

Analisis Pengujian dan Pembayaran Berdasarkan Perintah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Biro Umum Setda Provinsi Papua Tengah

Beatrick Rombe^{1*}, Amir Jaya², Sita Yubelina Sabandar³

^{1,2,3}Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:

beatrickdflow15@gmail.com^{1*}

*Penulis korespondensi

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Tengah. Permasalahan utama yang dikaji adalah kesesuaian pelaksanaan prosedur pengujian dan pembayaran dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta efektivitasnya dalam mendukung tata kelola keuangan daerah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui studi dokumen, observasi, dan wawancara dengan pihak terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengujian dan pembayaran di Biro Umum secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan dan ketentuan pengelolaan keuangan daerah. Namun demikian, ditemukan beberapa kendala berupa keterlambatan dalam penyelesaian administrasi, keterbatasan sumber daya manusia, serta kurangnya pemanfaatan sistem informasi keuangan secara optimal. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas aparatur, penyederhanaan alur administrasi, dan pemanfaatan teknologi digital untuk mempercepat proses pengujian serta pembayaran. Dengan demikian, penguatan tata kelola keuangan di tingkat daerah dapat lebih transparan, akuntabel, dan efektif dalam mendukung pembangunan di Provinsi Papua Tengah.

Kata kunci: pengujian, pembayaran, PPK, keuangan daerah, Papua Tengah

Abstract: This study aims to analyze the testing and payment system based on the orders of the Commitment Making Officer (PPK) at the General Bureau of the Regional Secretariat of Central Papua Province. The research primarily investigates the compliance of testing and payment procedures with prevailing regulations and their effectiveness in supporting regional financial governance. A descriptive qualitative method was applied, employing document analysis, observations, and in-depth interviews with relevant stakeholders. The findings reveal that the testing and payment processes have generally been conducted in accordance with the Ministry of Finance regulations and regional financial management guidelines. However, several challenges remain, including administrative delays, limited human resource capacity, and suboptimal utilization of financial information systems. These obstacles highlight the need to strengthen institutional capacity, streamline administrative procedures, and optimize the use of digital technology to accelerate testing and payment processes. Consequently, the improvement of regional financial governance is expected to enhance transparency, accountability, and effectiveness in supporting development programs in Central Papua Province.

Keywords: testing, payment, commitment making officer, regional finance, Central Papua

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pengelolaan keuangan publik di tingkat daerah memegang peran penting dalam efektivitas dan transparansi tata kelola pemerintahan (Kementerian Keuangan, 2024). Digitalisasi sistem pembayaran pemerintah ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat proses, dan mengurangi risiko maladministrasi (IMF, 2023). Indonesia telah

menunjukkan perkembangan pesat pada sistem pembayaran digital seperti QRIS dan BI-FAST, yang mendukung inklusi keuangan dan transaksi instan (IMF, 2024; Wikipedia, 2025).

Namun, di implementasi nyata—seperti di Biro Umum Setda Provinsi Papua Tengah—pelaksanaan pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) masih menghadapi sejumlah kendala: lambatnya proses administrasi, keterbatasan SDM, dan adopsi sistem informasi

keuangan yang belum optimal (berdasarkan hasil tesis). Fenomena ini menunjukkan kesenjangan antara kebijakan digital nasional dan praktik lokal di daerah, sehingga perlu dieksplorasi lebih lanjut.

Tabel 1. Fakta Pendukung Digitalisasi Pembayaran Pemerintah di Indonesia

Fakta / Data	Angka / Detail
Pertumbuhan transaksi uang elektronik (2022)	Naik 33,4% menjadi IDR 407,53 triliun (JP Morgan, 2022).
Adopsi QRIS (2024)	50,50 juta pengguna, 29,6 juta merchant, transaksi Rp 42 triliun.
Inisiatif digitalisasi PFM	Integrasi 455 system IFMIS dan big data analytic oleh Kemenkeu (2024).
Manfaat digitalisasi G2P (pembayaran pemerintah ke penerima)	Penghematan biaya ~20%; waktu tunggu penerima turun 40 menit.

