

Permasalahan dalam Optimalisasi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah yang Efektif dan Efisien

Saidil Adri

Politeknik Pengadaan Nasional Pekanbaru, Riau

saidiladri01@gmail.com

Abstract

Procurement of goods/services is an activity of procuring goods/services carried out by Ministries/Regional Apparatus Institutions funded by the APBN/APBD through several processes. The size of the government budget used in procurement of goods/services, namely around 40%, will influence government spending and government work programs. The purpose of writing this article is to find out the problems in the process of procuring goods and services. This research is a library research, where the data that supports the study comes from library sources in the form of books, encyclopedias, journals, magazines, newspapers, and so on. The results of this research article are that regulations relating to PBJ are still weak, especially in the implementation mechanisms, so that the quality of the goods produced is not appropriate, there is corruption, collusion and nepotism (KKN) between officials and providers, which are still often found in making plans, there is a lack of clarity between needs. vs desires, the problem with determining goods/services is that it does not take into account the BMN inventory so that it has an impact on wasting resources, budget and RUP, the supporting budget is not enough, this will have an impact on activities being hampered, and PBJ targets being hampered, and the implementation of the election not being utilized effectively. maximum for clarification and equalizing perceptions, this will have an impact on failed tenders and public distrust.

Keywords: Optimization; Procurement of Government Goods and Services; Effective; Eifisen

Abstrak

Pengadaan barang/jasa merupakan suatu kegiatan pengadaan barang/ jasa yang dilakukan oleh Kementerian/Lembaga Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD melalui beberapa proses. Besarnya anggaran pemerintah yang digunakan dalam belanja pengadaan barang/jasa yaitu sekitar 40% akan mempengaruhi belanja pemerintah dan program kerja pemerintah. Tujuan dari penulisan artikel ini yaitu mengetahui permasalahan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Penelitian ini merupakan kajian kepustakaan (*library research*), di mana data-data yang mendukung kajian berasal dari sumber kepustakaan (*library source*) baik berupa buku, ensiklopedi, jurnal, majalah, surat kabar, dan lain sebagainya. Adapun hasil dari penelitian artikel ini Regulasi yang berkaitan dengan PBJ masih lemah terutama pada mekanisme pelaksanaannya, sehingga kualitas barang yang dihasilkan tidak sesuai, adanya korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) antara pejabat dan penyedia, masih banyak ditemukan dalam membuat perencanaan ketidakjelasan antara kebutuhan vs keinginan, Permasalahan pada penetapan barang/jasa yaitu tidak mempertimbangkan inventory BMN sehingga berdampak pada pemborosan sumber daya, Anggaran dan RUP, anggaran penunjang tidak cukup, hal ini akan berdampak pada kegiatan terhambat, dan sasaran PBJ terhambat, dan Pelaksanaan pemilihan, tidak dimanfaatkan secara maksimal untuk klarifikasi dan menyamakan persepsi, ini akan berdampak pada gagal tender, dan ketidakpercayaan publik.

Kata Kunci : Optimalisasi; Pengadaan Barang Jasa Pemerintah; Efektif; Eifisen

1. Pendahuluan

Mensejahterakan rakyat merupakan salah satu tugas pemerintah. Hal ini sesuai dengan tujuan negara yang yang tercantum dalam Undang Undang Dasar (UUD) 1945 alinea ke empat, yaitu pemerintah memiliki tugas untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indoensia, mensejahterakan rakyat, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut dalam melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian, dan

keadilan sosial (Fitriana, 2015). Menurut Mongan (2019) untuk mencapai tujuan negara dalam mensejahterakan rakyat, terdapat beberapa program yang dikeluarkan oleh pemerintah yaitu melayani masyarakat dibidang kesehatan, pendidikan, dan infrastruktur. Hal ini terlihat dari alokasi pengeluaran belanja pemerintah dari tiga jenis belanja yaitu belanja pendidikan, belanja kesehatan, dan belanja infrastruktur.

