaku.”⁷⁰

⁶⁹ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁷⁰ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

Menurut Sakila selaku debitur unit penagihan PT KAI

Daop 9 wilayah Banyuwangi menyatakan :

“Menurut saya, Unit Penagihan PT KAI menjalankan peran yang sangat penting dalam menjaga kelancaran kerja sama. Dengan adanya sistem penagihan yang jelas, kami sebagai penyewa menjadi lebih disiplin dalam memenuhi kewajiban pembayaran. Proses seperti penerbitan invoice dan pengiriman surat peringatan membantu kami mengingat jatuh tempo pembayaran, sehingga kami dapat segera menyiapkan dana dan menghindari keterlambatan.”

Melalui pengelolaan yang profesional dan berbasis sistem informasi yang andal, unit penagihan berkontribusi langsung terhadap optimalisasi pendapatan perusahaan dan menjaga arus kas yang sehat. Dengan demikian, unit ini menjadi salah satu elemen penting dalam mendukung keberlanjutan operasional PT KAI sebagai penyedia layanan transportasi nasional yang modern dan efisien.

b. Ditinjau Dari Jenis Layanan

1) *Drivethru*

Layanan penagihan melalui metode *drivethru* yang diterapkan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk mempercepat proses penyampaian informasi kepada para debitur yang belum memenuhi kewajiban pembayaran sewa. Dalam konteks ini, *drivethru* bukan dimaknai sebagai layanan bergerak layaknya sistem layanan kendaraan,

melainkan sebagai mekanisme terpusat di mana debitur diminta melalui media undangan oleh juru tagih yang bertugas untuk datang langsung ke stasiun terdekat guna segera menyelesaikan tunggakan sewanya di stasiun terdekat.

Surat undangan tersebut berisi permintaan agar debitur hadir dalam pertemuan yang telah dijadwalkan untuk menyelesaikan kewajiban pembayaran atau memberikan klarifikasi terkait tunggakan yang terjadi. Melalui sistem ini, PT KAI dapat menjangkau para debitur dengan lebih efisien, mengingat jaringan stasiun yang tersebar luas dan dapat dijadikan titik temu yang mudah dijangkau oleh para penyewa atau mitra usaha.

Pelaksanaan penagihan melalui sistem ini merupakan bagian dari komitmen perusahaan dalam menjaga tertib administrasi, memastikan akuntabilitas pembayaran, serta memberikan kesempatan kepada mitra usaha untuk menyelesaikan permasalahan secara terbuka dan persuasif sebelum dilakukan langkah penegakan hukum atau keputusan kontrak. Dengan tetap mengedepankan prinsip profesionalisme dan pelayanan yang ramah, metode ini juga memperkuat tata kelola perusahaan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pengelolaan piutang.

Bapak Ludfi Hidayat selaku assistant manager unit penagihan menjelaskan terkait layanan ini :

“layanan *drivethru* itu ditujukan guna mempermudah debitur yang sudah waktunya membayar atau lewat jatuh tempo menyelesaikan tunggaknya. Jadi berkala nanti disetiap stasiun diadakan *drivethru* debitur bisa membayar *cash* langsung distasiun terdekat”⁷¹

Pernyataan ini dikonfirmasi oleh Cindy Arsita selaku debitur sewa aset PT KAI Daop 9 mengatakan :

“*drivethru* itu layanan yang paling mempermudah menurut saya, jadi ketika saya sudah mendapatkan surat peringatan atau invoice begitu ada *drivethru* bisa langsung membayar di lokasi stasiun terdekat. Jadi tidak perlu ke Bank untuk membayar tagihannya. Layanan ini sangat membantu juga untuk orang-orang yang *gaptek* tidak bisa membayar lewat bank atau lewat indomart”⁷²

Layanan penagihan melalui pengumpulan debitur ke stasiun terdekat untuk menerima surat undangan penyelesaian tunggakan memberikan sejumlah manfaat langsung bagi para debitur, terutama dalam hal kemudahan akses, kejelasan informasi, dan kesempatan menyelesaikan kewajiban secara terstruktur.

Pertama, dari sisi aksesibilitas, layanan ini memungkinkan debitur untuk mengambil invoice tanpa harus datang ke kantor pusat atau lokasi administrasi tertentu yang mungkin jauh dari domisili

⁷¹ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁷² Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

mereka. Dengan adanya titik pengambilan di stasiun terdekat, proses penyampaian undangan menjadi lebih efisien dan praktis, sehingga mengurangi beban waktu dan biaya transportasi bagi debitur. Kedua, layanan ini memberikan kejelasan informasi secara resmi dan langsung dari pihak PT KAI. Debitur mendapatkan pemahaman yang utuh mengenai status tunggakan mereka, jumlah kewajiban yang harus diselesaikan, serta prosedur yang harus ditempuh untuk menyelesaikannya. Hal ini meminimalkan risiko kesalahpahaman atau informasi yang tidak valid, karena komunikasi dilakukan secara formal dan terverifikasi. Ketiga, debitur memperoleh kesempatan untuk menyelesaikan kewajibannya secara baik-baik sebelum dikenakan sanksi administratif atau tindakan hukum. Melalui surat undangan ini, PT KAI memberikan ruang dialog dan negosiasi jika terdapat kendala atau hal-hal khusus yang perlu dikomunikasikan. Dengan demikian, hubungan kerja sama tetap dapat dijaga dalam kerangka saling menghormati dan mendukung kepatuhan kontraktual.

Rahestri Prameswari selaku staff administrasi penagihan mengatakan :

“fungsi dari *drivethru* ini ditujukan guna penyempurnaan layanan penagihan, dalam layanan ini disetting agar debitur bisa lebih mudah melakukan pembayaran sewa mereka. Selain itu di layanan *drivethru* ini debitur juga bisa bertemu juru tagih yang bertugas di wilayahnya sehingga mereka bisa

berkomunikasi dan bernegosiasi apabila terdapat tunggakan dan tidak bisa membayar tepat waktu”⁷³

Intan Dwi A.W selaku staff administrasi penagihan juga menyatakan :

“salah satu layanan yang mempermudah debitur untuk segera menyelesaikan tunggakannya setelah menerima invoice dan surat peringatan itu layanan *drivethru* ini. Dalam layanan ini debitur bisa bertanya terkait kontrak mereka dan mengkonfirmasi apakah merka akan meneruskan kontrak atau tidak atau bahkan ingin menambah kontrak sewa”⁷⁴

Menurut Ismo selaku debitur unit penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Lumajang menyatakan tentang layanan *drivethru* ini :

“Menurut saya, metode penagihan dengan sistem *drivethru* yang diterapkan PT KAI cukup efektif karena mempermudah kami sebagai debitur untuk menyelesaikan kewajiban secara langsung. Undangan yang dikirim oleh petugas penagihan jelas menjelaskan waktu, tempat, dan jumlah tunggakan yang harus diselesaikan, sehingga kami dapat segera melakukan pembayaran tanpa harus menunggu proses administrasi yang berlarut-larut.”⁷⁵

Secara keseluruhan, layanan ini mencerminkan upaya PT KAI untuk tetap bersikap tegas dalam menegakkan kewajiban kontrak, namun di saat yang sama memberikan kemudahan dan pendekatan yang solutif bagi mitra usaha. Bagi debitur, ini menjadi kesempatan

⁷³ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

⁷⁴ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

⁷⁵ Ismoyo, “wawancara debitur unit penagihan wilayah Lumajang” (Lumajang, 24 Juni, 2025).

untuk menyelesaikan kewajiban secara profesional, menjaga reputasi bisnis, dan melanjutkan kerja sama ke depan tanpa hambatan administratif.

2) *Door to door*

Penagihan dengan menggunakan metode juru tagih *door to door* untuk mengantarkan invoice dan surat peringatan pembayaran adalah pendekatan langsung yang diterapkan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam memastikan bahwa debitur menerima informasi mengenai kewajiban pembayaran secara tepat waktu dan dengan cara yang lebih personal. Layanan ini bertujuan untuk meningkatkan tingkat kepatuhan pembayaran dengan cara yang lebih proaktif dan responsif, memberikan kesempatan bagi debitur untuk menerima surat tagihan dan peringatan secara langsung di tempat tinggal atau lokasi usaha mereka. Dalam pelaksanaannya, juru tagih PT KAI akan mendatangi alamat yang tercatat dalam sistem untuk menyerahkan invoice dan surat peringatan kepada debitur. Surat tersebut berisi informasi rinci mengenai jumlah tunggakan, batas waktu pembayaran, serta langkah-langkah yang perlu diambil oleh debitur untuk menyelesaikan kewajiban mereka. Metode ini mengurangi kemungkinan surat yang dikirim melalui pos atau media lainnya tidak diterima atau terabaikan oleh debitur.

Salah satu manfaat utama dari metode *door to door* adalah

meningkatkan tingkat komunikasi antara pihak PT KAI dan debitur. Dengan bertatap muka secara langsung, juru tagih dapat memberikan penjelasan lebih rinci terkait kewajiban debitur, memfasilitasi diskusi terkait kendala atau persoalan pembayaran, serta memberikan solusi yang lebih terarah. Pendekatan ini juga memungkinkan juru tagih untuk memverifikasi alamat dan informasi kontak debitur, memastikan bahwa komunikasi berjalan efektif.

Selain itu, metode *door to door* juga memberikan kesempatan bagi debitur untuk menyelesaikan kewajiban mereka lebih cepat, karena mereka mendapatkan peringatan dan dokumen terkait langsung dari pihak yang berwenang, dan juga dapat membayar langsung kepada juru tagih dengan menandatangani berita acara pembayaran sewa bertandatangan materai. Ini membantu mendorong penyelesaian kewajiban secara lebih efisien dan menghindari penundaan yang sering terjadi apabila debitur tidak merespons surat yang diterima secara tidak langsung.

Ludfi Hidayat selaku Assistant manager unit penagihan mengatakan :

“Metode penagihan *door to door* yang kami terapkan merupakan langkah strategis yang berorientasi pada efektivitas dan ketepatan dalam menyampaikan kewajiban pembayaran kepada debitur. Dalam praktiknya, tidak semua mitra atau penyewa responsif terhadap pemberitahuan yang dikirim melalui surat elektronik atau pos, sehingga kami perlu hadir lebih aktif dan langsung ke lapangan untuk memastikan bahwa

invoice dan surat peringatan benar-benar sampai dan dipahami dengan jelas oleh pihak yang bersangkutan. Langkah ini bukan semata-mata soal menagih, tetapi juga sebagai bentuk komitmen kami dalam menjaga komunikasi yang terbuka dan personal dengan mitra usaha. Dengan bertemu langsung, juru tagih kami tidak hanya menyerahkan dokumen invoice atau surat peringatan, tetapi juga dapat menjelaskan isi surat, memberikan penjelasan jika terdapat kebingungan, dan mendengar langsung apabila ada kendala atau situasi khusus yang dialami debitur. Itu menjadi nilai tambah dari pendekatan ini, karena sering kali penyelesaian bisa lebih cepat tercapai saat terjadi komunikasi dua arah yang baik.”⁷⁶

Argumentasi terkait layanan *door to door* ini juga dijelaskan oleh Rahestri Prameswari, beliau mengatakan :

“Kami memahami bahwa tidak semua debitur bersikap lalai dengan sengaja. Ada pula yang mengalami kesulitan teknis, administratif, atau bahkan tidak mengetahui adanya tunggakan karena keterbatasan informasi. Melalui metode *door to door*, kami mengurangi risiko miskomunikasi tersebut. Di sisi lain, ini juga merupakan bentuk ketegasan kami sebagai pengelola aset dan keuangan negara bahwa kewajiban tetap harus dijalankan sesuai kontrak, namun dengan pendekatan yang manusiawi dan solutif. Metode ini juga kami jalankan dengan tetap memperhatikan prinsip profesionalisme, etika layanan, dan perlindungan privasi debitur. Petugas kami dibekali dengan panduan teknis dan sikap yang sesuai standar pelayanan BUMN.”⁷⁷

Dengan demikian, penagihan *door to door* bukan hanya soal mengejar pembayaran, tetapi bagian dari penguatan tata kelola, transparansi, dan keberlanjutan hubungan kerja sama jangka panjang

⁷⁶ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁷⁷ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

antara PT KAI dan mitra-mitranya.

3) Memperluas Media Pembayaran

Penambahan layanan pembayaran yang semula hanya tersedia melalui kantor pos dan kini diperluas ke bank, Indomaret, dan Alfamart secara signifikan meningkatkan efektivitas dari penyampaian invoice dan surat peringatan dalam proses penagihan. Perluasan kanal ini tidak hanya memperkuat fungsi administratif dari dokumen tersebut, tetapi juga meningkatkan daya dorongnya sebagai instrumen penegakan kewajiban secara praktis.

Invoice dan surat peringatan merupakan instrumen formal yang bertujuan untuk memberikan informasi kepada debitur mengenai jumlah tunggakan, batas waktu pembayaran, serta konsekuensi jika kewajiban tidak segera diselesaikan. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kemudahan akses dalam memenuhi kewajiban tersebut. Ketika saluran pembayaran terbatas, seperti hanya melalui kantor pos, debitur berpotensi menunda pembayaran karena terbatasnya waktu operasional, jarak yang jauh, atau antrean yang panjang. Dengan tersedianya opsi pembayaran di bank, Indomaret, dan Alfamart, hambatan tersebut dapat diminimalisir. Debitur dapat segera merespons invoice atau surat peringatan dengan melakukan pembayaran di lokasi yang lebih dekat dan fleksibel, bahkan di luar jam kerja reguler. Ketersediaan kanal yang lebih luas juga memberi

kesan bahwa perusahaan mempermudah proses penyelesaian kewajiban, bukan sekadar menagih.

Menurut Bapak Ludfi Hidayat tentang perluasan layanan pembayaran ini :

“Perluasan layanan pembayaran dari yang sebelumnya hanya tersedia melalui kantor pos menjadi dapat diakses di seluruh bank, Indomaret, dan Alfamart merupakan langkah strategis yang kami ambil untuk meningkatkan efektivitas penagihan dan memberikan kemudahan maksimal bagi para debitur. Sebagai perusahaan yang melayani masyarakat luas dan memiliki mitra usaha dari berbagai segmen, kami menyadari bahwa keterbatasan kanal pembayaran sering kali menjadi faktor penghambat dalam proses penyelesaian kewajiban. Ketika kami mengirimkan invoice atau surat peringatan, tujuannya bukan hanya sebagai pemberitahuan administratif, tetapi juga sebagai dorongan agar debitur segera melakukan pelunasan. Namun dorongan tersebut akan kurang efektif apabila tidak disertai dengan sistem pembayaran yang mudah diakses. Oleh karena itu, dengan menambah kanal pembayaran melalui bank, jaringan ritel seperti Indomaret dan Alfamart, kami tidak hanya mempercepat arus penerimaan, tetapi juga menciptakan ruang fleksibilitas yang dibutuhkan oleh para penyewa dan mitra kerja kami”⁷⁸

Saat ini masyarakat sudah terbiasa melakukan transaksi keuangan di berbagai kanal modern. Dengan memberikan mereka opsi pembayaran yang lebih luas dan dekat dengan aktivitas sehari-hari, kami mendorong terjadinya pembayaran yang lebih cepat, mengurangi potensi keterlambatan, dan tentunya mengurangi beban operasional penagihan berulang. Ini merupakan bentuk modernisasi

⁷⁸ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

sistem penagihan yang mengedepankan efisiensi tanpa menghilangkan unsur ketegasan.