Sumber: Dari berbagai sumber (2025)

Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting karena menjembatani jurang antara kebijakan digital nasional dengan praktik administratif nyata di daerah. Temuan bahwa kendala administratif, SDM, dan sistem informasi menghambat efisiensi pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah PPK menandakan perlunya solusi yang kontekstual. Hal ini mendesak terutama dalam mencapai tujuan transparansi, akuntabilitas, serta percepatan pembangunan melalui reformasi digital dalam pengelolaan keuangan daerah.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, perumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepatuhan prosedur pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah PPK di Biro Umum Setda Provinsi Papua Tengah terhadap regulasi yang berlaku?
2. Apa saja kendala utama, baik administratif maupun teknis, dalam pelaksanaan pengujian dan pembayaran di tingkat daerah tersebut?
3. Bagaimana optimalisasi sistem informasi keuangan dan peningkatan kapasitas SDM dapat memperbaiki proses pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah PPK di Biro Umum Setda Provinsi Papua Tengah?

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Keuangan Publik

Manajemen keuangan publik merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pertanggungjawaban penggunaan sumber daya keuangan negara/daerah untuk mendukung pelayanan publik yang efektif (Hodge & Greve, 2020). Dalam konteks pemerintahan daerah, manajemen keuangan tidak hanya terkait efisiensi penggunaan dana, tetapi juga mencakup transparansi dan akuntabilitas sebagai prinsip tata kelola yang baik (Andrews et al., 2022). Digitalisasi dalam manajemen keuangan publik semakin ditekankan untuk mempercepat transaksi, mengurangi risiko maladministrasi, dan memperkuat akuntabilitas fiskal (IMF, 2023).

Pengujian dan Pembayaran Anggaran

Pengujian anggaran merupakan tahap penting untuk memastikan bahwa tagihan sesuai dengan kontrak, lengkap secara administratif, dan sah sebelum pencairan dana dilakukan (Ferry et al., 2019). Proses pembayaran kemudian dilakukan berdasarkan hasil pengujian, melalui mekanisme yang diatur oleh peraturan keuangan negara dan daerah. Studi terbaru menegaskan bahwa keberhasilan tahapan pengujian sangat dipengaruhi oleh kualitas dokumen, kepatuhan penyedia, serta efektivitas koordinasi antarunit kerja (Folscher & Cole, 2021). Di Indonesia, sistem ini diatur melalui Permendagri No. 77 Tahun 2020 dan PMK No. 190/PMK.05/2012, yang menekankan pentingnya integritas administrasi sebelum proses pembayaran dilakukan.

Peran Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) memiliki peran sentral dalam siklus pengadaan barang/jasa pemerintah, termasuk dalam verifikasi dokumen pembayaran. PPK bertanggung jawab memastikan kesesuaian pekerjaan dengan kontrak, kebenaran jumlah tagihan, serta kelengkapan dokumen pendukung sebelum menerbitkan Surat Perintah Pembayaran (SPP) (Perpres No. 16 Tahun 2018). Menurut penelitian terbaru, kapasitas teknis dan integritas PPK berkontribusi langsung terhadap efektivitas tata kelola keuangan daerah (Yusoff et al., 2021). Oleh karena itu, penguatan peran PPK melalui pelatihan, digitalisasi sistem, dan pengawasan internal menjadi krusial dalam mencegah keterlambatan pembayaran maupun potensi penyimpangan anggaran.