Albab (2017) mengatakan, dari keseluruhan

anggaran yang dikeluarkan oleh pemerintah, sekitar 40% digunakan untuk belanja melalui proses pengadaan barang/jasa. Pengadaan barang/jasa merupakan suatu kegiatan pengadaan barang/ jasa yang dilakukan oleh Kementerian/Lembaga Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD melalui beberapa proses. Adapun proses pengadaan barang/jasa terdiri dari enam tahapan yaitu, perencanaan, persiapan pengadaan, persiapan pemilihan, proses pemilihan, pelaksanaan kontrak, dan serah terima. Perencanaan terdiri dari identifikasi kebutuhan, jenis pengadaan, cara pengadaan, penyusunan spek, penyusunan anggaran, waktu, pemaketan, dan pengumuman. Persiapan pengadaan terdiri dari penetapan SPEK/KAK, penetapan HPS, rancangan kontrak, dan ID RUP.

Persiapan pemilihan dalam pengadaan barang/jasa juga sangat penting dilakukan dalam proses pengadaan barang/jasa. Adapun komponen persiapan pemilihan terdiri dari revisi dokumen persiapan, metode pemilihan, metode kualifikasi, metode penyampaian penawaran, metode evaluasi penawaran, dan dokumen pemilihan. Selain itu, proses pemilihan juga termasuk dalam tahapan pengadaan barang/jasa yang terdiri dari pengumuman, penjelasan, proses evaluasi, penetapan pemenang, proses sanggah, dan BAHP. Pelaksanaan kontrak terdiri dari SPPBJ, kontrak, SPMK/SPP, pengendalian. Sedangkan proses terakhir dari pengadaan barang/jasa adalah serah terima yang terdiri dari pemeriksaan hasil, serah terima, BAST, pembayaran, dan hasil akhir diserahkan PPK ke PA/KPA (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/ Jasa pemerintah).

Besarnya anggaran pemerintah yang digunakan dalam belanja pengadaan barang/jasa yaitu sekitar 40% akan mempengaruhi belanja pemerintah dan program kerja pemerintah. Dalam hal ini hambatan dalam proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa menjadi kendala dalam pelaksanaan belanja pemerintah sehingga berdampak pada menumpuknya anggaran diakhir tahun (Albab, 2017). Menurut Cahyani (2022) pengadaan

barang/jasa pemerintah memiliki peranan penting dalam membangun perekonomian negara, namun hal ini tidak terjadi di Indonesia. Di Indonesia pengadaan barang/jasa malah menjadi lahan subur terjadinya penyimpangan baik yang dilakukan oleh aparatur negara maupun pelaku usaha. Putera (2015) dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa terdapat hambatan hambatan yang terjadi salah satunya adalah masalah regulasi. Regulasi pengadaan barang/jasa yang masih lemah berdampak pada sulit tercapainya tujuan pengadaan barang/jasa efektif dan efisien.

Listiyanto (2012) mengatakan, regulasi yang berkaitan dengan PBJ masih lemah terutama pada mekanisme pelaksanaannya, sehingga kualitas barang yang dihasilkan tidak sesuai, adanya korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) antara pejabat dan penyedia. Hal ini terbukti hingga 10 Januari 2024 KPK telah menangani 1.512 kasus korupsi, dimana 339 kasus terjadi pada sektor penyediaan barang/jasa sehingga menempatkan kasus PBJ terbanyak kedua setelah kasus penyusapan. *Indonesia Procurement Watch* (IPW) juga mengatakan bahwa ada tiga faktor penyebab terjadinya korupsi dalam pengadaan barang/jasa pemerintah yaitu pertama, hukum yang masih lemah; kedua, kapasitas pengelola pengadaan barang/jasa yang masih lemah; ketiga, kepatuhan terhadap peraturan, pengawasan, dan penegakannya yang masih lemah (Amiruddin, 2012). Selain masalah regulasi yang masih lemah, terdapat tiga celah korupsi yang dapat menyebabkan terjadi korupsi dalam proses pengadaan barang/jasa yaitu pada perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pernyataan diatas sesuai dengan hasil kajian yang dilakukan KPK, dimana didapatkan bahwa tingginya kasus korupsi pada penyediaan barang/jasa dimulai dari tahap perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan, dan tahap pengawasan. Permasalahan yang terjadi pada tahap perencanaan yaitu tidak transparansi yang menyebabkan tidak termonitornya besaran dan realisasi jumlah anggaran pengadaan barang/jasa serta penyimpangan perencanaan