Cindy Arsita sebagai debitur sewa ase PT KAI Daop 9 menyatakan :

“perluasan layanan pembayaran yang awalnya hanya tersedia melalui kantor pos menjadi dapat diakses di bank, Indomaret, dan Alfamart merupakan kemajuan yang sangat kami apresiasi. Selama ini, keterbatasan waktu operasional dan lokasi kantor pos kerap menjadi kendala dalam menyelesaikan kewajiban tepat waktu, terutama bagi kami yang memiliki mobilitas tinggi atau berdomisili jauh dari fasilitas tersebut. Dengan adanya opsi pembayaran yang lebih fleksibel, kami merasa diberi kemudahan untuk memenuhi tanggung jawab secara lebih praktis dan efisien. Kami bisa melakukan pembayaran di luar jam kerja, termasuk malam hari atau akhir pekan, tanpa harus mengantri atau menyesuaikan dengan waktu kerja yang ketat. Kehadiran kanal pembayaran di minimarket yang tersebar luas seperti Indomaret dan Alfamart sangat membantu karena lokasi-lokasinya mudah dijangkau, bahkan di daerah-daerah yang jauh dari pusat kota. Hal ini membuat kami tidak lagi memiliki alasan administratif untuk menunda pembayaran.”⁷⁹

Secara psikologis, surat peringatan yang disertai dengan pilihan pembayaran yang mudah dan familiar juga akan mendorong debitur untuk bertindak lebih cepat. Mereka tidak hanya merasa diingatkan, tetapi juga difasilitasi. Ini meningkatkan kemungkinan invoice dibayar tepat waktu dan mengurangi potensi tunggakan berlarut-larut. Efektivitas penagihan pun meningkat, karena tidak hanya menekankan pada kepatuhan, tetapi juga pada kemudahan

⁷⁹ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

pelaksanaan. Unit penagihan percaya bahwa dengan mempermudah akses, maka kepatuhan debitur akan meningkat secara signifikan. Pendekatan ini juga sejalan dengan semangat pelayanan publik yang inklusif dan profesional, serta mendukung transformasi digital yang saat ini tengah dijalankan secara menyeluruh di PT KAI.

Sakila selaku debitur unit penagihan PT KAI Daop 9 Menyatakan :

“Menurut kami, surat peringatan yang disertai dengan informasi pilihan pembayaran yang mudah dan familiar sangat membantu. Ketika menerima surat peringatan, kami langsung tahu jumlah tunggakan dan opsi pembayaran yang bisa digunakan, seperti transfer bank, QRIS, atau metode lain yang kami sudah biasa pakai. Ini membuat kami merasa tidak hanya ditekan untuk membayar, tetapi juga difasilitasi agar kewajiban kami bisa segera diselesaikan.”⁸⁰

Dengan demikian, perluasan layanan pembayaran memperkuat fungsi invoice dan surat peringatan sebagai instrumen penagihan yang tidak hanya bersifat administratif dan formal, tetapi juga operasional dan solutif memberikan tekanan yang tepat sekaligus sarana penyelesaian yang praktis.

c. Ditinjau Dari Komunikasi Yang Dibangun

1) Komunikasi persuasif dan informatif

Komunikasi pertama yang dilakukan oleh juru tagih PT

⁸⁰ Sakila, “wawancara debitur unit penagihan wilayah Banyuwangi” (Banyuwangi, 22 Juni, 2025).

Kereta Api Indonesia (Persero) saat menyampaikan surat peringatan atau invoice menggabungkan pendekatan persuasif dan informatif secara seimbang, dengan tujuan tidak hanya menyampaikan kewajiban yang tertunggak, tetapi juga mendorong debitur untuk segera mengambil tindakan penyelesaian secara sukarela dan konstruktif.

Dalam aspek informatif, juru tagih bertugas memberikan penjelasan yang jelas, akurat, dan terperinci terkait isi surat yang disampaikan. Ini mencakup informasi mengenai jumlah tunggakan, periode sewa yang belum dibayar, batas waktu pembayaran, serta konsekuensi administratif yang mungkin timbul jika kewajiban tidak segera dipenuhi. Informasi disampaikan secara profesional dan lugas, sehingga debitur tidak merasa bingung atau salah tafsir atas kewajibannya. Penjelasan ini juga disertai dengan edukasi mengenai cara pembayaran terbaru yang lebih mudah diakses, seperti langsung melalui juru tagih yang datang, melalui bank, Indomaret, atau Alfamart, sehingga debitur merasa dimudahkan untuk segera menyelesaikan tunggakan.

Menurut Cindy Arsita selaku debitur memandang komunikasi juru tagih yang menggunakan komunikasi yang informatif, beliau mengatakan :

“juru tagih yang menggunakan pendekatan komunikasi

informatif, menjelaskan segala sesuatu yang kami tidak fahami saat menyampaikan surat peringatan atau invoice sangat membantu dalam menciptakan pemahaman yang jelas dan menghindari kesalahpahaman. Ketika kami menerima surat tagihan, sering kali kami memerlukan penjelasan lebih lanjut mengenai detail tunggakan baik itu periode sewa yang dimaksud, jumlah yang harus dibayarkan, hingga cara teknis pembayarannya.”⁸¹

Rahestri Prameswari sebagai staff administrasi unit penagihan mengatakan :

“Sebagai staf yang terlibat dalam pengelolaan penagihan, kami menyadari bahwa setiap debitur memiliki kondisi yang berbeda-beda. Oleh karena itu, pendekatan informatif memungkinkan juru tagih kami memberikan penjelasan yang terstruktur dan jelas terkait rincian kewajiban, latar belakang tunggakan, serta prosedur pembayaran. Ini meminimalkan potensi kesalahpahaman, dan yang lebih penting, membantu membangun persepsi bahwa PT KAI hadir dengan solusi, bukan tekanan.”⁸²

Sementara itu, dari sisi persuasif, juru tagih mengedepankan pendekatan humanis dan komunikatif. Mereka berusaha membangun suasana percakapan yang menghargai dan tidak mengintimidasi, sehingga debitur merasa diperlakukan sebagai mitra, bukan sekadar objek penagihan. Juru tagih juga berperan sebagai fasilitator, bukan hanya penyampai surat, dengan memberi ruang kepada debitur untuk menyampaikan kendala,

⁸¹ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

⁸² Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

mengklarifikasi data, atau mendiskusikan kemungkinan solusi administratif jika diperlukan. Nada suara, bahasa tubuh, dan pilihan kata yang digunakan dirancang untuk menggugah kesadaran dan tanggung jawab debitur secara emosional dan rasional. Elemen persuasif juga tampak dalam cara juru tagih menekankan konsekuensi dengan cara yang tetap profesionalbukan mengancam, tetapi mengingatkan. Contohnya, mereka akan menyampaikan bahwa keterlambatan pembayaran dapat berdampak pada hubungan kontraktual atau reputasi usaha, namun juga menekankan bahwa PT KAI lebih mengutamakan penyelesaian yang damai dan saling menguntungkan. Ini menunjukkan bahwa penagihan dilakukan bukan hanya demi kepentingan perusahaan, tetapi juga demi menjaga kerja sama jangka panjang dengan mitra.

Staff administrasi pada unit penagihan Intan Dwi A.W mengatakan :

“Komunikasi persuasif yang dilakukan oleh juru tagih mengedepankan empati, kesopanan, dan klarifikasi mengenai konsekuensi dan manfaat dari penyelesaian kewajiban memberikan kesempatan bagi debitur untuk merasa dihargai dan dipahami, bukan sekadar ditekan. Hal ini dapat memotivasi mereka untuk segera mengambil tindakan tanpa merasa tertekan atau dipaksa. Ketika debitur merasa didengarkan dan diberikan solusi yang realistis, mereka lebih cenderung untuk berkomitmen menyelesaikan kewajibannya tepat waktu.”⁸³

⁸³ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

Hal ini sependapat dari sudut pandang Cindy Arsita sebagai debitur yang mengatakan :

“Pendekatan yang dilakukan juru tagih dengan mengedepankan empati dan komunikasi yang santun membuat kami lebih terbuka dalam berdialog. Kami merasa didengarkan, dan jika ada kendala atau kesulitan dalam pembayaran, kami merasa nyaman untuk mengungkapkan situasi kami tanpa rasa takut dihukum atau disalahkan. Juru tagih yang menyampaikan informasi dengan sikap yang sopan dan memberikan solusi yang masuk akal misalnya alternatif kanal pembayaran yang lebih mudah diakses atau penjelasan lebih lanjut tentang tenggat waktu pembayaran membantu kami untuk segera mengambil langkah yang tepat tanpa rasa takut”⁸⁴

Kombinasi antara penjelasan faktual yang rinci dan pendekatan interpersonal yang persuasif inilah yang menjadi kekuatan komunikasi juru tagih PT KAI. Dengan pendekatan ini, penyampaian surat peringatan atau invoice tidak hanya menjadi aktivitas formal, tetapi juga menjadi sarana mendorong kepatuhan kontraktual secara sukarela, menjaga hubungan baik dengan mitra usaha, serta menciptakan iklim kerja sama yang saling menghargai dalam penyelesaian kewajiban.

2) Komunikasi emosional dan relasional

Dalam konteks penyampaian invoice atau surat peringatan, komunikasi emosional dan relasional menjadi aspek penting yang

⁸⁴ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

harus dikuasai oleh seorang juru tagih. Komunikasi ini tidak hanya bertujuan untuk menyampaikan kewajiban finansial pelanggan secara jelas, tetapi juga untuk menjaga hubungan baik antara perusahaan dan klien agar tetap berkelanjutan. Juru tagih akan menggunakan pendekatan emosional dengan cara menunjukkan empati terhadap situasi pelanggan. Ini dilakukan melalui pilihan kata yang sopan, nada bicara yang tidak mengintimidasi, serta sikap yang tidak menghakimi. Dengan memahami bahwa setiap pelanggan bisa saja menghadapi kesulitan tertentu, juru tagih berusaha menciptakan suasana komunikasi yang terbuka dan tidak defensif. Misalnya, juru tagih, menyampaikan pesan dengan nada pengertian, sambil tetap menegaskan bahwa kewajiban pembayaran tetap harus dipenuhi.

Taufiq Rahman menjelaskan pegalamannya terhadap penagihan yang dilakukan oleh juru tagih, beliau mengatakan :

“Kami merasa lebih dihormati. Nada bicara yang tidak menghakimi mengurangi rasa malu atau defensif dari pihak kami, terutama jika kami memang sedang menghadapi kesulitan keuangan. Dengan begitu, komunikasi berjalan lebih lancar dan kami merasa didukung untuk menyelesaikan kewajiban kami.”⁸⁵

Dalam hal relasional, komunikasi yang digunakan berfokus

⁸⁵ Rahman, “wawancara selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Probolinggo.”

pada upaya menjaga hubungan bisnis yang baik. Seorang juru tagih akan menghargai pelanggan sebagai mitra, bukan hanya sebagai debitur. Oleh karena itu, surat peringatan atau komunikasi terkait tagihan biasanya disusun dengan bahasa yang tetap profesional namun tidak bersifat mengancam. Dalam praktiknya, juru tagih juga bisa menawarkan solusi seperti restrukturisasi pembayaran atau skema cicilan sebagai bentuk itikad baik untuk membantu pelanggan menyelesaikan kewajibannya.

Menurut Bapak Ludfi Hidayat menyatakan :

“Ketika unit penagihan menggunakan komunikasi emosional dalam surat peringatan, mereka berusaha untuk mengurangi kemungkinan terjadinya penolakan dari pelanggan. Sebagai contoh, juru tagih menggunakan kata-kata yang menggambarkan pemahaman terhadap kemungkinan kesulitan yang dialami pelanggan, seperti masalah keuangan atau situasi darurat. Dengan menyampaikan pesan yang menunjukkan empati, pelanggan akan merasa dihargai, bukan sekadar dianggap sebagai pihak yang terlambat membayar. Ini memungkinkan mereka untuk lebih terbuka terhadap solusi yang mungkin ditawarkan, seperti pembayaran angsuran atau perpanjangan waktu.”⁸⁶

Penting bagi surat peringatan untuk tetap memiliki nada yang tidak bersifat mengintimidasi atau mengancam, namun tetap jelas dan tegas dalam mengingatkan pelanggan tentang kewajiban mereka. Komunikasi emosional dapat mengurangi perasaan tertekan atau dipaksa, yang sering kali terjadi dalam situasi

⁸⁶ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

penagihan. Sebagai contoh, kalimat seperti "Kami memahami jika saat ini Anda menghadapi tantangan, namun kami ingin membantu Anda menyelesaikan masalah ini bersama-sama," bisa sangat efektif dalam menciptakan suasana yang lebih positif dan konstruktif. Dengan demikian, komunikasi emosional yang diterapkan dalam surat peringatan dapat meningkatkan efektivitasnya karena tidak hanya sekedar menegur, tetapi juga membangun rasa saling pengertian dan membuka ruang untuk dialog

Hal ini selaras dengan pendapat Cindy Arsita selaku debitur penyewa aset PT KAI Daop 9 mengatakan :

“Secara umum, saya merasa bahwa cara juru tagih berkomunikasi sangat mempengaruhi bagaimana saya merespons tagihan mereka. Jika mereka menggunakan pendekatan yang lebih manusiawi dan tidak terlalu menekan, saya merasa lebih dihargai. Namun, jika mereka terlalu keras atau agresif dalam komunikasi, saya cenderung merasa terpojok dan cemas. Saya lebih suka jika mereka bersikap ramah dan mengerti situasi saya, karena ini membuat saya merasa lebih nyaman untuk berbicara dan mencari solusi.”⁸⁷

Penting untuk diingat bahwa keberhasilan surat peringatan tidak hanya diukur dari apakah pembayaran dilakukan, tetapi juga dari bagaimana hubungan dengan pelanggan dipertahankan.

Komunikasi yang terlalu keras dapat merusak reputasi perusahaan

⁸⁷ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).
 digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

dan membuat pelanggan enggan menjalin kerja sama di masa depan. Sebaliknya, komunikasi yang terlalu lunak bisa mengurangi efektivitas surat peringatan. Oleh karena itu, keseimbangan antara ketegasan dan empati menjadi kunci utama dalam komunikasi emosional dan relasional yang efektif di dalam proses penagihan.

3) Komunikasi instruksional

Komunikasi yang ketiga adalah komunikasi instruksional yang dilakukan oleh juru tagih, komunikasi ini merupakan elemen penting agar surat peringatan menjadi efektif dalam menyampaikan pesan dan mendorong tindakan dari debitur. Komunikasi instruksional berfokus pada kejelasan pesan, ketegasan instruksi, serta struktur yang sistematis sehingga debitur memahami apa yang harus dilakukan, kapan harus melakukannya, dan konsekuensi jika tidak dilakukan.

