

Evaluating the Effectiveness of KPI-Based Goods and Services Procurement at KPPBC TMP B Yogyakarta

Evaluasi Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis KPI pada KPPBC TMP B Yogyakarta

Keyzha Benaya Restu Pondaag¹, Siti Nursyamsiah²

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

¹22311258@students.uii.ac.id, ²siti.nursyamsiah@uui.ac.id

Abstract

This study evaluates the effectiveness of goods and services procurement based on Key Performance Indicators (KPIs) at KPPBC TMP B Yogyakarta and examines the extent to which KPIs represent substantive procurement performance. A descriptive qualitative approach was employed using primary data from participant observation and semi-structured interviews with informants from the General Affairs Section, supported by secondary data from KPI records, procurement documents, standard operating procedures, and relevant regulations. Data were analyzed through data reduction, thematic categorization, source triangulation, and interpretation based on timeliness, cost efficiency, quality, specification conformity, and internal user satisfaction. The findings show that procurement practices are generally effective, as reflected in KPI achievements that exceed targets, adequate conformity with operational needs, value-for-money implementation, and responsive management of state-owned assets. However, the effectiveness is constrained by fourth-quarter budget realization backlogs caused by efficiency policies and administrative duplication between INAPROC and SimpleNG. The study concludes that KPIs are relevant as monitoring instruments but should be complemented by qualitative indicators and post-procurement evaluation to capture procurement effectiveness more comprehensively.

Keywords: Procurement Effectiveness, Key Performance Indicators, Public Procurement, Value For Money, State-Owned Asset Management.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas pengadaan barang/jasa berbasis Key Performance Indicator (KPI) pada KPPBC TMP B Yogyakarta serta menilai sejauh mana KPI mampu merepresentasikan kinerja pengadaan secara substantif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data primer dari observasi partisipatif dan wawancara semi-terstruktur terhadap informan pada Seksi Rumah Tangga, serta data sekunder berupa dokumen IKU, SOP, dan regulasi pengadaan. Data dianalisis melalui reduksi data, kategorisasi tematik, triangulasi sumber, dan interpretasi berdasarkan indikator ketepatan waktu, efisiensi biaya, kualitas, kesesuaian spesifikasi, serta kepuasan pengguna internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan barang/jasa secara umum efektif, ditandai oleh capaian IKU yang melampaui target, kesesuaian spesifikasi kebutuhan operasional, penerapan value for money, dan responsivitas pemeliharaan BMN. Namun, efektivitas tersebut masih menghadapi hambatan berupa penumpukan realisasi anggaran pada triwulan keempat akibat kebijakan efisiensi serta beban administratif ganda dari penggunaan INAPROC dan SimpleNG yang belum terintegrasi. Temuan ini menegaskan bahwa KPI dapat menjadi alat monitoring yang relevan, tetapi perlu dilengkapi indikator kualitatif dan evaluasi pasca-pengadaan agar mampu menggambarkan efektivitas secara lebih komprehensif.

Kata Kunci: Efektivitas, Pengadaan Barang dan Jasa, Key Performance Indicator (KPI), Value for Money, Instansi Pemerintah.

1. Pendahuluan

Realisasi *good governance* dalam tata kelola sektor publik kontemporer sangat bergantung pada optimalisasi dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya. Dalam ekuasi ini, pengadaan barang dan jasa pemerintah berfungsi sebagai variabel strategis yang menopang kelancaran operasional, eskalasi mutu layanan publik, serta pertumbuhan ekonomi nasional. Secara analitis, disfungsi atau kegagalan dalam mekanisme pengadaan akan memicu efek domino: tidak hanya menyebabkan kebocoran dan inefisiensi fiskal, tetapi juga mendegradasi performa dan kapabilitas pelayanan institusi secara sistemik. Secara konseptual, siklus pengadaan barang dan jasa publik mulai dari pemetaan kebutuhan hingga serah terima aset yang didanai oleh APBN/APBD harus melampaui sekadar kepatuhan administratif (*procedural compliance*). Indikator efektivitas pengadaan secara holistik diukur melalui pencapaian *value for money*, presisi lini waktu (*timeline*), serta optimalisasi pemenuhan kebutuhan operasional pengguna. Kendati demikian, temuan empiris mengindikasikan adanya disfungsi manajerial dalam ekosistem pengadaan pemerintah. Hal ini termanifestasi melalui dilatasi waktu siklus pengadaan (*lead time*), deviasi spesifikasi teknis, inefisiensi penyerapan anggaran, hingga rendahnya utilisasi instrumen evaluasi berbasis kinerja.

Merespons tantangan tersebut, implementasi *Key Performance Indicator* (KPI) berkedudukan sebagai instrumen krusial untuk mengkalibrasi efektivitas sistem pengadaan. Metrik ini memfasilitasi institusi dalam melakukan evaluasi kinerja secara multidimensional; merangkum parameter efisiensi fiskal, presisi waktu (*timeliness*), standar mutu, hingga indeks kepuasan pengguna akhir. Sejalan dengan postulat Parmenter (2020), esensi KPI melampaui fungsi kalkulasi pasif, melainkan bertransformasi menjadi kompas strategis yang memvalidasi pengambilan keputusan dan menstimulasi peningkatan kinerja berkelanjutan (*continuous improvement*). Namun pada tataran empiris, operasionalisasi evaluasi berbasis KPI di sektor pengadaan instansi publik belum tereksekusi secara holistik. Mekanisme evaluasi yang berjalan kerap terjebak pada bias kuantitatif—di mana fokus hanya tertuju pada pemenuhan target administratif internal, tanpa dibarengi telaah kritis mengenai validitas indikator tersebut terhadap realitas lapangan. Kondisi ini pada akhirnya memicu diskrepansi yang signifikan antara metrik kinerja di atas kertas dengan substansi efektivitas pengadaan secara faktual.

