

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Mitra Pengusaha Kualifikasi Kecil dalam Pembangunan Proyek Infrastruktur di Kabupaten Sorong

(*Factors Affecting the Performance of Small Business Partners in Infrastructure Project Development in Sorong Regency*)

Sutikno ¹, Agustinus Purna Irawan ² Endah Murtiana Sari ^{3*}

^{1,2} Faculty of Engineering, Universitas Tarumanagara, Jakarta Barat 11440, Indonesia;

³ Department of Industrial Engineering, Universitas Sains Indonesia, Bekasi, Jawa Barat, Indonesia

¹ sutikno.328211009@stu.untar.ac.id; ² agustinus@untar.ac.id; ³ endah.murtiana@sains.ac.id;

* Corresponding Author: Endah Murtiana Sari

ARTICLE INFO

Article history:

Received : August 5, 2025

Revised : December 3, 2025

Accepted : December 11, 2025

Kata Kunci :

Otsus;
Kualifikasi kecil;
Proyek jalan;
Pemerintah sorong;
Kinerja proyek;

Keywords:

Special Autonomy;
Small Qualifications;
Road Project;
Sorong Government;
Performance Project;



This is an open access article under the CC-BY-SA license. Copyright (c) 2025 Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi

ABSTRACT

Kebijakan otonomi khusus (Otsus) yang memberikan kelonggaran dalam proses pengadaan barang dan jasa, termasuk penunjukan langsung hingga dengan nilai pengadaan mencapai maksimal dua miliar rupiah, hal ini membuka peluang bagi keterlibatan pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil dalam proyek infrastruktur, khususnya pekerjaan jalan di kabupaten sorong, Papua Barat Daya. Konsekuensi implementasi kebijakan ini menemui berbagai tantangan. Minimnya pengetahuan teknis dan manajerial dari para penyedia jasa pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil seringkali menyebabkan pekerjaan tidak sesuai dengan Kerangka Acuan Kerja (KAK)/*Term of Reference* (TOR), maraknya praktik subkontrak tidak resmi, hingga mutu konstruksi yang tidak memenuhi standar teknis. Tingkat kepuasan masyarakat pun rendah akibat cepat rusaknya infrastruktur yang dibangun. Pemerintah daerah belum memiliki instrumen evaluasi yang terukur untuk menilai kinerja proyek-proyek yang dilaksanakan oleh pengusaha pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil. Penelitian ini bertujuan untuk menggali faktor penyebab rendahnya kualitas pekerjaan oleh pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil, sehingga dapat disusun strategi dalam mengatasi rendahnya kualitas serah terima pekerjaan. Melalui metode kualitatif dalam bentuk *literature review* dan *indepth interview* penelitian ini menghasilkan faktor yang dianggap mempengaruhi rendahnya kualitas serah terima proyek oleh pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil. Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah dalam mengembangkan strategi penyusunan indikator kinerja berbasis faktor yang dihasilkan.

Abstract

The special autonomy policy, which provides flexibility in the procurement process for goods and services, including direct appointments with procurement values reaching a maximum of two billion rupiah, has opened up opportunities for the involvement of local entrepreneurs with low qualifications in infrastructure projects, particularly road construction in Sorong Regency, Southwest Papua. The implementation of this policy has faced various challenges. The lack of technical and managerial knowledge among service providers with low qualifications often results in work that does not comply with the Terms of Reference (TOR), the prevalence of informal subcontracting practices, and construction quality that does not meet technical standards. Public satisfaction is also low due to the rapid deterioration of the infrastructure being built. The local government does not yet have a measurable evaluation instrument to assess the performance of projects carried out by local entrepreneurs with low qualifications. This study aims to explore the factors causing the low quality of work carried out by local entrepreneurs with low qualifications, so that strategies can be developed to address the low quality of work handovers. Through qualitative methods in the form of literature reviews and in-depth interviews, this study produces factors that are considered to influence the low quality of project handovers by local entrepreneurs with low qualifications. This research can be utilized by local governments in developing strategies for compiling performance indicators based on the resulting factors.

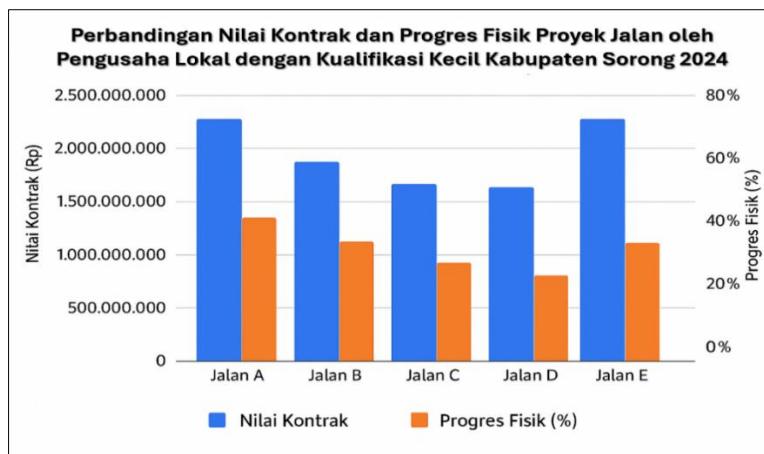
PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia melalui kebijakan otonomi khusus (Otsus) memberikan kewenangan tambahan kepada daerah-daerah tertentu, termasuk Provinsi Papua Barat Daya. Salah satu implikasi dari kebijakan ini adalah pengaturan pengadaan barang dan jasa yang memungkinkan penunjukan langsung hingga nilai Rp.2 Miliar. Tujuan dari regulasi ini adalah memberikan kesempatan kepada pelaku usaha lokal, khususnya pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil, untuk turut berkontribusi dalam pembangunan daerah melalui keterlibatan langsung sebagai penyedia jasa atau kontraktor. Namun demikian, pelaksanaan kebijakan ini di Kabupaten Sorong menghadapi berbagai kendala. Kurangnya pemahaman teknis dan administratif dari para pengusaha pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil membuat banyak proyek infrastruktur, terutama pekerjaan jalan, tidak dilaksanakan sesuai dengan spesifikasi teknis yang tercantum dalam kontrak (KAK/TOR). Banyak proyek yang akhirnya disubkontrakan secara informal kepada pihaklain, atau bahkan terdapat penyewaan perusahaan hanya untuk mendapatkan pekerjaan, tanpa keterlibatan langsung dari pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil dalam proses pelaksanaannya.