Dalam surat peringatan, juru tagih biasanya menyusun pesan dengan struktur yang runtut dan langsung pada tujuan. Mereka menyampaikan informasi penting seperti jumlah tagihan yang belum dibayar, tanggal jatuh tempo, serta instruksi pembayaran dengan sangat jelas. Bahasa yang digunakan bersifat lugas, formal, dan tidak ambigu, agar tidak menimbulkan kebingungan. Kalimat-kalimatnya dirancang untuk meminimalkan interpretasi ganda dan memfokuskan perhatian debitur pada tindakan yang

diharapkan. Selain itu, surat peringatan yang efektif juga mencantumkan langkah-langkah konkret yang harus diikuti oleh debitur. Misalnya, informasi tentang metode pembayaran yang tersedia, kode VA, tenggat waktu pembayaran, serta siapa yang dapat dihubungi jika debitur membutuhkan klarifikasi atau ingin berdiskusi lebih lanjut. Semua instruksi ini disusun secara sistematis agar debitur dapat segera menindaklanjuti tanpa harus mencari informasi tambahan.

Komunikasi instruksional juga mencakup penyampaian konsekuensi yang jelas jika kewajiban tidak dipenuhi, seperti denda, pemutusan layanan, atau tindakan hukum. Meskipun bersifat tegas, penyampaian ini tetap harus profesional, tidak mengandung unsur ancaman berlebihan, dan disampaikan dalam konteks kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Menurut Bapak Ludfi Hidayat, beliau menjelaskan terkait ke efektifan surat peringatan apabila juru tagih menggunakan komunikasi ini :

“Saat mengantarkan surat peringatan, juru tagih biasanya membuka percakapan dengan sikap profesional dan sopan untuk menciptakan suasana yang tidak mencekam. Setelah memperkenalkan diri dan tujuan kunjungan, juru tagih akan menyampaikan surat peringatan secara fisik sembari memberikan penjelasan secara lisan tentang isi surat tersebut. Debitur mungkin tidak langsung membaca atau memahami maksud dari isi surat apabila tidak didampingi oleh penjelasan yang jelas. Juru tagih akan menjelaskan secara

sistematis poin-poin penting dalam surat, seperti jumlah tunggakan, tanggal jatuh tempo, batas waktu pembayaran, serta cara pembayaran yang dapat dilakukan. Dalam tahap ini, juru tagih memastikan bahwa debitur mengetahui langkah-langkah apa yang perlu diambil, misalnya metode pembayaran yang tersedia (transfer, pembayaran langsung ke kantor, atau sistem online).⁸⁸

Dari sudut pandang debitur, Cindy Arsita mengatakan :

“Saya sempat kaget waktu pertama kali didatangi. Tapi juru tagihnya menyampaikan dengan sopan dan tidak langsung menekan. Setelah menyerahkan surat, dia menjelaskan isi surat itu pelan-pelan. Saya jadi tahu berapa tagihan saya, kapan harus bayar, dan harus transfer ke mana. Kalau cuma terima suratnya saja tanpa penjelasan, mungkin saya bingung atau malah abaikan.”⁸⁹

Di sisi lain, komunikasi instruksional yang baik juga membuka ruang dialog. Juru tagih memberi kesempatan kepada debitur untuk bertanya atau menyampaikan alasan keterlambatan. Jika diperlukan, juru tagih dapat mencatat informasi dari debitur sebagai bahan evaluasi internal, atau menyarankan opsi penyelesaian lain sesuai kebijakan perusahaan, seperti pengajuan cicilan atau penjadwalan ulang pembayaran.

Malasari selaku debitur unit penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Pasuruan menjelaskan :

“Ya, kami merasa diberi ruang untuk berdialog. Juru tagih selalu memberikan kesempatan kepada kami untuk

⁸⁸ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁸⁹ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

bertanya jika ada hal yang tidak kami pahami, atau menyampaikan kendala yang menyebabkan keterlambatan. Ini membuat komunikasi terasa dua arah dan tidak sepihak.”⁹⁰

Secara keseluruhan, komunikasi instruksional yang dilakukan juru tagih dalam proses pengantaran surat peringatan bertujuan untuk memastikan debitur memahami isi surat secara komprehensif, tahu apa yang harus dilakukan, dan merasa terdorong untuk segera menindaklanjutinya. Kejelasan, ketegasan, dan pendekatan profesional menjadi kunci agar komunikasi ini efektif dan tetap menjaga hubungan baik antara perusahaan dan debitur. Komunikasi instruksional yang dilakukan oleh juru tagih bertujuan untuk menghilangkan keraguan atau ketidaktahuan pada pihak debitur, sehingga mendorong respons yang cepat dan tepat. Surat peringatan yang disusun dengan pendekatan instruksional yang kuat akan lebih efektif karena memberikan arahan yang jelas, terstruktur, dan mudah dipahami, sekaligus menciptakan kesan profesional dan kredibel dari pihak penagih.

4) Komunikasi koersif

Komunikasi koersif yang dilakukan oleh juru tagih bertujuan untuk menekankan urgensi dan konsekuensi serius dari tunggakan pembayaran, agar surat peringatan menjadi lebih efektif dalam

⁹⁰ Malasari, “wawancara debitur unit penagihan wilayah Pasuruan.”

mendorong respons segera dari debitur. Pendekatan ini menggunakan tekanan psikologis secara terukur dan legal, dengan cara menyampaikan ancaman konsekuensi yang jelas jika debitur tidak segera menyelesaikan kewajibannya. Dalam konteks penagihan, komunikasi koersif biasanya ditandai dengan penggunaan bahasa yang tegas, formal, dan langsung menyentuh aspek hukum atau administratif. Misalnya, juru tagih menyampaikan bahwa jika dalam batas waktu yang ditentukan tidak ada pembayaran, maka debitur akan dikenakan denda tambahan, dilaporkan ke biro kredit, ditarik jaminannya, atau dibawa ke ranah hukum. Komunikasi seperti ini bersifat menekan, namun tetap dalam batas etika dan sesuai regulasi, tanpa menggunakan kekerasan verbal, intimidasi fisik, atau ancaman personal.

Saat mengantarkan surat peringatan, juru tagih yang menggunakan komunikasi koersif cenderung menyampaikan pesan dengan nada yang serius, membangun kesadaran bahwa keterlambatan pembayaran bukan hanya persoalan administratif, tapi juga berpotensi menimbulkan konsekuensi hukum atau reputasional bagi debitur. Bahasa yang digunakan sering kali mencakup frasa seperti “tindakan lanjutan akan diambil”, “sesuai ketentuan kontrak”, “akan dikenai sanksi”, atau “akan diteruskan ke pihak berwenang”. Meski bersifat menekan, komunikasi koersif tetap harus

dilakukan dengan kontrol dan profesionalisme tinggi agar tidak menimbulkan konflik terbuka atau merusak hubungan jangka panjang. Oleh karena itu, banyak perusahaan membekali juru tagih dengan pedoman yang ketat tentang batas-batas komunikasi koersif yang diperbolehkan.

Menurut assistant manager unit penagihan Ludfi Hidayat mengatakan:

“Ya, kami gunakan pendekatan koersif tapi dalam batas yang dibenarkan oleh kebijakan PT KAI Daop 9. Biasanya ini kami terapkan pada debitur yang sudah menerima beberapa kali surat peringatan tapi tidak merespons sama sekali, atau mereka yang memang menunjukkan sikap menghindar. Tujuan kami bukan menakut-nakuti, tapi memberi tekanan psikologis agar mereka menyadari bahwa konsekuensi dari keterlambatan itu nyata dan serius meskipun harus melewati alur yang panjang.”⁹¹

Cindy Arsita selaku debitur yang pernah mendapatkan surat peringatan ke-3 mengatakan :

"Waktu itu kami memang sedang mengalami kendala keuangan, jadi pembayaran sewa tertunda hampir dua bulan. Surat peringatannya dikirim secara resmi dan juga diantar oleh perwakilan lapangan. Saat disampaikan, juru tagih berbicara dengan nada sangat formal dan serius. Dia langsung menjelaskan bahwa jika pembayaran tidak dilakukan, akan ada tindakan penghentian sementara izin penggunaan lahan.”⁹²

Efektivitas komunikasi koersif dalam surat peringatan biasanya

⁹¹ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁹² Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

bergantung pada kondisi psikologis dan profil debitur. Pada debitur yang cenderung menghindar atau menunda, komunikasi koersif bisa menjadi dorongan kuat agar mereka segera mengambil tindakan. Namun, jika digunakan secara berlebihan atau tanpa sensitivitas situasional, pendekatan ini justru dapat memperburuk relasi, memicu perlawanan, atau menciptakan citra negatif terhadap perusahaan. Dengan demikian, komunikasi koersif digunakan sebagai alat untuk menguatkan urgensi dan otoritas dalam surat peringatan, tetapi harus dijalankan secara terukur, profesional, dan tetap berada dalam koridor hukum serta etika komunikasi bisnis.

d. Ditinjau Dari Jenis Surat Peringatan

1) Surat peringatan I

Surat peringatan pertama tagihan sewa menunggak adalah dokumen resmi yang dikeluarkan oleh pihak pemberi sewa (dalam hal ini PT Kereta Api Indonesia/ PT KAI) untuk memberitahukan kepada penyewa bahwa terdapat kewajiban pembayaran sewa yang belum diselesaikan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. surat peringatan pertama biasanya diterbitkan setelah 14 hari sejak tanggal penerbitan invoice jika pembayaran belum dilaksanakan oleh debitur. Alasan pemberian jeda waktu 14 hari ini adalah untuk memberikan kesempatan yang wajar bagi debitur untuk melakukan pembayaran setelah menerima invoice. Jika setelah jangka waktu

tersebut belum ada pelunasan, maka perusahaan melanjutkan dengan penerbitan surat peringatan sebagai langkah resmi berikutnya untuk menegaskan kewajiban dan mendorong pembayaran. Surat ini bersifat instruksional dan persuasif, ditujukan sebagai peringatan awal sebelum dilakukan tindakan lanjutan seperti penerbitan surat peringatan kedua atau proses hukum. Berdasarkan hasil observasi penulis isinya memuat informasi mengenai:

1. Periode tunggakan dan jumlah tagihan,
2. Batas waktu pelunasan,
3. Konsekuensi jika tidak segera dibayar,
4. Dan informasi kontak atau instruksi untuk penyelesaian.⁹³

Tujuan dari surat ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada debitur (penyewa) agar dapat menyelesaikan tunggakan secara baik-baik, menjaga hubungan kerja sama, serta mendokumentasikan proses penagihan secara administratif dan legal.

Surat peringatan pertama biasanya cukup efektif untuk debitur yang :

1. Memiliki niat baik untuk melunasi tanggungannya,
2. Hanya mengalami keterlambatan teknis atau administratif,
3. Dan ingin menjaga hubungan jangka panjang dengan perusahaan.

⁹³ Observasi unit penagihan 22 April 2025

Efektivitasnya terletak pada fungsi pengingat formal, sekaligus memberi ruang negosiasi awal tanpa tekanan besar. Banyak debitur yang langsung menyelesaikan kewajiban setelah menerima surat ini.

Bapak Ludfi Hidayat selaku assistant manager unit penagihan memberikan pendapat tentang surat peringatan I, beliau mengatakan :

"Secara umum, surat peringatan masih menjadi alat yang cukup efektif dalam proses penagihan, terutama pada tahap awal. SP1 biasanya cukup untuk menarik perhatian debitur, karena ini menjadi tanda awal bahwa mereka sedang diawasi dan diminta segera menunaikan kewajibannya. Namun, efektivitas SP1 sangat tergantung pada profil nasabah. Untuk nasabah yang memang memiliki niat baik namun terlambat karena alasan teknis atau ekonomi, SP1 sudah cukup membuat mereka melakukan pembayaran atau menghubungi kami untuk penjadwalan ulang."⁹⁴

Cindy Arsita selaku debitur mengatakan :

"Bagi saya yang tidak membayar karena alasan teknis seperti lupa, kesalahan administratif, atau kendala sementara, SP1 seringkali cukup efektif. saya cenderung langsung menindaklanjuti setelah menerima peringatan ini."⁹⁵

2) Surat peringatan II

Setelah Surat Peringatan Pertama diterbitkan dan diberikan waktu biasanya 7 hari kerja, jika debitur masih belum melakukan pembayaran atau merespons, maka perusahaan dalam hal ini PT KAI

Daop 9 unit penagihan akan menerbitkan Surat Peringatan Kedua .

⁹⁴ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

⁹⁵ Cindy Arsita, diwawancarai oleh penulis (Jember, 20 April 2025).

Surat Peringatan Kedua ini berfungsi sebagai langkah lanjutan yang lebih tegas dan menegaskan bahwa tunggakan belum diselesaikan padahal sudah ada peringatan sebelumnya. Dalam surat ini biasanya juga disampaikan bahwa jika tunggakan masih belum dibayar dalam jangka waktu tertentu (misalnya 7 hari kerja setelah surat peringatan kedua), maka unit penagihan akan mengambil tindakan administratif lebih lanjut, yakni surat peringatan III. Jadi, urutannya secara garis besar:

1. Invoice diterbitkan → tunggu 14 hari →
2. Jika belum bayar → Surat Peringatan I → tunggu 7 hari →
3. Jika belum bayar juga → Surat Peringatan II → tunggu 7 hari →
4. Jika masih belum bayar Surat Peringatan III

Bapak Ludfi hidayat selaku assistant manager unit penagihan menyatakan :

“SP2 dikeluarkan apabila tidak ada respons atau pembayaran setelah SP1. Di tahap ini, kami mulai melihat peningkatan respons, meskipun tidak selalu berupa pelunasan. Beberapa nasabah mulai merespons dengan negosiasi atau permintaan restrukturisasi. Artinya, SP2 berfungsi sebagai bentuk tekanan lanjutan yang cukup efektif.”⁹⁶

Intan Dwi A.W selaku staff administrasi unit penagihan mengatakan :

“Dalam banyak kasus, SP2 membuka ruang bagi debitur untuk

⁹⁶ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

mengajukan penjadwalan ulang, cicilan, atau bentuk restrukturisasi lain. Ini menjadikan SP2 sebagai jembatan kompromi sebelum masuk ke tahap ultimatum.”⁹⁷

Siklus ini memberi kesempatan dan juga memperlihatkan proses penagihan yang sistematis dan profesional.

SP II lebih efektif bagi debitur yang:

1. Butuh tekanan lebih serius,
2. Tapi belum menunjukkan penolakan atau pembangkangan,
3. Masih mencari solusi keuangan internal.

Surat ini bersifat semi-koersif, yaitu memberi tekanan lebih kuat dengan konsekuensi awal, namun tetap menjaga hubungan. Biasanya mendorong respon cepat karena dianggap sebagai sinyal bahwa perusahaan mulai mengambil langkah tegas.

3) Surat peringatan III

Surat Peringatan Ketiga merupakan tahapan akhir dari rangkaian proses penagihan resmi yang dilakukan oleh Unit Penagihan PT Kereta Api Indonesia (Persero) kepada pihak debitur yang belum memenuhi kewajiban pembayaran sewa, meskipun telah diberikan dua kali peringatan sebelumnya.