penyediaan PBJ yang tidak terdeteksi secara dini. Menurut Nayabarani (2017) transparan dalam proses pengadaan barang/jasa dapat mencegah terjadinya korupsi, sehingga hal hal yang dapat menyebabkan terjadinya korupsi dapat diminimalisir. Dalam hal ini, untuk mencegah terjadinya korupsi perlu menerapkan prinsip prinsip dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa yaitu efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, adil, dan akuntabel.

Efisien artinya pengadaan barang/jasa untuk mencapai kualitas dan sasaran terbaik harus diusahakan dengan menggunakan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya. Efektif berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai sasaran dan memberikan manfaat. Transparan artinya semua informasi mengenai barang/jasa harus jelas dan dapat diketahui secara luas oleh penyedia barang/jasa yang berminat. Terbuka artinya dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa sesuai kriteria. Bersaing artinya pengadaan barang/jasa dalam proses persaingan harus dilakukan secara sehat. Adil artinya memberikan perlakuan yang sama kepada semua calon penyedia barang/jasa, dan akuntabel memiliki arti yaitu harus sesuai dengan ketentuan yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa (Mulyono, 2012).

2. Kajian Literatur

Pengadaan Barang Jasa Pemerintah

Di Indonesia, Pengelolaan Barang Jasa memiliki dasar hukum yang mengaturnya, yaitu Perpres nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Pada tahun sebelumnya, banyak sekali aturan mengenai PBJ. Hingga tahun 2015, telah dilakukan perubahan keempat atas perpres sebelumnya yang mengatur tentang PBJ (Pemerintah Republik Indonesia, 2018). Pasal 1 ayat 1 Perpres 16 tahun 2018 menjelaskan, yang dimaksud dengan PBJ adalah kegiatan pengadaan barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Dalam Perpres ini, terdapat 15 bab dan 94 pasal yang mengatur PBJ secara rinci. PBJ merupakan bagian dari pengelolaan

keuangan Negara, sehingga perlu pengaturan tata kelola dan akuntabilitasnya. PBJ berperan penting dalam pelaksanaan pembangunan nasional untuk peningkatan pelayanan publik dan perkembangan perekonomian nasional.

Bagi pemerintah, tujuan adanya PBJ adalah menghasilkan barang/jasa yang tepat baik dari segi kualitas, jumlah, waktu, biaya, lokasi, dan penyedia untuk setiap uang yang dibelanjakan. Tujuan pengadaan diharapkan mendorong pengadaan yang berkelanjutan. Pemerintah juga berharap agar PBJ dapat meningkatkan penggunaan produk dalam negeri serta meningkatkan peran UMKM dalam PBJ. Melalui PBJ pemerintah meningkatkan keikutsertaan industri kreatif. Sehingga dapat disimpulkan, PBJ mendorong pemerataan ekonomi (LKPP, 2020).