Studi ini difokuskan untuk menganalisis efektivitas ekosistem pengadaan barang dan jasa di lingkungan KPPBC Tipe Madya Pabean B Yogyakarta melalui instrumen *Key Performance Indicator* (KPI). Lebih dari sekadar meninjau metrik capaian kinerja secara kuantitatif, penelitian ini diorkestrasikan untuk mengkaji secara kritis validitas KPI itu sendiri; mengidentifikasi sejauh mana keunggulan dan limitasi instrumen tersebut dalam memotret realitas kinerja pengadaan yang sesungguhnya. "Secara komprehensif, output dari studi ini diproyeksikan mampu memperkaya diskursus dan literatur terkait efektivitas tata kelola pengadaan di sektor publik. Pada tataran praktis, temuan riset ini ditujukan sebagai landasan perumusan kebijakan bagi instansi pemerintah; khususnya dalam merevitalisasi arsitektur evaluasi kinerja pengadaan melalui implementasi instrumen KPI yang lebih holistik, adaptif, dan secara ketat berorientasi pada hasil.

Pengadaan barang dan jasa adalah proses perencanaan, pembelian, penerimaan, dan pengelolaan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi (Johnsen et al., 2018). Pengakuan pembelian barang dan jasa dituangkan dalam

perjanjian kerjasama yang tertulis dan sah. Pengadaan barang dan jasa berkaitan dengan fungsi dari input pengadaan yang digunakan dalam rantai nilai perusahaan atau instansi, yang meliputi bahan baku, persediaan, dan barang yang lain sebagai aset seperti mesin, peralatan laboratorium, peralatan kantor, dan bangunan (Van Weele, 2011). Pengadaan barang dan jasa dalam instansi negara atau pemerintahan adalah proses memperoleh barang atau jasa oleh kementerian/lembaga/perangkat daerah dan badan usaha lainnya, yang sumber dananya berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), melalui kontrak.

Pelaksanaan pengadaan di instansi pemerintah kerap dihadapkan pada tantangan efektivitas. Masalah seperti lamanya waktu siklus pengadaan, kurangnya ketepatan waktu pengiriman barang, serta tidak sesuainya barang atau jasa yang diterima dengan spesifikasi yang dibutuhkan sering kali terjadi. Selain itu, penggunaan anggaran yang belum optimal dan kurangnya evaluasi berbasis data juga dapat menyebabkan pemborosan serta menurunkan tingkat kepuasan pengguna internal. Dalam konteks ini, efektivitas pengadaan perlu dievaluasi dengan pendekatan yang sistematis dan berbasis indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator/KPI*). Indikator seperti efisiensi biaya, kualitas barang/jasa, ketepatan waktu, serta tingkat kepuasan pengguna merupakan parameter penting dalam mengukur keberhasilan proses pengadaan. Mengingat pentingnya peran pengadaan yang efektif bagi keberlangsungan fungsi instansi seperti KPPBC TMP B Yogyakarta, maka evaluasi menyeluruh terhadap pelaksanaan pengadaan menjadi sangat relevan. Evaluasi ini tidak hanya akan mengungkap sejauh mana efektivitas telah dicapai, tetapi juga memberikan arah perbaikan yang konkret berbasis prinsip *good governance* dan manajemen kinerja sektor publik.

2. Tinjauan Pustaka

Efektivitas dalam Pengadaan Sektor Publik

Efektivitas seseorang dinilai dari hasil kerjanya dan rasa puas dalam bekerja; efektivitas kelompok dilihat dari tingkat kebersamaan dan performa tim; sedangkan efektivitas organisasi adalah gabungan dari semua hal tersebut, yang terlihat dari kemampuan organisasi dalam mendapatkan sumber daya, beradaptasi dengan perubahan, dan mencapai tujuan yang ditetapkan (Gibson et al., 2012). Menurut Muharram et al. (2025) efektivitas adalah sebagai ukuran yang menunjukkan seberapa jauh output, kebijakan, dan prosedur organisasi selaras dengan tujuannya. Efektivitas tidak hanya diukur dari pencapaian tujuan dalam jangka pendek, tetapi juga dari kemampuan organisasi untuk bertahan, beradaptasi, dan terus memberikan dampak positif bagi masyarakat yang mereka layani dalam jangka panjang. Penciptaan nilai publik dalam konteks kemasyarakatan akan mencegah stagnasi dan kemunduran sosial, serta mewujudkan keberlanjutan dan kemakmuran masyarakat (Virtanen & Jalonen, 2024).

Merujuk pada temuan Thai (2001) dan Van Weele (2011), evaluasi efektivitas pengadaan publik secara inheren mensyaratkan kerangka analisis yang multidimensional. Konstruk ini menuntut agregasi dari empat parameter fundamental: efisiensi fiskal, standar mutu keluaran, presisi lini waktu (*timeline*), serta indeks kepuasan pengguna internal. Premis ini secara analitis menegaskan bahwa determinan keberhasilan pengadaan menolak reduksi ke dalam metrik

tunggal; melainkan merupakan produk dari integrasi berbagai dimensi kinerja yang saling beririsan dan berinterdependensi.

Pengadaan Barang dan Jasa sebagai Fungsi Strategis

Pengadaan barang dan jasa telah bertransformasi dari sekadar rutinitas administratif menjadi instrumen strategis yang mengakselerasi pencapaian visi institusi. Secara spesifik pada sektor publik, fungsi ini berkedudukan krusial dalam menjamin kesinambungan operasional, sekaligus bertindak sebagai tuas utama untuk mengoptimalisasi penyerapan dan efisiensi alokasi anggaran negara. Proses dari pengadaan barang dan jasa dimulai dari perencanaan mengenai kebutuhan yang diperlukan untuk instansi atau unit terkait yang itu memiliki proses dimulai dari perencanaan hingga serah terima hasil kerja. Pengadaan tidak selalu berkaitan dengan sesuatu yang berbentuk fisik, namun juga berkaitan pada hal non-fisik seperti jasa/layanan. Tujuan bagian pengadaan barang adalah untuk memperoleh barang dan layanan dari pemasok pada jumlah, kualitas, dan harga yang sesuai dengan kebutuhan, serta memastikan perusahaan memperoleh pelayanan yang terbaik dari penyedia barang dan jasa (Martono, 2015). Manajemen pengadaan barang/jasa menjadi sebuah komponen yang krusial dalam manajemen proyek, memastikan barang, jasa, dan sumber daya yang diperlukan untuk keberhasilan dalam mencapai target dapat dilakukan secara tepat waktu (Bauer, 2024).