Surat ini diterbitkan 7 (tujuh) hari kerja setelah Surat Peringatan Kedua, jika tidak ada pelunasan atau tanggapan dari

⁹⁷ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

debitur. Dalam praktiknya, surat peringatan ketiga berfungsi sebagai bentuk komunikasi koersif yang sah dan final, yaitu memberikan tekanan administratif yang lebih kuat namun tetap dalam koridor hukum dan profesionalisme perusahaan.

Meskipun bersifat ultimatum, PT KAI tetap membuka ruang komunikasi dan penyelesaian secara baik-baik, dengan mencantumkan informasi kontak dan kesempatan klarifikasi. Hal ini menunjukkan bahwa surat peringatan ketiga tidak hanya menjadi sarana penegakan kewajiban kontraktual, tetapi juga bagian dari tata kelola penagihan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada penyelesaian.

Assistant manager unit penagihan Ludfi hidayat menyatakan:

"Dalam praktik di lapangan, justru Surat Peringatan Ketiga (SP3) yang kami nilai paling efektif. Hal ini karena SP3 biasanya menyertakan pernyataan tegas bahwa jika kewajiban tidak segera diselesaikan, maka akan dilakukan tindakan lebih lanjut seperti pelaporan ke lembaga eksternal, pemutusan layanan, atau proses hukum."⁹⁸

Hal ini dikonfirmasi oleh Rahestri Prameswari selaku staff administrasi unit penagihan, beliau mengatakan :

“Banyak debitur baru benar-benar memberikan respons serius ketika menerima SP3. Surat ini memberikan tekanan psikologis dan rasa urgensi yang lebih besar dibandingkan SP1 dan SP2. Debitur menyadari bahwa mereka berada pada batas akhir toleransi, dan karena itu, sebagian besar dari mereka akhirnya melakukan pembayaran atau mengajukan penyelesaian secara

⁹⁸ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

serius.”⁹⁹

Ismoyo selaku debitur unit penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Lumajang menyatakan :

“Surat ini sangat efektif. Tekanan administratif yang lebih kuat membuat kami lebih serius dan segera mengambil langkah untuk melunasi tunggakan agar tidak berlanjut ke proses hukum atau pemutusan kontrak. Ultimatum ini juga menjadi pengingat bagi kami untuk lebih disiplin dalam pembayaran ke depannya.”

Dengan demikian, surat ini bukan hanya berfungsi sebagai peringatan, tetapi juga sebagai dokumen legal pendukung tindakan administratif selanjutnya apabila debitur tetap tidak menunjukkan itikad baik.

Surat peringatan ketiga paling efektif untuk:

1. Debitur yang cenderung pasif atau mengabaikan kewajiban,
2. Situasi di mana hubungan kontraktual sudah tidak sehat,
3. Dan kondisi yang membutuhkan tekanan administratif atau hukum.

SP III lebih efektif dari surat peringatan pertama maupun kedua bukan karena membujuk, tapi karena menegaskan batas akhir sebelum tindakan tegas diambil, seperti pemutusan sewa atau

⁹⁹ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

penertiban aset. Surat ini sering mendorong pelunasan karena risiko yang dihadapi debitur sudah nyata dan mendesak.

Table 4. 1 program dan realisasi cash in 2024

No	PROGRAM RKAD TAHUN 2024		INVOICE TERBIT		CASH IN		%
			JUMLAH	INVOICE	JUMLAH	INVOICE	
1	JANUARI	2.304.940.034	489	1.161.978.176	452	933.638.989	41%
2	FEBRUARI	927.612.159	848	1.586.648.222	373	1.019.304.883	110%
3	MARET	1.555.835.482	379	930.004.332	305	1.515.378.509	97%
4	APRIL	2.182.281.428	373	2.965.060.700	169	1.233.555.072	57%
5	MEI	1.949.469.807	292	969.757.169	439	1.875.432.018	96%
6	JUNI	1.644.668.606	334	4.411.610.750	513	2.914.337.338	177%
SEMESTER I		10.564.807.516	2.715	12.025.059.349	2.251	9.491.646.809	90%
7	JULI	1.546.373.031	525	2.108.374.695	493	1.943.156.825	126%
8	AGUSTUS	3.276.365.334	400	2.744.096.773	417	1.711.903.717	52%
9	SEPTEMBER	2.873.694.331	762	2.771.006.086	755	5.192.126.096	181%
10	OKTOBER	3.630.954.107	1.256	2.322.669	1.013	4.454.743.096	123%
11	NOVEMBER	2.072.542.157	1.451	2.659.790.495	571	2.458.086.060	119%
12	DESEMBER	2.228.846.971	2.163	2.502.275.924	411	1.798.804.419	81%
SEMESTER II		15.628.775.931	6.557	12.787.866.642	3.660	17.558.820.212	112%
JUMLAH		26.193.583.447	9.272	24.812.925.991	5.911	27.050.467.021	103,3%

Dalam wawancara yang dilakukan dengan salah satu staf administrasi penagihan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 rahestri prameswari, diperoleh informasi terkait prosedur penagihan terhadap penyewa aset perusahaan. Narasumber menjelaskan bahwa proses penagihan dimulai setelah adanya kesepakatan kontrak antara pihak PT KAI dan penyewa.

“Pertama, PT KAI akan menerbitkan tagihan atau *invoice* dalam kurun waktu maksimal dua hari kerja setelah perjanjian sewa ditandatangani. Hal ini bertujuan agar penyewa segera mengetahui besaran kewajiban pembayaran yang harus diselesaikan sesuai dengan ketentuan yang disepakati. Kedua, setiap *invoice* yang diterbitkan akan dilengkapi dengan nomor akun virtual (*virtual account*) yang telah disiapkan oleh bank mitra. Virtual account ini merupakan nomor rekening maya yang bersifat khusus, diterbitkan atas nama penyewa, dan digunakan sebagai rekening tujuan untuk pembayaran sewa. Keberadaan virtual account ini mempermudah proses pencatatan dan identifikasi pembayaran. Ketiga, penyewa diwajibkan melakukan pembayaran sesuai ketentuan dalam kontrak, dengan dua skema yang tersedia: Pembayaran lunas di

muka harus dilaksanakan paling lambat 14 hari kerja sejak tanggal diterbitkannya invoice. Jika dilakukan secara cicilan, maka pembayaran tahap pertama juga harus diselesaikan dalam waktu maksimal 14 hari kerja sejak invoice diterbitkan.”¹⁰⁰

Narasumber menekankan bahwa batas waktu tersebut bersifat mengikat. Apabila pembayaran tidak dilakukan dalam tenggat waktu yang telah ditentukan, maka PT KAI berhak untuk mengambil langkah-langkah administratif lanjutan, termasuk pengiriman surat peringatan atau tindakan lain sesuai ketentuan yang berlaku. Narasumber lain yang menjelaskan bahwa PT KAI menerbitkan tagihan (invoice) dalam waktu dua hari kerja setelah perjanjian sewa ditandatangani. Setiap tagihan disertai dengan nomor virtual account, yaitu rekening maya yang dibuat khusus oleh bank dan diberikan kepada penyewa sebagai tujuan pembayaran. Bapak ludfi hidayat mengatakan:

“Pembayaran sewa dapat dilakukan dengan dua skema. Untuk pembayaran lunas, penyewa wajib menyelesaikannya dalam waktu maksimal 14 hari kerja sejak invoice diterbitkan. Sedangkan untuk pembayaran secara cicilan, tahap pertama juga harus dibayarkan dalam jangka waktu yang sama, yakni paling lambat 14 hari kerja setelah tagihan keluar.”¹⁰¹

Dalam wawancara yang dilakukan, narasumber staff administrasi penagihan rahestri prameswari menjelaskan

¹⁰⁰ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

¹⁰¹ Ludfi Hidayat, diwawancarai oleh penulis (Jember, 10 april 2025).

“untuk penyewa yang menggunakan skema pembayaran cicilan, pembayaran tahap kedua dan selanjutnya dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dalam perjanjian, khususnya pada bagian berita acara negosiasi. Jadwal tersebut bersifat mengikat dan menjadi acuan dalam proses penagihan selanjutnya.”¹⁰²

Selanjutnya, narasumber staff administrasi penagihan

Intan Dwi A.W menambahkan bahwa :

“apabila penyewa tidak melakukan pembayaran sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan penalti sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam perjanjian sewa. Pengenaan penalti ini bertujuan memberikan efek jera dan menjaga kedisiplinan dalam pelaksanaan kewajiban finansial penyewa. Sebagai langkah lanjutan, jika penyewa tidak memenuhi kewajiban pembayaran, Unit Penagihan akan mengirimkan surat penagihan secara bertahap. Tahapan pengiriman surat disesuaikan dengan kondisi dan kasus yang terjadi, mulai dari pemberitahuan awal hingga surat peringatan resmi, sebelum kemungkinan tindakan administratif atau hukum diambil.”¹⁰³

narasumber Rahestri Prameswari menyampaikan bahwa :

“setiap invoice yang diterbitkan oleh PT KAI memuat permohonan resmi kepada penyewa untuk segera melunasi kewajiban pembayaran yang telah jatuh tempo. Invoice ini merupakan bentuk komunikasi awal yang sifatnya informatif sekaligus sebagai pengingat tanggung jawab finansial penyewa. Jika dalam jangka waktu yang ditentukan penyewa tidak juga melakukan pembayaran, maka unit penagihan akan mengirimkan surat penagihan tahap pertama. Surat ini berisi peringatan pertama atas keterlambatan pembayaran dan mengingatkan bahwa penyewa telah melewati batas waktu yang ditetapkan dalam perjanjian. Apabila tidak ada tanggapan atau pembayaran

¹⁰² Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

¹⁰³ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

dari penyewa, maka akan dikirimkan surat penagihan kedua, yang berisi peringatan kedua. Dalam surat ini dapat disertakan ancaman administratif, misalnya bahwa apabila pembayaran tidak dilakukan hingga tanggal tertentu, PT KAI dapat melakukan penagihan melalui mekanisme inkaso bank (jika bank terlibat dalam transaksi), atau melaporkan penyewa kepada instansi pemberi referensi atau pihak berwenang lainnya. Jika pada tahap kedua penyewa tetap tidak melakukan pelunasan, maka surat penagihan ketiga akan dikirimkan, yang berisi peringatan terakhir (peringatan ketiga). Dalam surat ini biasanya disampaikan konsekuensi hukum, yaitu bahwa jika hingga tanggal yang ditentukan penyewa tetap tidak memenuhi kewajibannya, PT KAI akan melaporkan kasus ini ke pengadilan perdata sebagai upaya hukum lanjutan.”¹⁰⁴

Narasumber menegaskan bahwa seluruh tahapan penagihan

dilakukan secara bertahap dan proporsional, disesuaikan dengan

kebijakan perusahaan serta kondisi kasus masing-masing penyewa.

Intan Dwi A.W selaku staff administrasi unit penagihan

mengkonfirmasi pernyataan tersebut. Beliau mengatakan :

“invoice berisi permintaan kepada penyewa untuk segera membayar tagihan sesuai perjanjian. Jika belum dibayar, maka dikirim surat penagihan pertama sebagai peringatan awal. Kalau belum juga dibayar, dikirim surat penagihan kedua yang menyertakan ancaman, seperti penagihan lewat bank (inkaso) atau melaporkan ke pihak referensi. Jika tetap tidak ada pembayaran, dikirim surat penagihan ketiga sebagai peringatan terakhir. Di tahap ini, disebutkan bahwa PT KAI akan membawa kasus ke pengadilan perdata jika tidak diselesaikan.”¹⁰⁵

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan akan ada surat peringatan yang dikirimkan apabila invoice atau tagihan tidak kunjung

¹⁰⁴ Rahestri Prameswari, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

¹⁰⁵ Intan Dwi A.W, diwawancarai oleh penulis (Jember, 12 April 2025).

dibayar oleh debitur. Setiap surat peringatan akan dikeluarkan berkala, surat peringatan pertama dikeluarkan sejak 14 hari setelah penerbitan invoice, surat peringatan kedua terbit 7 hari setelah surat peringatan pertama diterbitkan, surat peringatan ketiga terbit 7 hari setelah surat peringatan kedua diterbitkan.

C. Pembahasan Temuan

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan secara langsung di lapangan. Data yang terkumpul kemudian disusun dan disajikan secara sistematis, untuk selanjutnya dianalisis sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Adapun jenis data yang berhasil dihimpun di lapangan antara lain:

1. Faktor yang Berperan dalam Optimalisasi Surat Peringatan untuk Kepatuhan Pembayaran Sewa Aset di PT KAI Daop 9 Jember

Berikut adalah penjabaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas surat peringatan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran sewa aset di PT KAI Daop 9 Jember:

a. Unit Yang Terlibat

Dalam konteks manajemen administrasi dan komunikasi organisasi, unit atau bagian yang terlibat dalam proses sewa-menyewa atau unit mengeluarkan surat peringatan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas surat tersebut dalam mendorong kepatuhan atau

respons dari pihak yang dikenai peringatan. Dalam organisasi formal, efektivitas suatu tindakan administratif dipengaruhi oleh legitimasi dari unit yang melaksanakannya.¹⁰⁶ Surat peringatan yang dikeluarkan oleh unit yang memiliki kewenangan langsung seperti Unit Penagihan, ataupun unit yang tidak terlibat secara langsung seperti komersialis non angkutan ataupun penjagaan. Legitimasi ini menciptakan tekanan psikologis dan moral kepada penerima surat untuk segera merespons atau menyelesaikan kewajibannya. Efektivitas surat peringatan juga dipengaruhi oleh persepsi kredibilitas dari unit yang menerbitkannya.

Unit yang dikenal profesional, tegas, dan konsisten dalam penegakan aturan biasanya memiliki tingkat keberhasilan lebih tinggi dalam pelaksanaan fungsi pengawasan atau penagihan.¹⁰⁷ Kredibilitas ini memperkuat pesan dalam surat peringatan karena penerima menganggap bahwa tindakan lanjutan benar-benar akan dilaksanakan jika mereka tidak merespons. Unit-unit yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penagihan dan proses pembuatan

¹⁰⁶ A Y PERWIRA, "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Ujungjaya Kabupaten Sumedang," *Repository FISIP UNSAP*, 2020, h. 44
<http://repository.unsap.ac.id/index.php/fisipunsap/article/view/74%0Ahttp://repository.unsap.ac.id/index.php/fisipunsap/article/download/74/83>.

¹⁰⁷ Akt Dr. Yusar Sagara, S.E., M.Si., *Sistem Pengendalian Manajemen, Sustainability (Switzerland)*, vol. 11, 2019, h. 43
http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI.

sampai distribusi surat peringatan memiliki *power* tersendiri dalam proses penagihan yang terjadi.