Terdapat prinsip PBJ yang harus ditaati oleh setiap pelaku PBJ. Prinsip tersebut menjadi acuan bagi pelaksana PBJ dalam melakukan tugasnya. Salah satu prinsip dalam PBJ adalah terbuka dan transparan (LKPP, 2020). Kata transparan juga disebut dalam salah satu dari empat pilar reformasi PB/J Pemerintah yang merupakan pondasi awal reformasi PBJ oleh pemerintah

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan kajian kepustakaan (*library research*), di mana data-data yang mendukung kajian berasal dari sumber kepustakaan (*library source*) baik berupa buku, ensiklopedi, jurnal, majalah, surat kabar, dan lain sebagainya. Di samping sumber-sumber bacaan di atas, penyusun juga akan menggunakan software untuk menelusuri sumber-sumber bacaan sebagai pelengkap referensi yang ada.

4. Hasil dan Pembahasan

Permasalahan Pengadaan Barang dan Jasa

Di Indonesia pengadaan barang dan jasa mengalami perkembangan yang sangat pesat sejak keputusan Presiden RI No. 18 Tahun 2000 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Berdasarkan Perpres 16 tahun 2018, Pengadaan barang dan jasa merupakan suatu kegiatan

Pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD. Menurut Fingkreuw (2022) pengadaan memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah, karena sangat berperan dalam mendukung kegiatan pemerintah dalam bisnis dan investasi sehari-hari. Pengadaan barang/jasa memiliki tujuan yaitu untuk memperoleh barang/jasa yang dibutuhkan oleh instansi pemerintah dalam jumlah yang cukup, kualitas dan harga yang dapat dipertanggung jawabkan, dalam waktu dan tempat tertentu, dilakukan secara efektif dan efisien atau dengan kata lain untuk mendapatkan barang dengan memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut yaitu tepat kualitas, tepat harga, tepat prosedur, tepat jenis, dan tepat jumlah (Putera 2015).

Kegiatan pengadaan barang dan jasa di mulai dari identifikasi kebutuhan yang ada, dan pada dasarnya kegiatan ini merupakan kegiatan umum pada perencanaan pengadaan. Kegiatan ini akan diawali dengan melakukan identifikasi apa saja kebutuhan barang/jasa satuan kerja hingga penyediaan biaya untuk memperoleh barang/jasa tersebut (Lestyowati, 2018). Menurut Agus Prabowo (dalam Kurniawan, 2024) mengatakan bahwa pengadaan barang/jasa adalah dunia riil dan rawan terjadi masalah apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk menghindari terjadinya masalah atau konflik, setiap pengelola pengadaan harus berhati-hati dan paham akan tahapan pengadaan. Adapun tahapan pengadaan barang/jasa terdiri dari perencanaan pengadaan, persiapan pengadaan, persiapan pemilihan, proses pemilihan, pelaksanaan kontrak dan serah terima. Menurut Kurniawan (2024) perencanaan adalah kunci utama yang akan menentukan keberhasilan proses pengadaan barang dan jasa, jika perencanaan belum rinci, jangan melangkah ke tahapan selanjutnya.

Pendapat diatas sesuai dengan yang disampaikan oleh Deputi Pengembangan dan Pembinaan SDM Lembaga Kebijakan

Pengadaan barang/jasa pemerintah (LKPP), Sekitar 50% permasalahan pengadaan barang/jasa di lingkungan pemerintah, berasal dari perencanaan yang kurang matang. Jika perencanaan sudah dibuat secara matang sejak awal, maka jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan akan mudah diatasi. Adapun permasalahan perencanaan pada identifikasi kebutuhan yaitu ketidakjelasan kebutuhan vs keinginan serta belum ada standarisasi barang/jasa yang sesuai dengan kebutuhan. Hal ini terjadi disebabkan karena masih rendahnya disiplin perencanaan, komitmen, konsistensi, dan rendah kompetensi serta terbatasnya wawasan. Usahakan pada saat penyusunan DPA pastikan sesuai dengan kebutuhan bukan dengan kata nanti akan direvisi. Hal ini yang masih banyak terjadi dilapangan sehingga masih menjadi permasalahan yang sering terjadi disetiap tahunnya.