Kondisi ini diperburuk dengan lemahnya fungsi pengawasan dari pihak PPK (Pejabat Pembuat Komitmen), Dinas PUPR (Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat), dan konsultan pengawas dalam menyamakan persepsi terkait spesifikasi kontrak. Ketidaksepadaman ini seringkali membuat pekerjaan tidak sesuai standar, seperti mutu beton jalan yang semestinya K-200 namun hanya tercapai K-125 hingga K-150. Akibatnya, infrastruktur cepat rusak, masyarakat mengeluh karena jalan mudah mengelupas, tergenang, dan bahkan mengalami kerusakan berat meskipun baru dibangun. Pemerintah sendiri belum memiliki instrumen evaluasi yang efektif untuk menilai kualitas pekerjaan oleh pengusaha pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil. Padahal, adanya instrumen evaluasi yang terukur sangat penting untuk memastikan bahwa pembangunan infrastruktur yang melibatkan pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil tetap memenuhi standar mutu dan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan konektivitas wilayah, efisiensi logistik, dan kualitas hidup masyarakat. Di wilayah Papua dan Papua Barat Daya, pembangunan infrastruktur jalan menjadi prioritas utama seiring dengan upaya percepatan pembangunan daerah tertinggal serta pelaksanaan kebijakan Otonomi Khusus (Otsus). Salah satu turunan dari kebijakan Otsus adalah pemberian afirmasi kepada pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil untuk secara langsung menangani proyek-proyek pemerintah melalui penunjukan langsung. Kebijakan afirmatif ini di satu sisi memberikan ruang pemberdayaan ekonomi kepada masyarakat adat Papua, namun di sisi lain menimbulkan tantangan dalam hal kualitas pelaksanaan proyek. Banyak proyek infrastruktur yang dikerjakan oleh pengusaha pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil tidak sepenuhnya mengikuti spesifikasi teknis yang telah ditetapkan dalam kontrak kerja. Selain itu, pelaksanaan proyek kerap tidak diiringi oleh proses serah terima secara formal dan teknis, sehingga hasil pekerjaan tidak dapat dinilai secara objektif.

Masalah lainnya muncul dari kurangnya sistem evaluasi pelaksanaan proyek yang terstruktur dan akuntabel. Pemerintah daerah cenderung tidak memiliki instrumen evaluasi teknis untuk mengukur kesesuaian hasil pekerjaan dengan spesifikasi kontrak, dan tidak tersedia model penilaian berbasis mutu atau efisiensi biaya jangka panjang. Akibatnya, meskipun anggaran telah terserap, manfaat dari proyek infrastruktur tidak selalu dirasakan secara optimal oleh masyarakat.Untuk memperkuat pernyataan tersebut, berikut disajikan data ringkas berupa perbandingan antara nilai kontrak dan progres fisik lima proyek jalan oleh penyedia pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil di Kabupaten Sorong tahun 2024. Data ini mencerminkan realitas di lapangan yang memperjelas adanya ketimpangan antara besarnya anggaran dan capaian fisik proyek.



Gambar 1. Perbandingan Nilai Kontrak dan Kualitas Serah Terima Pekerjaan

Gambar grafik di atas memperlihatkan ketidakseimbangan yang cukup mencolok antara nilai kontrak dan kualitas serah terima pekerjaan. Sebagai contoh, Paket Jalan E memiliki nilai kontrak sebesar Rp 2 miliar, tetapi kualitas serah terima pekerjaan hanya mencapai 20%. Sebaliknya, Paket Jalan A dengan nilai kontrak Rp 1,5 miliar menunjukkan progres paling tinggi yaitu 80%. Ketimpangan ini menunjukkan bahwa besar anggaran tidak selalu berbanding lurus dengan capaian pekerjaan di lapangan. Fenomena tersebut menunjukkan perlunya instrumen evaluasi proyek yang tidak hanya mengandalkan pelaporan administratif, tetapi juga mampu menilai kepatuhan terhadap kontrak, mutu hasil pekerjaan, serta efisiensi biaya jangka panjang melalui pendekatan seperti *Life Cycle Cost Analysis (LCCA)*. Tanpa adanya alat ukur tersebut, maka proyek-proyek pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil berisiko menghasilkan infrastruktur yang tidak berkelanjutan, mudah rusak, dan tidak memberikan manfaat optimal bagi masyarakat. Permasalahan yang terjadi dalam proyek infrastruktur jalan yang melibatkan pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil di kabupaten sorong tidak hanya bersumber dari aspek teknis dan kapasitas pelaku, namun juga erat kaitannya dengan proses serah terima proyek (*handover*) yang tidak dilaksanakan sesuai ketentuan kontraktual. Ketidaksesuaian spesifikasi dalam serah terima proyek telah menjadi penyebab utama rendahnya mutu hasil pembangunan.