Melalui hasil penelitian penulis menarik kesimpulan bahwa dalam proses penagihan piutang sewa aset di PT KAI Daop 9 Jember, terdapat beberapa unit strategis yang memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas surat peringatan penagihan, yaitu:

- 1) Unit Penjagaan Aset. Unit ini bertanggung jawab menjaga keberadaan fisik aset yang disewakan, memastikan bahwa aset PT KAI Daop 9 digunakan sesuai perjanjian, serta menjadi pihak yang pertama kali mengetahui adanya tunggakan atau penyalahgunaan aset. Penjagaan aset juga memiliki fungsi pengawasan langsung di lapangan, yang membuatnya mampu memberikan tekanan non-formal kepada debitur melalui pengawasan intensif.
- 2) Unit Komersialis Non-Angkutan. Unit ini berperan dalam menyusun dan mengelola perjanjian sewa-menyewa aset non-angkutan, seperti ruko, lahan, dan bangunan. Mereka juga bertanggung jawab untuk mempromosikan lahan apabila lahan sewa tidak terbayarkan oleh debitur. Sehingga dapat menekan debitur untuk segera menyelesaikan tagihannya.
- 3) Unit Penagihan. Sebagai unit teknis yang fokus pada eksekusi penagihan, unit ini memiliki peran utama dalam mengirimkan invoice surat peringatan I, II, dan III, melakukan *follow-up* terhadap

debitur, serta berkoordinasi dengan bagian hukum bila diperlukan. Mereka juga mengevaluasi efektivitas setiap tindakan penagihan, termasuk mengidentifikasi debitur yang berpotensi sulit membayar. Efektivitas surat peringatan juga dipengaruhi oleh struktur organisasi dan fungsi unit yang mengeluarkannya. Unit yang memiliki tanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan kebijakan atau pengawasan tertentu lebih efektif dalam mengeluarkan surat peringatan karena memiliki pemahaman mendalam tentang konteks dan implikasi dari pelanggaran yang terjadi. Oleh karena itu seluruh unit yang berhubungan dengan proses penetapan aset sampai pada proses penagihan terjadi memiliki peran tersendiri untuk membuat debitur segera melakukan pelunasan pembayaran setelah invoice terbit atau setelah surat peringatan terbit. Hal ini memberikan makna efektivitas berarti adanya kesesuaian dan kesamaan dalam sesuatu kegiatan antara isi dan kegiatan yang dikerjakan.¹⁰⁸

b. Jenis Layanan

Layanan pembayaran secara *door-to-door*, *drive-thru*, serta penambahan pilihan metode pembayaran merupakan salah satu hasil penerapan sistem informasi manajemen di PT KAI Daop 9. Sistem informasi sendiri merupakan gabungan dari manusia, perangkat keras,

¹⁰⁸ HAYANI, "Efektivitas Pengelolaan Akademik Fakultas Ushuluddin Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh," *Agustus 1*, no. November (2023): 9.

perangkat lunak, jaringan komunikasi, sumber data, serta prosedur dan kebijakan yang terstruktur dengan baik, yang berfungsi untuk mengumpulkan, mengelola, menyimpan, dan mendistribusikan informasi dalam suatu organisasi.¹⁰⁹ Dalam konteks manajemen sewa aset, penerapan SIM memungkinkan untuk melakukan Integrasi data penyewa, kontrak, jadwal pembayaran, dan riwayat pembayaran, Otomatisasi pengingat jatuh tempo dan surat peringatan berbasis data real-time dan Pemantauan kinerja penyewa secara sistematis Penerapan SIM memiliki korelasi positif terhadap efisiensi proses penagihan karena mengurangi kesalahan administratif dan meningkatkan akurasi data, yang pada akhirnya dapat mengurangi frekuensi surat peringatan karena keterlambatan akibat kesalahan sistem.

Inovasi dalam layanan pembayaran seperti drive-thru *door to door* dan perluasan opsi pembayaran (QRIS, transfer bank, indomart dan alfamart) merupakan bentuk pendekatan yang berfokus pada pelanggan (customer-centric approach). customer centric itu adalah mereka yang benar-benar percaya bahwa customer itu penting, mereka menempatkan posisinya sebagai customer.¹¹⁰

Dari hasil penelitian penulis implementasi dalam pendekatan

¹⁰⁹ Restu Inayah, Arista Hakiki, dan Relasari Relasari, “Analisis Sistem Informasi Manajemen Daerah,” *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Akuntansi* 10, no. 2 (2018): 11.

¹¹⁰ Adam Zulfan, *Analisis Strategi Customer Centric Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus Kspps Bmt Ugt Nusantara Capem Jember Kota) Analisis Strategi Customer Centic Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus Kspps Bmt Ugt Nusantara Capem, 2024.h. 5*

sistem informasi manajemen dalam kegiatan penagihan PT KAI Daop 9 berfungsi untuk meningkatkan kemudahan akses pembayaran bagi penyewa, mengurangi hambatan fisik, waktu, dan teknis dalam proses pembayaran., meningkatkan kepuasan pelanggan dan tingkat kepatuhan terhadap jadwal pembayaran. Kemudahan dan fleksibilitas dalam pembayaran berbanding terbalik dengan jumlah keterlambatan, sehingga berkontribusi terhadap penurunan jumlah surat peringatan yang harus dikirim oleh pihak pengelola aset.

Berikut adalah penjelasan fungsi Sistem Informasi Manajemen (SIM) bagi masing-masing dari tiga layanan pembayaran yang diterapkan oleh PT KAI Daop 9 Jember, yaitu door-to-door, drive-thru, dan perluasan opsi pembayaran :

1) Layanan *Door-to-Door*.

Layanan *door to door* merupakan pendekatan langsung yang dilakukan oleh PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) dalam rangka meningkatkan efektivitas penanganan tunggakan sewa oleh debitur.

Layanan ini berfungsi sebagai sarana untuk menyampaikan tagihan secara langsung kepada debitur yang menunggak. Melalui kunjungan fisik, petugas dapat memberikan informasi terkait jumlah tunggakan, batas waktu pembayaran, serta konsekuensi apabila kewajiban tersebut tidak segera diselesaikan. Dengan melakukan pendekatan

personal dan tatap muka, layanan ini bertujuan untuk mendorong

debitur agar lebih responsif dan segera melakukan pelunasan tunggakan. Interaksi langsung terbukti lebih sulit diabaikan dibandingkan metode komunikasi tidak langsung seperti surat atau telepon. Kunjungan lapangan juga memberikan kesempatan kepada kedua belah pihak untuk melakukan klarifikasi serta mencari solusi terbaik, seperti pengajuan restrukturisasi pembayaran atau penyusunan jadwal pelunasan baru, sesuai dengan kemampuan debitur. Staff administrasi penagihan dapat mengecek *track record* pembayaran debitur lewat aplikasi resmi PT KAI yakni aplikasi *vair report* (perangkat dengan akses ke SIM), sehingga bisa melihat data debitur secara real-time dan langsung memperbarui hasil kunjungan. adapun fungsi sistem informasi manajemennya adalah :

- a) Manajemen Data Pelanggan: SIM menyimpan dan menyediakan data lengkap tentang kontrak sewa, jatuh tempo, dan histori pembayaran.
- b) Penjadwalan Kunjungan: Membantu petugas merencanakan rute dan waktu kunjungan ke debitur secara efisien.
- c) Monitoring Hasil Kunjungan: Mencatat hasil komunikasi atau tindakan *follow-up* yang dilakukan kepada debitur.

2) Layanan *Drive-Thru*

Layanan *drivethru* merupakan strategi penagihan yang dirancang oleh PT. Kereta Api Indonesia (PT KAI) dengan

mengumpulkan debitur penyewa yang memiliki tunggakan ke satu titik lokasi biasanya di salah satu stasiun untuk dilakukan proses penagihan secara terpusat dan terorganisir. Dengan mengumpulkan debitur ke satu lokasi, layanan *drivethru* memungkinkan proses penagihan dilakukan secara lebih efisien, baik dari segi waktu, tenaga, maupun biaya operasional. Hal ini mengurangi kebutuhan mobilisasi petugas ke berbagai lokasi debitur. Dalam banyak kasus, surat peringatan dan invoice tidak mendapatkan respons karena debitur tidak membaca, mengabaikan, atau tidak memahami isinya. Melalui *drive thru*, petugas dapat memastikan bahwa debitur benar-benar menerima, membaca, dan memahami isi surat peringatan dan jumlah tagihan secara langsung. Proses klarifikasi invoice dan surat peringatan secara tatap muka di lokasi *drivethru* memungkinkan debitur untuk langsung menyampaikan pertanyaan atau keberatan, dan petugas dapat memberikan penjelasan atau pembuktian yang diperlukan. Ini mengurangi potensi sengketa atau penolakan di kemudian hari. Ketika debitur membayar melalui *drive-thru*, bukti pembayaran dapat langsung dicetak dan statusnya berubah di sistem secara otomatis.

Adapun fungsi sistem informasi manajemen adalah :

- a) Akses Informasi Real-Time: Petugas dapat mengakses informasi tagihan debitur langsung dari sistem untuk memastikan keakuratan data saat transaksi.
 - b) Pencatatan Otomatis Pembayaran: Transaksi pembayaran langsung tercatat ke dalam sistem keuangan internal KAI.
 - c) Integrasi Antar Unit: Drive-thru menghubungkan unit pelayanan, penagihan, dan keuangan secara sistemik dalam satu antarmuka.
- 3) Perluasan Opsi Pembayaran

Dengan menyediakan berbagai metode pembayaran seperti transfer bank, pembayaran digital melalui aplikasi, pembayaran langsung di loket, maupun sistem cicilan debitur memiliki kemudahan dalam memilih cara yang paling sesuai dengan kondisi dan preferensinya. Perluasan pilihan pembayaran dapat mengurangi hambatan teknis maupun administratif yang mungkin menghalangi debitur dalam melunasi kewajiban. Hal ini pada akhirnya meningkatkan tingkat kepatuhan pembayaran secara keseluruhan. Dengan opsi pembayaran yang fleksibel, debitur dapat lebih cepat menyesuaikan jadwal dan metode pembayaran sesuai kemampuan finansialnya, sehingga proses pelunasan tunggakan menjadi lebih lancar dan teratur. Seorang debitur membayar melalui aplikasi *e-wallet* SIM secara otomatis mencatat transaksi dan mengupdate

status pembayaran

Adapun fungsi sistem informasi manajemennya adalah :

- a) Integrasi Multi-Kanal Pembayaran: SIM memungkinkan koneksi dengan berbagai platform pembayaran (ATM, mobile banking, e-wallet, gerai retail, dll.).
- b) Otomatisasi Rekonsiliasi: Transaksi dari berbagai sumber diproses dan dicocokkan secara otomatis, meminimalisir kesalahan pencatatan.
- c) Pelaporan dan Analisis: SIM menghasilkan laporan harian, mingguan, atau bulanan terkait status pembayaran, arus kas, dan tren tunggakan.

Sistem Informasi Manajemen berperan sebagai fondasi teknologi dalam operasional layanan penagihan PT KAI Daop 9 Jember. Tanpa SIM yang terintegrasi maka Data akan tercecer, efisiensi kunjungan dan layanan akan rendah, dan keakuratan laporan keuangan tidak terjamin. Dengan SIM yang baik, seluruh proses penagihan mulai dari lapangan hingga sistem keuangan dapat berjalan terukur, efisien, dan transparan.

4) Komunikasi Yang Dibangun

Istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin communication, yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifat dari communication adalah communis, yang mengandung makna kebersamaan atau milik bersama. Berdasarkan asal katanya,

komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian pesan dari satu individu kepada individu lainnya dengan tujuan menciptakan kesamaan pemahaman antara keduanya..¹¹¹

Pola komunikasi merujuk pada bentuk hubungan antara dua pihak atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan secara efektif, sehingga pesan yang disampaikan dapat dimengerti dengan baik. Dalam konteks penagihan oleh juru tagih kepada debitur, pola komunikasi memegang peranan penting karena interaksi yang terjadi melalui simbol-simbol yang dipertukarkan akan memengaruhi sejauh mana pesan yang disampaikan dapat mendorong debitur untuk melunasi kewajibannya. Dalam komunikasi bisnis, proses ini dapat berlangsung dalam dua bentuk utama, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal, yang keduanya berperan dalam memperkuat pemahaman dan interpretasi pesan secara menyeluruh..¹¹²

Ilmu komunikasi memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas proses penagihan, khususnya dalam konteks penggunaan

¹¹¹ Della Oktavinoarti et al., “Pola Komunikasi Debt Collector Dalam Proses Penagihan Kredit Mikro Kepada Debitur Bank Mandiri (Kcp Marpoyan) Pekanbaru,” *Jom Fisip*, vol. 3 (Pekanbaru, 2016). H. 3

¹¹² Masfi Sya’fiatul Ummah, *Komunikasi Bisnis*, ed. Martin Yehezkiel Sianipar, *Sustainability (Switzerland)*, vol. 11 (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2019), h. 7
http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

surat peringatan oleh juru tagih di Unit Penagihan PT KAI DAOP 9. Komunikasi dalam hal ini dipahami sebagai proses penyampaian pesan yang bertujuan untuk membangun pemahaman serta mendorong terjadinya respons yang diharapkan dari penerima pesan, yakni debitur. Surat peringatan sebagai salah satu bentuk komunikasi tertulis menjadi media utama yang digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai tunggakan kewajiban, batas waktu pelunasan, serta konsekuensi apabila tidak ada penyelesaian dari pihak debitur.

Dalam penyusunannya, surat peringatan tidak hanya sekadar menyampaikan informasi administratif, tetapi juga memuat unsur-unsur komunikasi persuasif. Melalui pendekatan yang sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi, surat tersebut dirancang dengan mempertimbangkan struktur pesan yang jelas, bahasa yang sopan namun tegas, serta nada yang profesional. Hal ini bertujuan untuk membangun kesadaran debitur atas tanggung jawabnya sekaligus mempertahankan citra baik perusahaan.

Penerapan teori komunikasi, seperti teori komunikasi persuasif, emosional atau relasional, instruksional dan koersif, memberikan dasar konseptual dalam memahami bagaimana pesan dalam surat peringatan dikodekan oleh pengirim (juru tagih atau unit penagihan), disampaikan melalui media tertulis, dan diharapkan dapat didekodekan serta ditindaklanjuti secara positif oleh penerima pesan.

Selain itu, pemahaman terhadap audiens atau karakteristik debitur turut mempengaruhi pendekatan komunikasi yang digunakan, sehingga surat peringatan dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi masing-masing kasus.