Permasalahan pada penetapan barang/jasa yang menjadi potensi masalah yaitu tidak mempertimbangkan inventory BMN sehingga berdampak pada pemborosan sumber daya. Selain itu pada proses pemaketan, memecah paket untuk menghindari tender. Hal ini akan berdampak pada harga tidak kompetitif. Masalah selanjutnya mengenai judul paket yang tidak sesuai dengan barang/jasa yang di butuhkan, hal ini akan menimbulkan dampak pada salahnya kode rekening dan akan sulit dalam melaporkan BMN. Cara pengadaan dan jadwal pengadaan juga ditemukan potensi masalah yaitu pada cara pengadaan ditemukan keliru memilih cara pengadaan sehingga berdampak pada terhambatnya pelaksanaan. Jadwal pengadaan barang/jasa ditemukan juga potensi masalah yaitu pekerjaan yang membutuhkan waktu penyelesaian lebih dari 12 bulan tidak menggunakan tahun jamak, hal ini akan berdampak pada kegiatan terhambat serta adanya potensi masalah ADM/ hukum.

Anggaran dan RUP juga terdapat potensi masalah yaitu pada anggaran potensi masalahnya adalah anggaran

penunjang tidak cukup, hal ini akan berdampak pada kegiatan terhambat dan sasaran PBJ terhambat. Pada RUP potensi masalahnya adalah RUP tidak dimasukkan ke SIRUP, hal ini akan menyebabkan data tidak lengkap dan analisis belanja tidak lengkap. Permasalahan persiapan juga ditemukan potensi masalah dimana pada metode pemilihan terdapat potensi masalah yaitu metode pemilihan tidak sesuai dengan karakteristik barang, hal ini akan berdampak pada gagal tender. Permasalahan pada jadwal pemilihan ditemukan juga potensi masalah berupa jadwal pemilihan tidak memberikan cukup waktu untuk menyiapkan penawaran terbaik, hal ini akan berdampak pada kualitas penawaran yang rendah. Penyusunan dokumen pemilihan, terdapat potensi masalah yaitu dokumen pemilihan disusun kurang cermat dan tidak konsisten, akan berdampak pada sengketa, gugatan, dan pengaduan.

Permasalahan pelaksanaan pemilihan. Terdapat beberapa masalah pada pelaksanaan pemilihan yaitu, pemberian penjelasan tidak dimanfaatkan secara maksimal untuk klarifikasi dan menyamakan persepsi, ini akan berdampak pada gagal tender, dan ketidakpercayaan publik. Pelaksanaan pemilihan tidak sesuai dengan dokumen pemilihan dapat menyebabkan sengketa pengaduan, gagal tender dan perkara hukum. Potensi masalah yang lain yaitu post bidding akan berdampak pidana. Selain itu potensi masalah pada pelaksanaan pemilihan yaitu penyedia yang sedang kena sanksi daftar hitam lolos kualifikasi, ini akan menyebabkan perkara hukum. Dan masalah yang terakhir adalah beda penafsiran dalam pembuktian kualifikasi yang akan berdampak pada PBJ terhambat dan gagal tender.

Pengadaan barang dan jasa tidak dapat dipisahkan dengan hukum. Dalam tahapan pengadaan barang/jasa yang dimulai dari perencanaan pengadaan hingga serah terima terdapat dua hukum yang mengikat dalam proses pengadaan barang/jasa yaitu

hukum administrasi negara dan hukum persaingan usaha, sedangkan yang paling ditakutkan adalah pidana khusus atau pidana korupsi. Menurut ICW pengadaan barang/jasa menempati urutan kedua kasus korupsi terbanyak. Dari tahun 2004 hingga tahun 2022 Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menangani kasus sebanyak 274 tindak pidana korupsi pengadaan barang/jasa. Hal ini membuktikan banyak sekali masalah yang terjadi pada pengadaan barang dan jasa. Berkaca dari permasalahan diatas maka pengadaan barang/jasa harus dapat dilaksanakan dengan sebaik baiknya dengan cara dimana pihak pengguna maupun penyedia harus mengikuti prinsip-prinsip dan tunduk pada etika dan norma pengadaan yang berlaku.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan terkait permasalahan pengadaan barang dan jasa yaitu:

1. Regulasi yang berkaitan dengan PBJ masih lemah terutama pada mekanisme pelaksanaannya, sehingga kualitas barang yang dihasilkan tidak sesuai, adanya korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) antara pejabat dan penyedia.
2. Masih banyak ditemukan dalam membuat perencanaan ketidakjelasan antara kebutuhan vs keinginan
3. Permasalahan pada penetapan barang/jasa yaitu tidak mempertimbangkan inventory BMN sehingga berdampak pada pemborosan sumber daya
4. Anggaran dan RUP, anggaran penunjang tidak cukup, hal ini akan berdampak pada kegiatan terhambat, dan sasaran PBJ terhambat.
5. Pelaksanaan pemilihan, tidak dimanfaatkan secara maksimal untuk klarifikasi dan menyamakan persepsi, ini akan berdampak pada gagal tender, dan ketidakpercayaan publik.

Daftar Pustaka

- Albab, M. U., & Halim, A. (2017). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Studi Pada Unit Layanan Pengadaan Daerah Kementerian Keuangan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 5(4). Diakses dari <https://journal.ugm.ac.id/abis/article/view/59262>
- Mongan, J. J. S. (2019). Pengaruh pengeluaran pemerintah bidang pendidikan dan kesehatan terhadap indeks pembangunan manusia di Indonesia. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 4(2), 163-176. Diakses dari <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/122>
- Fitriana, M. K. (2018). Peranan Politik Hukum dalam Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan di Indonesia sebagai Sarana Mewujudkan Tujuan Negara (Laws And Regulations In Indonesia As The Means Of Realizing The Country'S Goal). *Jurnal Legislasi Indonesia*, 12(2).
- Putera, I. G. A. A. (2015). Kendala pelaksanaan sistem pengadaan barang/jasa pemerintah uuntuk mewujudkan pengadaan yang efektif dan efisien. Prosiding Konferense Nasional Teknik Sipil 9 (KoNTekS 9). Diakses dari https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_penelitian_1_dir/96e7424590143198236d96c444347fc4.pdf
- Listiyanto, A. (2012). Pembaharuan regulasi pengadaan barang dan jasa pemerintah. Diakses dari <https://rechtsvinding.bphn.go.id/artikel/ART%207%20JRV%20VOL%201%20NO%201%20PROTECT.pdf>
- Nayabarani, S. D. (2017). Membangun transparansi pengadaan barang dan jasa melalui peningkatan peran ICT dalam mereduksi korupsi. *Jurnal hukum & pembangunan*. Diakses dari <https://scholarhub.ui.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?article=1284&context=jhp>
- Amiruddin. (2012). Pemberantasan korupsi dalam pengadaan barang dan jasa melalui instrumen hukum pidana dan administrasi. Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/113690-ID-pemberantasan-korupsi-dalam-pengadaan-ba.pdf>
- Mulyono, P. E. (2017). Analisis pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik pada pemerintah kabupaten gresik. *Airlangga Development Journal*, 1(1), 32-42.
- Crisye Yotam Erastus, F. (2022). *Efektivitas Perencanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Dalam Meningkatkan Pelaksanaan Kegiatan Operasional Pemerintahan Di Kota Jayapura Provinsi Papua* (Doctoral dissertation, INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI).
- Lestyowati, J. (2018). Analisis Permasalahan E-Purchasing Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa Satuan Kerja (STUDI KASUS SATKER KEMENTERIAN KEUANGAN). *Simposium Nasional Keuangan Negara*, 1(1), 669-6