Menurut Mutikanga [1], keberhasilan proyek infrastruktur sangat dipengaruhi oleh kejelasan bahasa kontrak dan kesesuaian pelaksanaan dengan spesifikasi yang ditetapkan. Ketidaksesuaian antara output aktual dengan kontrak sering kali memicu konflik, penolakan serah terima, dan keharusan pemeliharaan berulang oleh pemerintah. Hughes and Champion [2] menegaskan bahwa kontrol proyek (*project control*) yang baik mencakup pemenuhan spesifikasi teknis secara ketat sebagaimana dirumuskan dalam dokumen kontrak. Kegagalan dalam mengelola kontrak dapat menyebabkan proyek tidak dapat diserahterimakan tepat waktu maupun dengan mutu yang layak. Penelitian oleh Lingegard [3] menunjukkan bahwa spesifikasi yang tidak dipenuhi menyebabkan proyek tidak bisa diterima oleh penerima manfaat. Mereka merekomendasikan integrasi kontrak berbasis kinerja dengan *checklist* evaluasi sebagai alat penting dalam pengawasan kualitas proyek infrastruktur.

Lahdenpera [4] dalam studi mengenai proyek jalan di Afrika Timur menekankan pentingnya penerapan sistem serah terima berbasis kontrak (*contractual handover protocols*). Tanpa proses ini, tidak ada akuntabilitas antara penyedia jasa dan pihak pemberi kerja, menyebabkan pengulangan pekerjaan dan pemborosan anggaran. Emannuella Osagioduwa Osifo [5] menyoroti bagaimana ketidakpatuhan terhadap spesifikasi kontrak meningkatkan risiko litigasi dan menyebabkan keterlambatan serah terima proyek secara substansial. Penelitian ini menekankan bahwa setiap deviasi dari klausul kontrak harus disertai persetujuan formal agar tidak menimbulkan gagal fungsi infrastruktur. Adetoyese Latilo[6] dalam studinya menyoroti bahwa tidak adanya protokol serah terima yang berbasis kontrak merupakan penyebab utama kerusakan dini proyek infrastruktur. Mereka menyarankan penggunaan instrumen hukum dan checklist kontraktual dalam tahap akhir pelaksanaan proyek. Emannuella[7] menekankan bahwa *oversight* kontraktual secara strategis, terutama pada tahap akhir proyek (*handover*), merupakan fondasi bagi keberlanjutan proyek. Kegagalan dalam pengawasan ini menyebabkan proyek tidak diterima atau rusak dalam waktu dekat.

Israel[8] dalam penelitiannya mengaitkan secara langsung antara ketidaksesuaian kontrak dengan penurunan kualitas jalan yang cepat rusak. Ketidakpatuhan spesifikasi pada tahap serah terima menjadi indikator kegagalan manajemen proyek. Coleman et.al [9] dalam kajiannya menyebutkan bahwa ketidakpatuhan spesifikasi dalam serah terima menjadi alasan utama pemutusan kontrak dan blacklist terhadap penyedia jasa. Sidik[10] menekankan bahwa proyek-proyek konstruksi yang gagal memenuhi prosedur kontraktual dalam penyerahan pekerjaan menghadapi konflik hukum dan tidak dapat diklaim sebagai selesai.

Selain faktor teknis dan administratif, budaya lokal juga memiliki peran signifikan dalam memengaruhi pelaksanaan proyek infrastruktur pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil. Dalam konteks masyarakat adat Papua, sistem kerja kolektif (gotong royong), relasi kekerabatan, dan struktur sosial adat sering kali menjadi bagian tak terpisahkan dari proses pelaksanaan pekerjaan di lapangan. Nilai-nilai seperti rasa hormat terhadap kepala suku, kewajiban adat, serta distribusi kerja berbasis komunitas dapat memengaruhi efisiensi, pengambilan keputusan, dan pembagian tanggung jawab teknis dalam proyek.

Menurut Yogi et.al [11], pendekatan teknokratis yang diadopsi pemerintah sering kali tidak sinkron dengan struktur sosial-budaya masyarakat adat, sehingga menyebabkan proyek berjalan tidak optimal. Hal ini diperkuat oleh studi Naibaho[12] yang menunjukkan bahwa proyek-proyek infrastruktur yang melibatkan pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil cenderung mengalami keterlambatan atau konflik internal apabila tidak memperhatikan aspek nilai-nilai lokal dalam proses pelaksanaan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, budaya lokal menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi proyek, terutama jika proyek tersebut dilaksanakan dalam kerangka afirmatif.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan faktor yang dianggap mempengaruhi dalam ketidaksesuaian serah terima infrastruktur yang dilakukan pengusaha lokal kualifikasi kecil, sehingga hasil dari penelitian ini akan memberikan rekomendasi penting kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan evaluasi proyek berbasis faktor yang dianggap penting mempengaruhi ketidaksesuaian serah terima infrastruktur di sorong, papua barat daya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan serangkaian aktivitas untuk memperoleh barang, jasa konstruksi, maupun jasa konsultansi sesuai kebutuhan instansi publik dengan prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Menurut Perpres No. 46 Tahun 2025 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, pengadaan harus dilakukan dengan prinsip *value for money*, yang artinya tidak hanya mempertimbangkan harga, tetapi juga kualitas, waktu, dan keberlanjutan hasil pekerjaan. Prinsip dasar pengadaan menurut Perpres No. 46 Tahun 2025 adalah transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kompetisi sehat. Namun, kebijakan afirmatif melalui Perpres No. 17 Tahun 2019 memberikan ruang kepada penyedia pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil untuk ditunjuk langsung dalam proyek infrastruktur tanpa melalui tender terbuka. Hal ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas ekonomi masyarakat adat.