Juru tagih dalam hal ini tidak hanya berperan sebagai penyampai pesan, melainkan juga sebagai komunikator profesional yang menjadi penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Dalam menjalankan tugasnya, juru tagih dituntut untuk menguasai keterampilan komunikasi interpersonal, termasuk kemampuan mendengarkan, menunjukkan empati, dan menyampaikan pesan secara asertif namun tetap menghormati hak dan martabat debitur. Dengan demikian, proses penagihan dapat dilaksanakan secara efektif tanpa mengabaikan etika komunikasi dan prinsip-prinsip pelayanan publik. Adapun beberapa komunikasi yang digunakan juru tagih unit penagihan dalam menyampaikan invoice dan surat peringatan kepada debitur adalah sebagai berikut :

a) Komunika persuasif dan informatif

Persuasi berasal dari kata Latin *persuasion*, yang berarti membujuk, mengajak, atau merayu. Proses ini dapat dilakukan dengan pendekatan logis maupun emosional. Pendekatan emosional biasanya menyorot aspek afektif, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan perasaan atau emosi seseorang. Dengan

cara ini, simpati dan empati penerima dapat ditumbuhkan. Tujuan utama dari komunikasi persuasif adalah memengaruhi serta mengubah sikap, pandangan, atau opini dari penerima pesan (komunikasikan).¹¹³

Komunikasi informatif adalah cara penyampaian pesan yang bertujuan menyampaikan informasi kepada penerima, baik melalui interaksi langsung maupun tidak langsung. Proses ini dapat melibatkan berbagai jenis media pendukung, dengan fokus utama pada keberhasilan penyampaian pesan agar dapat diterima dan dimengerti oleh pihak penerima..¹¹⁴

b) Komunikasi emosional atau relasional

Komunikasi emosional merupakan kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi lawan bicara. Tujuannya serupa dengan pendekatan objektif, yaitu menilai apakah cara berkomunikasi kita dapat diterima dari sudut pandang orang lain. Namun, pendekatan ini lebih menitikberatkan pada kondisi emosional. Seorang pembicara perlu mempertimbangkan apakah ucapan yang disampaikan akan diterima dengan baik dan tidak

¹¹³ Astri Widya Maya dan Fera Indasari, “Komunikasi Persuasif Dalam Pembentukan Sikap Mental Dan Karakter (Studi pada Pelatih Pendidik Tamtama TNI AD KODAM II SWJ Palembang),” *Jurnal Studi Ilmu Komunikasi* 02, no. 2 (2023): 30, <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/jsikom>.

¹¹⁴ Riris Cahyani Sitorus, “Komunikasi Informatif Sebagai Upaya Meminimalisir Keberadaan Calo Dalam Pembuatan Surat Ijin Usaha Perdagangan (Siup),” *PubliKA* 3, no. 4 (2014): 7.

menyinggung perasaan lawan bicara. Oleh karena itu, penting bagi pembicara untuk memahami latar belakang lawan bicara guna menghindari potensi kesalahpahaman atau konflik emosional.¹¹⁵

c) Komunikasi instruksional

Kata "*instruksional*" (berasal dari kata *to instruct*) adalah Bersifat mengajarkan atau memberikan informasi yang bertujuan untuk melatih seseorang dalam bidang tertentu, baik dalam seni, keterampilan khusus, maupun pengetahuan spesifik. Kata ini juga bisa diartikan sebagai proses mendidik seseorang dalam suatu subjek atau bidang keilmuan tertentu.¹¹⁶

d) Komunikasi koersif

Komunikasi koersif merupakan bentuk penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain yang disertai dengan ancaman atau hukuman, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan, maupun perilaku. Para pakar komunikasi kerap menekankan bahwa persuasi bersifat psikologis. Penekanan ini dimaksudkan untuk membedakan antara persuasi dan koersi. Meskipun keduanya memiliki tujuan yang sama yaitu mengubah

¹¹⁵ Silviyani, "4 Pendekatan Dalam Komunikasi Yang Penting Diterapkan," MARKETING BINUS GRADUATE PROGRAM, 2021, <https://graduate.binus.ac.id/2021/02/26/4-pendekatan-dalam-komunikasi-yang-penting-diterapkan/>. Diakses 16 april 2025

¹¹⁶ Sulfia Rahmi, "PERANAN KOMUNIKASI INSTRUKSIONAL DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN SISWA TK ALQURAN DALAM MEMBACA DAN MENGHAFAAL ALQURAN DI KECAMATAN MEDAN," *Экономика Региона* (2011).

sikap, opini, atau tindakan persuasi dilakukan secara halus, fleksibel, dan tetap menghargai aspek-aspek kemanusiaan, sedangkan koersi melibatkan unsur ancaman atau sanksi.¹¹⁷

Secara keseluruhan, keterkaitan antara ilmu komunikasi dan praktik penagihan melalui surat peringatan menunjukkan bahwa keberhasilan penagihan tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif atau hukum, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh strategi komunikasi yang tepat. Dalam konteks PT KAI DAOP 9, penerapan komunikasi yang terstruktur, profesional, dan berorientasi pada hubungan jangka panjang menjadi faktor penting dalam menjaga kepatuhan pelanggan sekaligus membangun citra perusahaan yang kredibel dan responsif.

e) Jenis Surat Peringatan

Surat peringatan memiliki peran strategis dalam proses penagihan karena berfungsi sebagai alat komunikasi formal yang menandai adanya kewajiban finansial yang belum dipenuhi oleh debitur PT KAI. Dalam konteks manajemen piutang, keberadaan surat peringatan tidak hanya menjadi bentuk dokumentasi administratif, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen persuasif

¹¹⁷ Kiki Rosiana, "Teknik Komunikasi Koersif Dinas Kesejahteraan Sosial Dalam Menanggulangi Gelandangan Dan Pengemis Di Kota Samarinda," *Ejournal.Ilkom.Fisip-Unmul.Ac.Id* 5, no. 4 (2017): 111, [https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/11/JURNAL \(11-03-17-03-17-05\).pdf](https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/11/JURNAL%20(11-03-17-03-17-05).pdf).

untuk mendorong kesadaran dan tanggung jawab pelanggan dalam memenuhi kewajiban pembayaran.

Surat Peringatan I (SP I) adalah surat yang dikeluarkan oleh PT Kereta Api Indonesia dan ditujukan kepada penyewa aset perusahaan yang belum melunasi pembayaran sewa setelah melewati batas waktu yang telah ditentukan. Surat ini bertujuan sebagai bentuk peringatan kepada penyewa agar segera melakukan pembayaran sewa yang tertunda.¹¹⁸

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan staf administrasi unit penagihan PT KAI DAOP 9, dapat disimpulkan bahwa pengiriman surat peringatan dilakukan secara bertahap dan sistematis sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas proses penagihan terhadap penyewa yang menunggak pembayaran.

Surat Peringatan Pertama memiliki sifat persuasif dan berfungsi sebagai pemberitahuan awal bahwa penyewa telah melewati tenggat waktu pembayaran sebagaimana diatur dalam perjanjian. Surat ini bersifat mengingatkan dan mendorong penyewa untuk segera menyelesaikan kewajibannya tanpa mencantumkan tekanan atau ancaman. Menurut narasumber,

¹¹⁸ Yantisari, "Laporan Praktik Kerja Lapangan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional I Jakarta."

sebagian besar penyewa merespons surat ini secara positif, terutama mereka yang memang lupa atau mengalami keterlambatan administratif.

Surat Peringatan Kedua mulai disertai dengan konsekuensi yang lebih tegas. Dalam surat ini, penyewa diperingatkan bahwa jika tidak segera menyelesaikan pembayaran hingga batas waktu yang ditentukan, maka PT KAI berhak melakukan tindakan lanjut, seperti inkaso bank atau pelaporan kepada pihak pemberi referensi. Menurut keterangan narasumber, efektivitas surat peringatan kedua cukup tinggi karena adanya unsur tekanan administratif yang membuat penyewa lebih terdorong untuk segera melakukan pelunasan.

Surat Peringatan Ketiga merupakan tahap terakhir dan bersifat ultimatum. Dalam surat ini, disampaikan bahwa jika tunggakan tidak dilunasi hingga tanggal yang telah ditetapkan, maka PT KAI akan mengambil langkah hukum melalui pelaporan ke pengadilan perdata. Dari informasi yang diperoleh dalam wawancara, surat peringatan ketiga ini memiliki dampak paling signifikan dalam menekan penyewa untuk segera menyelesaikan pembayaran, karena menyentuh aspek legal dan reputasi penyewa secara lebih serius.

menunjukkan efektivitas yang meningkat secara progresif. Tingkat respons penyewa cenderung lebih tinggi pada surat peringatan ketiga karena adanya tekanan konsekuensial yang lebih kuat. Strategi bertahap ini memungkinkan perusahaan untuk tetap menjaga hubungan profesional dengan penyewa sambil tetap menegakkan ketegasan dalam penagihan.

Korelasi antara surat peringatan dan efektivitas penagihan dapat dilihat dari kemampuannya dalam meningkatkan tingkat kepatuhan pembayaran. Surat peringatan yang disusun secara sistematis, menggunakan bahasa yang profesional dan tegas, mampu memberikan sinyal serius kepada debitur bahwa perusahaan secara aktif memantau kewajiban pelanggan dan siap mengambil langkah lebih lanjut jika diperlukan. Dengan demikian, surat peringatan berfungsi sebagai pendorong psikologis yang dapat memengaruhi perilaku pembayaran.

B. Proses Penerbitan Surat Peringatan Pemabayaran Sewa Jatuh Tempo Yang Dilakukan Oleh PT KAI Daop 9 Jember.

Unit penagihan PT KAI Daop 9 melaksanakan kegiatan penerbitan surat peringatan pembayaran sewa kepada debitur yang telah jatuh tempo melalui beberapa proses diantaranya :

1. PT. Kereta Api Indonesia akan mengeluarkan tagihan/*invoice* 2 hari setelah

perjanjian ditandatangani.

2. *Invoice* yang diterbitkan selanjutnya disertai dengan nomor akun virtual. Virtual account adalah nomor rekening maya yang dibuat oleh bank untuk diberikan kepada penyewa sebagai rekening yang dituju untuk melaksanakan pembayaran sewa.
3. Penyewa melakukan pembayaran harga sewa melalui transfer dengan syarat-syarat sebagai berikut:
 - a. Pembayaran lunas di muka harus dilakukan paling lambat 14 hari kerja setelah tagihan/invoice diterbitkan;
 - b. Untuk pembayaran secara cicilan: Pembayaran tahap pertama harus dilakukan dalam waktu maksimal 14 hari kerja setelah tagihan/invoice diterbitkan.
4. Pembayaran untuk tahap kedua dan yang berikutnya dilakukan sesuai dengan tanggal pembayaran yang ditetapkan dalam perjanjian pada berita negosiasi.
5. Jika penyewa tidak tepat waktu dalam membayar harga sewa, maka akan dikenakan penalti sesuai dengan ketentuan dalam perjanjian.
6. Untuk penyewa yang gagal melakukan pembayaran, unit penagihan dari PT Kereta Api Indonesia akan mengirimkan surat penagihan melalui beberapa tahap, tergantung pada kasus dan kondisi yang ada.
7. *Invoice*, memuat permohonan agar debitur/penyewa melunasi utangnya.
8. Surat penagihan yang pertama, mengandung peringatan pertama akibat debitur/penyewa yang gagal membayar utangnya.

9. Surat penagihan kedua, mencakup peringatan kedua, dan mungkin disertai ancaman: jika hingga tanggal tertentu debitur/penyewa belum melunasi utangnya, PT Kereta Api Indonesia akan menagih melalui inkaso bank (apabila bank terlibat dalam transaksi) atau akan melaporkan kepada pihak yang memberikan referensi.
10. Surat penagihan ketiga mengandung peringatan ketiga (peringatan terakhir) dan mungkin menyertakan ancaman: jika pada tanggal tertentu penyewa tidak melakukan pembayaran, PT Kereta Api Indonesia akan melaporkan kepada pihak pengadilan perdata.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Faktor faktor yang mempengaruhi optimalisasi surat peringatan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran sewa asset PT. KAI Daop 9 Jember yaitu Efektivitas penagihan dalam aktivitas sewa lahan dan bangunan diperkuat oleh (1) keterlibatan berbagai unit secara sinergis yang memastikan proses penagihan berjalan tegas dan terkoordinasi; (2) pemanfaatan layanan dan sistem informasi manajemen yang memudahkan pelanggan serta mampu menekan frekuensi penerbitan surat peringatan; (3) komunikasi yang strategis untuk menjaga hubungan baik dengan penyewa sekaligus menumbuhkan kedisiplinan pembayaran; serta (4) penerapan jenis surat peringatan yang bertahap (peringatan I, II, dan III) sebagai instrumen pengingat progresif tanpa mengganggu hubungan profesional.
2. Proses penerbitan surat peringatan pembayaran sewa jatuh tempo yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 9 Jember diawali dengan penerbitan invoice dan nomor *virtual account* dua hari setelah kontrak ditandatangani apabila penyewa terlambat melakukan pembayaran 14 hari setelah terbit invoice unit penagihan akan mengeluarkan Surat peringatan pertama berisi keterlambatan pembayaran, jikat selama 7 hari setelah terbit SP 1 Debitur tidak melakukan pembayaran unit penagihan mengeluarkan SP 2

sebagai peringatan lebih tegas. Apabila debitur tidak kunjung membayar 7 hari setelah terbit SP 2 unit penagihan mengeluarkan SP 3 sebagai peringatan terakhir.

B. Saran

1. Bagi unit penagihan PT KAI Daop 9

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran yang dapat diberikan kepada Unit Penagihan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 untuk meningkatkan efektivitas proses penagihan adalah dengan cara unit Penagihan perlu memberikan pelatihan berkala kepada staf penagihan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi, negosiasi, dan manajemen risiko. Cara lain yang dapat dilakukan adalah dengan cara Unit Penagihan dapat mempertimbangkan penggunaan analisis data untuk mengidentifikasi profil penyewa yang berpotensi menunggak pembayaran. Dengan demikian, penagihan dapat dilakukan secara proaktif dan prioritas diberikan pada kasus berisiko tinggi.

2. Bagi debitur sewa

Penyewa diharapkan dapat lebih disiplin dalam memenuhi kewajiban pembayaran sesuai dengan jadwal yang telah disepakati dalam perjanjian sewa. Kepatuhan terhadap tenggat waktu pembayaran akan menghindarkan penyewa dari penalti, pemutusan kontrak, maupun tindakan hukum yang merugikan. Apabila menghadapi kendala keuangan

DAFTAR PUSTAKA

Adiwijaya, Trisya Juliantina, Dine Meigawati, dan Andi Mulyadi. “Efektivitas Program Sistem Pelayanan Kepuasan (SIKAP) Di Kecamatan Baros Kota Sukabumi.” *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 11, no. 1 (2024): 272. <https://doi.org/10.37676/professional.v11i1.5716>.

Al-Fa'izah, Z, Y.C Rahayu, dan N Hikmah. “Digital Repository Universitas Jember Digital Repository Universitas Jember.” *Efektifitas Penyuluhan Gizi pada Kelompok 1000 HPK dalam Meningkatkan Pengetahuan dan Sikap Kesadaran Gizi*. universitas jember, 2017.

Alfansyur, Andarusni, dan Mariyani. “Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial.” *Historis* 5, no. 2 (2020): 149.

Attamimi, Faradila, Merry Tjoanda, dan Novyta Uktolseja. “Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Sebagai Syarat Peralihan Hak Atas Tanah.” *Pattimura law study review* 1, no. 1 (2023): 332.

Bormasa, Monica Feronica. *Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja*. Purwokerto: CV. Pena Persada, 2022.