Indeks Kinerja Utama (KPI) dalam Evaluasi Kinerja Pengadaan

Key Performance Indicator (KPI) didefinisikan sebagai instrumen pengukuran kuantitatif yang digunakan untuk menilai efektivitas kinerja organisasi, unit kerja, maupun individu dalam mencapai sasaran strategis yang telah direncanakan sebelumnya (Rahmatunnisa et al., 2024). Berdasarkan perspektif Parmenter (2020), KPI adalah sekumpulan ukuran yang berfokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang krusial bagi keberhasilan saat ini dan di masa depan. Parmenter juga mendefinisikan KPI sebagai ukuran yang bersifat non-finansial meskipun dapat memiliki dampak finansial, diukur secara berkala dalam kurun waktu harian atau mingguan, dan memberikan dampak signifikan terhadap organisasi. KPI berfungsi memantau kemajuan, mengevaluasi efektivitas strategi, serta menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial agar organisasi dapat terus meningkatkan kinerja dan mencapai keberlanjutan (van de Ven et al., 2023). Namun, adopsi KPI di sektor publik sering menghadapi tantangan berupa bias pada pemenuhan target kuantitatif yang cenderung menyangkal dinamika konteks operasional secara holistik. Reduksionisme ini berpotensi memicu distorsi dalam asesmen kinerja, di mana capaian angka indikator sering kali tidak selaras secara ajek dengan tingkat efektivitas aktual yang terjadi di lapangan.

3. Metode

Efektivitas pengadaan barang dan jasa dibedah secara komprehensif melalui kerangka *Key Performance Indicator* (KPI) yang mencakup lima dimensi fundamental: efisiensi biaya, ketepatan waktu, kualitas hasil, kesesuaian spesifikasi, dan tingkat kepuasan pengguna internal. Instrumen pengukuran sistematis ini digunakan sebagai parameter utama untuk mengevaluasi kinerja pengadaan secara holistik, guna memastikan bahwa pemanfaatan sumber daya publik benar-benar selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dengan menerapkan kelima indikator tersebut, penelitian ini mampu memotret sejauh mana proses pengadaan telah memenuhi prinsip tata kelola yang baik dalam setiap tahapannya.

penelitian ini melampaui sekadar penyajian data capaian secara deskriptif dengan melakukan analisis kritis terhadap validitas KPI sebagai representasi efektivitas riil di lapangan. Pendekatan ini mengintegrasikan metode pengukuran kinerja formal dengan kajian mendalam untuk menguji apakah indikator yang digunakan dalam konteks sektor publik benar-benar mampu mencerminkan kondisi operasional yang sesungguhnya. Melalui evaluasi terhadap akurasi alat ukur ini, penelitian bertujuan membuktikan peran KPI sebagai instrumen monitoring yang mampu memitigasi risiko inefisiensi sekaligus memperkuat mekanisme akuntabilitas di instansi pemerintah.

4. Hasil Dan Pembahasan

Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Berdasarkan KPI

Proses evaluasi efektivitas pengadaan barang dan jasa di KPPBC TMP B Yogyakarta dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan melalui wawancara dengan Pejabat Pengadaan Barang/Jasa. Analisis ini menggunakan empat indikator utama, yang meliputi kualitas, kesesuaian spesifikasi PKC, ketepatan waktu pengadaan, efisiensi, serta pelaksanaan pemeliharaan barang dan jasa di lingkungan kantor. Secara teknis, tingkat efektivitas tersebut diukur melalui pengamatan hasil kerja nyata di lapangan, capaian poin IKU (Indikator Kinerja Utama) pegawai pada seksi pengadaan, serta tingkat kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di instansi pemerintah.

Tabel 1. Capaian Kinerja Seksi Rumah Tangga Sebagai Petugas Pengadaan Barang dan Jasa

Aspek	Indikator	Target	Realisasi	Status	Keterangan
Pengadaan	Kualitas	4.00	4.90/5.00	Sangat Efektif	Konsisten melampaui target
Pengadaan	Kepuasan Internal	4.00	4.792/5.00	Efektif	Pengguna puas
Pengadaan	Efisiensi Biaya	-	Optimal	Efektif	Value for money tercapai
Pemeliharaan BMN	Kualitas Pemeliharaan	4.00	4.933/5.00	Sangat Efektif	Responsif & minim downtime
Pemeliharaan BMN	Ketepatan Waktu	3.50	5.00/5.00	Sangat Efektif	Jauh di atas target
Administrasi BMN	Kelengkapan Data	100%	100%	Efektif	Data akurat & lengkap
Administrasi BMN	Ketepatan Laporan	100%	118,75%	Efektif	Tepat waktu bahkan lebih cepat
Persediaan	Pemeriksaan Fisik	3.00	4.00/4.00	Efektif	Disiplin dan konsisten
Aset	Pengelolaan Kendaraan	Bertahap	100%	Efektif	Data lengkap
Aset	Lelang BMN	3.20	3.675/4.00	Efektif	Optimalisasi aset berjalan

Sumber: Hasil Poin IKU Pegawai Seksi Rumah Tangga dari Aplikasi Satu Kemenkeu (Peneliti, 2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di KPPBC TMP B Yogyakarta mencapai tingkat efektivitas yang tinggi, yang terefleksi

secara konsisten melalui capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang melampaui target. Pencapaian ini mengindikasikan bahwa manajemen alur kerja telah berjalan secara presisi dalam merespons dinamika kebutuhan instansi, di mana sinergi yang kuat antara indikator formal dengan efektivitas operasional di lapangan terbukti mampu mendukung keberhasilan organisasi secara strategis. Namun demikian, capaian tersebut perlu diinterpretasikan secara kritis; tingginya nilai IKU yang bersumber dari sistem internal berpotensi mencerminkan bias institusional yang lebih menekankan pada kepatuhan administratif dibandingkan evaluasi dampak nyata. Hal ini sejalan dengan pandangan Parmenter (2020) yang menegaskan bahwa KPI yang efektif tidak hanya mengukur keberhasilan individu melalui angka numerik, tetapi harus mampu merepresentasikan kinerja strategis organisasi secara komprehensif.