Kebijakan afirmatif tidak selalu sejalan dengan kualitas pelaksanaan. Sebagaimana ditunjukkan oleh Adetoyese[6], banyak proyek yang diberikan kepada pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil tidak memiliki pengawasan mutu yang optimal. Maka dari itu, mekanisme evaluasi pengadaan berbasis indikator performa menjadi penting agar keberpihakan tidak merugikan output proyek. Dalam konteks Otonomi Khusus Papua, kebijakan afirmatif memberikan ruang kepada pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil untuk mendapatkan proyek secara langsung tanpa proses tender terbuka. Hal ini bertujuan untuk memperkuat ekonomi masyarakat adat, namun tetap harus memenuhi prinsip pengadaan umum dan spesifikasi teknis proyek.

Konsep Kontrak Konstruksi

Kontrak konstruksi adalah perjanjian hukum antara penyedia jasa dan pengguna jasa yang memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak. Di dalamnya tercantum rincian teknis (spesifikasi), waktu pelaksanaan, nilai kontrak, dan mekanisme pengawasan serta serah terima pekerjaan. Menurut Emmanuella et.al[7], kontrak merupakan alat utama untuk menjamin kualitas dan keberlanjutan proyek. Oleh karena itu, setiap penyimpangan dari spesifikasi kontrak yang tidak mendapat persetujuan bersama dapat dikategorikan sebagai wanprestasi. Kontrak juga harus disusun dengan klausul evaluasi dan penalti untuk menjamin kepatuhan selama proyek berlangsung. Lebih lanjut, Adetoyese [6] menekankan bahwa dalam banyak proyek daerah, penulisan kontrak seringkali diabaikan atau dijalankan tanpa pemahaman mendalam oleh penyedia jasa lokal. Hal ini menyebabkan pelanggaran spesifikasi, molornya waktu pelaksanaan, hingga kerusakan dini pada infrastruktur.

Evaluasi Pelaksanaan Proyek Infrastruktur

Evaluasi pelaksanaan proyek merupakan proses sistematis untuk menilai kesesuaian realisasi proyek terhadap rencana dan kontrak yang telah disepakati. Evaluasi mencakup aspek teknis (kualitas

konstruksi), administratif (kelengkapan dokumen), serta aspek sosial (kepuasan pengguna akhir). Berdasarkan Lingegard et.al [3], [13] dan Adetoyese (2024)[6] , indikator evaluasi proyek infrastruktur meliputi:

- a. Ketepatan waktu penyelesaian (*on-time delivery*)
- b. Mutu pekerjaan berdasarkan uji teknis
- c. Kesesuaian volume dan spesifikasi
- d. Progres fisik dan keuangan
- e. Dokumentasi dan serah terima

Pendekatan *Key Performance Indicators (KPI)* sangat direkomendasikan dalam proyek berbasis afirmatif. Hal ini karena KPI mampu menangkap dinamika pelaksanaan proyek dan menghindari dominasi penilaian administratif yang sering kali menutupi kegagalan teknis di lapangan. *Life Cycle Cost Analysis (LCCA)* adalah metode evaluasi proyek berdasarkan total biaya selama umur proyek, termasuk biaya awal pembangunan, biaya pemeliharaan, dan biaya rehabilitasi atau penggantian. LCCA digunakan untuk menentukan alternatif proyek yang paling ekonomis dalam jangka panjang, bukan hanya yang paling murah saat kontrak ditandatangani.

Altaf et.al [14]menunjukkan bahwa penerapan LCCA dalam proyek jalan menghasilkan keputusan desain dan pelaksanaan yang lebih rasional serta mengurangi pemborosan anggaran. LCCA memperhitungkan tidak hanya nilai kontrak, tetapi juga risiko kegagalan teknis dan biaya perawatan yang muncul akibat pekerjaan yang tidak sesuai spesifikasi. Dalam konteks pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil, LCCA dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa pekerjaan jalan yang tidak sesuai spesifikasi teknis akan meningkatkan total biaya pemeliharaan dalam 3–5 tahun ke depan, sehingga menimbulkan kerugian fiskal bagi pemerintah daerah[15], [16].

Model evaluasi proyek berbasis indikator kinerja atau *Key Performance Indicators (KPI)* memungkinkan pemerintah daerah untuk menilai hasil proyek secara terukur. Indikator seperti *mutu fisik, ketepatan waktu, kepuasan masyarakat, dan efisiensi penggunaan dana* dapat disusun dalam format matriks untuk setiap paket pekerjaan. Menurut Lingegård [3], KPI yang baik harus memiliki empat karakteristik:

1. Relevan terhadap tujuan proyek,
2. Dapat diukur secara obyektif,
3. Mudah diinterpretasi oleh pihak pemangku kebijakan, dan
4. Dapat dikaitkan dengan hasil atau manfaat proyek.

Model ini relevan diterapkan dalam proyek-proyek pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil yang dilaksanakan tanpa proses tender terbuka, karena dapat memberikan mekanisme kontrol terhadap mutu dan hasil pekerjaan meskipun prosedur pengadaannya bersifat afirmatif.