Faktor Penghambat dalam Proses Pengujian dan Pembayaran

Hambatan dalam proses pengujian dan pembayaran dapat muncul dari berbagai aspek, seperti keterlambatan dokumen dari penyedia, kendala teknis sistem informasi keuangan, hingga keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (Harun et al., 2020). Kajian Bank Dunia (2022) menunjukkan bahwa daerah dengan infrastruktur digital yang terbatas lebih sering mengalami keterlambatan pencairan dana dan ketidakakuratan laporan keuangan. Selain itu, koordinasi antarbagian yang kurang efektif juga menjadi faktor dominan dalam memperlambat proses pengujian, yang berdampak pada efektivitas pelaksanaan program pembangunan daerah (Andrews et al., 2022).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan **deskriptif kualitatif** dengan tujuan memberikan pemahaman mendalam mengenai proses pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Biro Umum Sekretariat Daerah (SETDA) Provinsi Papua Tengah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena administratif dan praktik keuangan publik secara kontekstual, terutama pada aspek koordinasi antarbagian, kepatuhan regulasi, serta hambatan teknis yang dihadapi di lapangan (Creswell & Poth, 2018). Dengan metode ini, penelitian tidak berfokus pada angka statistik, melainkan pada makna, pengalaman, dan persepsi para pemangku kepentingan terkait.

Penelitian ini dilaksanakan di **Biro Umum SETDA Provinsi Papua Tengah** sebagai salah satu lembaga kunci dalam pengelolaan administrasi keuangan daerah. Lokasi ini dipilih karena peran strategisnya dalam memastikan akuntabilitas penggunaan APBD, khususnya terkait proses pengujian dokumen dan pembayaran anggaran. Waktu penelitian dilaksanakan pada semester pertama tahun 2025, bertepatan dengan fase awal implementasi sistem pengelolaan keuangan berbasis digital di lingkungan pemerintahan daerah. Penentuan lokasi dan periode ini diharapkan dapat memberikan gambaran faktual mengenai tantangan serta peluang dalam modernisasi tata kelola keuangan daerah (Harun et al., 2020).

Sumber data penelitian berasal dari **data primer** dan **data sekunder**. Data primer

diperoleh melalui observasi langsung terhadap alur kerja pengujian dan pembayaran, wawancara mendalam (in-depth interview) dengan lima informan kunci, yaitu PPK, bendahara pengeluaran, pejabat penandatanganan SPM, staf bagian keuangan/pengadaan, serta penyedia barang/jasa. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik **purposive sampling**, yakni memilih responden berdasarkan posisi, peran, dan kompetensi yang relevan dengan topik penelitian (Etikan & Bala, 2017). Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui telaah dokumen resmi, seperti kontrak kerja, Surat Perintah Membayar (SPM), Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), serta laporan realisasi anggaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui **observasi nonpartisipatif**, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk merekam aktivitas administratif tanpa keterlibatan langsung peneliti dalam proses kerja, sehingga data yang diperoleh bersifat objektif. Wawancara semi-terstruktur dipilih untuk memberi keleluasaan kepada informan menjelaskan pengalaman dan pandangan mereka terkait prosedur pengujian dan pembayaran, namun tetap dalam kerangka pertanyaan penelitian (Kallio et al., 2016). Dokumentasi melengkapi data melalui penelusuran arsip dan regulasi terkait manajemen keuangan publik.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan **analisis interaktif** model Miles, Huberman, dan Saldaña (2019), yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses ini dilakukan secara simultan sejak tahap awal pengumpulan data, sehingga temuan dapat diverifikasi secara berulang. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi relevan terkait proses pengujian dan pembayaran, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan melalui interpretasi mendalam terhadap fenomena yang ditemukan. Validitas data diperkuat dengan **triangulasi sumber**, yakni membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan keandalan temuan (Patton, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di **Biro Umum Sekretariat Daerah (SETDA) Provinsi Papua Tengah**, yang memiliki fungsi strategis dalam

pengelolaan administrasi dan keuangan daerah. Sebagai biro yang bertanggung jawab dalam mendukung kelancaran operasional pemerintahan, Biro Umum melaksanakan proses pengujian dan pembayaran anggaran berdasarkan perintah **Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)**. Unit kerja ini berperan dalam memverifikasi dokumen tagihan, memastikan kesesuaian dengan kontrak, serta mengendalikan pelaksanaan pembayaran melalui penerbitan Surat Perintah Membayar (SPM) dan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D).