Dari perspektif kualitas, jaminan kesesuaian spesifikasi barang dengan kebutuhan operasional di setiap seksi terakomodasi melalui mekanisme pengajuan formal yang terstruktur. Penggunaan Nota Dinas sebagai acuan utama memungkinkan Pejabat Pengadaan untuk memverifikasi kebutuhan secara akurat di katalog elektronik, sehingga meminimalisir distorsi informasi antara ekspektasi pengguna dengan realisasi belanja. Temuan ini menguatkan pentingnya perencanaan berbasis kebutuhan dan pendokumentasian secara formal melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas untuk memastikan efektivitas pengadaan (Rakhman, 2023). Meskipun mekanisme ini efektif dalam tahap perencanaan, ketergantungan pada dokumen administratif tanpa adanya sistem evaluasi pasca-pengadaan yang sistematis berpotensi membatasi umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan di masa depan.

Efisiensi Biaya dan Penerapan *Value for Money*

Penerapan prinsip *value for money* pada pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di KPPBC TMP B Yogyakarta diwujudkan melalui analisis komparatif yang ketat terhadap dimensi kualitas, harga, serta kredibilitas penyedia guna mengoptimalkan penggunaan anggaran operasional instansi. Strategi ini melibatkan evaluasi mendalam terhadap portofolio vendor untuk mengidentifikasi opsi yang paling terjangkau dengan kualitas terbaik, yang selaras dengan prinsip dasar pengadaan publik di mana instansi pemerintah dituntut mengelola belanja secara cermat untuk memperoleh nilai manfaat optimal, bukan semata-mata mencari harga paling rendah (Nolasari et al., 2023). Keberhasilan efisiensi ini juga didukung oleh pertimbangan komprehensif terhadap total biaya perolehan (*landed cost*), yang secara strategis mengintegrasikan variabel biaya pengiriman serta jarak logistik penyedia sebagai instrumen utama untuk mewujudkan efisiensi anggaran negara dalam sistem *e-purchasing* (Gustinurrohim, 2025). Namun demikian, temuan ini mengungkap adanya tantangan dalam proses pengambilan keputusan yang masih sangat bergantung pada pertimbangan subjektif Pejabat Pengadaan dalam melakukan komparasi antar-vendor. Ketergantungan pada aspek subjektivitas ini mengindikasikan bahwa meskipun prinsip efisiensi telah diterapkan, mekanisme seleksi tersebut belum sepenuhnya didukung oleh sistem analisis berbasis data yang terstruktur, sehingga berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam pengambilan keputusan serta membatasi transparansi administratif dalam jangka panjang.

Tingkat Kepuasan Internal terhadap Hasil Pengadaan Barang/Jasa

Efektivitas pengadaan juga diukur secara holistik melalui transformasi hasil survei kepuasan menjadi poin IKU nomor 1b-N yang mengacu pada kompetensi

Pejabat Pengadaan. Indeks ini berfungsi sebagai alat evaluasi berkala untuk meningkatkan kualitas pembinaan PPNPN serta memastikan bahwa setiap hasil pengadaan secara nyata mendukung kelancaran operasional pengguna internal. Penggunaan survei kepuasan sebagai komponen IKU merupakan langkah relevan karena efektivitas pengadaan tidak hanya diukur dari ketepatan regulasi dan harga, tetapi juga dari sejauh mana barang atau jasa yang diadakan mampu memberikan kepuasan bagi penggunanya (Robin Tampubolon & Ali, 2026). Melalui monitoring *real-time* yang terintegrasi dalam aplikasi Satu Kemenkeu, mekanisme ini tidak hanya memitigasi risiko penyelewengan, tetapi juga memastikan bahwa pekerjaan Pejabat Pengadaan memberikan dampak positif bagi kinerja operasional kantor secara keseluruhan.

Analisis Efektivitas Pemeliharaan Barang Milik Negara (BMN)

Efektivitas manajemen pemeliharaan Barang Milik Negara (BMN) di KPPBC TMP B Yogyakarta berakar pada interdependensi fungsional yang kuat antara Pejabat Pengadaan dan petugas Pemelihara BMN. Sinergi ini bukan sekadar pembagian tugas teknis, melainkan sebuah ekosistem kontrol di mana Pejabat Pengadaan bertindak sebagai jangkar administratif pada fase pra-pelaksanaan untuk menjamin integritas proses sejak tahap awal. Penerapan prinsip akuntabilitas dan efektivitas dalam proses seleksi penyedia barang/jasa pemerintah merupakan prasyarat mutlak untuk memastikan penggunaan anggaran yang tepat sasaran serta mencegah terjadinya inefisiensi (Choiri & Hadi, 2025). Oleh karena itu, mekanisme seleksi vendor yang komprehensif mulai dari verifikasi kompetensi hingga negosiasi harga strategis berfungsi sebagai instrumen filtrasi untuk mewujudkan *value for money*, yang pada akhirnya menentukan kualitas keberlanjutan masa pakai aset negara tersebut secara jangka panjang.