Serah Terima Proyek (*Project Handover*)

Serah terima proyek adalah fase akhir dari pelaksanaan pekerjaan, di mana hasil proyek diserahkan oleh penyedia jasa kepada pengguna jasa untuk difungsikan. Tahapan ini merupakan bukti bahwa pekerjaan telah selesai sesuai kontrak. Jika pekerjaan tidak sesuai spesifikasi, maka pengguna jasa berhak menolak serah terima. Menurut Sidik[10]dan Babirye[17] serah terima harus didasarkan pada dokumen evaluasi teknis yang objektif. Proyek yang gagal diserahterimakan secara formal akan berdampak pada tidak bisa digunakannya infrastruktur, meningkatnya biaya pemeliharaan, dan rendahnya kepercayaan publik.

Kinerja Pengusaha Lokal dengan Kualifikasi Kecil

Pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil seringkali menghadapi keterbatasan dalam aspek teknis, manajerial, dan administrasi kontrak. Hal ini berpotensi menyebabkan rendahnya kinerja proyek yang mereka kerjakan. Oleh karena itu, perlu dibangun model evaluasi yang mempertimbangkan konteks lokal dan kapasitas aktual mereka.

Menurut Ghaffari[18], model evaluasi berbasis risiko dan pembinaan jangka panjang dapat membantu penyedia jasa lokal dalam meningkatkan kinerjanya secara bertahap tanpa mengabaikan

prinsip kualitas dan kepatuhan kontrak. Sebagian besar kegagalan mutu dalam proyek yang dilaksanakan oleh penyedia pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil bukan semata karena niat buruk, tetapi karena tidak adanya sistem evaluasi proyek yang akurat dan dapat digunakan oleh pemerintah daerah sebagai alat ukur pelaksanaan yang objektif.

Pelaksanaan proyek jalan oleh pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil sering kali menghadapi tantangan struktural dan teknis yang bersumber dari rendahnya pemahaman terhadap kontrak dan lemahnya pengawasan mutu. Beberapa proyek tidak diawasi oleh konsultan pengawas profesional, sehingga terjadi pelanggaran terhadap spesifikasi teknis tanpa koreksi lapangan. Menurut Lingegard [13], penyebab utama rendahnya kualitas pelaksanaan proyek pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil meliputi:

- Tidak dilakukannya pengujian teknis lapangan sebelum serah terima,
- Kurangnya pemahaman pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil terhadap item pekerjaan dalam KAK/TOR,
- Minimnya peran pengawas lapangan sebagai *quality gate*.

Hal ini menyebabkan serah terima dilakukan secara administratif namun tidak didukung oleh hasil pekerjaan yang memenuhi standar teknis. Di banyak kasus, jalan yang baru dibangun mengalami kerusakan dalam waktu kurang dari 6 bulan pasca pelaksanaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dalam bentuk literatur review dari penelitian terdahulu terkait faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas serah terima pekerjaan yang dilakukan oleh mitra pengusaha lokal dengan kualifikasi kecil. Setelah mendapatkan faktor yang dianggap signifikan dari penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan *indepth interview* kepada 13 pakar untuk memvalidasi hasil literatur review. Para pakar juga diminta untuk memberikan pembobotan masing-masing faktor dengan kriteria sangat penting, penting, dan tidak penting pada setiap faktor yang diajukan oleh peneliti. Dibawah ini adalah langkah yang digunakan dalam metode penelitian sebagaimana pada gambar 2.



Gambar 2. Langkah penelitian

Gambar 2. diatas menggambarkan langkah dalam penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini juga digunakan pakar yang terdiri atas perwakilan dari pemerintah, mitra lokal kualifikasi kecil dan akademisi sejumlah 13 pakar sebagaimana dalam tabel 1.

Tabel 1. Daftar pakar penelitian

No	Sumber pakar	Kualifikasi	Jumlah Pakar
1	Pemerintah PU/PPK/LPSE	Minimal level eselon IV terlibat minimal 5 tahun dalam proyek pemerintah	5 orang
2	Mitra lokal kualifikasi kecil	Minimal telah memenangkan paket pekerjaan selama 3 kali untuk proyek pemerintah	5 orang
3	Akademisi	Minimal berpendidikan S2 pada bidang teknik sipil dan perencanaan	3 orang

Tabel 1. diatas merupakan komposisi pakar yang terdiri atas 13 (tigabelas) pakar dengan kualifikasi minimal dalam tabel 1, yang akan dilakukan *indepth interview* dan pengisian kuesioner dengan pembobotan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Literatur review dilaksanakan dengan mensintesa penelitian terdahulu terkait dengan dampak otonomi khusus, penunjukkan langsung proyek kepada mitra pengusaha lokal kualifikasi kecil, proses serah terima pekerjaan, rendahnya kinerja proyek dan faktor yang dianggap mempengaruhi. Hasil literatur review disajikan pada tabel 2. dibawah ini.