Keberadaan Biro Umum menjadi penting dalam menjamin transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas penggunaan anggaran daerah, terlebih di Papua Tengah sebagai daerah otonomi baru yang sedang membangun infrastruktur tata kelola keuangan publik.

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan **lima informan kunci** yang dipilih dengan teknik purposive sampling, berdasarkan peran mereka dalam proses pengujian dan pembayaran. Karakteristik responden ditampilkan pada **Tabel 2** berikut.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Kode Informan	Jabatan/Peran	Lama Bekerja	Keterlibatan dalam Proses PPK
11	Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)	12 tahun	Menguji dokumen, memberi persetujuan pembayaran
12	Bendahara Pengeluaran	10 tahun	Menyusun dan mencairkan pembayaran sesuai instruksi
13	Pejabat Penandatangan SPM (PPSPM)	8 tahun	Memverifikasi dan menandatangani SPM
14	Staf Keuangan dan Pengadaan	6 tahun	Menyiapkan dokumen pendukung tagihan
15	Penyedia Barang/Jasa	5 tahun	Mengajukan tagihan dan melengkapi dokumen kontrak

Sumber: Hasil wawancara (2025)

Hasil Wawancara

Untuk memperkuat temuan penelitian, dilakukan wawancara mendalam dengan para informan. Ringkasan hasil wawancara ditampilkan pada **Tabel 3**.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Wawancara

Pertanyaan Penelitian	Ringkasan Jawaban Informan
Bagaimana proses pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah PPK?	Proses dilakukan secara berjenjang melalui verifikasi dokumen, koordinasi antarbagian, dan penerbitan SPM/SP2D. Koordinasi yang baik mempercepat proses, namun sering terhambat kelengkapan dokumen.
Bagaimana peran dan tanggung jawab PPK?	PPK memastikan keabsahan dokumen, kesesuaian kontrak, dan kebenaran jumlah tagihan. PPK berperan sentral dalam mencegah kesalahan administrasi dan memastikan pembayaran sah.
Apa saja faktor penghambat utama?	Hambatan meliputi dokumen tidak lengkap dari penyedia, keterbatasan jaringan internet yang memengaruhi aplikasi keuangan, koordinasi antarbagian yang belum optimal, serta keterbatasan tenaga ahli di bidang pengujian.

Sumber: Hasil wawancara (2025)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengujian dan pembayaran di Biro Umum SETDA Provinsi Papua Tengah secara umum telah mengikuti regulasi, yaitu Permendagri No. 77 Tahun 2020 dan PMK No. 190/PMK.05/2012. Namun, efektivitas pelaksanaan masih menghadapi sejumlah kendala.

Pertama, **proses pengujian dan pembayaran** berjalan efektif apabila koordinasi antarbagian berjalan lancar. Hal ini mendukung temuan Ferry et al. (2019) bahwa koordinasi administratif yang baik dapat mempercepat realisasi anggaran dan mengurangi risiko maladministrasi.

Kedua, **peran PPK** sangat sentral dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas pembayaran. PPK tidak hanya bertanggung jawab atas pemeriksaan administratif, tetapi juga menjaga agar prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan publik tetap terjaga. Temuan ini sejalan dengan Yusoff et al. (2021) yang menekankan kompetensi pejabat pengadaan sebagai kunci keberhasilan tata kelola keuangan daerah.

Ketiga, **hambatan utama** berasal dari kelengkapan dokumen yang tidak konsisten, keterbatasan teknis aplikasi, serta kurangnya tenaga ahli. Kondisi ini mempertegas hasil kajian World Bank (2022) bahwa kapasitas kelembagaan daerah yang rendah dapat memperlambat proses

pencairan anggaran dan menurunkan kualitas tata kelola keuangan publik.