Kualitas Pemeliharaan Barang Milik Negara (BMN)

Temuan di lapangan mengonfirmasi bahwa penanganan kendala teknis aset oleh Pejabat Pengadaan dan petugas Pemelihara BMN di KPPBC TMP B Yogyakarta telah melampaui batas kepatuhan administratif. Penerapan skala prioritas pemeliharaan pada aset-aset yang bersifat kritical ini merupakan bentuk implementasi manajemen risiko operasional yang presisi, guna mencegah terjadinya kegagalan fungsi (*system failure*) yang berpotensi melumpuhkan layanan publik (Dewata & Zulkarnaen, 2024). Secara operasional, kesiapan fisik Barang Milik Negara (BMN) terbukti menjadi prasyarat krusial bagi Seksi PKC untuk dapat mengeksekusi fungsi pengawasan dan pelayanan secara optimal. Terdapat indikasi kuat mengenai korelasi positif antara responsivitas pemeliharaan dengan kelancaran alur kerja; di mana kecepatan penanganan kerusakan efektif berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko hambatan operasional. Pelaksanaan pemeliharaan rutin secara berkala pada setiap fase siklus hidup aset (*asset life cycle*) sangat krusial untuk mempertahankan nilai guna dan performa operasional Barang Milik Negara, sehingga umur pakai aset dapat dimaksimalkan (Setiawan et al., 2025). Melalui penindakan yang cepat tanggap terhadap setiap laporan kerusakan, potensi penurunan kualitas kinerja di lapangan dapat ditekan secara signifikan. Kondisi ini membuktikan bahwa internalisasi nilai responsivitas pada tingkat pelaksana mampu mentransformasi paradigma pemeliharaan aset menjadi fondasi utama dalam menjaga standar keandalan institusi.

Ketepatan Waktu Penyiapan Sarana dan Prasarana BMN

Tingginya intensitas penggunaan fasilitas operasional, seperti armada antarjemput pegawai bandara dan kendaraan dinas untuk pemantauan pabrik

(monum dan monsus), menuntut tingkat responsivitas pemeliharaan yang maksimal. Dalam praktiknya, upaya pemeliharaan ini kerap dihadapkan pada kendala eksternal, seperti antrean panjang di vendor bengkel. Namun, temuan di lapangan menunjukkan adanya mitigasi risiko yang sangat baik melalui dedikasi Pemelihara BMN yang bersedia mengawal proses servis hingga di luar jam kerja. Tindakan proaktif ini merupakan langkah esensial untuk meminimalisir waktu jeda operasional (*downtime*) kendaraan. Dengan demikian, ketersediaan sarana prasarana tetap terjamin, sehingga tugas krusial instansi dalam pengawasan Barang Kena Cukai (BKC) dan pelayanan publik tidak mengalami interupsi.

Analisis Efektivitas Administrasi dan Inventarisasi Barang dan Jasa

Penatausahaan dan inventarisasi pengadaan barang dan jasa di KPPBC TMP B Yogyakarta merupakan instrumen pengendalian fundamental yang dirancang untuk menjamin ketertelusuran (*traceability*) aset negara secara berkelanjutan. Fungsi ini diemban oleh Pengelola BMN melalui kerangka kerja *Asset Life Cycle Management*, yang mencakup spektrum pengelolaan komprehensif mulai dari fase perencanaan kebutuhan, standarisasi penggunaan, optimalisasi pemanfaatan, hingga prosedur eliminasi aset melalui pemindahtanganan atau penghapusan. Digitalisasi penatausahaan diimplementasikan secara sistemik melalui integrasi dua platform utama, yaitu aplikasi SAKTI untuk pencatatan transaksional dan aplikasi SIMAN sebagai pangkalan data master BMN. Lebih dari sekadar prosedur administratif, penerapan kodifikasi melalui pelabelan fisik pada setiap aset kantor berfungsi sebagai mekanisme monitoring fungsional yang krusial. Secara analitis, sinkronisasi antara label fisik dan rekaman digital ini memungkinkan pemantauan alur pemanfaatan aset secara *end-to-end*, mulai dari akuisisi awal hingga fase terminasi, baik melalui mekanisme pemusnahan maupun pelelangan. Hal ini memberikan jaminan bahwa setiap dinamika penggunaan aset negara tetap berada dalam pengawasan regulasi yang ketat serta akuntabilitas keuangan yang kredibel.

Kualitas Kelengkapan Pencatatan BMN KPPBC TMP B Yogyakarta

Keberhasilan tata kelola administrasi Barang Milik Negara (BMN) sangat dipengaruhi oleh tingkat integrasi sistem informasi yang digunakan. Penggunaan aplikasi SAKTI dan SIMAN pada lingkup pengelolaan BMN menunjukkan praktik digitalisasi yang sangat efektif. Interkoneksi kedua sistem tersebut berhasil mengeliminasi redundansi beban kerja berupa pencatatan ganda sebuah celah inefisiensi administratif yang masih menjadi kendala bagi Pejabat Pengadaan. Integrasi antar-aplikasi yang meniadakan redundansi entri data ini terbukti secara signifikan mampu meningkatkan efisiensi waktu kerja pengelola BMN. Pengelolaan aset negara yang transparan dan akuntabel merupakan pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik serta mencegah terjadinya risiko finansial akibat data yang tidak akurat (Achmad Chodiq, 2025). Lebih dari sekadar efisiensi sistemik, akurasi pangkalan data tersebut juga divalidasi silang melalui sinergi fungsional antara Pengelola BMN dan Pengelola Persediaan untuk memastikan kesesuaian antara catatan elektronik dengan kondisi fisik aset di lapangan. Perpaduan antara keandalan sistem digital dan verifikasi faktual inilah yang secara langsung berdampak positif pada optimalisasi pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2025, di mana kelengkapan data aset master instansi berhasil memenuhi standar ketat Kementerian Keuangan.

Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan dan RKBMN

Proses penatausahaan Barang Milik Negara (BMN) yang diawali dengan pencatatan dan kodifikasi (pelabelan) fisik oleh Pengelola BMN pasca-pengadaan, merupakan tahapan esensial dalam pengamanan aset negara secara administratif maupun hukum. Tindakan preventif ini mengunci status kepemilikan instansi sekaligus menjadi basis data yang valid untuk menyusun Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara (RKBMN). RKBMN bukan sekadar laporan inventaris biasa, melainkan instrumen strategis yang memiliki kedudukan hukum mutlak sebagai landasan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) lembaga. Keterlambatan dalam penyampaian RKBMN berimplikasi langsung pada risiko fiskal, yakni ancaman penolakan atau pemotongan alokasi pagu belanja dari pusat. Oleh karena itu, keberhasilan Pengelola BMN dalam mencapai target Indikator Kinerja Utama (IKU) terkait ketepatan waktu pelaporan RKBMN merepresentasikan tingginya efektivitas manajerial pada aspek perencanaan. Pencapaian krusial ini berhasil diwujudkan melalui sinergi dan konsolidasi data yang solid antar-pegawai di internal Seksi Rumah Tangga, sehingga menjamin kelancaran siklus penganggaran dan pemenuhan kebutuhan riil KPPBC TMP B Yogyakarta.