Tabel 2. Literatur review

No	Faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas serah terima proyek	Referensi
1	Penunjukan langsung atau penawaran tunggal	[19][20]
2	Prosedur tender yang tidak terbuka	[19][10]
3	Mutu Infrastruktur	[8][1]
4	Kepatuhan terhadap kontrak	[9][8][10]
5	Kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) dalam bidang teknik	[9][21]
6	Kesesuaian serah terima	[8][1][10]
7	Budaya lokal	[22]
8	Pengerjaan yang buruk	[9][8][1][10]
9	Kegagalan membuat kemajuan	[9]
10	Mengabaikan instruksi PPK	[9]
11	kualitas pekerjaan yang buruk,	[9][20][10]
12	Ketidakmampuan dalam pelaksanaan kontrak	[9][8][1]
13	Kepatuhan terhadap kerangka peraturan	[9]
14	Pengelolaan dana proyek yang buruk	[9][1]
15	Korupsi	[22][1]
16	Administrasi kontrak yang buruk	[21]

Tabel 2 menggambarkan sejumlah faktor yang dianggap mempengaruhi rendahnya kualitas serah terima proyek dengan mitra kualifikasi kecil. Faktor-faktor tersebut selanjutnya akan dilakukan *indepth interview* kepada 13 pakar yang akan mengkonfirmasi terkait dengan faktor yang dianggap signifikan mempengaruhi kualitas serah terima pekerjaan infrastruktur.

Pemerintah : pengelolaan proyek diperlukan dukungan SDM untuk memahami kontrak pekerjaan proyek yang dilakukan, dalam kontrak terdapat kaidah-kaidah yang harus dipenuhi oleh penyedia

barang dan jasa proyek pemerintah. Selama proyek berlangsung harus dilakukan koordinasi dan pengawasan agar memastikan mutu pekerjaan dapat dijalankan dengan benar. Pemerintah perlu mengembangkan instrument evaluasi proyek yang digunakan untuk menilai dan meningkatkan kualitas Pembangunan infrastruktur di masa yang akan datang. Parameter evaluasi dapat dikembangkan bersama-sama untuk memberikan literasi dalam rangka meningkatkan kualitas SDM pengelola proyek. Pemerintah harus hadir dalam memberikan pelatihan terus menerus untuk mendorong peningkatan kompetensi SDM dalam bidang administrasi proyek, pemahaman kontrak dan kemampuan teknis proyek yang diperlukan.

1. Kontraktor lokal: keterbatasan akses dan sumber daya manusia menghalangi untuk memahami kaidah kontrak Pembangunan infrastruktur di sorong, papua barat daya. Sering sekali kontrak tidak dibaca dan ditelaah secara menyeluruh karena dirasa sebagai pekerjaan yang umum dilaksanakan. Pelatihan dan pengembangan dari pemerintah sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan teknis, pemahaman kontrak agar kualitas pekerjaan ke depan menjadi lebih baik dalam infrastruktur. Akses dalam pengadaan bahan bangunan juga menjadi penting untuk menyediakan bahan bangunan berkualitas.
2. Akademisi : kualitas Pembangunan infrastruktur dipengaruhi oleh dua pihak yaitu penyedia dan pengguna jasa, seringkali karena kesalahan dalam mempersepsikan kebijakan otonomi khusus menyebabkan kualitas Pembangunan infrastruktur kurang sesuai dengan kontrak yang disepakati. Administrasi kontrak perlu di evaluasi terkait dengan konten dan konteknya, SDM perlu diberikan pelatihan dan sertifikasi, pengembangan instrument evaluasi menjadi penting oleh pemerintah sebagai pemilik anggaran APBD (Anggaran Pendapatan Belanja Daerah). Proses *good governance* perlu dikembangkan dan disosialisakan agar nilai-nilai dalam *good governance* dapat diimplementasikan dengan baik yaitu bidaya TARIF (*Trust, Accountability, Responsiveness, Independent and Fairness*). Kombinasi kekhasan budaya lokal dengan *good governance* akan menciptakan kolaborasi yang baik dalam menciptakan pembagunan infrastruktur yang berkesinambungan.

Dalam indeth interview yang dilakukan dengan 13 pakar dilakukan pembobotan dalam faktor yang diperoleh dari literatur review. Faktor dengan nilai sangat penting dan penting diatas 50% dianggap penting mempengaruhi kualitas serah terima pekerjaan dengan mitra pengusaha lokal kualifikasi kecil. Dari 16 faktor yang diajukan para pakar menyetujui keseluruhan faktor tersebut dianggap penting dan harus diperhatikan dalam menyusun instrumen evaluasi yang akan dikembangkan oleh pemerintah. Terdapat tambahan faktor yang diusulkan oleh pakar yaitu komunikasi buruk dan kurangnya pelatihan dan sertifikasi dari regulator kepada kontraktor dan pemangku kepentingan dalam Pembangunan infrastruktur di Papua Barat Daya. Sehingga total faktor yang dianggap mempengaruhi kualitas serah terima proyek infratruktur berjumlah 18 faktor.

Tabel 3.kategorisasi faktor

Regulasi	SDM	Kualitas Material dan Teknis Pekerjaan	Kontrak
<ul style="list-style-type: none"> • Penunjukan langsung atau penawaran tunggal • Prosedur tender yang tidak terbuka • Kepatuhan terhadap kerangka peraturan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) • dalam bidang Teknik • Budaya lokal • Mengabaikan Instruksi PPK • Pengelolaan dana proyek yang buruk • Korupsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Mutu Infrastruktur • Pengerjaan yang buruk • Kualitas pekerjaan yang buruk 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepatuhan terhadap kontrak • Kesesuaian serah terima • Kegagalan membuat kemajuan • Ketidakmampuan dalam pelaksanaan kontrak

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Komunikasi yang buruk• kurangnya pelatihan dan sertifikasi dari regulator kepada kontraktor dan pemangku kepentingan | <ul style="list-style-type: none">• Administrasi kontrak yang buruk |
|---|---|

Tabel 3. Diatas membagi kategorisasi faktor yang mempengaruhi kinerja mitra pengusaha lokal kualifikasi kecil dalam pembangunan infrastruktur di Kabupaten Sorong, Papua Barat Daya.