Dengan demikian, hasil penelitian ini secara langsung menjawab **rumusan masalah** yang diajukan: proses pengujian dan pembayaran telah berjalan sesuai regulasi, peran PPK krusial dalam menjamin akuntabilitas, dan hambatan teknis-administratif menjadi faktor dominan yang perlu segera diatasi melalui peningkatan SDM dan optimalisasi sistem informasi keuangan.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah **Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)** di Biro Umum SETDA Provinsi Papua Tengah secara umum telah sesuai dengan regulasi yang berlaku, seperti Permendagri No. 77 Tahun 2020 dan PMK No. 190/PMK.05/2012. Proses verifikasi dokumen dan penerbitan Surat Perintah Membayar (SPM) maupun Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) berjalan dalam kerangka administrasi yang teratur.

Peran PPK terbukti sangat sentral dalam menjaga kepatuhan prosedur, transparansi, dan akuntabilitas, sekaligus menjadi penghubung utama antara penyedia barang/jasa, bendahara pengeluaran, dan pejabat penandatanganan SPM. Namun demikian, penelitian ini juga mengungkap beberapa kendala, yaitu kelengkapan dokumen yang tidak konsisten, keterbatasan kapasitas SDM, serta pemanfaatan sistem informasi keuangan yang belum optimal. Kendala ini mengakibatkan terjadinya keterlambatan pencairan anggaran dan menurunkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa meskipun tata kelola pengujian dan pembayaran di Papua Tengah sudah mengacu pada regulasi nasional, perbaikan kelembagaan, teknis, dan digitalisasi masih sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitasnya.

Implikasi

a. Implikasi Teoretis

Temuan ini memperkuat literatur mengenai pentingnya peran aktor kelembagaan, khususnya PPK, dalam pengelolaan keuangan publik. Hasil penelitian mendukung argumen Ferry et al. (2019) dan Yusoff et al. (2021) bahwa kapasitas pejabat pengelola anggaran menjadi faktor kritis dalam

menentukan kualitas tata kelola keuangan. Penelitian ini juga menambahkan perspektif kontekstual dari daerah otonomi baru, yang menghadapi tantangan unik berupa keterbatasan SDM dan infrastruktur digital.

b. Implikasi Praktis

Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian ini memberikan masukan bahwa penyederhanaan prosedur administrasi, peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan teknis, dan pemanfaatan teknologi digital perlu menjadi prioritas utama. Optimalisasi sistem informasi keuangan daerah akan membantu mempercepat proses pengujian dan pembayaran, sekaligus memperkuat transparansi dan akuntabilitas.

c. Implikasi Kebijakan

Secara kebijakan, diperlukan harmonisasi regulasi pengelolaan keuangan daerah dengan implementasi digitalisasi, terutama dalam konteks daerah baru seperti Papua Tengah. Pemerintah pusat dan daerah perlu bekerja sama dalam membangun kapasitas kelembagaan agar proses pengujian dan pembayaran tidak hanya patuh pada aturan, tetapi juga efisien, transparan, dan mampu mendukung percepatan pembangunan.

Keterbatasan dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian hanya dilakukan di **satu unit kerja**, yaitu Biro Umum SETDA Provinsi Papua Tengah, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh instansi pemerintah daerah di Indonesia. Kedua, jumlah informan yang terbatas, yakni lima orang yang dipilih dengan teknik purposive sampling, memungkinkan adanya bias perspektif, terutama terkait subjektivitas pengalaman individu. Ketiga, pendekatan kualitatif yang digunakan memberikan kedalaman analisis, tetapi kurang mampu mengukur secara kuantitatif sejauh mana efektivitas pengujian dan pembayaran memengaruhi kinerja keuangan daerah secara keseluruhan. Keempat, keterbatasan data sekunder, terutama terkait laporan keuangan terbaru, membuat analisis lebih banyak bertumpu pada data primer dari wawancara dan observasi.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk:

1. **Memperluas objek penelitian** dengan melibatkan lebih dari satu biro atau lembaga

di tingkat daerah, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan antarinstansi dan menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif.