Analisis Efektivitas Pencatatan Persediaan Barang KPPBC TMP B Yogyakarta

Sistem penatausahaan di KPPBC TMP B Yogyakarta menerapkan kategorisasi yang tegas antara aset tetap (BMN) dan barang persediaan, di mana pengelolaan persediaan difokuskan pada dukungan logistik bagi fasilitas operasional kantor. Tanggung jawab krusial pada lini tersebut mencakup pelaksanaan audit fisik secara teliti untuk memastikan keselarasan antara barang persediaan dan dokumen pengadaan. Upaya ini merepresentasikan mekanisme kendali mutu yang bertujuan untuk memvalidasi transparansi serta akuntabilitas penggunaan anggaran negara secara berkelanjutan. Pegawai yang bertugas pada fungsi ini tidak hanya mencakup aspek administratif pencatatan, melainkan juga memikul tanggung jawab manajerial terhadap ketersediaan sarana prasarana yang krusial bagi kelancaran agenda pelayanan dan pengawasan instansi.

Ketepatan Waktu Pelaksanaan Pemeriksaan Fisik Barang Persediaan

Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Pengelola BMN menunjukkan performa yang melampaui target parameter ketepatan waktu dalam pemeriksaan fisik barang persediaan di KPPBC TMP B Yogyakarta. Realisasi performa yang melampaui target ini bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif, melainkan indikator krusial bagi terjaganya stabilitas operasional instansi. Kecepatan dalam proses verifikasi fisik barang pendukung untuk operasional seperti ATK dan sarana penunjang lainnya berkontribusi langsung terhadap minimalisasi risiko *stock-out* yang dapat menghambat fungsi pelayanan dan pengawasan. Disiplin waktu dalam pelaksanaan inspeksi fisik triwulanan ini merupakan instrumen strategis dalam menjaga efektivitas siklus pengadaan yang diselenggarakan oleh Seksi Rumah Tangga. Penguatan mekanisme pengawasan dan audit dalam pengelolaan aset negara sangat esensial untuk meminimalisir risiko penyimpangan serta memastikan setiap sumber daya publik dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel (Yunaniah & Firmansyah, 2024). Akurasi dan ketepatan waktu pemeriksaan berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal guna memastikan bahwa realisasi anggaran belanja negara telah terkonversi menjadi aset fisik yang sesuai secara kualitas dan kuantitas. Melalui sinkronisasi data yang konsisten, KPPBC TMP B Yogyakarta tidak hanya mencapai efisiensi anggaran, tetapi juga berhasil mewujudkan tertib administrasi serta

pengamanan fisik terhadap barang hasil pengadaan, yang pada akhirnya memperkuat akuntabilitas pengelolaan sumber daya publik secara menyeluruh.

Kesesuaian Pencatatan Barang Persediaan KPPBC TMP B Yogyakarta

Penatausahaan persediaan yang akurat melalui integrasi aplikasi SAKTI dan MonSAKTI merupakan prasyarat fundamental dalam menyusun laporan keuangan yang reliabel serta memitigasi risiko temuan audit BPK di KPPBC TMP B Yogyakarta. Sinergi antara Seksi Perbendaharaan dan Rumah Tangga dalam melakukan pemeriksaan fisik secara periodik tidak hanya menjamin integritas data Barang Milik Negara (BMN), tetapi juga merefleksikan kontrol internal yang ketat terhadap siklus hidup aset. Keberhasilan ini dibuktikan oleh capaian IKU Pengelola Persediaan 2025 yang melampaui target, yang sejalan dengan perspektif Achmad Chodiq (2025) bahwa pelaksanaan pemindahtanganan BMN melalui mekanisme hibah maupun lelang merupakan instrumen krusial dalam siklus pengelolaan aset guna mewujudkan penatausahaan yang transparan serta akuntabel.

Strategi pemindahtanganan melalui lelang via KPKNL, hibah, hingga pemusnahan diterapkan untuk mereduksi beban biaya pemeliharaan dan mengoptimalkan potensi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Di KPPBC TMP B Yogyakarta, validasi melalui *stock opname* dan persetujuan berjenjang memastikan setiap keputusan penghapusan didasarkan pada kondisi riil aset di lapangan. Hal ini selaras dengan prinsip bahwa pemilihan mekanisme pemindahtanganan secara bertahap merupakan strategi optimalisasi manajemen aset yang bertujuan untuk menekan beban biaya pemeliharaan atas barang yang sudah tidak produktif, sekaligus berpotensi memberikan kontribusi pada PNBP (Sampara et al., 2025). Penyelesaian proses penghapusan aset secara cepat dan tepat waktu memiliki implikasi yang signifikan terhadap efisiensi birokrasi, di mana penundaan eksekusi lelang justru berisiko semakin menyusutkan nilai ekonomis barang dan membebani kapasitas ruang penyimpanan instansi (Parmono et al., 2025).

Peran KPI sebagai Alat Ukur Efektivitas

Integrasi KPI melalui sistem Satu Kemenkeu di KPPBC TMP B Yogyakarta secara signifikan meningkatkan akuntabilitas dan mitigasi risiko penyimpangan anggaran melalui pemantauan *real-time* yang krusial bagi kontrol manajerial. Meski efektif sebagai instrumen monitoring administratif untuk mencapai target strategis di wilayah DIY, sistem ini masih cenderung terpaku pada capaian numerik sehingga berpotensi mengabaikan dimensi kualitatif serta dampak operasional jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan arsitektur KPI yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan pendekatan kualitatif agar evaluasi kinerja tidak hanya bersifat kaku, melainkan mampu merepresentasikan efektivitas pengadaan secara lebih substantif dan menyeluruh.