Fahri J (2019) [23] menyatakan bahwa dalam proses handover atau serah terima pekerjaan agar memenuhi standard kualitas yang baik harus memperhatikan sejumlah faktor, diantaranya adalah komunikasi dan trust, konsistensi dalam melaksanakan pekerjaan proyek untuk memperoleh hasil pekerjaan sesuai dengan objective, SDM yang memiliki kompetensi, kemampuan menghadapi kondisi politik dan aspek legal dalam hal ini kontrak. Temuan ini selaras dengan penelitian ini bahwa faktor-faktor tersebut dianggap penting dalam mempengaruhi kualitas serah terima proyek infrastruktur. Fitz et.al [24] menyatakan bahwa kemampuan memahami kontrak, SDM yang memiliki kompetensi serta penguasaan teknologi yang baik akan mendorong kualitas pekerjaan lebih baik dan saat handover akan memiliki kualitas sebagaimana dalam kontrak. Kesalahan yang dilakukan selama pelaksanaan pekerjaan diperlukan pengawasan dan komunikasi untuk mengurangi defect dalam pekerjaan yang terkait dengan teknis pekerjaan[25]. Keterbatasan informasi dan administarasi proyek yang lemah menyebabkan ketidaksamaan persepsi dalam serah terima proyek infrastruktur[26], kondisi penyedia jasa dengan pengusaha local kualifikasi kecil harus diberikan pendampingan dan pelatihan untuk melakukan penyamaan persepsi tentang kontrak, kualitas pekerjaan sesuai dengan kontrak agar mutu infrastruktur meningkat. Pengembangan instrument evaluasi proyek oleh pemerintah sorong, papua barat daya menjadi penting dalam rangka memastikan kesesuaian kontrak pekerjaan dijalankan dengan baik, pendampingan, pelatihan dan sertifikasi menjadi evaluasi menyeluruh bagi SDM yang terlibat secara teknis dalam pelaksanaan pekerjaan melalui kebijakan afirmatif yang dijalankan.

KESIMPULAN

Kebijakan afirmatif yang diatur berdasarkan Perpres No. 17 Tahun 2019 memberikan peluang bertumbuhnya pengusaha local yang akan berdampak pada perekonomian secara umum pada kabupaten sorong, papua barat daya. Kebijakan ini harus direspon secara terbuka dengan mengembangkan good governance dalam setiap pelaksanaan proyek infratruktur yang dilakukan. Pemahaman dan kesamaan persepsi menjadi penting dalam memahami kontrak pekerjaan, sehingga proses sejak pekerjaan dimulai sampai dengan serah terima pekerjaan memenuhi kaidah kontrak yang disepakati. Terdapat 18 faktor yang dianggap penting dalam mempengaruhi kualitas serah terima proyek, dimana hal ini menjadi intrumen penting dalam menyusun evaluasi serah terima proyek yang dilakukan melalui kebijakan afirmatif. Pemerintah harus memberikan pendampingan, pelatihan dan sertifikasi secara menyeluruh bagi pelaku penyedia jasa yang terlibat dalam proyek. Evaluasi harus dilaksanakan terus menerus baik secara kualitatif maupun kuantitatif dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap mutu infrastruktur. Gap kualitas infrastuktur terus dievaluasi dalam rangka memastikan pengunaan APBD tepat sasaran

DAFTAR PUSTAKA

- H. E. Mutikanga, M. Abdul Nabi, G. G. Ali, I. H. El-adaway, and A. Caldwell, "Postaward Construction and Contract Management of Engineering, Procurement, and Construction Hydropower Projects: Two Case Studies from Uganda," *Journal of Management in Engineering*, vol. 38, no. 6, Nov. 2022, doi: 10.1061/(asce)me.1943-5479.0001088.

- W. Hughes and R. Champion, "Procurement, contracts and project management," in *ICE Companion to Engineering Management*, ICE Publishing, 2022, pp. 1–52. doi: 10.1680/icecem.65949.001.
- S. Lingegård, M. I. Havenvid, and P. E. Eriksson, "Circular public procurement through integrated contracts in the infrastructure sector," *Sustainability (Switzerland)*, vol. 13, no. 21, Nov. 2021, doi: 10.3390/su132111983.
- P. Lahdenperä, "Making sense of the multi-party contractual arrangements of project partnering, project alliancing and integrated project delivery," *Construction Management and Economics*, vol. 30, no. 1, pp. 57–79, Jan. 2012, doi: 10.1080/01446193.2011.648947.
- Emmanuella Osagioduwa Osifo, Ewere Stephanie Omumu, and Modestus Alozie, "Evolving contractual obligations in construction law: Implications of regulatory changes on project delivery," *World Journal of Advanced Research and Reviews*, vol. 25, no. 3, pp. 1315–1333, Mar. 2025, doi: 10.30574/wjarr.2025.25.3.0896.
- Adetoyese Latilo, Ngozi Samuel Uzougbu, Munachi Chikodili Ugwu, Portia Oduro, and Onoriode Reginald Aziza, "Developing legal frameworks for successful engineering, procurement, and construction projects," *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, vol. 6, no. 8, pp. 1868–1883, Aug. 2024, doi: 10.51594/ijarss.v6i8.1430.
- Emmanuella Osagioduwa Osifo, "Strategic Contract Oversight for Sustainable Infrastructure Development Across Nationally Significant Construction Sectors," *International Journal of Computer Applications Technology and Research*, vol. 8, no. 12, pp. 1–17, May 2019, doi: 10.7753/IJCCTR0812.1009.
- B. Israel, "The impact of clients' procurement challenges on the substance goals of roads construction projects in Songwe, Tanzania," *International Journal of Construction Management*, vol. 23, no. 12, pp. 2144–2150, 2023, doi: 10.1080/15623599.2022.2045861.
- C. E. Coleman, E. M. Mwanaumo, R. A. Rahman, M. Pahang, A.-S. Abdullah, and M. Kuantan, "Contract Termination in the Construction Industry: A Systematic Literature Review," vol. 5, pp. 27–38, 2025, doi: 10.15282/construction.v5i1.11746.
- A. I. Sidik, "Legal Obligations of Contractors in Construction Projects: Analyzing the Conflict of Legal Compliance, Contract Performance, and Quality Assurance in Construction Services in Indonesia," *Proceedings Series on Social Sciences & Humanities*, vol. 14, no. 1, pp. 1–6, 2023, doi: 10.30595/pssh.v14i.1044.
- F. Yogi, K. Wambrauw, and Y. Rumbraver, "Konstruksi sosial budaya dalam pengadaan barang dan jasa di Tanah Papua: Studi kasus pelibatan OAP dalam proyek infrastruktur," *Jurnal Administrasi Publik Papua*, vol. 9, no. 2, pp. 133–148, 2021, [Online]. Available: <http://ejournal.papua.ac.id/index.php/jap/article/view/921>
- H. Naibaho, "Integrasi nilai-nilai budaya lokal dalam pembangunan infrastruktur berbasis komunitas di Papua," *Jurnal Masyarakat dan Budaya*, vol. 24, no. 1, pp. 25–42, 2022, [Online]. Available: <https://jmb.lipi.go.id/index.php/jmb/article/view/1452>
- S. Lingegård and M. Lindahl, "Partnering as a stepping stone in the transition to PSS for the construction industry," in *Procedia CIRP*, Elsevier B.V., 2015, pp. 347–352. doi: 10.1016/j.procir.2015.02.137.
- M. Altaf, W. S. Alaloul, M. A. Musarat, and A. H. Qureshi, "Life cycle cost analysis (LCCA) of construction projects: sustainability perspective," Nov. 01, 2023, *Springer Science and Business Media B.V.* doi: 10.1007/s10668-022-02579-x.
- M. W. Khan and Y. Ali, "Sustainable construction: Lessons learned from life cycle assessment (LCA) and life cycle cost analysis (LCCA)," *Construction Innovation*, vol. 20, no. 2, pp. 191–207, Apr. 2020, doi: 10.1108/CI-05-2019-0040.

- M. Huang, Q. Dong, F. Ni, and L. Wang, "LCA and LCCA based multi-objective optimization of pavement maintenance," *J Clean Prod*, vol. 283, Feb. 2021, doi: 10.1016/j.jclepro.2020.124583.
- H. Babirye Nsereko, M. Tait, and N. Oosthuizen, "The Process of Contract Compliance: A Public Procurement Perspective," *Southern African Business Review*, vol. 26, Feb. 2023, doi: 10.25159/1998-8125/11565.
- M. Ghaffari, F. Sheikhahmadi, and G. Safakish, "Modeling and risk analysis of virtual project team through project life cycle with fuzzy approach," *Comput Ind Eng*, vol. 72, no. 1, pp. 98–105, 2014, doi: 10.1016/j.cie.2014.02.011.
- N. Dorasamy and E. Anwana, "An Investigation Of Factors And Challenges Influencing Non-Compliance With Procurement Guidelines Within The Kzn Department Of Health," *Seabold Report*, vol. 17, no. 10, pp. 1–20, 2022, doi: 10.5281/zenodo.7259832.
- S. Dixit, A. K. Pandey, S. N. Mandal, and S. Bansal, "A Study of Enabling Factors Affecting Construction Productivity: Indian Scenario," *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCET)*, vol. 8, no. 6, pp. 741–758, 2017, [Online]. Available: <http://www.iaeme.com/IJCET/index.asp?JType=IJCET&VType=8&IType=6> <http://www.iaeme.com/IJCET/issues.asp?JType=IJCET&VType=8&IType=6>
- M. Meiske Manibuy and Y. Endes Teturan, "Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Pengelola Anggaran Dalam Meningkatkan Penyerapan Dana Otonomi Khusus Papua," 2025.
- Katharina R, "Upaya Mewujudkan Good Governance dalam Pelaksanaan Otonomi Khusus di Provinsi Papua," *Kajian*, vol. 18, no. 2, pp. 1–28, 2013.
- J. Fahri, "Identifying Success Criteria And Critical Factors At The Post-Handover Stage For International Development Projects," 2019.
- D. V. Fitz and N. Saleeb, "Examining the quality and management of non-geometric building information modelling data at project hand-over," *Architectural Engineering and Design Management*, vol. 15, no. 4, pp. 297–310, Jul. 2019, doi: 10.1080/17452007.2018.1560243.
- N. Forcada, M. MacArulla, M. Gangolells, and M. Casals, "Assessment of construction defects in residential buildings in Spain," *Building Research and Information*, vol. 42, no. 5, pp. 629–640, Sep. 2014, doi: 10.1080/09613218.2014.922266.
- L. Zhu, M. Shan, and Z. Xu, "Critical review of building handover-related research in construction and facility management journals," Feb. 03, 2021, *Emerald Group Holdings Ltd.* doi: 10.1108/ECAM-10-2018-0442.