2. **Menggunakan pendekatan campuran (mixed methods)** dengan mengombinasikan analisis kualitatif dan kuantitatif, sehingga dapat memberikan hasil yang lebih kaya, baik dari sisi deskriptif maupun pengukuran kinerja (Creswell & Plano Clark, 2018).
3. **Menambah jumlah responden** dan memperluas kategori informan, termasuk auditor internal maupun eksternal, agar perspektif yang diperoleh lebih beragam dan objektif.
4. **Mengintegrasikan analisis kebijakan**, khususnya terkait implementasi digitalisasi pengelolaan keuangan daerah, untuk melihat kesenjangan antara regulasi nasional dan praktik nyata di lapangan.
5. **Melakukan penelitian longitudinal**, yakni mengkaji perubahan efektivitas sistem pengujian dan pembayaran dalam rentang waktu tertentu, sehingga dapat terlihat tren perkembangan maupun hambatan yang bersifat struktural.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2022). *Building state capability: Evidence, analysis, action*. Oxford University Press.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Etikan, I., & Bala, K. (2017). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5(6), 215–217. <https://doi.org/10.15406/bbij.2017.05.00149>
- Ferry, L., Eckersley, P., & Zakaria, Z. (2019). Accountability and transparency in English local government: Moving from ‘matching parts’ to ‘awkward couple’? *Financial Accountability & Management*, 35(1), 65–79. <https://doi.org/10.1111/faam.12177>
- Folscher, A., & Cole, N. (2021). *Public financial management reforms in fragile states*. International Budget Partnership.
- Harun, H., An, Y., & Van Helden, G. J. (2020). Examining the relationship between transparency and performance in the Indonesian public sector. *Public Money & Management*, 40(2), 119–128. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1654323>
- Hodge, G., & Greve, C. (2020). The logic of public-private partnerships: The enduring interdependency of politics and markets. *Public Management Review*, 22(2), 177–205. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1631467>
- International Monetary Fund (IMF). (2023). *Digitalization of public financial management*. IMF Working Paper WP/23/020. <https://doi.org/10.5089/9798400230970.001>
- Iyai, Y. E. M., Jaya, A., & Halik, J. B. (2025). Analisis Kepatuhan dan Prosedur Verifikasi terhadap Kualitas Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan , Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Papua Tengah. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 32–42. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/872>
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Medea, F., Sabandar, S. Y., & Badawi, R. (2024). Analisis Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Belanja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Toraja Utara. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review (MARIOBRE)*, 2(1), 45–51. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i1.226>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Paembonan, R., Ma’na, P., & Halik, J. (2024). Analisis akuntabilitas kinerja keuangan daerah di kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang kabupaten biak provinsi Papua. *Journal of Marketing Management*

- and Innovative Business Review*, 2(2), 1–6.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.254>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review : Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>
- Sanggenafa, M., Lambe, K. H. P., & Baka, A. (2025). Pelayanan Publik di Distrik Nabire Kota : Kajian Peran Pegawai dan Partisipasi Masyarakat dalam Perspektif Kelembagaan. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review (MARIOBRE)*, 3(1), 22–28.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v3i1.300>
- Sombo, S., Lambe, K. H. P., & Halik, J. B. (2025). Analisis Pengelolaan Keuangan dan Implikasinya Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Kualitatif di DPMPSTSP Kabupaten Dogiyai). *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 61–69.
<https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/990/>
- World Bank. (2022). *Public financial management reforms in developing countries*. World Bank Policy Research Report.
- Yusoff, S. H., Zainuddin, S., & Kamarudin, N. (2021). Competency of procurement officers in Malaysian public sector: The role of knowledge and skills. *Journal of Public Procurement*, 21(4), 377–398.
<https://doi.org/10.1108/JOPP-01-2021-0004>