Sintesis Tingkat Efektivitas Secara Keseluruhan

Mengacu pada triangulasi data dari observasi partisipatif, temuan lapangan, dan evaluasi capaian Indikator Kinerja Utama (KPI) para pegawai terkait, dapat disimpulkan bahwa tata kelola pengadaan barang/jasa serta manajemen Barang Milik Negara (BMN) di KPPBC TMP B Yogyakarta berjalan dengan sangat efektif. Secara keseluruhan, realisasi kegiatan pengadaan terbukti sejalan dengan regulasi dan perundang-undangan di Indonesia, serta sukses mengimplementasikan prinsip *value for money*, efisiensi, akuntabilitas, dan ketepatan waktu secara nyata. Pencapaian tingkat efektivitas dari seluruh rangkaian proses tersebut telah dievaluasi secara

mendalam. Rincian lebih lanjut mengenai gambaran akhir evaluasi ini disajikan secara komprehensif pada sintesis tingkat efektivitas secara keseluruhan berikut:

Tabel 2. Tingkat Efektivitas Secara Keseluruhan

Indikator	Status	Keterangan
Ketepatan Waktu	Efektif	Secara umum, pengadaan barang, pemeliharaan sarana, dan pemeriksaan persediaan terlaksana tepat waktu serta berhasil melampaui target IKU. Keterlambatan hanya terjadi pada Triwulan 4 akibat kebijakan efisiensi yang memicu penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun saat opsi vendor terbatas.
Efisiensi Biaya	Efektif	Penerapan prinsip <i>value for money</i> berjalan optimal. Pejabat Pengadaan tidak hanya mencari harga barang termurah, melainkan mempertimbangkan total biaya termasuk ongkos kirim, seperti memprioritaskan penyedia lokal di Yogyakarta guna memangkas biaya ekspedisi dan menghemat anggaran.
Kualitas	Sangat Efektif	Kualitas pengadaan serta pemeliharaan sarana krusial seperti mesin operasional dan kendaraan dinas dinilai sangat baik dengan capaian IKU yang konsisten melampaui target. Hal ini didukung oleh terpenuhinya ekspektasi pengguna kantor serta pendataan aset master BMN dan kendaraan bermotor yang sukses mencapai realisasi 100% di aplikasi pencatatan.
Kesesuaian	Efektif	Hampir 90% spesifikasi barang telah sesuai kebutuhan operasional seksi (PKC) via Nota Dinas, didukung akurasi fisik terhadap <i>invoice</i> yang terekapitulasi baik melalui aplikasi SAKTI dan MonSAKTI
Kepuasan Internal	Efektif	Survei triwulanan IKU menunjukkan kepuasan tinggi pegawai PKC terhadap kinerja pengadaan. Penundaan seragam PPNPN di Triwulan 4 dapat dimaklumi karena anggaran diprioritaskan untuk renovasi mendesak gedung yang bocor.

Sumber: Hasil Penelitian dan Analisis (Peneliti, 2025)

Secara keseluruhan, tata kelola pengadaan barang dan jasa serta manajemen Barang Milik Negara (BMN) di KPPBC TMP B Yogyakarta menunjukkan efektivitas tinggi yang tercermin dari keberhasilan Seksi Rumah Tangga melampaui target Indikator Kinerja Utama (IKU). Prestasi ini didorong oleh sinergi kolaboratif pegawai yang responsif serta integrasi ekosistem digital melalui aplikasi SAKTI, SIMAN, dan MonSAKTI yang berhasil mengeliminasi redundansi data aset. Selain itu, pemanfaatan aplikasi Satu Kemenkeu sebagai instrumen evaluasi *real-time* terbukti menjadi tolok ukur presisi dalam menjaga kualitas kerja sekaligus memitigasi risiko penyelewengan sejak dini, memastikan seluruh proses operasional tetap berada pada jalur yang akuntabel.

Efektivitas sistemik mengalami hambatan struktural seperti kebijakan efisiensi fiskal yang memicu penumpukan anggaran di triwulan keempat, sehingga mempersempit ruang pemilihan vendor akibat benturan dengan siklus tutup buku. Inefisiensi juga muncul dari redundansi aplikasi pengadaan antara INAPROC dan SimpleNG yang menciptakan beban administratif ganda (*double job*) bagi Pejabat Pengadaan. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas sektor publik tidak hanya bergantung pada angka IKU, tetapi juga pada keselarasan sistem informasi dan kebijakan anggaran. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan evaluasi yang lebih komprehensif serta integrasi sistem yang lebih memudahkan untuk memastikan kinerja yang terukur benar-benar mencerminkan efektivitas substantif di lapangan.

5. Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengadaan barang/jasa di KPPBC TMP B Yogyakarta secara umum berjalan efektif. Hal ini ditunjukkan oleh capaian IKU yang melampaui target, terpenuhinya sebagian besar kebutuhan operasional, penerapan *value for money*, responsivitas pemeliharaan BMN, serta administrasi aset dan persediaan yang relatif tertib. Efektivitas tersebut mendukung kelancaran fungsi pelayanan dan pengawasan kepebeanaan dan cukai. KPI dapat digunakan sebagai alat evaluasi kinerja pengadaan karena memberikan ukuran yang terpantau, terdokumentasi, dan mendukung akuntabilitas. Namun, KPI perlu dipahami sebagai alat monitoring yang harus dilengkapi dengan analisis konteks lapangan. Tanpa indikator tambahan, capaian KPI berpotensi terlalu menekankan kepatuhan administratif dan belum sepenuhnya menangkap hambatan operasional yang dialami pelaksana.

Rekomendasi penelitian ini adalah: (1) mengintegrasikan INAPROC dan SimpleNG atau mengembangkan mekanisme sinkronisasi data otomatis; (2) menyusun matriks evaluasi penyedia yang lebih objektif; (3) menerapkan evaluasi pasca-pengadaan berbasis kepuasan pengguna dan kualitas layanan purna jual; (4) memperkuat preventive maintenance pada aset krusial; dan (5) memperbaiki perencanaan anggaran agar beban pengadaan tidak menumpuk pada akhir tahun. Penelitian berikutnya dapat memperluas objek pada beberapa kantor vertikal atau menggunakan pendekatan campuran agar evaluasi efektivitas pengadaan dapat dibandingkan secara lebih luas.

6. Daftar Pustaka

- Achmad Chodiq. (2025). PEMINDAHTANGANAN BARANG MILIK NEGARA MELALUI HIBAH DALAM RANGKA MEWUJUDKAN PENGELOLAAN YANG TRANSPARAN DAN AKUNTABEL. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, 2(5), 73–85. <https://doi.org/10.69714/mkp8x088>
- Bauer, P. (2024). Procurement. In P. Bauer (Ed.), *A Comprehensive Project Management Guide: Quality Management, Integrated Six-Sigma and Change Management Compilation* (pp. 241–246). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-68252-0_16
- Choiri, I., & Hadi, H. (2025). Analisis Pengaruh Regulasi Terbaru Pepres Nomor 46 Tahun 2025 dan Sistem E-Katalog V.06 Terhadap Nilai Efektif, Efisien, Akuntabilitas dan Transparansi Pada Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa*, 4(2), 52–69. <https://doi.org/10.55961/jpbj.v4i2.71>
- Dewata, R. P., & Zulkarnaen, R. M. (2024). Analisis Proses Bisnis Manajemen Barang Milik Negara pada Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat Menggunakan COSO Enterprise Risk Management (ERM) Framework. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(9), 107–115. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- Gibson, J. L. ., Ivancevich, J. M. ., Donnelly, J. H. ., & Konopaske, Robert. (2012). *Organizations : behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.

- Gustinurrohim, M. F. (2025). Potensi Efisiensi Pengadaan Kertas HVS Melalui Strategi Konsolidasi Katalog Elektronik di Pemerintah Kota Pekanbaru. *Jurnal Pengadaan Barang Dan Jasa*, 4(1). <https://doi.org/10.55961/jpbj.v4i1.59>
- Johnsen, T. E., Howard, M., & Miemczyk, J. (2018). Purchasing and Supply Chain Management. In *Purchasing and Supply Chain Management*. <https://doi.org/10.4324/9781315160245>
- Martono, R. (2015). *MANAJEMEN LOGISTIK TERINTEGRASI* (1st ed.). PPM Manajemen.
- Muharram, M., Hariyati, D., & Rosintan Simanjuntak, L. (2025). Efisiensi dan Efektivitas Pengadaan Barang/Jasa (E-Procurement) Pada LPSE dan E-Katalog di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi DKI Jakarta. *Journal of Accounting and Finance Management*, 6(3). <https://doi.org/10.38035/jafm.v6i3.2277>
- Nolasari, M., Maria, M., & Nurhasanah, N. (2023). Realisasi Belanja dengan Pendekatan Value for Money pada Dinas Sosial Pemerintah Kota Palembang. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 501–511. <https://doi.org/10.57141/kompeten.v2i2.70>
- Parmenter, David. (2020). *Key performance indicators : developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons, Inc.
- Parmono, A., Sa'diyah, A. H., Sholihah, N., & Sunaina, R. M. (2025). Prosedur Penghapusan Barang Milik Negara (BMN) Berupa Bangunan Pada Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(3), 653–660. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i3.169>
- Rahmatunnisa, I., Putri Alycia, C., Maharani, R., Aulia, R., Hilmi, R., Setiawati, H., Ramdani, M. R., & Anwar, S. (2024). *Konsep dan Penerapan Key Performance Indicator Pada Perusahaan Jasa di Indonesia: Kajian Literatur* (Vol. 3).
- Rakhman, A. A. (2023). Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa. *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa*, 2(1), 47–59. <https://doi.org/10.55961/jpbj.v2i1.36>
- Robin Tampubolon, & Ali, H. (2026). Meningkatkan Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa: Analisis Kompetensi PPK, Kapabilitas Penyedia dan Implementasi e-Katalog. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 7(3), 2015–2025. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i3.7171>
- Sampara, N., Anisa, Nuriska, Amanda, R., & Putri, A. (2025). Analisis penghapusan BMN dengan menggunakan mekanisme lelang serta dampaknya terhadap keuangan. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis Dan Ekonomi (JIMBE)*, 2(3), 259–266. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v2i3.381>
- Setiawan, D., Wirjatmi Trilestari, E., & Sufianti, E. (2025). PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH BERBASIS ASSET LIFE CYCLE MANAGEMENT: STUDI PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA BANDUNG. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 6(1). <https://doi.org/10.31113/jmat.v6i1.120>
- Thai, K. V. (2001). Public procurement re-examined. *Journal of Public Procurement*, 1(1), 9–50. <https://doi.org/10.1108/JOPP-01-01-2001-B001>
- van de Ven, M., Lara Machado, P., Athanasopoulou, A., Aysolmaz, B., & Turetken, O. (2023). Key performance indicators for business models: a systematic review and

- catalog. *Information Systems and E-Business Management*, 21(3), 753–794. <https://doi.org/10.1007/s10257-023-00650-2>
- Van Weele, A. J. (2011). Purchasing & supply chain management: analysis, strategy, planning and practice. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 17(2). <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2011.04.004>
- Virtanen, P., & Jalonen, H. (2024). Public value creation mechanisms in the context of public service logic: an integrated conceptual framework. *Public Management Review*, 26(8), 2331–2354. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2268111>
- Yunaniah, L. L., & Firmansyah, A. (2024). Optimalisasi probity audit untuk mencegah korupsi dan meningkatkan akuntabilitas pengadaan barang/jasa di Indonesia. *Akuntansiku*, 3(4), 233–242. <https://doi.org/10.54957/akuntansiku.v3i4.1174>