Budi Siswanto, David Kuntoro Salim, Fadila Alfiani Arifin, Justian Trisna Nugraha, Kevin Athiya Nur Pratama, Muhamad Rico Aldrian Renandri Bragastio, Muhammad Syavy Rezapratama, Muhammad Taufiq Maulana Rizki, dan Novan Aldian Rahmadan Putra. “Pendataan Dan Pemetaan Aset PT. Kereta Api

- Indonesia di Stasiun Solo Jebres, Surakarta.” *JURPIKAT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)* 5, no. 2 (2024): 662. <https://doi.org/10.37339/jurpikat.v5i2.1854>.
- Commuter.care. “PT KAI.” PT KAI COMMUTER, 2025. <https://commuterline.id/tentang-kami/informasi-umum>.
- Darmayanti, S R, dan S W Adi. “Analisis Laporan Keuangan Perusahaan BUMN Sektor Transportasi Dan Pergudangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Sebelum Dan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Tahun 2018-2020).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2022): 659. <https://ppid.kai.id/>.
- Diva, Namira Alya. “Pengelolaan Tanah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Sebagai Bentuk Perlindungan Tanah Negara (Studi Kasus : Tanah PT. KAI di Wilayah Stasiun Panarukan DAOP IX Jember).” Universitas Jember, 2022.
- Dr. Drs. H.Rifa’i Abubakar, M.A. *Pengantar Metodologi Penelitian*. 1 ed. Yogyakarta Telp.: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga Jl., 2023.
- Dr. Yusar Sagara, S.E., M.Si., Akt. *Sistem pengendalian manajemen. Sustainability (Switzerland)*. Vol. 11, 2019. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe.co.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI.
- Dwi, Chandra. “Sejarah Kereta Api RI, Ini Kronologinya Sejak Zaman Belanda.”

CNBC Indonesia, 2023.

<https://www.cnbcindonesia.com/news/20230928115302-4-476220/sejarah-kereta-api-ri-ini-kronologinya-sejak-zaman-belanda>.

Elda, dan Mursalin. “Efektivitas Penagihan Pajak Dengan Surat Teguran dan Surat Paksa Terhadap Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur.” *Jurnal Mediasi* 3, no. 1 (2020): 26.

Erviana, Irma, Zulkifli Aspan, dan Sri Susyanti Nur. “Pembebanan Pajak Penghasilan pada Pendaftaran Tanah untuk Pertama Kali.” *Al-Ishlah: Jurnal Ilmiah Hukum* 24, no. 1 (2021): 43. <https://doi.org/10.56087/aijih.v24i1.88>.

Faisal, Billah Mustaqfirah, Ikhfan Sauri Ali, Vita Yogi Agustina, dan Siti Masrohatin. “Implementasi PSAK 73 Dalam Pengelolaan Penapatan Sewa Aset Pada PT KAI Daop 9 Jember.” *Pengabdian Kepada Masyarakat* 2, no. 1 (2024): 210.

Fitriani, Dhaifina. “Studi Al-Qur’an Dan Hadis Aturan Hukum Konkrit: Ijarah (Sewa Menyewa).” *Lentera: Indonesian Journal of Multidisciplinary Islamic Studies* 2, no. 1 (2020): 29. <https://doi.org/10.32505/lentera.v2i1.2112>.

Hamdani Putri, S.E., M.Si, Yulia, dan Hera Febria Mavilinda, S.E., M.Si. *Buku Ajar Komunikasi Bisnis dan Negosiasi dengan barcode*. Unsri Press, 2021.

Haryoko, Sapto, Bahartiar, dan Fajar Arwadi. *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020.

HAYANI. “Efektivitas Pengelolaan Akademik Fakultas Ushuluddin Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.” *Agustus* 1, no. November (2023): 9.

- Inayah, Restu, Arista Hakiki, dan Relasari Relasari. “Analisis Sistem Informasi Manajemen Daerah.” *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Akuntansi* 10, no. 2 (2018): 11.
- Ismoyo. “wawancara debitur unit penagihan wilayah Lumajang.” Lumajang, 24 Juni, 2025.
- Jannah, Miftakhul, dan Sonja Andarini. “Pendapatan Sewa Aset PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya.” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2, no. 3 (2025): 1380.
- Jannah, Raudhatul. “Tinjauan Hukum Islam Terhadap Praktik Sewa-Menyewa (Atas Tanah Milik PT. Kereta Api Indonesia di Gampong Geuceu Iniem).” Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020.
- Joko, Enny Abadi, A. Arifuddin Mane, dan Herminawaty Abubakar. *Efektivitas Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor Dalam Peningkatan Pajak Daerah*. Diedit oleh Hasanuddin Remmang. Makassar: Chakti Pustaka Indonesia. Makassar: CV. Berkah Utami, 2022.
- Khoirinisa, Asrikha. “Prosedur Administrasi Sewa Aset Non Railway pada Unit Pengusahaan Aset PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IX Jember.” *Digital Repository Universitas Jember*, 2018.
- Kristiani Ambo, Kharisma, Jessy DL Warongan, Djeini Maradesa, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, dan Jl Kampus Bahu. “Evaluasi Penagihan Pajak Penghasilan Terhadap Penerimaan Pajak Melalui Surat Teguran Dan Surat Paksa Pada Kantor Pelayanan Pajak

- Pratama Manado.” *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum(Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)* 6, no. 1 (2022): 542.
- Kumara, A. R. *Metodologi penelitian kualitatif. Metodologi Penelitian Kualitatif*. Fakultas Kgruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Ahmad dahlan, 2018.
- Kunu, Andi Bustamin Daeng. “Kedudukan Hak Menguasai Negara Atas Tanah.” *Fiat Justitia Jurnal Ilmu Hukum* 6, no. 1 (2012): 4.
- Malasari. “wawancara debitur unit penagihan wilayah Pasuruan.” Pasuruan, 1 Juli, 2025.
- Maya, Astri Widya, dan Fera Indasari. “Komunikasi Persuasif Dalam Pembentukan Sikap Mental Dan Karakter (Studi pada Pelatih Pendidik Tamtama TNI AD KODAM II SWJ Palembang).” *Jurnal Studi Ilmu Komunikasi* 02, no. 2 (2023): 30. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/jsikom>.
- Muslim, Arif Rifqi, dan Achmad Busro. “Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Perjanjian Sewa Menyewa Rumah Toko Di Wilayah Semarang Barat.” *Notarius* 15, no. 2 (2022): 940. <https://doi.org/10.14710/nts.v15i2.35734>.
- Mutmainnah, Mutmainnah, dan Siti Indah Purwaning Yuwana. “Strategi Ekonomi Syariah dalam Meningkatkan Stabilitas Ekonomi Indonesia.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (JEBI)* 4, no. 1 (2024): 3. <https://doi.org/10.56013/jebi.v4i1.2694>.
- Nasrul, Oky. “Pemanfaatan Tanah Aset Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Ii Sumatera Barat Oleh Pihak Ketiga.” *Soumatera Law Review* 2, no. 023 (2019): 151.

Nurdalia, Juliyanti siddiq tjan, Dahliah Baharuddin, dan Ummu Kalsum. “Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Sanksi Administrasi Terhadap Penerimaan Pajak Pertambahan Nilai.” *Center of Economic Student Journal* 6, no. 2 (April 2023): 218. <https://doi.org/10.33096/csej.v6i2.585>.

Nurfajriani, Wiyanda Vera, Muhammad Wahyu Ilhami, Arivan Mahendra, dan Rusdy Abdullah Sirodj. “Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. September (2016): 827.

Nurlia. “Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan.” *Meraja Journal* 2, no. 2 (2019): 53–54. <https://media.neliti.com/media/publications/284699-pengaruh-struktur-organisasi-terhadap-pe-1ea03fb3.pdf>.

Oktavinoarti, Della, Mandiri Marpoyan, Assistant Branch, dan Office Pekanbaru. “Pola Komunikasi Debt Collector Dalam Proses Penagihan Kredit Mikro Kepada Debitur Bank Mandiri (Kcp Marpoyan) Pekanbaru.” *Jom Fisip*. Vol. 3. Pekanbaru, 2016.

Payu, Anita Achmad, dan Andi Marlinah. “Efektifitas dan Kontribusi Penagihan Pajak dengan Surat Paksa dan Surat Teguran dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat.” *RESTITUSI: Jurnal Riset Perpajakan* 2, no. 1 (2023): 1.

Persada, Gading. “Sejarah Hari Ini, 17 Juni 157 Tahun Lalu, Jalur Kereta Pertama di Indonesia Dibangun.” [kompas.tv](https://www.kompas.tv/feature/184261/sejarah-hari-ini-17-juni-157-tahun-lalu-), 2021.

<https://www.kompas.tv/feature/184261/sejarah-hari-ini-17-juni-157-tahun-lalu->

jalur-kereta-pertama-di-indonesia-dibangun?page=all.

PERWIRA, A Y. “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Ujungjaya Kabupaten Sumedang.” *Repository FISIP UNSAP*, 2020.

<http://repository.unsap.ac.id/index.php/fisipunsap/article/view/74%0Ahttp://repository.unsap.ac.id/index.php/fisipunsap/article/download/74/83>.

Pratiwi, Ana, dan Fitriatul Muqmiroh. “Pengaruh Kinerja Keuangan terhadap Keputusan Investasi di Indonesia.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (JEBI)* 2, no. 2 (2022): 117. <https://doi.org/10.56013/jebi.v2i2.1465>.

Rahayu, Susilowati. “Vertibel Emas Dalam Menghadapi Initial.” *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)* 6, no. 2 (2010): 121.

Rahman, Taufiq. “wawancara selaku debitur unit Penagihan PT KAI Daop 9 wilayah Probolinggo.” probolinggo, 28 Juli, 2025.

Rahman, Wahyudin, dan La Saudin. *sistem informasi manajemen. Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau*. Vol. 16. bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2022.

Rahmi, Sulfia. “PERANAN KOMUNIKASI INSTRUKSIONAL DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN SISWA TK ALQURAN DALAM MEMBACA DAN MENGHAFAL ALQURAN DI KECAMATAN MEDAN.” *Экономика Региона*, 2011.

Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif.” *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 83. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>.

- Rosiana, Kiki. “Teknik Komunikasi Koersif Dinas Kesejahteraan Sosial Dalam Menanggulangi Gelandangan Dan Pengemis Di Kota Samarinda.” *Ejournal.Ilkom.Fisip-Unmul.Ac.Id* 5, no. 4 (2017): 111. [https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/11/JURNAL \(11-03-17-03-17-05\).pdf](https://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/11/JURNAL (11-03-17-03-17-05).pdf).
- Rosyid, Muhammad. “Wawancara kepada Owner Tirta wijaya tegal gede.” Jember, 2025.
- Rukhmana, Trisna. “Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, Dan Tersier.” *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 2, no. 2 (2021): 112–13.
- Rumondang, Rizky, Muhammad Yamin Lubis, Rosnidar Sembiring, Universitas Sumatera Utara, Padang Bulan, dan Kota Medan. “Kajian Yuridis Pengelolaan Barang Milik Negara (Bmn) Terhadap Pemanfaatan Aset Tanah Badan Usaha Milik Negara (Bumh) Pada Pt . Kereta Api Indonesia (Persero) Lintas Jalur Rel Kereta Api Perbaungan – Tebing Tinggi” 2, no. 17–18 (2024).
- Rusdiana, MM. *Sistem Informasi Manajemen*. Diedit oleh M.Si. Drs. Beni Ahmad Saebani. *Sistem Informasi Manajemen*. 1 ed. Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2014.
- Sakila. “wawancara debitur unit penagihan wilayah Banyuwangi.” Banyuwangi, 22 Juni, 2025.
- Setya, Devi. “Sejarah Kereta Api Indonesia, Dimulai sejak Masa Kolonial Belanda.” *detikEdu*, 2022. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-6317129/sejarah->

kereta-api-indonesia-dimulai-sejak-masa-kolonial-belanda.

Silviyani. “4 Pendekatan Dalam Komunikasi Yang Penting Diterapkan.”

MARKETING BINUS GRADUATE PROGRAM, 2021.

<https://graduate.binus.ac.id/2021/02/26/4-pendekatan-dalam-komunikasi-yang-penting-diterapkan/>.

Sitorus, Oloan. “Penataan Hubungan Hukum Dalam Penguasaan, Pemilikan, Penggunaan, Dan Pemanfaatan Sumber Daya Agraria.” *Jurnal Bhumi* 2, no. 1 (2016): 2.

Sitorus, Riris Cahyani. “Komunikasi Informatif Sebagai Upaya Meminimalisir Keberadaan Calo Dalam Pembuatan Surat Ijin Usaha Perdagangan (Siup).” *PubliKA* 3, no. 4 (2014): 7.

Sri Hafifah Lestari, imron burhan, dan veronika sari den ka. “Analisis Efektivitas Penagihan Pajak Melalui Surat Teguran, Surat Paksa, Dan Penyitaan Untuk Meningkatkan Penerimaan Pajak Penghasilan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Maros.” *analisa akuntansi dan perpajakan* 5, no. 2 (November 2021): 244.

Sulistyarini, Indah Ria, dan Nur Pratiwi Noviati. *Wawancara Sebagai Metode Efektif untuk Memahami Perilaku Manusia*. Bandung: Karya Putra Darwati. Yogyakarta: CV. Karya Putra Darwati, 2012.

Tresia Angeli Sitanggang, Koenta Adji Koerniawan. “Pengaruh Surat Teguran, Surat Paksa dan Kegiatan Penyitaan Terhadap Efektivitas Pencairan Tunggakan Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Bandung).” *INNOVATIVE: Journal*

Of Social Science Research 4, no. 6 (2024): 494–506.

Ummah, Masfi Sya'fiatul. *Komunikasi bisnis*. Diedit oleh Martin Yehezkiel Sianipar.

Sustainability (Switzerland). Vol. 11. Bandung: CV. Media Sains Indonesia,

2019. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe)

[8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe](http://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe)

co.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SIST

EM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI.

Wahyuni, Sri, dan Rifki Khoiruzin. *Pengantar Manajemen Aset*. cv. Nas Media

Pustaka. Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka, 2020.

Waliyurrahman, Septian, dan Icha Fitri. “Persewaan Aset Pt. Kereta Api Indonesia

(Persero) Di Emplasmen Bonosare Lintas Surabaya – Panarukan Sebagai

Hunian.” *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu* 8, no. 7 (2024): 902.

Wandi, Sustiyo, Tri Nurharsono, dan Agus Raharjo. “Pembinaan Prestasi

Ekstrakurikuler Olahraga Di Sma Karangturi Kota Semarang.” *Journal of*

Physical Education, Sport, Health and Recreations 2, no. 8 (2013): 528.

Yantisari, Dwi. “Laporan Praktik Kerja Lapangan Pt Kereta Api Indonesia (Persero)

Daerah Operasional 1 Jakarta.” Jakarta, 2019.

Yoraeni, Ani, Popon Handayani, Faizal Riza, Syifa Nur Rakhmah, Juarni Siregar,

Dhian Yusuf Al Afghani, Harsih Rianto, et al. *Sistem Informasi Manajemen*.

jakarta: PT. Scifintech Andrew Wijaya, 2023.

Zahriyah, Aminatus, Ikrimatul Hasanah, dan siti indah purwaning Yuwana.

“pengaruh laba kotor laba operasi dan laba bersih terhadap arus kas yang akan

datang (studi empiris pada perusahaan manufaktur sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di bursa efek indonesia tahun 2019-2021.” *e-investa*, 2023, 57.

Zainuba, Vina Alia, Adhelia Nanda Pribadi, Abd Malik, Rijalul Aziz, Alvinna Nur Aini, dan Nurul Setianingrum. “Kunci Membangun Kepercayaan Tim dan Meningkatkan Performa Di Flash . net” 1, no. 2023 (2025): 358.

Zulfan, Adam. *Analisis Strategi Customer Centric Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus Kspps Bmt Ugt Nusantara Capem Jember Kota)*
Analisis Strategi Customer Centic Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus Kspps Bmt Ugt Nusantara Capem, 2024.



MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Rumusan masalah	Teori	Metode penelitian
Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit Penagihan Pt Kai Daop 9 Jember	1. Faktor yang mempengaruhi surat peringatan 2. Proses penerbitan surat peringatan	1. Faktor yang mempengaruhi efektifitas surat peringatan dalam meningkatkan kepatuhan pembayaran sewa asset PT KAI Daop 9 Jember ? 2. Bagaimanakah proses penerbitan surat peringatan pembayaran sewa jatuh tempo yang dilakukan oleh PT KAI Daop 9 Jember? 3. Bagaimana harapan dari unit penagihan PT KAI Daop 9 atas kegiatan penerbitan surat peringatan pembayaran sewa yang telah jatuh tempo?	1. Teori komunikasi 2. Teori efektifitas 3. Teori sistem informasi manajemen	1. Pendekatan dan jenis penelitian Menggunakan pendekatan kualitatif jenis penelitian deskriptif 2. Lokasi penelitian PT KAI Daop 9 Jember 3. Teknik pengumpulan data Wawancara Observasi dokumentasi 4. Analisis data Pengumpulan data Reduksi data Display data Penarikan kesimpulan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zenita Claudia Salsabillah
NIM : 212105030091
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Intituti : UIN-Kiai-Haji-Achmad-Shiddiq-Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 20 Mei 2025
Saya yang menyatakan



Zenita Claudia Salsabillah
NIM. 212105030091

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

LAMPIRAN

Ditujukan : Ludfi Hidayat (Assistant manager unit penagihan)

Pertanyaan :

- 1) Dampak penerbitan surat peringatan pada pembayaran sewa unit.
- 2) Pengertian surat peringatan. Apa yang dimaksud dengan surat peringatan ? ada berapa jenis ? jelaskan!
- 3) Tujuan strategis diterbitkan surat peringatan.
 - A. Apa yang melatarbelakangi unit penagihan mengeluarkan surat peringatan kepada debitur?
 - B. Sejak kapan surat peringatan diberlakukan?
- 4) Ada berapa jenis pendapatan PT. KAI ? kontribusi surat peringatan terhadap pendapatan PT KAI Daop IX seperti apa ?
- 5) Ada berapa petugas penagih lapangan di unit penagihan DAOP IX ?. Siapa saja pihak yang terlibat dalam pembuatan dan pengiriman surat peringatan kepada debitur?
- 6) Seberapa penting peran petugas lapangan dalam menyampaikan surat peringatan kepada debitur ?
- 7) Penagihan menggunakan media apa saja ? apa dilakukan dengan langsung ?
- 8) Komunikasi seperti apa yang digunakan untuk menagih atau menyampaikan surat peringatan ? (jenis komunikasi yang dibangun langsung atau tidak langsung)
- 9) Pendekatan petugas yang dilakukan agar debitur tidak melakukan pembayaran sewa jatuh tempo ?
- 10) Dampak.
 - A. Bagaimana respons debitur ketika menerima surat peringatan ?
 - B. Apakah terdapat peningkatan kepatuhan pembayaran setelah debitur menerima surat peringatan dari petugas ?
 - C. Surat peringatan mana yang berimpact besar terhadap pembayaran sewa yang tertunggak ?
 - D. Apakah surat peringatan ini menimbulkan keberatan atau keluhan dari debitur ?
- 11) Tantangan dan hambatan
 - A. Bagaimana menyikapi penyewa yang tetap tidak melunasi tagihannya meskipun sudah menerima surat peringatan terakhir ?
 - B. Akibat yang didapatkan oleh penyewa apabila tidak membayar tagihan ?
- 12) Tips n trick. Komunikasi yang dibangun untuk debitur segera menyelesaikan tunggaknya

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

Ditujukan : Rahestri Prameswari (Staff administrasi unit penagihan)

Pertanyaan :

- 1) Tugas dan kewajiban yang diemban selama menjadi staff administrasi penagihan ?
- 2) Harapan dengan adanya surat peringatan seperti apa ?
- 3) Menurut anda apakah penerbitan surat peringatan ini efektif untuk menagih pembayaran sewa yang telah jatuh tempo?
- 4) Aplikasi yang digunakan untuk membuat surat peringatan apa saja ?
- 5) Apakah teknologi system KAI membantu dalam proses pembuatan surat peringatan ?
- 6) Bagaimana memastikan bahwa data tunggakan yang digunakan sebagai dasar pembuatan surat peringatan sudah valid atau terbaru ?
- 7) Bagaimana anda mencatat atau melaporkan hasil surat peringatan yang sudah dikirimkan dan sudah dibayar oleh penyewa ?
- 8) Unit yang terlibat dalam proses sewa menyewa asset ?
- 9) Pelajaran penting yang didapatkan selama menangani proses administrasi penagihan ?

Ditujukan : Intan Dwi A.W (staff administrasi unit penagihan)

Pertanyaan :

- 1) Tugas dan kewajiban selama berada di unit penagihan staff administrasi ?
- 2) Alur penerbitan surat peringatan ?
- 3) Aplikasi atau system yang digunakan untuk pembuatan surat peringatan apa saja dan fungsinya ?
- 4) Apakah system KAI sangat membantu dalam proses pembuatan surat peringatan ?
- 5) Dasar diterbitkannya surat peringatan itu apa ? Kesulitan yang kerap kali didapatkan saat membuat surat peringatan ?
- 6) Apakah surat peringatan yang dikirimkan memiliki format standart
- 7) Waktu yang tepat untuk mengirimkan surat peringatan pada penyewa kapan?
- 8) Pernahkah terjadi kesalahan saat pengiriman surat peringatan ? bagaimana menanganinya ?

Ditujukan : debitur sewa PT KAI DAOP 9 Jember

Pertanyaan :

- 1) Dapatkah anda menjelaskan apa yang dimaksud dengan invoice dan surat peringatan ?
- 2) Komunikasi seperti apa yang dibangun oleh juru tagih ketika memberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga?
- 3) Bagaimana tanggapan Anda saat menerima surat peringatan tersebut?
- 4) Menurut Anda, apakah isi surat peringatan sudah jelas dan mudah dipahami?
- 5) Apakah surat peringatan memberikan pengaruh terhadap keputusan Anda untuk segera melakukan pembayaran?
- 6) Tahap surat peringatan mana (pertama, kedua, atau ketiga) yang menurut Anda paling mempengaruhi tindakan pembayaran?

Nomor : B-22 /Un.22/7.a/PP.00.9/10/2024
Lampiran : -
Hal : Permohonan Izin Penelitian

25 Oktober 2024

Kepada Yth.

Kepala Unit Penagihan PT KAI DAOP IX Jember

Jl. Dahlia, Pagah, Jemberlor, Kec. Patrang, Kabupaten Jember

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diizinkan mahasiswa berikut :

Nama : Zenita Claudia Salsabillah
NIM : 212105030091
Semester : VII (Tujuh)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Akuntansi Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai Efektifitas Penerbitan Surat Peringatan Terhadap Aktifitas Pembayaran Sewa Unit Penagihan PT KAI DAOP IX Jember di lingkungan/lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

A.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Nurul Widyawati Islami Rahayu

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : LUDFI HIDAYAT

NIPP : 42734

Jabatan : Assistant Manager unit Penagihan PT. KAI DAOP 9 Jember

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : ZENITA CLAUDIA SALSABILLAH

NIM : 212105030091

Jurusan : Akuntansi Syariah

Prodi : Akuntansi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melakukan penelitian dalam rangka menyusun skripsi yang berjudul "Analisis Penerbitan Surat Peringatan Jatuh Tempo Pembayaran Sewa Pada Aktivitas Sewa Lahan Dan Bangunan Di Unit Penagihan PT Kai Daop 9 Jember"

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunaan sebagaimana mestinya.

Jember, 8 Mei 2025

Assistant Manager unit Penagihan
PT. KAI DAOP IX

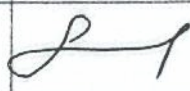
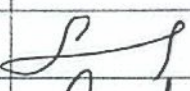
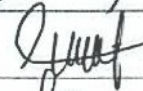
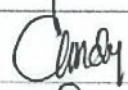
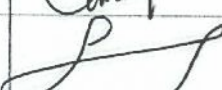
LUDFI HIDAYAT
NIPP. 42734

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Nama : Zenita Claudia Salsabillah

NIM : 212105030091

Judul : ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN JATUH TEMPO PEMBAYARAN SEWA
PADA AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN BANGUNAN DI UNIT PENAGIHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER

NO	TANGGAL	KETERANGAN	NARASUMBER	TANDATANGAN
	25 oktober 2024	Penyerahan surat izin penelitian di unit penagihan pt kai	Ludfi hidayat	
	10 april 2025	Wawancara kepada assistant manager penagihan	Ludfi hidayat	
	12 april 2025	Wawancara kepada staff administrasi unit penagihan	Intan dwi a	
	12 april 2025	Wawancara kepada staff administrasi unit penagihan	Rahestri P.	
	20 april 2025	Wawancara kepada debitur unit penagihan	Cindy Arsita	
	8 mei 2025	Meminta surat selesai penelitian	Ludfi Hidayat	

ASSISTANT MANAGER UNIT PENAGIHAN
PT KAI DAOP 9 JEMBER


LUDFI HIDAYAT
NIPP: 42734

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DOKUMENTASI PENELITIAN

Wawancara dengan assistant manager unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember



Dokumentasi : wawancara dengan Bapak Ludfi Hidayar sebagai Assistant manager

Unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember Kamis 10 April 2025

Wawancara dengan staff administrasi unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember



Dokumentasi : wawancara dengan Rahestri Prameswari sebagai Assistant manager

Unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember Sabtu 12 April 2025

Wawancara dengan staff administrasi unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember



Dokumentasi : wawancara dengan Intan Dwi A. Wsebagai Assistant manager
Unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember sabtu 12 April 2025

Wawancara dengan staff administrasi unit penagihan PT KAI Daop 9 Jember



Dokumentasi : wawancara Cindy Arsita sebagai debitur sewa aset

PT KAI Daop 9 wilayah Jember minggu 20 april 2025



Dokumentasi : wawancara Sakila sebagai debitur sewa aset

PT KAI Daop 9 wilayah Banyuwangi 22 Juni 2025



Dokumentasi : wawancara Malasari sebagai debitur sewa aset

PT KAI Daop 9 wilayah Pasuruan 1 Juli 2025



Dokumentasi : wawancara Taufiq Rahman sebagai debitur sewa aset
PT KAI Daop 9 wilayah Probolinggo 28 Juli 2025



digilib.uinkhas.ac.id Dokumentasi : wawancara Ismoyo sebagai debitur sewa aset digilib.uinkhas.ac.id

PT KAI Daop 9 wilayah Lumajang 24 Juni 2025



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 61 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : ZENITA CLAUDIA SALSABILLAH
NIM : 212105030091
Program Studi : AKUNTANSI SYARIAH
Judul : ANALISIS PENERBITAN SURAT PERINGATAN
JATUH TEMPO PEMBAYARAN SEWA PADA
AKTIVITAS SEWA LAHAN DAN BANGUNAN DI UNIT
PENAGIHAN PT KAI DAOP 9 JEMBER

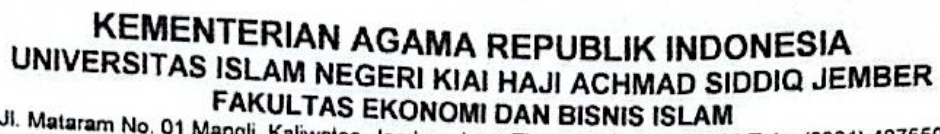
Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 25%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember,
Operator Turnitin
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

(MARIYAH ULFAH, MEI)
NIP. 197709142005012004





Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://febi.uinkhas.ac.id>



Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

Nama : ZENITA CLAUDIA SALSABILLAH

NIM : 2121050300091

Semester : 8 (Delapan)

Berdasarkan keterangan dari Dosen Pembimbing telah dinyatakan selesai bimbingan skripsi. Oleh karena itu mahasiswa tersebut diperkenankan mendaftarkan diri untuk mengikuti Ujian Skripsi.

Jember, 26 Mei 2025

Koordinator Prodi. Akuntansi Syariah,

Dr. Nur Ika Mauliyah, SE., M.Ak.
NIP.198803012018012001



SITASI DOSEN

- Zainuba, Vina Alia, Adhelia Nanda Pribadi, Abd Malik, Rijalul Aziz, Alvinna Nur Aini, and Nurul Setianingrum. "Kunci Membangun Kepercayaan Tim Dan Meningkatkan Performa Di Flash . Net" 1, no. 2023 (2025): 358.
- Husna, Nayla Syafaatal, Luluk Saputri, and Agung Parmono. "Strategi Digital Marketing Untuk Meningkatkan Daya Tarik Konsumen Di PT Benih Citra Asia Ajung." *Jurnal GEMBIRA* 2, no. 1 (2024): 229.
- Mutmainnah, Mutmainnah, and Siti Indah Purwaning Yuwana. "Strategi Ekonomi Syariah Dalam Meningkatkan Stabilitas Ekonomi Indonesia." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (JEBI)* 4, no. 1 (2024): 3. <https://doi.org/10.56013/jebi.v4i1.2694>.
- Zahriyah, Aminatus, Ikrimatul Hasanah, and siti indah purwaning Yuwana. "Pengaruh Laba Kotor Laba Operasi Dan Laba Bersih Terhadap Arus Kas Yang Akan Datang (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Sub Sektor Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2019-2021." *E-Investa*, 2023, 57.
- Pratiwi, Ana, and Fitriatul Muqmiroh. "Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Keputusan Investasi Di Indonesia." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (JEBI)* 2, no. 2 (2022): 117. <https://doi.org/10.56013/jebi.v2i2.1465>.

BIODATA PENULIS



A. Data Pribadi

Nama : Zenita Claudia Salsabillah
Nim : 212105030091
Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 30 Agustus 2003
Alamat : Dusun. Krajan Kidul, Desa. Rambigundam, Kecamatan Rambipuji, Kabupaten Jember
Email : zenitaclaudia3008@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

SD : SDN 1 Rambigundam
SMP/Sederajat : SMPN 1 Rambipuji
SMA/Sederajat : MAN 1 Jember
Perguruan tinggi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER