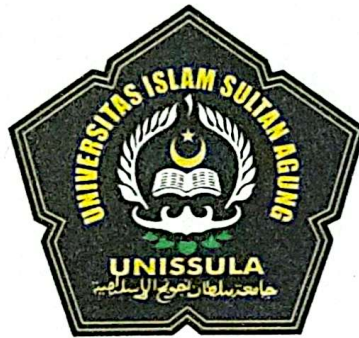


LAPORAN PENELITIAN UNTUK TESIS

EVALUASI PRAKTIK TERBAIK DALAM PROSES TENDER
PENGADAAN BARANG DAN JASA KONSTRUKSI UNTUK
MENCEGAH KEMENANGAN PERUSAHAAN TIDAK
BERMODAL

Disusun dalam Rangka Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister Teknik (MT)



Oleh :
RIFQI HERA ATHALLAH, S.T
NIM : 20202300032

PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK SIPIL
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025

**LEMBAR PERSETUJUAN LAPORAN
PENELITIAN UNTUK TESIS**

**EVALUASI PRAKTIK TERBAIK DALAM PROSES TENDER
PENGADAAN BARANG DAN JASA KONSTRUKSI UNTUK
MENCEGAH KEMENANGAN PERUSAHAAN TIDAK BERMODAL**

Disusun oleh :

RIFQI HERA ATHALLAH, S.T

NIM : 20202300032

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Tanggal, 30 Mei 2025

Pembimbing I,

Tanggal, 30 Mei 2025

Pembimbing II,

Dr. Ir. H. Kartono Wibowo, MM., MT

NIK.210291015

Dr. Hj. Hermin Poedjiastoeti, S.Si, M.Si

NIK.210299028

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

EVALUASI PRAKTIK TERBAIK DALAM PROSES TENDER PENGADAAN BARANG DAN JASA KONSTRUKSI UNTUK MENCEGAH KEMENANGAN PERUSAHAAN TIDAK BERMODAL

Disusun oleh :

RIFQI HERA ATHALLAH, S.T
NIM : 20202300032

Dipertahankan di Depan Tim Penguji Tanggal :
28 Mei 2025

Tim Penguji:

1. Ketua


Dr. Ir. H. Kartono Wibowo, MM., MT

2. Anggota


Prof. Ir. H. Pratikso, MST., Ph.D

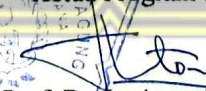
3. Anggota


Dr. Abdul Rochim, ST., MT

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Magister Teknik (MT)

Semarang, 30 Mei 2025

Mengetahui,
Ketua Program Studi


Prof. Dr. Ir. Antonius, MT
NIK. 210202033

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Teknik


Dr. Abdul Rochim, ST., MT
NIK. 210200031

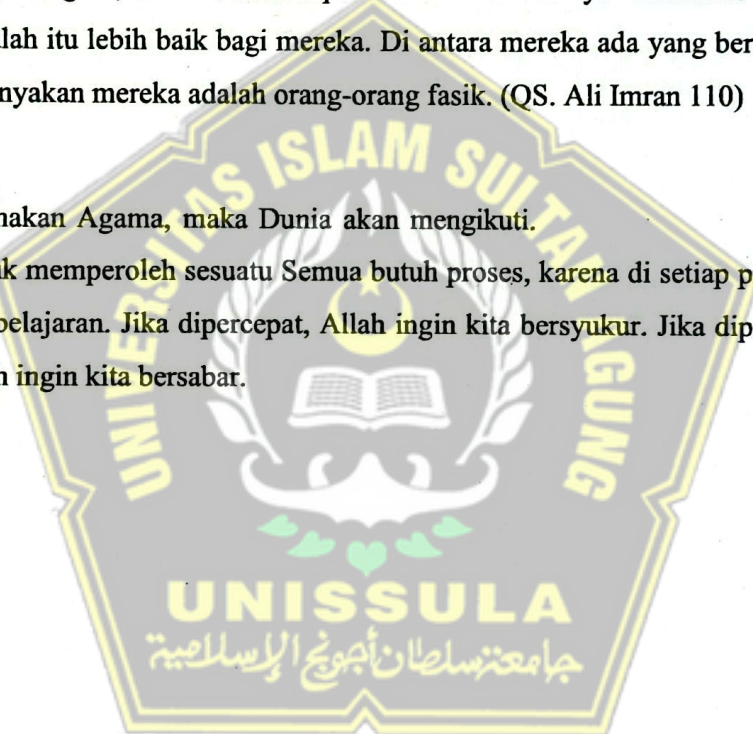
MOTTO

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَتُؤْمِنُونَ بِالْآيَاتِ ۚ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ۚ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia (selama) kamu menyuruh (berbuat) yang makruf, mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Seandainya Ahlulkitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman dan kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik. (QS. Ali Imran 110)

Utamakan Agama, maka Dunia akan mengikuti.

Untuk memperoleh sesuatu Semua butuh proses, karena di setiap proses ada pembelajaran. Jika dipercepat, Allah ingin kita bersyukur. Jika diperlambat, Allah ingin kita bersabar.



HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

“Kepada Papaku Bapak Hermiadi, M.Pd, Mamaku Ibu Ati Susiati, S.Pd, Kakakku dr.Fathika Hera Luthfia, Adik pertamaku Rakha Hera Abyantara, Adik keduaku Nailah Hera Avisia serta Abang Ipar dan keluarga besar yang telah memberikan do’a dan dorongan semangat untuk menyelesaikan pendidikan magister saya”

“Kepada teman spesial saya Jihan Tsuraya, S.Psi yang telah membantu dan menyemangati saya dalam penelitian ini”

“Kepada teman-teman saya Muhammad Ali Akbar A, Wildan Pahda Wijaya, Riza Nur Al Ihsan, Muhammad Gandrian Pramanugantara, Aryanda Rizky Pratama, dll yang telah membantu saya dalam mencari inspirasi dalam penelitian ini lewat secangkir kopi”

“Kepada kedua dosen pembimbing saya Bapak Dr. Ir. H Kartono Wibowo, MM., MT, Ibu Dr. Hj. Hermin Poedjiastoeti, S.Si., M.Si dan segenap dosen Teknik Sipil, dan teman-teman seperjuangan di Universitas Islam Sultan Agung Semarang”

ABSTRAK

Permasalahan kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi telah menjadi isu serius yang berdampak pada kegagalan proyek dan menurunnya kualitas infrastruktur. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi guna mencegah perusahaan tanpa kapasitas finansial yang memadai memenangkan tender. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kelemahan atau celah yang memungkinkan perusahaan tidak bermodal memenangkan sebuah tender, mengetahui dampak negative dari kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender dan mengetahui praktik terbaik untuk mencegah kemenangan perusahaan dalam sebuah tender konstruksi.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dengan teknik triangulasi data melalui studi literatur, survei terhadap 40 responden dari instansi pengguna jasa dan penyedia jasa konstruksi, serta analisis kasus tender konstruksi periode 2023 di Kabupaten Belitung. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur, wawancara mendalam dengan 5 narasumber ahli yaitu Pejabat Pembuat Komitmen Kabupaten Belitung, Asosiasi Kontraktor Kabupaten Belitung, Dinas PUPR Kabupaten Belitung, Penyedia Jasa Kabupaten Belitung dan Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Belitung, serta dokumentasi proyek konstruksi pemerintah.

Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa dalam sistem tender terdapat kelemahan dan celah salah satunya adalah praktik pinjam bendera. Kemenangan perusahaan tidak bermodal memberikan dampak negative yang cukup signifikan, salah satunya adalah penurunan kualitas pekerjaan / kualitas pekerjaan tidak memenuhi spesifikasi teknis. Praktik-praktik terbaik yang efektif dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal diantaranya: verifikasi keuangan berlapis, evaluasi pengalaman berbasis nilai, sertifikasi dan registrasi, serta transparansi penuh proses evaluasi. Analisis statistik menunjukkan penerapan praktik terbaik ini mampu mengurangi tingkat kegagalan proyek, menurunkan kasus keterlambatan penyelesaian dan meningkatkan kualitas hasil konstruksi.

Kata Kunci: *praktik terbaik, tender konstruksi, perusahaan tidak bermodal, evaluasi tender, manajemen risiko pengadaan*

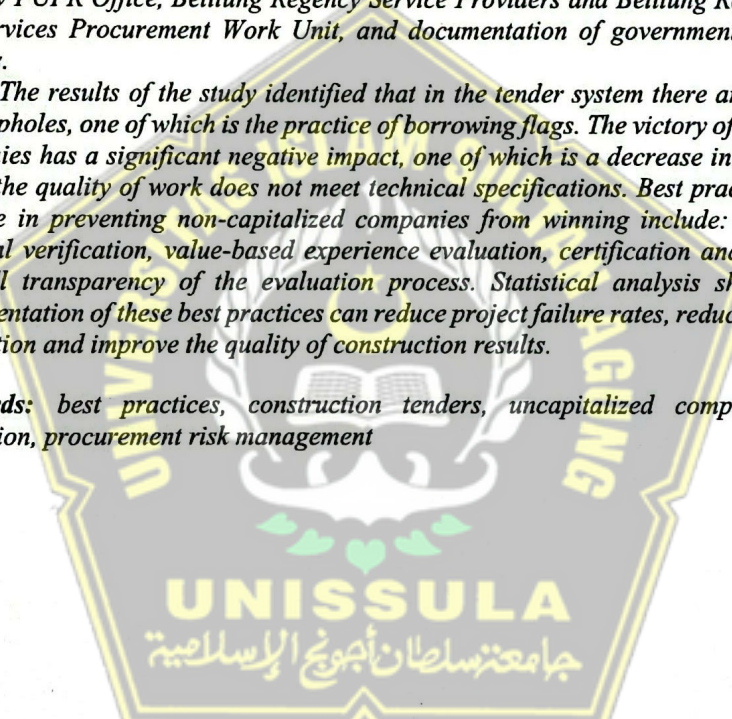
ABSTRACT

The problem of uncapitalized firms winning construction tenders has become a serious issue, leading to project failures and declining infrastructure quality. This research aims to evaluate best practices in the tender process for procurement of construction goods and services to prevent companies without sufficient financial capacity from winning tenders. This research aims to determine the weaknesses or loopholes that allow uncapitalized companies to win a tender, determine the negative impact of an uncapitalized company winning a tender and determine the best practices to prevent a company winning a construction tender.

The research method uses a qualitative and quantitative approach with data triangulation techniques through literature studies, surveys of 40 respondents from service user agencies and construction service providers, and case analysis of construction tenders for the 2023 period in Belitung Regency. Data was collected through structured questionnaires, in-depth interviews with 5 expert resource persons, namely the Belitung Regency Commitment Maker Official, Belitung Regency Contractor Association, Belitung Regency PUPR Office, Belitung Regency Service Providers and Belitung Regency Goods and Services Procurement Work Unit, and documentation of government construction projects.

The results of the study identified that in the tender system there are weaknesses and loopholes, one of which is the practice of borrowing flags. The victory of uncapitalized companies has a significant negative impact, one of which is a decrease in the quality of work / the quality of work does not meet technical specifications. Best practices that are effective in preventing non-capitalized companies from winning include: multi-layered financial verification, value-based experience evaluation, certification and registration, and full transparency of the evaluation process. Statistical analysis shows that the implementation of these best practices can reduce project failure rates, reduce cases of late completion and improve the quality of construction results.

Keywords: *best practices, construction tenders, uncapitalized companies, tender evaluation, procurement risk management*



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rifqi Hera Athallah, S.T

NIM : 20202300032

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul :

EVALUASI PRAKTIK TERBAIK DALAM PROSES TENDER PENGADAAN BARANG DAN JASA KONSTRUKSI UNTUK MENCEGAH KEMENANGAN PERUSAHAAN TIDAK BERMODAL

Adalah benar karya saya dan dengan penuh kesadaran saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Jika saya terbukti melakukan Tindakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Semarang, 30 Mei 2025



Rifqi Hera Athallah, S.T

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami haturkan pada Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan pertolonganNya sehingga penulis dapat menyusun Tesis dengan judul "Evaluasi Praktik Terbaik dalam Proses Tender Pengadaan Barang dan Jasa Konstruksi Untuk Mencegah Kemenangan Perusahaan Tidak Bermodal" sebagai bagian integral dalam mencapai gelar Magister Teknik pada Program Studi S2 Teknik Sipil di Fakultas Teknik Universitas Islam Sultan Agung.

Dalam penyusunan laporan Tesis ini penulis telah mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak dan untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. H. Kartono Wibowo, MM., MT, selaku Dosen Pembimbing 1, yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang sangat bermanfaat dalam penulisan tesis ini.
2. Dr. Hj. Hermin Poedjiastoeti, S.Si, M.Si selaku dosen pembimbing 2 memberikan arahan dan bimbingan yang sangat bermanfaat dalam penulisan tesis ini.
3. Prof. Dr. Ir. Antonius, ST. MT, selaku Ketua Program Magister Teknik Sipil Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Ir. M. Faiqun Niam, MT, Ph.D, selaku Sekretaris Program Magister Teknik Sipil Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Teknik Sipil, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Segenap karyawan/karyawati administrasi yang telah memberikan bantuan, perhatian dan kelancaran selama menjalani kuliah dan selama penulisan tesis dan penelitian ini.
7. Rekan-rekan Program Magister Teknik Sipil, kelas MTS 52A Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
8. Kedua Orang Tua, Kakak, Abang, Adik-adik yang sabar dan membantu memotivasi sehingga penulisan tesis ini dapat berjalan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang bersifat membangun demi perbaikan penulisan tesis selanjutnya.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Batasan Masalah.....	4
1.5. Manfaat Penelitian	4
1.6. Keaslian Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Definisi dan Ruang Lingkup Pengadaan Barang dan Jasa.....	8
2.1.1 Prinsip Dasar Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa	8
2.1.2 Metode Pemilihan Penyedia Jasa Konstruksi	9
2.2. Perusahaan Tidak Bermodal	21
2.3. Aspek Hukum dalam Pengadaan Barang dan Jasa	23
2.4. Studi Kasus dan Pembelajaran	25
2.4.1. Analisis Kasus-kasus Tender Bermasalah	25
2.4.2. Pembelajaran Dari Proyek-proyek Sukses	26
2.4.3. Evaluasi Efektivitas Sistem Pengadaan Saat Ini	27
2.5. Alur Kerangka Berfikir	30

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	31
3.1. Metode Penelitian.....	31
3.2. Data Penelitian	31
3.3. Metode Pengumpulan Data	32
3.4. Instrumen Penelitian.....	32
3.5. Populasi, Sampel, dan Responden	34
3.5.1. Populasi.....	34
3.5.2. Sampel.....	35
3.5.3. Responden	35
3.6. Metode Analisis Data.....	35
3.6.1 Tahapan Analisis Data	39
3.7. Hubungan Analisis Data dengan Metode Triangulasi Data.....	40
3.7.1 Hubungan Antara Ketiga Metode Pengumpulan Data dan Triangulasi..	40
3.7.2 Manfaat Triangulasi dalam Penelitian Tender Konstruksi.....	41
3.8. Lokasi dan Waktu Penelitian	42
3.9. Alur Penelitian	43
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	 44
4.1. Uji Validitas	44
4.2. Uji Reliabilitas	45
4.3. Hasil Studi Literatur.....	46
4.4. Analisis Responden.....	53
4.5. Hasil Kuesioner.....	54
4.6. Hasil Wawancara	60
4.6.1 Wawancara Terhadap Pejabat Pembuat Komitmen.....	60
4.6.2 Wawancara Terhadap Lembaga Asosiasi Kontraktor.....	62
4.6.3 Wawancara Terhadap Penyedia Jasa / Kontraktor.....	64
4.6.4 Wawancara Terhadap PUPR.....	66
4.6.5 Wawancara Terhadap Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa	68
4.7. Hasil Triangulasi Data.....	70
4.7.1 Kelemahan dan Celah dalam Sistem Tender	70
4.7.2 Dampak Negatif Kemenangan Perusahaan Tidak Bermodal.....	71

4.7.3 Praktik Terbaik Mencegah Kemenangan Perusahaan Tidak Bermodal..	72
---	----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
5.1. Kesimpulan	76
5.2. Saran.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	30
Gambar 3.1.	42
Gambar 3.2.	43
Gambar 4.1.	54
Gambar 4.2.	55
Gambar 4.3.	55
Gambar 4.4.	56
Gambar 4.5.	56
Gambar 4.6.	57
Gambar 4.7.	57
Gambar 4.8.	58
Gambar 4.9.	58
Gambar 4.10.	59
Gambar 4.11.	59

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	34
Tabel 3.2.	35
Tabel 4.1.	44
Tabel 4.2.	45
Tabel 4.3.	46

DAFTAR PUSTAKA	78
----------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor konstruksi memainkan peran vital dalam pembangunan infrastruktur dan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Proyek-proyek konstruksi pemerintah, yang dilelang melalui proses tender pengadaan barang dan jasa, merupakan komponen signifikan dari belanja negara dan memiliki dampak langsung terhadap kualitas infrastruktur serta efisiensi penggunaan anggaran publik. Namun, proses tender yang tidak optimal dapat mengakibatkan berbagai permasalahan, salah satunya adalah kemenangan perusahaan tidak bermodal atau perusahaan yang tidak memiliki kapasitas yang memadai untuk melaksanakan proyek. Apabila pemilik bangunan salah memilih kontraktor dalam tahap pelelangan, besar kemungkinannya total biaya yang harus dikeluarkannya selama pelaksanaan dan pemakaian bangunan tersebut akan membengkak (Barrie dan Paulson, 1992).

Fenomena kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi telah menjadi isu yang memprihatinkan di Indonesia. Perusahaan-perusahaan ini, yang sering disebut sebagai "perusahaan *briefcase*" atau "perusahaan abal-abal", berpartisipasi dalam tender tanpa memiliki sumber daya, pengalaman, atau kapasitas finansial yang memadai untuk menyelesaikan proyek. Mereka seringkali mengandalkan praktek-praktek tidak etis seperti kolusi, manipulasi dokumen, atau pemanfaatan koneksi politik untuk memenangkan tender (Tanubrata & Setiawati, 2010).

Melalui proses tender yang adil dan transparan, diharapkan pemerintah dapat memilih kontraktor yang kompeten dan memiliki sumber daya yang memadai untuk menyelesaikan proyek dengan baik. Namun, dalam beberapa kasus, terdapat perusahaan yang tidak memiliki modal yang cukup tetap berhasil memenangkan tender pengadaan barang dan jasa konstruksi.

Pentingnya kualitas sebuah perusahaan pada saat proses tender pengadaan barang dan jasa antara lain:

Memastikan Kemampuan Pelaksanaan Proyek Kualitas perusahaan yang baik mencerminkan kemampuan teknis, sumber daya manusia, dan kapasitas finansial yang memadai untuk melaksanakan proyek dengan baik. Perusahaan yang berkualitas memiliki pengalaman, keahlian, dan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek sesuai dengan standar dan spesifikasi yang ditetapkan.

Menjamin Kualitas Hasil Pekerjaan Perusahaan yang berkualitas cenderung memiliki standar mutu yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan. Mereka memiliki sistem manajemen mutu yang baik, menggunakan bahan berkualitas, dan mempekerjakan tenaga kerja yang terampil. Hal ini memastikan kualitas hasil pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan dan tahan lama.

Meminimalkan Risiko Keterlambatan dan Kegagalan Proyek Perusahaan yang berkualitas memiliki kemampuan manajemen proyek yang baik, sehingga dapat mengantisipasi dan mengatasi risiko-risiko yang mungkin timbul selama pelaksanaan proyek. Hal ini dapat meminimalkan risiko keterlambatan penyelesaian proyek atau bahkan kegagalan proyek.

Menjamin Keamanan dan Keselamatan Kerja Perusahaan yang berkualitas biasanya memiliki komitmen yang tinggi terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Mereka menerapkan prosedur keamanan yang ketat dan menyediakan peralatan pelindung diri yang memadai bagi pekerja, sehingga dapat meminimalkan risiko kecelakaan kerja.

Meningkatkan Kepercayaan dan Reputasi Perusahaan yang berkualitas cenderung memiliki reputasi yang baik di pasar, baik dari segi kinerja maupun integritas bisnis. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan pemilik proyek dan stakeholder lainnya terhadap perusahaan tersebut.

Memastikan Kepatuhan terhadap Regulasi dan Standar Perusahaan yang berkualitas umumnya taat terhadap peraturan dan standar yang berlaku, seperti regulasi ketenagakerjaan, lingkungan, dan konstruksi. Hal ini menjamin bahwa proyek dilaksanakan dengan cara yang legal dan bertanggung jawab.

Lelang adalah proses penawaran, untuk menetapkan dan menunjuk kontraktor yang pantas dan layak untuk menyelesaikan kegiatan pembangunan (Marianus & Kiwan, 2019). Tujuan diadakannya untuk memperoleh pemenang

tender yang memiliki kompetensi yang handal. *Owner* akan membentuk panitia lelang yang bertugas mengevaluasi peserta lelang untuk memperoleh pemenang yang memenuhi syarat mampu bekerja, serta paham dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan (Peli et al., 2020)

Kualitas sebuah perusahaan amatlah sangat penting pada proses tender pengadaan barang dan jasa karena tolak ukur kesuksesan suatu proyek konstruksi itu ialah seberapa baik suatu perusahaan dapat menjalankan proyek tersebut. Evaluasi dan pemilihan kontraktor adalah hal yang sulit dan tugas yang menantang dengan banyak ketidakpastian (Lee et al., 2020).

Oleh karena itu, sangat penting untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi, dengan tujuan untuk mencegah kemenangan perusahaan yang tidak bermodal. Praktik terbaik ini dapat mencakup perbaikan dalam sistem penilaian tender, penerapan kriteria kualifikasi yang ketat bagi peserta tender, peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam proses tender, serta penguatan pengawasan dan penegakan hukum terhadap pelanggaran dalam proses tender.

Dengan mengadopsi praktik terbaik tersebut, diharapkan proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi dapat berjalan dengan lebih adil, transparan, dan efisien. Hal ini akan memastikan bahwa proyek-proyek pembangunan infrastruktur dapat diselesaikan dengan baik oleh kontraktor yang kompeten dan memiliki sumber daya yang memadai, sehingga dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat dan pembangunan ekonomi Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apa saja kelemahan atau celah yang memungkinkan perusahaan tidak bermodal memenangkan sebuah tender?
2. Apa dampak negatif yang dapat ditimbulkan dari kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam sebuah tender pengadaan barang dan jasa konstruksi?
3. Apa saja praktik terbaik (*best practices*) dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi yang dapat diterapkan untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui kelemahan atau celah yang memungkinkan perusahaan tidak bermodal memenangkan sebuah tender.
2. Mengetahui dampak negatif yang dapat ditimbulkan dari kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender pengadaan barang dan jasa konstruksi, baik dari aspek teknis, finansial, maupun hukum.
3. Mengetahui praktik terbaik (*best practices*) dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi yang dapat diterapkan untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal.

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah dalam kurun waktu 2022-2023 dengan wilayah cakupan Kabupaten Belitung. Evaluasi praktik terbaik dibatasi pada aspek-aspek berupa sistem kualifikasi dan prakualifikasi kontraktor, metode penilaian kemampuan keuangan perusahaan peserta tender, dan mekanisme verifikasi dokumen dan persyaratan administratif. Penelitian tidak mencakup aspek pengadaan yang berkaitan dengan pengadaan dalam kondisi darurat/bencana, penunjukan langsung, maupun pengadaan barang dan jasa non-konstruksi.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, didapatkan beberapa manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen konstruksi, khususnya terkait sistem pengadaan barang dan jasa yang efektif dan transparan.
2. Meningkatkan kualitas pembangunan infrastruktur melalui pelaksanaan proyek oleh kontraktor yang berkompeten.
3. Penelitian ini memperkaya literatur tentang praktik-praktik terbaik dalam mencegah kecurangan pada proses tender konstruksi, khususnya di Indonesia.

4. Mendorong peningkatan profesionalisme dan kapabilitas perusahaan kontraktor.
5. Hasil penelitian dapat menjadi referensi akademis untuk penelitian selanjutnya mengenai evaluasi dan pengembangan sistem tender konstruksi yang lebih baik.

1.6 Keaslian Penelitian

Penelitian ini mengkaji praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi dengan fokus khusus pada pencegahan kemenangan perusahaan tidak bermodal. Untuk memastikan keaslian penelitian ini, berikut dipaparkan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik yang dibahas:

1. Penelitian oleh Rahman dan Sulisty (2022) berjudul "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kegagalan Proyek Konstruksi di Indonesia" membahas tentang dampak pemilihan kontraktor yang tidak kompeten terhadap kegagalan proyek. Perbedaannya, penelitian tersebut berfokus pada dampak kegagalan proyek, sedangkan penelitian ini menekankan pada evaluasi sistem pencegahan di tahap tender.
2. Studi oleh Kusuma (2021) yang berjudul "Evaluasi Sistem Prakuualifikasi Kontraktor dalam Tender Konstruksi" fokus pada aspek teknis prakuualifikasi kontraktor. Penelitian ini lebih komprehensif dengan mengevaluasi tidak hanya sistem prakuualifikasi tetapi juga praktik-praktik terbaik dalam seluruh proses tender.
3. Penelitian oleh Sutanto R (2019) yang berjudul "Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Gagalnya Sebuah Proyek Konstruksi" secara spesifik mengidentifikasi factor penyebab kegagalan pada proyek konstruksi secara umum.
4. Penelitian oleh Widiastuti dan Pranoto (2020) yang berjudul "Evaluasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) dalam Meningkatkan Transparansi Tender Konstruksi" penelitian ini berfokus pada evaluasi efektivitas sistem elektronik dalam meningkatkan transparansi proses tender.

5. Penelitian oleh Chen (2018) yang berjudul *“Risk Management in Construction Procurement : A Comparative Study of Public and Private Sectors”* penelitian ini berfokus membandingkan manajemen risiko pengadaan konstruksi antara sektor public dan swasta secara umum.
6. Penelitian oleh Anderson dan Thompson (2021) yang berjudul *“Financial Capacity Assessment in Construction Contract Awards : European Best Practices”* fokus penelitian ini mengevaluasi praktik penilaian kapasitas finansial di negara-negara Eropa.
7. Penelitian oleh Zhang dan Liu (2020) yang berjudul *“Blockchain Technology Application in Construction Procurement Process”* spesifik penelitian ini mengeksplorasi potensi teknologi blockchain dalam proses pengadaan konstruksi secara umum.
8. Penelitian oleh Kusuma dan Hartono (2021) yang berjudul *“Analisis Kinerja Kontraktor Berdasarkan Faktor Finansial dalam Proyek Konstruksi”* penelitian ini berfokus pada menganalisis hubungan antara kondisi finansial kontraktor dengan kinerja proyek.
9. Penelitian oleh Sari (2023) yang berjudul *“Pengaruh Sistem Jaminan terhadap Kualitas Hasil Tender Konstruksi di Indonesia”* fokus penelitian ini mengevaluasi dampak sistem jaminan terhadap kualitas hasil tender secara umum.
10. Penelitian oleh Rahmawati (2022) yang berjudul *“Implementasi Good Corporate Governance dalam Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah”* berfokus pada mengkaji penerapan tata kelola perusahaan yang baik dalam pengadaan pemerintah secara umum.

Kebaruan dan keaslian penelitian ini terletak pada beberapa aspek:

1. Fokus spesifik penelitian ini secara khusus mengkaji praktik-praktik terbaik untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, suatu aspek yang belum banyak diteliti secara mendalam dalam konteks Indonesia.
2. Pendekatan komprehensif penelitian ini menggabungkan analisis sistem tender, evaluasi praktik terbaik, dan pengembangan rekomendasi pencegahan dalam satu kajian terintegrasi.

3. Kontribusi praktis penelitian ini menghasilkan rekomendasi konkret dan aplikatif untuk memperbaiki sistem tender konstruksi, yang dapat langsung diimplementasikan oleh pemangku kepentingan terkait.
4. Pendekatan Holistik Terintegrasi dengan menggabungkan aspek teknologi, regulasi, dan manajemen risiko dalam satu *framework* komprehensif.
5. Mengembangkan sistem jaminan bertingkat yang disesuaikan dengan nilai protek dan risiko perusahaan tidak bermodal, dengan mekanismen verifikasi langsung ke lembaga keuangan penerbit jaminan.
6. Mengembangkan model prakualifikasi yang spesifik untuk konteks Indonesia dengan emphasis pada pencegahan perusahaan tidak bermodal, termasuk pengembangan database terintegrasi dan sistem monitoring real-time.
7. Mengembangkan sistem prediksi dan pencegahan sejak tahap tender, bukan hanya analisis *post-project*, dengan model *scoring* finansial yang dapat mengidentifikasi perusahaan tidak bermodal sebelum kontrak ditandatangani
8. Secara khusus mengembangkan framework manajemen risiko untuk mengidentifikasi dan mencegah perusahaan tidak bermodal, dengan focus pada aspek kapasitas finansial dan track record perusahaan
9. Secara spesifik mengevaluasi praktik terbaik dalam proses tender untuk mencegah perusahaan tidak bermodal, dengan pengembangan model prakualifikasi finansial yang terstandarisasi dan sistem verifikasi terintegrasi
10. Implementasi teknologi canggih dengan integrasi *blockchain*, *machine learning*, dan *big data analytics* untuk verifikasi dan deteksi otomatis.

Dengan demikian, meskipun terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas aspek-aspek terkait pengadaan konstruksi, penelitian ini memiliki keunikan dan keaslian tersendiri dalam hal fokus, pendekatan, metodologi, dan kontribusinya terhadap perbaikan sistem tender konstruksi di Indonesia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi dan Ruang Lingkup Pengadaan Barang dan Jasa

Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah adalah kegiatan untuk memperoleh kegiatan untuk memperoleh Barang dan Jasa oleh Kementerian, Lembaga, Satuan Kerja Perangkat Daerah, Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikan seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa (Elvita Darma, 2017).

Pada proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa konstruksi sering berpotensi timbulnya risiko-risiko yang dapat berdampak pada hasil pengadaan. Analisis risiko juga dipahami sebagai sebuah proses untuk menentukan pengamanan macam apa yang cocok atau layak untuk sebuah sistem atau lingkungan (ISO 1799, "*An Introduction To Risk Analysis*", 2012).

Beberapa bentuk jasa konstruksi, di antaranya:

- a. Pembangunan gedung, seperti rumah, gedung perkantoran, dan pusat perbelanjaan
- b. Infrastruktur transportasi, seperti jalan raya, jembatan, bandara, dan rel kereta api
- c. Infrastruktur utilitas, seperti jaringan listrik, air bersih, dan sanitasi

2.1.1 Prinsip Dasar Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Menurut Keppres Nomor 80 Tahun 2003 seperti yang termuat dalam Pasal 3, bahwa dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah mengandung prinsip antara lain:

- a. Transparansi

Transparansi adalah keadaan yang jelas, nyata, dan terbuka. Transparansi juga bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi yang dapat diakses oleh semua orang yang membutuhkan.

- b. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah konsep yang berkaitan dengan tanggung jawab seseorang atau kelompok terhadap tugas, tindakan, dan hasil kerja

mereka. Akuntabilitas juga dapat diartikan sebagai keadaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Akuntabilitas memiliki beberapa fungsi, di antaranya: Sebagai alat kontrol demokrasi, Mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan, Meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

c. Efisiensi

Efisiensi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, tepat, dan tanpa pemborosan waktu, tenaga, biaya, atau bahan. Efisiensi juga dapat diartikan sebagai daya guna, yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dilakukan.

d. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas dapat diukur berdasarkan seberapa jauh target kuantitas, kualitas, dan waktu telah tercapai.

e. Adil / Tidak Diskriminatif

Berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang dan jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan cara dan atau alasan apapun.

2.1.2 Metode Pemilihan Penyedia Jasa Konstruksi

Metode Pemilihan Penyedia Jasa Pemborongan/Jasa Konsultasi sebagaimana yang telah diatur dalam pasal 22 Keppres Nomor 80 Tahun 2003 dan telah dirubah dengan Perpres Nomor 8 Tahun 2006, antara lain:

A. Tahap Persiapan Tender

Tahap ini melibatkan pendefinisian persyaratan organisasi secara jelas dan penentuan cakupan proyek.

1. Perencanaan Pengadaan

Merupakan proses penting dalam keseluruhan proses pengadaan dan tender, di mana organisasi mengundang penawaran dari calon pemasok atau penyedia layanan untuk memenuhi persyaratan mereka.

a. Identifikasi kebutuhan proyek

Proses yang komprehensif yang melibatkan berbagai aspek mulai dari kebutuhan fungsional dan teknis hingga ekonomi, regulasi, dan sosial

b. Penetapan lokasi proyek

Penetapan atas lokasi pembangunan untuk Kepentingan Umum yang ditetapkan dengan keputusan gubernur/bupati/wali kota yang dipergunakan sebagai izin untuk Pengadaan Tanah, perubahan penggunaan tanah, dan peralihan Hak Atas Tanah dalam Pengadaan Tanah bagi pembangunan untuk Kepentingan Umum.

c. Penyusunan jadwal pelaksanaan

Proses manajemen proyek yang terdiri dari pembuatan dan pengelolaan jadwal untuk mengatur tugas, hasil akhir, dan tonggak proyek pada suatu garis waktu.

d. Penyusunan spesifikasi teknis

Proses menentukan persyaratan teknis yang jelas dan rinci untuk suatu barang atau jasa yang akan dibeli atau digunakan dalam suatu proyek.

e. Penetapan metode pengadaan

Adalah proses memilih cara atau pendekatan yang akan digunakan untuk mendapatkan barang, jasa, atau pekerjaan dari sumber eksternal.

2. Persiapan Dokumen Tender

Adalah proses penyusunan dan pengaturan dokumen yang dibutuhkan untuk mengikuti suatu tender atau lelang pengadaan barang dan jasa.

a. Penyusunan Rencana Kerja dan Syarat (RKS)

Proses pembuatan dokumen yang merinci langkah-langkah dan kegiatan yang akan dilakukan sekolah untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu.

b. Penyusunan Harga Perkiraan Sendiri (HPS)

Proses estimasi harga pengadaan barang atau jasa yang dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) atau Pejabat Pengadaan.

c. Penetapan kriteria evaluasi

Menetapkan standar atau tolok ukur yang digunakan untuk menilai atau mengukur suatu hal, seperti kinerja, kualitas, atau hasil dari sebuah program, proyek, atau aktivitas.

d. Pembuatan draft kontrak

Proses menyusun atau merumuskan perjanjian tertulis yang sah secara hukum dan mencerminkan kesepakatan antara dua atau lebih pihak.

e. Penyiapan dokumen administrasi

Proses pengumpulan, penyusunan, dan persiapan dokumen yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan administrasi suatu organisasi atau individu.

3. Pengumuman Tender

Adalah suatu pengumuman publik yang menginformasikan kepada calon penyedia atau pemasok mengenai peluang pengadaan barang, jasa, atau pekerjaan konstruksi.

a. Publikasi di portal pengadaan resmi

Proses pengumuman atau pengiriman informasi mengenai pengadaan barang/jasa yang dilakukan oleh pemerintah.

b. Penjelasan ringkas pekerjaan

Aktivitas atau usaha yang dilakukan seseorang untuk mendapatkan imbalan (gaji, upah, atau keuntungan) atau untuk memenuhi kebutuhan hidup.

c. Persyaratan kualifikasi

Kondisi atau standar yang harus dipenuhi oleh seseorang atau badan usaha agar memenuhi kriteria tertentu, seperti untuk menduduki jabatan, mengikuti seleksi, atau mendapatkan izin usaha.

d. Jadwal pelaksanaan tender

Adalah tahapan-tahapan yang terstruktur dan sistematis dalam proses pemilihan penyedia barang atau jasa, dimulai dari pengumuman tender hingga penandatanganan kontrak.

e. Nilai pekerjaan

Adalah apa yang Anda inginkan dari pekerjaan Anda.

4. Pendaftaran dan Pengambilan Dokumen

Dalam konteks tender atau pengadaan barang/jasa adalah proses di mana peserta (rekanan atau calon penyedia) mendaftarkan diri dan mengambil dokumen yang diperlukan untuk mengikuti tender tersebut.

a. Registrasi peserta tender

Proses pendaftaran atau menjadi peserta dalam sebuah proses tender.

b. Download dokumen tender

Mengacu pada proses mengunduh file-file penting terkait tender yang ditawarkan oleh suatu pihak.

c. Verifikasi data peserta

Adalah proses untuk memastikan kebenaran dan keabsahan data yang dimasukkan oleh peserta.

d. Konfirmasi keikutsertaan

Proses pengesahan atau verifikasi bahwa seseorang benar-benar berminat untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan atau acara.

B. Tahap Pelaksanaan Tender

Tahap pelaksanaan tender meliputi persiapan dokumen tender, pengumuman tender, pendaftaran dan pengambilan dokumen, penyusunan dan penyerahan penawaran, pembukaan dan evaluasi penawaran, negosiasi dan klarifikasi, penetapan dan pengumuman pemenang, serta penandatanganan kontrak.

1. *Aanwijzing* (Penjelasan Pekerjaan)

Adalah istilah Belanda yang dalam konteks pengadaan barang dan jasa di Indonesia berarti penjelasan atau klarifikasi yang diberikan oleh pihak penyelenggara tender kepada peserta tender yang lolos seleksi.

a. Pemberian penjelasan teknis

Adalah proses di mana pihak penyelenggara (Pokja Pemilihan) memberikan penjelasan rinci mengenai spesifikasi teknis, persyaratan, dan ketentuan yang tercantum dalam dokumen pengadaan kepada para peserta.

b. Peninjauan lokasi proyek

Kegiatan inspeksi atau kunjungan ke lokasi proyek untuk memeriksa atau mengevaluasi suatu kondisi atau aspek tertentu dari proyek.

c. Tanya jawab dengan peserta

Adalah proses melakukan sesi tanya jawab atau diskusi dengan peserta.

d. Klarifikasi dokumen tender

Kegiatan di mana pihak pengadaan meminta penjelasan kepada penyedia barang atau jasa terkait hal-hal yang kurang jelas dalam penawaran mereka.

e. Pembuatan berita acara penjelasan

Adalah suatu dokumen penting yang menyertai proses tender untuk mencatat hasil pemberian penjelasan mengenai dokumen-dokumen tender kepada peserta.

2. Pemasukan Penawaran

Adalah proses pengiriman dokumen penawaran yang disusun oleh peserta tender kepada pihak penilai, biasanya melalui aplikasi e-tender atau platform serupa, untuk dievaluasi dan dipastikan kelengkapannya. Dokumen penawaran berisi informasi penting seperti data administrasi, teknis, dan harga yang ditawarkan.

a. Submit dokumen administrasi

Berarti menyerahkan atau mengajukan dokumen-dokumen yang bersifat administrasi.

b. Submit dokumen teknis

Berarti menyerahkan atau mengirimkan dokumen yang bersifat teknis,

c. Submit dokumen harga

Mengacu pada tindakan menyerahkan atau mengirimkan dokumen yang berisi informasi tentang harga barang atau jasa.

d. Jaminan penawaran

Jaminan yang diterbitkan oleh bank umum/perusahaan penjaminan/perusahaan asuransi/lembaga keuangan khusus yang menjalankan usaha di bidang pembiayaan, penjaminan, dan asuransi untuk mendorong ekspor Indonesia untuk menjamin Peserta Pengadaan Badan Usaha.

e. Konfirmasi pemasukan dokumen

Merujuk pada proses verifikasi bahwa dokumen yang telah diajukan telah diterima dan diproses dengan benar oleh pihak yang berwenang.

3. Pembukaan Penawaran

Adalah proses pengungkapan dan pemeriksaan penawaran yang telah diajukan oleh peserta tender atau lelang, setelah batas waktu penyerahan penawaran selesai.

a. Pembukaan dokumen administrasi

Proses membuka, membaca, dan memahami dokumen yang digunakan untuk keperluan administrasi.

b. Pembukaan dokumen teknis

Proses membuka atau melihat isi dari sebuah dokumen yang bersifat teknis.

c. Pembukaan dokumen harga

Adalah proses membuka dan mengevaluasi dokumen yang berisi penawaran harga dari para peserta lelang.

d. Pembuatan berita acara pembukaan

Menyiapkan dokumen resmi yang mencatat secara rinci mengenai waktu, tempat, dan pihak-pihak yang terlibat dalam acara yang akan dimulai.

e. Pengumuman nilai penawaran

Tahapan dalam proses pengadaan barang dan jasa dimana nilai penawaran yang telah dievaluasi oleh panitia pengadaan diumumkan kepada para peserta lelang atau calon penyedia jasa.

C. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi adalah proses penilaian untuk menentukan kualitas, efektivitas, atau pencapaian suatu kegiatan.

1. Evaluasi Administrasi

Proses penilaian terhadap kelayakan administrasi, seperti kesesuaian dokumen, sistematika, dan data pendukung lainnya.

a. Pemeriksaan kelengkapan dokumen

Proses memastikan bahwa semua dokumen yang diperlukan untuk suatu keperluan sudah tersedia dan sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan.

b. Verifikasi legalitas dokumen

Proses untuk memastikan bahwa sebuah dokumen sah, otentik, dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

c. Pemeriksaan jaminan penawaran

Proses verifikasi terhadap jaminan yang diberikan oleh peserta lelang atau kontraktor untuk memastikan bahwa mereka serius dalam mengikuti proses penawaran dan akan melaksanakan kontrak jika menjadi pemenang.

d. Evaluasi syarat administrasi

Proses pemeriksaan atau penilaian terhadap kelengkapan dan kebenaran dokumen atau persyaratan administratif yang dibutuhkan dalam suatu proses atau kegiatan.

e. Penetapan hasil evaluasi administrasi

Proses pemberian keputusan atau putusan mengenai kelayakan, keabsahan, atau penerimaan hasil evaluasi administrasi.

2. Evaluasi Teknis

Proses penilaian terhadap kemampuan, keahlian, dan sumber daya seorang calon penyedia barang atau jasa untuk memenuhi persyaratan teknis yang telah ditetapkan dalam dokumen pengadaan, seperti tender atau proposal.

a. Penilaian metode pelaksanaan

Proses sistematis untuk mengevaluasi dan mengukur performa karyawan atau kelompok karyawan terhadap standar yang telah ditetapkan.

b. Evaluasi jadwal pekerjaan

Proses sistematis untuk menilai apakah jadwal pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan apakah dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

c. Penilaian personel inti

Proses evaluasi kinerja, keterampilan, dan kompetensi dari individu-individu yang memegang peran kunci dalam organisasi tersebut.

d. Evaluasi peralatan

Adalah proses untuk mengecek kelengkapan peralatan pada suatu perusahaan.

e. Penilaian pengalaman

Proses atau metode untuk mengevaluasi dan menetapkan nilai atau tingkat berdasarkan pengalaman seseorang, organisasi, atau bahkan sistem.

3. Evaluasi Harga

Proses penentuan kewajaran atau kesesuaian harga yang ditawarkan oleh peserta lelang atau tender dengan kondisi pasar dan Harga Perkiraan Sendiri (HPS).

a. Koreksi aritmatik

Proses penyesuaian kesalahan hitungan (perkalian, pembagian, penjumlahan) dalam daftar kuantitas dan harga penawaran.

b. Evaluasi kewajaran harga

Proses pemeriksaan dan penilaian terhadap harga yang ditawarkan oleh peserta lelang atau tender untuk memastikan bahwa harga tersebut masuk akal dan sesuai dengan kondisi pasar, serta tidak terlalu jauh di bawah harga perkiraan sendiri (HPS).

c. Analisis harga satuan

Proses perhitungan biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan tertentu.

d. Perbandingan dengan HPS

Dengan tawaran penyedia jasa dapat dilihat dari segi perbedaan harga, kewajaran, dan potensi sengketa.

e. Klarifikasi harga

Proses untuk meminta klarifikasi dari peserta tender terkait harga yang ditawarkan, terutama jika harga tersebut dianggap terlalu rendah atau tidak wajar.

D. Tahap Penetapan Pemenang

Adalah bagian penting dalam proses seleksi atau tender, di mana pihak yang berwenang memutuskan siapa yang menjadi pemenang berdasarkan kriteria dan evaluasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. Penetapan Calon Pemenang

Menentukan peserta tender yang dinyatakan sebagai calon pemenang berdasarkan hasil evaluasi menyeluruh terhadap penawaran yang masuk.

a. Pemeringkatan peserta

Proses penentuan urutan berdasarkan nilai atau kriteria tertentu.

b. Pembuatan berita acara hasil evaluasi

Adalah proses menyusun dokumen tertulis yang mencatat hasil dari suatu evaluasi.

c. Penetapan pemenang

Dalam konteks pengadaan barang dan jasa, tender, atau seleksi, adalah tahap akhir dari proses evaluasi di mana pihak yang memenuhi kriteria terbaik dan paling menguntungkan dipilih.

d. Pengumuman pemenang

Merupakan pemberitahuan resmi yang menyatakan siapa peserta tender yang memenangkan suatu proyek.

e. Masa sanggah

Periode waktu yang diberikan kepada peserta seleksi untuk mengajukan keberatan atau sanggahan terhadap hasil seleksi yang mereka anggap tidak sesuai.

2. Penunjukan Pemenang

Adalah proses formal di mana pihak yang mengorganisir tender (penyelenggara) mengumumkan secara resmi siapa yang telah memenangkan tender tersebut dan mendapatkan hak untuk menjadi penyedia barang atau jasa untuk proyek yang ditenderkan.

a. Klarifikasi akhir

Proses untuk memastikan kesepakatan, kejelasan, dan kepastian terkait sebuah isu, pernyataan, atau keputusan.

b. Negosiasi (jika diperlukan)

Metode komunikasi untuk mencapai kesepakatan bersama antara satu pihak dengan pihak yang lainnya.

c. Penerbitan SPPBJ

Proses dimana Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menerbitkan surat penunjukan kepada pemenang lelang untuk melakukan pekerjaan pengadaan barang/jasa yang telah ditetapkan oleh Unit Layanan Pengadaan (ULP).

d. Penyerahan jaminan pelaksanaan

Tindakan yang dilakukan oleh penyedia (kontraktor) untuk memberikan jaminan kepada pemberi kerja (pemilik proyek) bahwa pekerjaan yang telah disepakati dalam kontrak akan diselesaikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

e. Penandatanganan kontrak

Tindakan formal untuk mengikat secara hukum semua pihak yang terlibat dalam sebuah perjanjian, melalui penandatanganan dokumen yang berisi ketentuan-ketentuan yang disepakati.

E. Tahap Pasca Tender

Tahap pasca tender adalah tahapan setelah proses tender selesai dan penyedia telah terpilih.

1. Finalisasi Kontrak

Proses terakhir dalam pembuatan perjanjian yang memastikan semua detail dan ketentuan telah disepakati dan disahkan oleh semua pihak yang terlibat sebelum penandatanganan.

a. Penyusunan kontrak final

Adalah tahap terakhir dalam proses pembuatan kontrak, di mana draft yang telah disepakati oleh semua pihak dimutakhirkan dan dikonfirmasi secara formal.

b. Review dokumen kontrak

Proses peninjauan kembali secara detail terhadap seluruh isi dari sebuah kontrak.

c. Paraf pada setiap halaman

Berfungsi sebagai tanda tangan singkat yang membuktikan bahwa setiap halaman naskah dinas memiliki validitas dan autentikasi dari pihak yang berwenang.

d. Penandatanganan kontrak

Adalah tindakan formal dimana para pihak yang terlibat dalam suatu perjanjian secara sah menandatangani sebuah dokumen kontrak, sebagai bukti kesepakatan dan komitmen hukum untuk memenuhi ketentuan yang tertulis di dalamnya.

e. Pembuatan salinan kontrak

Adalah proses membuat dan menyalin dokumen kontrak untuk setiap pihak yang terlibat dalam perjanjian tersebut.

2. Persiapan Pelaksanaan

Kegiatan yang dilakukan sebelum memulai suatu kegiatan atau proyek, dengan tujuan untuk memastikan semua aspek yang diperlukan sudah siap dan tersedia.

a. Rapat persiapan pelaksanaan

Suatu pertemuan formal yang dilakukan sebelum pelaksanaan sebuah proyek atau kontrak, bertujuan untuk mendiskusikan, menyepakati, dan menyelaraskan berbagai aspek persiapan agar pelaksanaan proyek berjalan lancar dan sesuai rencana.

b. Penyerahan lokasi kerja

Proses formal yang dilakukan oleh Pengguna Jasa (misalnya pemerintah) kepada Penyedia Jasa (misalnya kontraktor) untuk menyerahkan area atau lokasi yang akan digunakan untuk pekerjaan konstruksi.

c. Mobilisasi peralatan dan personel

Proses mendatangkan atau mengumpulkan peralatan dan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk suatu proyek atau pekerjaan ke lokasi proyek.

d. Pembuatan jadwal detail

Mencakup perencanaan dan pengaturan waktu yang terperinci untuk berbagai aktivitas, tugas, atau acara.

e. Penerbitan SPMK

Adalah tindakan yang dilakukan oleh Pejabat Penandatangan Kontrak (PPK) untuk memberikan izin kepada penyedia jasa atau kontraktor untuk memulai pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan kontrak yang telah disepakati.

2.2. Perusahaan Tidak Bermodal

Perusahaan tidak bermodal dalam dunia konstruksi merujuk pada perusahaan yang menjalankan proyek konstruksi tanpa memiliki kecukupan modal atau aset yang memadai. Dalam industri konstruksi, fenomena ini cukup umum dan memiliki karakteristik tertentu.

Perusahaan tidak bermodal adalah badan usaha yang beroperasi dengan modal sangat terbatas, namun mengambil proyek konstruksi yang nilainya jauh melebihi kemampuan finansial mereka. Perusahaan ini biasanya mengandalkan pembayaran di muka (down payment) dari klien untuk memulai proyek dan menggunakan dana tersebut untuk membiayai operasional awal.

Kriteria perusahaan tidak bermodal:

1. Modal Kerja Terbatas
 - a. Memiliki modal yang jauh lebih kecil dibandingkan nilai proyek yang dikerjakan
 - b. Sangat bergantung pada uang muka proyek untuk operasional
2. Keterbatasan Aset
 - a. Tidak memiliki peralatan konstruksi sendiri (lebih sering menyewa)
 - b. Kantor dan fasilitas fisik yang minim atau hanya bersifat sementara
3. Struktur Pembiayaan Tidak Sehat
 - a. Operasional proyek bergantung pada pembayaran termin klien
 - b. Sering mengalami kesulitan cash flow antar termin pembayaran
 - c. Menggunakan sistem "gali lubang tutup lubang" dalam pengelolaan keuangan
4. Sistem Manajemen Lemah
 - a. Manajemen keuangan yang tidak terstruktur
 - b. Pengelolaan risiko yang buruk
 - c. Tidak memiliki cadangan dana untuk kontinjensi
5. Kualifikasi SDM Terbatas
 - a. Jumlah personil tetap yang minim
 - b. Mengandalkan tenaga outsourcing atau freelance untuk proyek
 - c. Minimnya tenaga ahli bersertifikasi
6. Riwayat Operasional
 - a. Perusahaan baru atau belum memiliki portofolio proyek yang signifikan
 - b. Sering berganti nama atau bentuk badan usaha untuk menghindari masalah reputasi
7. Keterbatasan Jaminan Finansial
 - a. Kesulitan mendapatkan bank garansi atau jaminan pelaksanaan
 - b. Mengandalkan hubungan personal atau koneksi untuk mendapatkan proyek

2.3. Aspek Hukum dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Dasar aturan yang digunakan dalam Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah termasuk dalam ranah Hukum Administrasi Negara yang bersifat mengatur tata pelaksanaan pemerintah dalam menjalankan tugas dan kewenangannya.

Pengaturan mengenai sanksi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah diatur dalam Pasal 118 – Pasal 124 Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 beserta perubahannya. Bentuk-bentuk sanksi yang dapat dikenakan bagi para pihak yang melakukan penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa pemerintah antara lain adalah:

1. Sanksi Administratif

Pemberian sanksi administratif dilakukan oleh PPK / Kelompok Kerja ULP/Pejabat Pengadaan kepada penyedia sesuai dengan ketentuan administrasi yang diberlakukan dalam peraturan pengadaan.

Bentuk-bentuk sanksi administrasi yang dapat dikenakan kepada penyedia antara lain adalah:

- a. Digugurkan penawarannya atau pembatalan pemenang atas ditemukan adanya penyimpangan upaya mempengaruhi Kelompok Kerja ULP/Pejabat Pengadaan guna memenuhi keinginannya yang bertentangan dengan ketentuan prosedur yang telah ditetapkan, melakukan persengkongkolan dengan Penyedia Barang/Jasa lain untuk mengatur harga penawaran di luar prosedur, dan membuat dan/atau menyampaikan dokumen dan/atau keterangan lain yang tidak benar.
- b. Pemberlakuan denda terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu sebagaimana ditetapkan. Sanksi ini juga dapat diterapkan dalam konteks perdata sebuah perjanjian/kontrak.
- c. Pencairan jaminan yang diterbitkan atas pelanggaran yang dilakukan, untuk selanjutnya dicairkan masuk ke kas negara/daerah.
- d. Pemberlakuan sanksi administrasi berupa pengenaan sanksi finansial atas ditemukan adanya ketidaksesuaian dalam penggunaan barang/jasa dalam negeri.

2. Pencantuman dalam Daftar Hitam

Pemberian sanksi Pencantuman dalam Daftar Hitam kepada Penyedia, dilakukan oleh PA/KPA setelah mendapat masukan dari PPK/Kelompok Kerja ULP/Pejabat Pengadaan sesuai dengan ketentuan.

Pada tahap proses pemilihan barang/jasa, Penyedia Barang/Jasa dapat dikenakan sanksi blacklist apabila:

- a. Terbukti melakukan KKN, kecurangan dan/atau pemalsuan dalam proses Pengadaan yang diputuskan oleh instansi yang berwenang.
- b. Mempengaruhi ULP (Unit Layanan Pengadaan), Pejabat Pengadaan/PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) atau pihak lain yang berwenang dalam bentuk dan cara apapun, baik langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan Dokumen Pengadaan dan/atau HPS yang mengakibatkan terjadinya persaingan tidak sehat.
- c. Mempengaruhi ULP/Pejabat Pengadaan atau pihak lain yang berwenang dalam bentuk dan cara apapun, baik langsung maupun tidak langsung.
- d. Melakukan persekongkolan dengan penyedia barang/jasa lain untuk mengatur harga penawaran diluar prosedur pelaksanaan barang/jasa sehingga mengurangi/menghambat persaingan sehat dan merugikan orang lain.
- e. Menolak untuk menaikkan nilai jaminan pelaksanaan untuk penawaran di bawah 80% HPS.
- f. Memalsukan data tentang tingkat komponen dalam negeri.
- g. Mengundurkan diri bagi pemenang dan pemenang cadangan 1 (satu) dan 2 (dua) pada saat penunjukkan penyedia barang/jasa dengan alasan yang tidak dapat diterima oleh PPK.

3. Gugatan Secara Perdata

Gugatan adalah pengajuan yang diajukan oleh penggugat kepada Ketua Pengadilan yang berwenang, yang memuat tuntutan hak yang di dalamnya mengandung suatu sengketa dan sekaligus merupakan dasar landasan pemeriksaan perkara dan pembuktian kebenaran suatu hak. Gugatan

mengandung sengketa atau konflik yang harus diselesaikan dan diputus oleh pengadilan.

Dalam konteks Pengadaan Barang/Jasa, para pihak yang membuat perjanjian dapat mengambil jalur hukum secara perdata apabila terjadi perselisihan dalam pelaksanaan kontrak. Hal ini dipahami sebagai salah satu asas dalam perjanjian, yaitu asas pacta sunt servanda. Asas tersebut menyatakan bahwa perjanjian mengikat para pihak yang membuatnya seperti halnya undang-undang. Hakim atau pihak lain dalam hal ini harus menghormati substansi kontrak yang telah dibuat oleh para pihak dan tidak boleh melakukan intervensi terhadap substansi kontrak yang telah dibuat oleh para pihak.

2.4. Studi Kasus dan Pembelajaran

Studi kasus dan pembelajaran dalam tender proyek konstruksi dapat membantu para profesional di bidang konstruksi untuk mencegah kegagalan proyek. Studi kasus dapat menunjukkan pentingnya perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan sumber daya yang tepat.

2.4.1. Analisis Kasus-kasus Tender Bermasalah

Kasus tender bermasalah sering kali dimulai dengan identifikasi masalah yang muncul, seperti penawaran yang tidak sesuai, penyimpangan dari spesifikasi teknis, atau ketidakpuasan dari pihak-pihak yang terlibat (Chitra Hermawan, 2022).

Ada beberapa faktor penyebab diantaranya regulasi yang tidak jelas, ketidakjelasan dalam regulasi pengadaan dapat menyebabkan interpretasi yang berbeda di antara peserta tender. Kurangnya transparansi, proses yang tidak transparan dapat menimbulkan kecurigaan dan ketidakpercayaan di antara peserta tender. Kualitas sumber daya manusia, kurangnya pelatihan dan pemahaman tentang proses tender di kalangan panitia pengadaan dapat menyebabkan kesalahan dalam evaluasi.

Dampak yang terjadi yaitu kegagalan dalam proses tender dapat mengakibatkan pemborosan anggaran, keterlambatan proyek, dan kerugian bagi semua pihak yang terlibat. Selain itu, kasus-kasus ini dapat merusak reputasi lembaga pemerintah atau perusahaan yang menyelenggarakan tender.

Solusi atas permasalahan yang terjadi yaitu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses tender. Melakukan pelatihan bagi panitia pengadaan untuk memahami regulasi dan prosedur yang berlaku. Menggunakan teknologi informasi untuk memfasilitasi proses tender yang lebih efisien dan transparan.

2.4.2. Pembelajaran dari Proyek-proyek Sukses

Cooke-Davis (2002) mengatakan faktor sukses adalah elemen proyek yang akan menjadi masukan bagi manajer proyek yang dapat digunakan untuk meningkatkan kemungkinan berhasilnya suatu proyek. Artinya faktor sukses adalah variabel *independent* yang akan menjadi masukan tercapainya kriteria sukses yang diperoleh. Faktor sukses tidak berlaku sama untuk semua proyek karena perbedaan ruang lingkup proyek dan pelaku. Implementasi proyek merupakan hal yang rumit karena diperlukan pertimbangan aspek biaya, manusia dan variabel teknis. Dari sudut pandang manajemen konstruksi, *Critical Success Factors* (CSF) adalah karakteristik, kondisi atau variabel yang memiliki dampak signifikan terhadap suksesnya proyek (Babu dan Sudhakar, 2015).

Beberapa faktor dalam kesuksesan sebuah proyek konstruksi antara lain perencanaan dan persiapan yang matang berupa studi kelayakan yang komprehensif sebelum memulai proyek, detail desain dan gambar kerja yang lengkap dan akurat, estimasi biaya dan jadwal yang realistis, identifikasi dan mitigasi risiko sejak awal.

Pengelolaan keuangan yang baik mencakup perencanaan *cash flow* yang tepat, monitoring dan kontrol biaya yang ketat, sistem pembayaran yang terstruktur, manajemen perubahan nilai kontrak yang efektif. Quality control yang konsisten juga berperan penting seperti implementasi sistem manajemen mutu, pengawasan berkala terhadap kualitas pekerjaan, dokumentasi quality check yang terstruktur, tindakan korektif yang cepat untuk penyimpangan.

Manajemen stakeholder memberi peran cukup besar seperti komunikasi rutin dengan semua pemangku kepentingan, penanganan konflik yang efektif, koordinasi yang baik dengan pihak berwenang, manajemen ekspektasi klien yang tepat.

Peranan manajer proyek sangat berpengaruh terhadap kesuksesan proyek jalan, seperti keahlian teknis manajer proyek, keahlian memimpin manajer proyek dan komitmen manajer proyek. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wilson

(2012), Gunawan, *et al* (2014) dan Oktaviani, *et al* (2012) mereka memiliki kesepakatan bahwa factor sistem komunikasi merupakan faktor kesuksesan kritis untuk proyek konstruksi jalan.

2.4.3. Evaluasi Efektivitas Sistem Pengadaan Saat Ini

Mengutip dari jurnal yang disusun oleh Muhammad Mujtaba Habibi dan Sri Untari 2018, berikut adalah analisis evaluasi efektivitas sistem pengadaan proyek konstruksi di Indonesia:

1. Kekuatan Sistem Yang Ada

Regulasi yang cukup komprehensif melalui Perpres 16/2018 dan turunannya, implementasi *e-procurement* yang semakin luas Sistem monitoring dan evaluasi yang terstruktur, standarisasi proses pengadaan secara nasional, peningkatan transparansi melalui sistem elektronik.

2. Kelemahan Yang Masih Terjadi

Proses prakualifikasi yang belum optimal, evaluasi teknis yang terkadang subjektif, kapasitas SDM pengadaan yang belum merata, sistem informasi yang belum sepenuhnya terintegrasi, masih adanya celah untuk praktik kecurangan

3. Aspek Regulasi

Kelebihannya adalah kerangka hukum yang jelas, pedoman teknis yang detail, dan mekanisme pengawasan yang terstruktur. Sedangkan kelemahannya yaitu beberapa aturan yang tumpang tindih, interpretasi regulasi yang beragam, dan proses revisi yang memakan waktu.

4. Aspek Teknologi

Kelebihannya adalah platform *e-procurement* nasional, sistem monitoring terintegrasi, dan database pengadaan terpusat. Sedangkan kelemahannya adalah infrastruktur yang belum merata, sistem yang terkadang tidak stabil dan integrasi data yang belum sempurna.

5. Aspek SDM

Kelebihannya adalah program sertifikasi pengadaan, pelatihan berkala, dan standar kompetensi yang jelas. Sedangkan kelemahannya adalah distribusi tenaga ahli tidak merata, regenerasi SDM yang lambat dan kapasitas teknis yang bervariasi.

Rekomendasi Perbaikan:

1. Penguatan Sistem

Melakukan segala hal yang Anda dapat temukan dan memperbaiki kerentanan keamanan, baik itu perangkat keras, firmware, perangkat lunak, aplikasi, kata sandi, atau proses. Caranya dengan integrasi platform pengadaan, standarisasi prosedur, peningkatan keamanan sistem, backup data terpusat.

2. Pengembangan SDM

Proses peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan agar lebih kompeten, produktif, dan inovatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, baik saat ini maupun di masa depan dengan cara program sertifikasi berkelanjutan, pelatihan berbasis kompetensi, sistem *reward and punishment* serta *knowledge sharing*.

3. Perbaikan Regulasi

Proses perubahan atau pembaruan terhadap regulasi yang sudah ada, dengan tujuan untuk memperbaiki, memperbarui, atau menyesuaikan peraturan yang ada agar lebih relevan dengan kondisi dan kebutuhan saat ini. Caranya dengan harmonisasi peraturan, penyederhanaan prosedur, penguatan aspek hukum dan evaluasi berkala efektivitas.

4. Peningkatan Pengawasan

Adalah proses untuk memperkuat dan meningkatkan efektivitas fungsi pengawasan, baik dalam konteks pemerintahan, perusahaan, atau organisasi lainnya dengan cara sistem monitoring *real-time*, audit berkala, *whistleblowing* system, dan koordinasi antar lembaga

5. Inovasi Teknologi

Inovasi teknologi adalah pengembangan dan penerapan ide-ide baru yang melibatkan teknologi untuk menciptakan solusi yang lebih efisien, efektif, dan bermanfaat bagi kehidupan manusia. Dapat dilakukan dengan cara implementasi *blockchain*, *artificial Intelligence* untuk evaluasi, *big data analytics* dan *mobile monitoring system*.

Dampak yang Diharapkan:

1. Efisiensi

Efisiensi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu atau menghasilkan sesuatu dengan baik, efisien, dan tanpa pemborosan. Efisiensi yang dimaksud adalah waktu proses lebih singkat, biaya administrasi berkurang, penggunaan sumber daya optimal, dan proses yang lebih *streamlined*.

2. Transparansi

Transparansi adalah konsep yang mengutamakan keterbukaan dan kejelasan dalam suatu kegiatan, baik dalam pemerintahan, perusahaan, maupun organisasi. Transparansi yang dimaksud adalah informasi yang lebih terbuka, tracking proses yang mudah, akuntabilitas meningkat, dan persaingan yang lebih sehat

3. Kualitas

Kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, derajat atau taraf mutu, atau ukuran keunggulan suatu produk atau jasa. Kualitas yang dimaksud adalah hasil pengadaan lebih baik, kinerja kontraktor meningkat, kepuasan pengguna, dan *Value for money*

4. Integritas

Integritas adalah sebuah kualitas yang menggambarkan keutuhan dan keselarasan antara tindakan, ucapan, dan nilai-nilai yang dianut seseorang. Integritas yang dimaksud dalam konteks ini adalah praktik KKN berkurang, kepatuhan meningkat, profesionalisme meningkat, dan kepercayaan publik.

Kesimpulan: Sistem pengadaan proyek konstruksi di Indonesia menunjukkan kemajuan signifikan namun masih memerlukan:

- a. Penyempurnaan sistem berkelanjutan
- b. Penguatan kapasitas pelaksana
- c. Optimalisasi penggunaan teknologi
- d. Peningkatan integritas proses
- e. Koordinasi antar stakeholder yang lebih baik

2.5. Alur Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 Bagan Alur Kerangka Berfikir

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah prosedur atau teknik yang diterapkan peneliti dalam proses pengumpulan informasi dan/atau data untuk diidentifikasi, seleksi, pemrosesan, dan analisis informasi tentang topik penelitian (Kumar R 2019). Penelitian ini difokuskan pada evaluasi praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal pada studi kasus proyek peningkatan jalan lingkungan di Kecamatan Tanjungpandan dan Sijuk Kabupaten Belitung.

Penelitian ini menggunakan *mix method* (metode campuran) yaitu pendekatan penelitian yang mengintegrasikan pengumpulan analisis data kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap masalah penelitian dibandingkan menggunakan salah satu pendekatan saja.

Penelitian dilakukan dengan pengumpulan data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini, dilakukan pendekatan studi kasus dengan memilih proyek tender sebagai sampel, mempelajari secara mendalam kasus tender yang bermasalah, dan mengidentifikasi praktik terbaik dari tender yang sukses.

3.2 Data Penelitian

Data penelitian adalah fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi (Suharsimi Arikunto 2013). Data-data yang diperlukan dalam penelitian ini berupa dokumen penawaran proyek, berkas DPP (dokumen persiapan pengadaan), hasil wawancara mendalam yang dilakukan secara langsung terhadap beberapa komponen penting untuk menjawab rumusan masalah seperti Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang bertanggungjawab langsung dengan proyek terkait, lembaga asosiasi kontraktor, penyedia jasa/kontraktor, pemerintah bidang konstruksi/PUPR, Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa, hasil kuesioner dari responden pihak terkait, serta observasi juga dilakukan untuk meningkatkan keakuratan penelitian. Data yang telah dikumpulkan nantinya dikombinasikan

untuk mendapatkan sebuah hasil penelitian yang valid dengan menggunakan metode yang sudah ditentukan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, di mana cara tersebut menunjukkan pada suatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata, tetapi hanya dapat dipertontonkan penggunaannya (Sugiyono 2017).

Pada penelitian ini dilakukan pengumpulan data dengan dua metode, yakni data primer dan data sekunder. Pengumpulan data secara primer dilakukan dengan wawancara secara langsung terhadap Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) pada proyek terkait, lembaga asosiasi kontraktor, penyedia jasa / kontraktor, pemerintah bidang konstruksi / PUPR, Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa, penyebaran kuesioner dengan pihak terkait juga dilakukan untuk menjadi data pembanding dalam triangulasi data agar hasil yang didapat lebih akurat, sedangkan data sekunder berupa data pada instansi yang berwenang terkait pengadaan seperti dokumen penawaran, berkas DPP (Dokumen Persiapan Pengadaan) yang bersumber dari Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Belitung.

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya (Arikunto 2016). Instrumen pada penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner Terstruktur

Kuesioner terstruktur adalah alat pengumpulan data yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan standar dengan pilihan jawaban yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan dari kuesioner terstruktur adalah mengumpulkan data tentang praktik tender yang diterapkan dan efektivitasnya, memahami perspektif kontraktor tentang proses tender dan praktik pencegahan. Kuesioner

disebarkan kepada 40 responden yang termasuk dalam populasi yaitu instansi yang berkaitan dengan proses tender konstruksi.

2. Pedoman Wawancara Mendalam

Menurut Kriyantono (2020) wawancara mendalam merupakan suatu cara mengumpulkan data dan informasi yang dilaksanakan dengan tatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab antara penulis dengan responden dengan alat bantu sebuah handphone untuk media rekam, pertanyaan pada wawancara sejumlah 8 butir pertanyaan dengan tema pertanyaan yang berkaitan dengan rumusan masalah.

Target responden dalam wawancara mendalam meliputi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Belitung, Asosiasi Kontraktor (Gapensi), Penyedia Jasa / Kontraktor, dan Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ). Tujuan wawancara mendalam yaitu untuk mengidentifikasi masalah perusahaan tidak bermodal, mengetahui praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, mengetahui kelemahan dan celah dalam sistem tender serta rekomendasi perbaikan.

3. Lembar Observasi Dokumen

Lembar Observasi adalah pedoman terperinci yang berisi langkah-langkah melakukan observasi, mulai dari perumusan masalah, kerangka teori untuk menjabarkan tingkah laku yang akan diobservasi, prosedur dan teknik perekaman, dan kriteria analisis dan interpretasi. Tujuannya adalah menganalisis dokumen tender dan kontrak untuk mengidentifikasi pola kemenangan perusahaan tidak bermodal.

4. Instrumen Validasi Data

Instrumen validasi data adalah alat atau metode yang digunakan untuk memastikan keakuratan, kebenaran, dan keandalan data sebelum digunakan dalam analisis atau pengambilan keputusan. Menggunakan triangulasi sumber data melalui konfirmasi data kuesioner dengan wawancara, verifikasi informasi dengan dokumen resmi, dan *cross-check* data antar responden.

5. Instrumen Analisis Kuantitatif

Instrumen analisis kuantitatif adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang bersifat numerik atau dapat diukur dalam penelitian kuantitatif. Dalam mengolah hasil data kuesioner digunakan software IBM SPSS 26 untuk membantu menganalisis statistik deskriptif dan inferensial agar hasil lebih akurat dan valid. Uji validitas menggunakan metode korelasi *bivariate person* sedangkan uji reliabilitas menggunakan metode *cronbach's alpha*.

Setelah data terkumpul, dilanjutkan dengan identifikasi dan analisis lebih lanjut terkait topik pembahasan. Data tersebut digunakan untuk menjadi parameter dalam evaluasi praktik pengadaan tender pengadaan barang dan jasa konstruksi.

3.5 Populasi, Sampel, dan Responden

3.5.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek atau objek yang menjadi target penelitian yang memiliki karakteristik tertentu, ini mencakup semua anggota dari kelompok yang ingin diteliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2017). Pada populasi yang kecil, persentase sampel bisa mencapai 25-75% dari jumlah populasi.

Pada penelitian ini, populasinya adalah para pegawai dari Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Belitung mencakup Pejabat Pembuat Komitmen dan Staff sejumlah 45 orang, para anggota dari Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi) Kabupaten Belitung sejumlah 15 orang, para pegawai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Kabupaten Belitung sejumlah 25 orang, dan para Penyedia Jasa/Kontraktor Kabupaten Belitung sejumlah 15 orang. Untuk memudahkan pembaca, berikut penulis lampirkan tabel populasi.

Tabel 3.1 Populasi

Instansi	Jumlah Populasi
PUPR	45 Orang
UKPBJ	25 Orang
GAPENSI	15 Orang
KONTRAKTOR	15 Orang
Total	100 Orang

3.5.2 Sampel

Sampel adalah subkelompok dari populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam penelitian, sampel diambil karena seringkali tidak memungkinkan atau tidak praktis untuk meneliti seluruh populasi (Kumar 2019).

Pada penelitian ini, sampelnya adalah 15 pegawai dari Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Belitung mencakup Pejabat Pembuat Komitmen dan Staff, 8 anggota dari Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi) Kabupaten Belitung, 10 pegawai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Kabupaten Belitung, dan 7 Penyedia Jasa/Kontraktor Kabupaten Belitung. Dimana dari seluruh sampel pada pihak terkait akan diambil satu orang perwakilan perinstansi untuk diwawancara secara mendalam terkait topik pembahasan penelitian untuk menjawab rumusan masalah. Untuk memudahkan pembaca, berikut penulis lampirkan tabel sampel.

Tabel 3.2 Sampel

Instansi	Jumlah Sampel
PUPR	15 Orang
UKPBJ	10 Orang
GAPENSI	8 Orang
KONTRAKTOR	7 Orang
Total	40 Orang

3.5.3 Responden

Responden adalah individu yang memberikan respon atau jawaban dalam penelitian. Mereka adalah orang-orang yang menjadi sumber data, baik melalui wawancara, pengisian kuesioner, atau metode pengumpulan data lainnya (Kumar 2019). Dalam konteks penelitian, responden biasanya berasal dari sampel yang telah ditentukan.

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam evaluasi praktik terbaik dalam tender pengadaan barang dan jasa konstruksi yaitu memuat beberapa metode analisis, diantaranya :

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas adalah pengujian yang dilakukan untuk menilai sejauh mana suatu alat ukur atau instrumen penelitian benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, validitas mengacu pada ketepatan dan kecermatan suatu instrumen dalam melakukan fungsi ukurnya (Ghozali I 2018).

Uji reliabilitas adalah sebuah metode pengujian yang digunakan untuk memastikan konsistensi dan keandalan suatu instrumen pengukuran dalam penelitian. Dalam konteks ilmiah, reliabilitas mengacu pada kemampuan suatu alat ukur untuk menghasilkan hasil yang sama atau konsisten ketika pengukuran dilakukan berulang kali pada subjek yang sama dalam kondisi yang sama (Sekaran & Bougie 2016).

Dalam penelitian ini, uji validitas dan uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25 untuk memudahkan dalam mengolah data dan agar mendapatkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang akurat.

a. Korelasi Bivariate Pearson (*Pearson Product Moment*)

Di SPSS, uji validitas menggunakan *korelasi Pearson* dilakukan melalui menu **Analyze > Correlate > Bivariate**. SPSS menggunakan rumus:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \dots \dots \dots (3.1)$$

Dimana:

n : adalah jumlah pasangan data (x, y)

$\sum XY$ = adalah jumlah perkalian setiap nilai x dan y

$\sum X$ = adalah jumlah nilai x

$\sum Y$ = adalah jumlah nilai y

$\sum X^2$ = adalah jumlah kuadrat nilai x

$\sum Y^2$ = adalah jumlah kuadrat nilai y

b. *Corrected Item-Total Correlation*

Di SPSS, uji reliabilitas menggunakan *corrected item-total correlation* dilakukan melalui menu **Analyze > Scale > Reliability Analysis**. SPSS menghitung korelasi item-total yang dikoreksi menggunakan rumus:

$$r_{i(t-i)} = \frac{(r_{it} \times S_t) - S_i}{\sqrt{(S_t^2 + S_i^2 - 2r_{it} \times S_t \times S_i)}} \dots\dots\dots(3.2)$$

Dimana :

$r_{i(t-i)}$ = *corrected item-total correlation* untuk item

r_{it} = korelasi item dengan skor total

S_t = standar deviasi skor total

S_i = standar deviasi item

- Kriteria Pengambilan Keputusan

Menurut Ghazali (2018) dalam "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25", kriteria pengambilan keputusan pada uji validitas dan reliabilitas adalah:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (pada taraf signifikansi 5% atau 0,05), maka item dinyatakan valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (pada taraf signifikansi 5% atau 0,05), maka item dinyatakan tidak valid.
- Nilai r_{tabel} ditentukan berdasarkan $df = n - 2$ dengan tingkat signifikansi 5%

2. Metode Analisis Deskriptif Kualitatif

Metode analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan praktik terbaik dalam proses tender. Data-data yang diperlukan dalam metode analisis deskriptif kualitatif diambil dari data yang sudah dikumpulkan sebelumnya untuk menjawab rumusan masalah, data-data tersebut meliputi:

1. Wawancara terhadap Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)
2. Wawancara terhadap Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi)

3. Wawancara terhadap Penyedia Jasa / Kontraktor
4. Wawancara terhadap Pihak Pemerintah Bidang Konstruksi / PUPR
5. Wawancara terhadap Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ)

Wawancara ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah atau permasalahan pada praktik tender pengadaan barang dan jasa konstruksi yang sedang berlangsung. Wawancara dilakukan kepada banyak pihak guna memberikan hasil yang akurat yang nantinya dikombinasikan pada metode analisis deskriptif kualitatif.

Sejumlah pertanyaan yang akan ditanyakan pada wawancara secara langsung bersama Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), lembaga asosiasi kontraktor, penyedia jasa / kontraktor, dan pemerintah di bidang konstruksi / PUPR adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana mekanisme pra-kualifikasi peserta tender dilakukan?
- b. Kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa?
- c. Apa kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi?
- d. Apa praktik terbaik yang dapat dilakukan untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal?
- e. Bagaimana cara memverifikasi kemampuan keuangan peserta tender?
- f. Metode apa yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender?
- g. Bagaimana sistem pengawasan internal dalam proses tender?
- h. Apa dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal?

Pertanyaan diatas nantinya akan dikombinasikan dengan data-data lainnya seperti dokumen penawaran, dokumen persiapan pengadaan dan peraturan yang berlaku dan diharapkan mampu menjawab permasalahan atau rumusan masalah pada penelitian ini dengan akurat dan nantinya akan divalidasi lebih dalam pada metode triangulasi data untuk mencocokkan semua jawaban dari beberapa komponen penting yang sudah dilakukan wawancara mendalam.

3. Metode Triangulasi Data

Metode ini merupakan teknik validasi data dengan menggabungkan data dari berbagai sumber informasi seperti dokumen, wawancara secara langsung, dan observasi untuk meningkatkan keakuratan penelitian. Validasi silang informasi untuk meningkatkan keakuratan temuan dan memperoleh gambaran komprehensif tentang proses tender.

Metode Verifikasi:

1. Persentase Konfirmasi Data
 - a. Menghitung persentase kesamaan informasi antar sumber
 - b. $(\text{Jumlah Data Konsisten} / \text{Total Data}) \times 100\%$
2. Indeks Validitas
 - a. Skor Konsistensi = Jumlah sumber yang konfirmasi
 - b. Semakin tinggi skor, semakin valid data
3. Metode Pencocokan
 - a. Identifikasi kesamaan informasi
 - b. Menghitung persentase kesesuaian

Data yang telah dianalisis nantinya diharapkan bisa tepat sasaran penelitian dengan pembandingan pada sistem penilaian kualifikasi kontraktor, mekanisme evaluasi penawaran yang efektif, manajemen risiko dalam pengadaan konstruksi, evaluasi kapasitas teknis dan finansial perusahaan, dan penggunaan *blockchain* dalam tender. Setelah dilakukan perbandingan antara data-data yang telah dianalisis dengan ketentuan yang berlaku terkait pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa konstruksi, nantinya didapatkan hasil penelitian yang akan dijelaskan lebih detail pada bab pembahasan.

3.6.1 Tahapan Analisis Data

1. Penggabungan Data:
 - a. Menyusun temuan dari studi literatur sebagai kerangka awal
 - b. Mengintegrasikan data kuantitatif dari kuesioner
 - c. Memperkaya dengan wawasan kualitatif

2. Analisis Konvergen dan Divergen
 - a. Menganalisis di mana ketiga sumber data saling mendukung (konvergen)
 - b. Mengeksplorasi di mana terdapat perbedaan (divergen) dan mengapa
3. Sintesis untuk Rekomendasi
 - a. Menggunakan triangulasi untuk mengembangkan rekomendasi praktik terbaik dalam proses tender konstruksi untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal yang komprehensif
 - b. Memastikan rekomendasi didukung oleh berbagai sumber data

Melalui triangulasi, penelitian tentang evaluasi praktik tender untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dapat menghasilkan temuan yang lebih kuat, valid, dan dapat diandalkan, yang pada akhirnya memberikan rekomendasi yang lebih efektif untuk reformasi sistem pengadaan barang / jasa.

3.7 Hubungan Analisis Data Penelitian dengan Metode Triangulasi Data

Dalam penelitian ini, terdapat hubungan penting antara analisis data yang berasal dari studi literatur, kuesioner, dan wawancara dengan metode analisis triangulasi data. Triangulasi data adalah metode yang menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif, meningkatkan validitas temuan, dan memverifikasi kebenaran informasi melalui proses cross-checking data dari berbagai perspektif.

3.7.1 Hubungan Antara Ketiga Metode Pengumpulan Data dan Triangulasi

1. Studi Literatur memberikan fondasi teoritis dan kontekstual tentang praktik tender dan permasalahan perusahaan tidak bermodal:
 - a. Mengidentifikasi praktik terbaik yang telah terdokumentasi
 - b. Memberikan kerangka konseptual untuk penelitian
 - c. Menyediakan dasar perbandingan dengan temuan lapangan
2. Kuesioner memberi data kuantitatif dan terstruktur:
 - a. Mengumpulkan pendapat dari sejumlah besar responden
 - b. Memungkinkan pengukuran dan analisis statistik

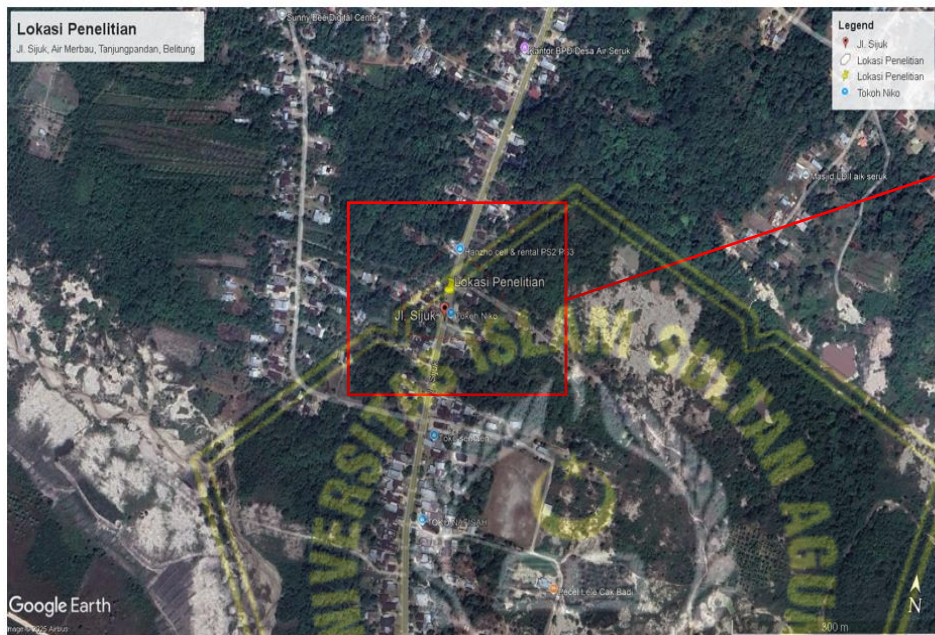
- c. Mengidentifikasi tren dan pola dalam praktik tender
- 3. Wawancara memberikan data kualitatif yang mendalam:
 - a. Mengeksplorasi motivasi dan pengalaman responden secara detail
 - b. Memberikan konteks dan informasi latar belakang
 - c. Mengungkap nuansa dan kompleksitas dalam proses tender

3.7.2 Manfaat Triangulasi dalam Penelitian Tender Konstruksi

- 1. Validasi dan Verifikasi:
 - a. Data dari wawancara dapat memvalidasi temuan kuesioner
 - b. Studi literatur dapat memverifikasi apakah temuan lapangan sesuai dengan teori dan praktik terbaik
- 2. Kelengkapan Perspektif:
 - a. Studi literatur memberikan perspektif global dan teoritis
 - b. Kuesioner memberikan perspektif kuantitatif dan terukur
 - c. Wawancara memberikan perspektif mendalam dan kontekstual
- 3. Identifikasi Ketidakkonsistenan:
 - a. Triangulasi memungkinkan peneliti mengidentifikasi ketidakkonsistenan antara data yang dikumpulkan
 - b. Perbedaan antara praktik ideal (literatur) dengan praktik aktual (kuesioner dan wawancara) dapat mengungkap kesenjangan penting
- 4. Analisis Komprehensif:
 - a. Memungkinkan analisis yang lebih holistic tentang masalah perusahaan tidak bermodal
 - b. Mengidentifikasi factor-faktor yang mungkin terlewatkan jika hanya menggunakan satu metode

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

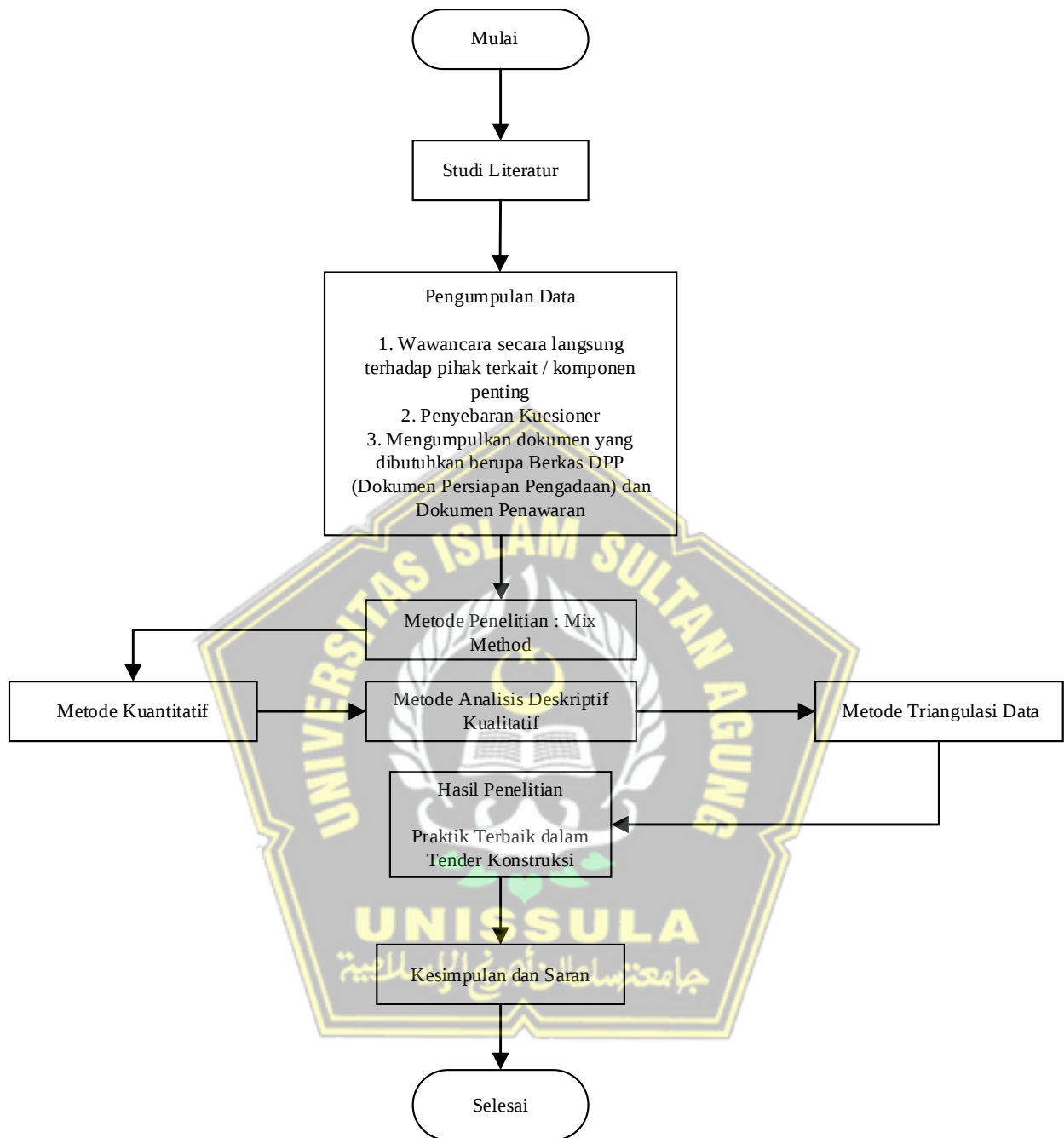
Proyek yang diangkat pada penelitian ini berlokasi di Jl. Sijuk, Desa Air Merbau, Kecamatan Tanjungpandan dan Sijuk lalu dilanjutkan mencari data di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Belitung, dalam penelitian ini, saya membutuhkan waktu mulai dari tanggal 10 April – 20 November 2024.



- Lokasi penelitian (Proyek Pemeliharaan Jalan)

Gambar 3.1 Peta Lokasi Penelitian

3.9 Alur Penelitian



Gambar 3.2 Bagan Alur Penelitian

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Uji validitas kuesioner pada penelitian ini memiliki beberapa tujuan penting diantaranya memastikan ketepatan pengukuran instrument kuesioner benar-benar mengukur aspek-aspek praktik tender yang relevan dengan pencegahan kemenangan perusahaan tidak bermodal. Uji validitas juga membantu memastikan bahwa setiap pertanyaan bermakna dan berkontribusi pada pemahaman yang komprehensif terhadap masalah penelitian. Kemudian uji validitas akan menjamin kualitas data penelitian dengan memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki kualitas yang baik dan dapat dipercaya sebagai landasan untuk rekomendasi perbaikan sistem pengadaan konstruksi.

Pengujian ini menggunakan metode pearson Product Moment dengan bantuan SPSS versi 26. Kuesioner terdiri dari 10 pertanyaan yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dengan skala likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju). Item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai r -hitung > r -tabel (0,361) pada tingkat signifikansi 5% dengan jumlah sampel / $n = 30$. Berikut penulis lampirkan hasil uji validitas dalam bentuk tabel.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	P (Sig.)	Keterangan
P1	0,694	0,361	< 0,001	Valid
P2	0,767	0,361	< 0,001	Valid
P3	0,680	0,361	< 0,001	Valid
P4	0,700	0,361	< 0,001	Valid
P5	0,694	0,361	< 0,001	Valid
P6	0,736	0,361	< 0,001	Valid
P7	0,670	0,361	< 0,001	Valid
P8	0,651	0,361	< 0,001	Valid
P9	0,655	0,361	< 0,001	Valid
P10	0,679	0,361	< 0,001	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.1, dari 10 item pertanyaan variabel P, terdapat 10 item yang dinyatakan valid karena memiliki nilai r -hitung $>$ r -tabel (0,361). 10 item tersebut nantinya akan digunakan dalam uji reliabilitas dan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.2 Daftar r -Tabel

n	Taraf Signifikan		n	Taraf Signifikan		n	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	10	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	12	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	15	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	17	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	20	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	30	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	40	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	50	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	60	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

4.2 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, Langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas untuk menilai konsistensi internal instrument penelitian dengan memverifikasi bahwa kuesioner dapat menghasilkan hasil yang konsisten dan stabil ketika digunakan berulang kali pada kondisi yang sama. Ini sangat penting untuk memastikan bahwa pendapat responden tentang praktik tender dapat diukur secara akurat. Uji reliabilitas yang tinggi menunjukkan tingkat kesalahan pengukuran yang

rendah, sehingga data yang dikumpulkan lebih akurat mencerminkan situasi sebenarnya dalam praktik tender pengadaan barang dan jasa.

Uji reliabilitas juga membantu mengidentifikasi apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner saling berhubungan dan mengukur nilai yang sama terkait praktik tender. Pengujian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan SPSS versi 26. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ (Hair et al., 2019). Berikut penulis lampirkan hasil uji reliabilitas dalam bentuk tabel.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Jumlah Pernyataan	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
10	0,875	0,7	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.3, variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70. Nilai Cronbach's Alpha pada uji reliabilitas ini yaitu 0,875. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam instrument penelitian ini memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat diandalkan untuk pengukuran dalam penelitian ini. Dengan demikian, instrument ini layak digunakan untuk analisis selanjutnya dalam penelitian. Setelah memastikan instrumen penelitian valid dan reliabel, selanjutnya dilakukan analisis deskriptif terhadap data yang telah dikumpulkan.

4.3 Hasil Studi Literatur

Pada penelitian ini dilakukan studi literatur terhadap dokumentasi data dan penelitian terdahulu, studi literatur dilakukan untuk menjawab beberapa pertanyaan yang mengarah ke rumusan masalah, yang nantinya hasil studi literatur akan menjadi data dalam triangulasi data untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat berdasarkan persentase jawaban yang paling terbesar.

A. Bagaimana mekanisme pra-kualifikasi peserta tender dilakukan?

Pra-kualifikasi pada tender konstruksi yang saat ini berlaku menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 meliputi:

1. Pengumuman – penyelenggara tender mempublikasikan informasi pra-kualifikasi

2. Pendaftaran – peserta mendaftar dan mengambil dokumen kualifikasi
3. Pengisian dokumen – peserta melengkapi dokumen persyaratan kualifikasi
4. Pemasukan dokumen – peserta menyerahkan dokumen kualifikasi
5. Evaluasi – panitia menilai dokumen berdasarkan kriteria
 - a. Kemampuan dasar
 - b. Kapasitas keuangan
 - c. Kemampuan teknis
 - d. Pengalaman perusahaan
 - e. Ketersediaan peralatan
 - f. Tenaga ahli dan tenaga terampil
6. Penetapan hasil – pihak yang lulus diumumkan dan diundang ke tahap selanjutnya

Tujuan pra-kualifikasi adalah memastikan hanya peserta yang memenuhi syarat dan mampu melaksanakan pekerjaan yang dapat mengikuti tender konstruksi.

B. Kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa?

Pada proses tender konstruksi, beberapa kriteria utama yang digunakan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa menurut Peraturan LKPP No.12 Tahun 2021 adalah sebagai berikut:

1. Kualifikasi Administrasi
 - a. Legalitas perusahaan (akta pendirian, SIUP, TDP)
 - b. Izin usaha konstruksi (SBU/IUJK) yang masih berlaku
 - c. Bukti kepatuhan pajak (NPWP, SPT)
 - d. Tidak masuk daftar hitam atau sedang sanksi
2. Kapasitas Keuangan
 - a. Kemampuan keuangan (modal, aset)
 - b. Laporan keuangan (neraca, arus kas)
 - c. Surat dukungan bank (bank garansi)
3. Kapasitas Teknis
 - a. Pengalaman proyek serupa (nilai dan kompleksitas)
 - b. Sumber daya manusia (tenaga ahli dan terampil)
 - c. Peralatan konstruksi yang dimiliki/disewa

- d. Metodologi pelaksanaan pekerjaan
- 4. Evaluasi Harga
 - a. Kewajaran harga penawaran
 - b. Analisis harga satuan
 - c. Kelengkapan rincian biaya
- 5. Evaluasi Teknis
 - a. Kesesuaian spesifikasi teknis
 - b. Jadwal pelaksanaan pekerjaan
 - c. Manajemen proyek dan risiko
 - d. Jaminan mutu dan keselamatan kerja

C. Apa kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi?

Dalam sebuah tender konstruksi, terdapat beberapa kelemahan dan celah, menurut Evaluasi BPKP 2022 tentang Implementasi e-Procurement, celah dan kelemahan sistem tender konstruksi diantaranya:

1. Manipulasi Dokumen Kualifikasi
Sistem verifikasi dokumen yang tidak ketat memungkinkan perusahaan menyerahkan dokumen palsu atau dimanipulasi
2. Praktik “Pinjam Bendera”
Perusahaan tidak bermodal menggunakan identitas perusahaan lain yang memenuhi syarat untuk mengikuti tender.
3. Lemahnya Verifikasi Keuangan
Verifikasi kemampuan keuangan sering bersifat formalitas dan tidak divalidasi secara menyeluruh.
4. Kolusi dan Konflik Kepentingan
Adanya hubungan tidak sehat antara pejabat pengadaan dengan peserta tender.
5. Keterbatasan Sistem E-Procurement
Meskipun menggunakan sistem berbasis elektronik, verifikasi fisik dokumen masih lemah dan rentan manipulasi.

D. Praktik Terbaik (*Best Practices*) apa yang dilakukan untuk mencegah perusahaan tidak bermodal mengikuti sebuah tender?

Beberapa upaya yang dilakukan untuk mencegah perusahaan tidak bermodal mengikuti tender konstruksi menurut OECD dalam jurnal yang berjudul “Public Procurement Best Practices” (2019) adalah sebagai berikut:

1. Verifikasi Keuangan Berlapis

Ketentuan minimal kemampuan keuangan (biasanya 50-100% nilai proyek), Kewajiban menyerahkan laporan keuangan yang diaudit, Pemeriksaan rasio-rasio keuangan (likuiditas, solvabilitas)

2. Sistem Penilaian Peforma Terintegrasi

Kewajiban menyerahkan jaminan penawaran, persyaratan jaminan pelaksanaan, jaminan uang muka yang harus dari lembaga keuangan resmi.

3. Verifikasi Kemampuan

Pemeriksaan fasilitas dan peralatan (kunjungan lapangan), verifikasi bukti kepemilikan aset atau kontrak sewa peralatan, pengecekan silang dengan institusi keuangan.

4. Evaluasi Pengalaman

Penilaian pengalaman proyek serupa, pemeriksaan bukti penyelesaian proyek sebelumnya, verifikasi nilai kontrak yang pernah ditangani.

5. Sertifikasi dan Registrasi

Kewajiban memiliki Sertifikat Badan Usaha (SBU) dengan kualifikasi sesuai, Registrasi dalam sistem vendor management, Klasifikasi penyedia sesuai kemampuan finansial

6. Transparansi Penuh Proses Evaluasi

Dalam sebuah tender konstruksi, dibutuhkan publikasi secara detail proses dan kriteria evaluasi serta hasil penilaian untuk menjamin transparansi agar mencegah sebuah perusahaan yang tidak bermodal memenangkan sebuah tender konstruksi.

Upaya-upaya ini dirancang untuk memastikan hanya perusahaan yang memiliki kapasitas finansial memadai yang dapat berpartisipasi dalam sebuah tender konstruksi.

E. Bagaimana cara memverifikasi kemampuan keuangan peserta tender?

Menurut Peraturan LKPP No.12 Tahun 2021, verifikasi kemampuan keuangan peserta tender konstruksi dilakukan melalui beberapa metode sebagai berikut:

1. Analisis Laporan Keuangan
 - a. Memeriksa neraca keuangan yang telah diaudit
 - b. Menilai rasio likuiditas (kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek)
 - c. Menganalisis rasio solvabilitas (kemampuan membayar utang jangka panjang)
 - d. Memeriksa rasio profitabilitas (kemampuan menghasilkan laba)
2. Verifikasi Rekening Bank
 - a. Memeriksa rekening koran dalam periode tertentu
 - b. Menilai saldo rata-rata bulanan
 - c. Memverifikasi keaslian dokumen melalui konfirmasi bank
3. Kemampuan Perolehan Jaminan
 - a. Verifikasi kemampuan mendapatkan jaminan penawaran
 - b. Menilai kapasitas mendapatkan jaminan pelaksanaan
 - c. Memeriksa keaslian jaminan melalui bank penerbit
4. Pemeriksaan Kredit
 - a. Melihat riwayat kredit perusahaan
 - b. Verifikasi fasilitas kredit yang tersedia
 - c. Memeriksa rasio hutang terhadap aset
5. Konfirmasi Pihak Ketiga
 - a. Verifikasi dengan akuntan publik yang mengaudit
 - b. Konfirmasi langsung dengan bank terkait
 - c. Pengecekan melalui lembaga penilaian kredit
6. Pemeriksaan Aset
 - a. Verifikasi bukti kepemilikan aset tetap
 - b. Penilaian nilai wajar aset yang dimiliki
 - c. Pemeriksaan dokumen pajak aset

Melalui verifikasi komprehensif ini, panitia tender dapat memastikan peserta tender memiliki kemampuan keuangan yang memadai untuk melaksanakan proyek konstruksi.

F. Metode apa yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender?

Menurut Peraturan BPK No.1 Tahun 2017, beberapa metode untuk menjamin transparansi dalam proses tender konstruksi antara lain:

1. Sistem Pengadaan Elektronik (*e-procurement*)
 - a. Pelaksanaan tender secara online melalui platform resmi
 - b. Dokumentasi digital yang dapat diakses dan dilacak
 - c. Mengurangi interaksi langsung yang berpotensi menimbulkan kecurangan
2. Pengumuman Terbuka
 - a. Publikasi informasi tender melalui media resmi dan mudah diakses
 - b. Penyampaian jadwal proses tender secara detail
 - c. Pengumuman hasil evaluasi dan pemenang tender
3. Rapat Penjelasan Terbuka
 - a. Sesi tanya-jawab yang dihadiri semua peserta tender
 - b. Pendokumentasian semua pertanyaan dan jawaban
 - c. Distribusi hasil rapat kepada semua peserta
4. Pembukaan Penawaran Publik
 - a. Pembukaan dokumen penawaran dihadiri semua peserta
 - b. Pengumuman harga penawaran secara terbuka
 - c. Pendokumentasian proses pembukaan penawaran
5. Evaluasi Transparan
 - a. Kriteria evaluasi yang jelas dan diumumkan sebelumnya
 - b. Metode penilaian yang terukur dan objektif
 - c. Hasil evaluasi yang dapat diakses peserta tender
6. Mekanisme Sanggah
 - a. Kesempatan untuk mengajukan keberatan terhadap hasil tender
 - b. Proses penanganan sanggahan yang terdokumentasi
 - c. Jawaban sanggahan yang dapat diakses publik

7. Pengawasan Independen

- a. Pelibatan auditor independen dalam proses tender
- b. Pengawasan oleh lembaga anti-korupsi
- c. Pemantauan oleh masyarakat sipil

Melalui metode-metode ini, pengguna anggaran dapat memastikan proses tender konstruksi berjalan secara transparan, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan.

G. Bagaimana sistem pengawasan internal dalam proses tender?

Menurut Perpres No.16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, lembaga yang berperan penting dalam pengawasan internal pada proses tender konstruksi meliputi Inspektorat di Kementerian atau Daerah, Satuan Pengawasan Internal (SPI) di BUMN/BUMD, Panitia Pengawas Pengadaan di Instansi Penyelenggara, Unit Layanan Pengadaan (ULP), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Lembaga-lembaga ini bekerja sama dalam sistem pengawasan berjenjang untuk memastikan proses tender konstruksi berjalan transparan, akuntabel, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

H. Apa dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal?

Menurut Peraturan BPK No.1 Tahun 2017, kemenangan perusahaan yang tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi menimbulkan beberapa dampak negatif yang signifikan, diantaranya:

1. Kualitas Pekerjaan Substandar

Penggunaan material yang berkualitas rendah akan memberikan hasil pekerjaan yang tidak memenuhi spesifikasi teknis.

2. Keterlambatan Penyelesaian Proyek

Kesulitan membiayai operasional proyek secara berkelanjutan akan mengakibatkan penundaan pekerjaan akibat kesulitan arus kas.

3. Proyek Terbengkalai

Kemenangan perusahaan yang tidak bermodal akan memberikan risiko tinggi proyek tidak selesai dan terhambatnya fungsi infrastruktur yang direncanakan.

4. Kerugian Finansial

Apabila perusahaan yang tidak bermodal memenangkan sebuah tender, kerugian finansial akan terjadi.

5. Dampak keselamatan

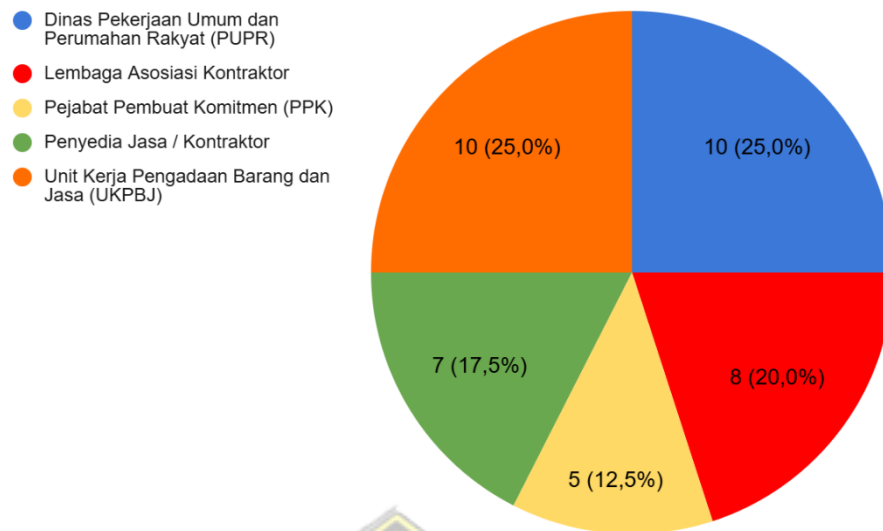
Perusahaan yang tidak bermodal akan meningkatkan risiko kecelakaan dalam sebuah proyek konstruksi, potensi kegagalan struktur yang membahayakan keselamatan publik dan kerusakan prematur infrastruktur yang dibangun.

4.4 Analisis Responden

Responden pada penelitian ini berasal dari instansi terkait yang berhubungan langsung dengan topik penelitian ini yaitu evaluasi praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal. Instansi terkait antara lain:

1. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Belitung
2. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ) Kabupaten Belitung
3. Asosiasi Kontraktor (Gapensi) Kabupaten Belitung
4. Penyedia Jasa / Kontraktor

Responden diambil dengan karakteristik jenis kelamin laki-laki atau perempuan, pekerjaan/jabatan minimal staff pada instansi terkait, pengalaman kerja minimal 3 tahun pada instansi terkait, Domisili Kabupaten Belitung. Jumlah responden untuk mengisi kuesioner yaitu 40 orang sampel yang berasal dari 100 orang populasi yang berarti responden sebesar 40% atau memenuhi syarat minimal sampel. Dari masing-masing instansi terkait dilakukan wawancara mendalam dengan satu orang perwakilan instansi terkait untuk mengukur dan menjawab pertanyaan yang relevan untuk menjawab rumusan masalah. Berikut penulis lampirkan diagram institusi responden.

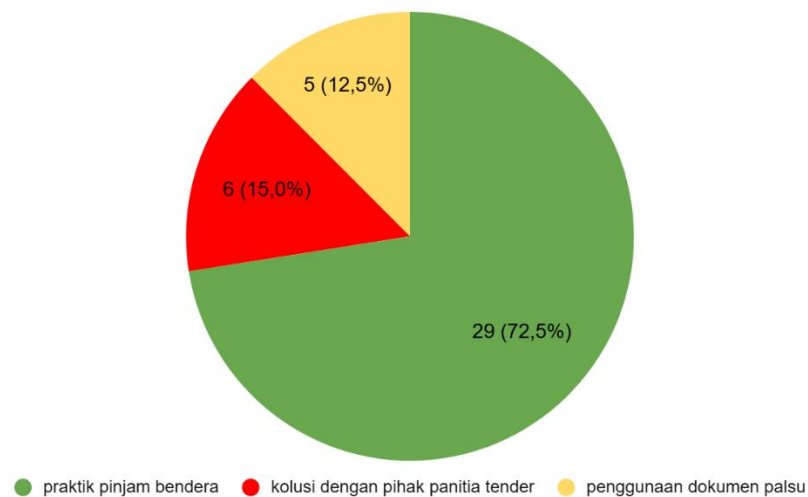


Gambar 4.1 Diagram Institusi Responden

4.5 Hasil Kuesioner

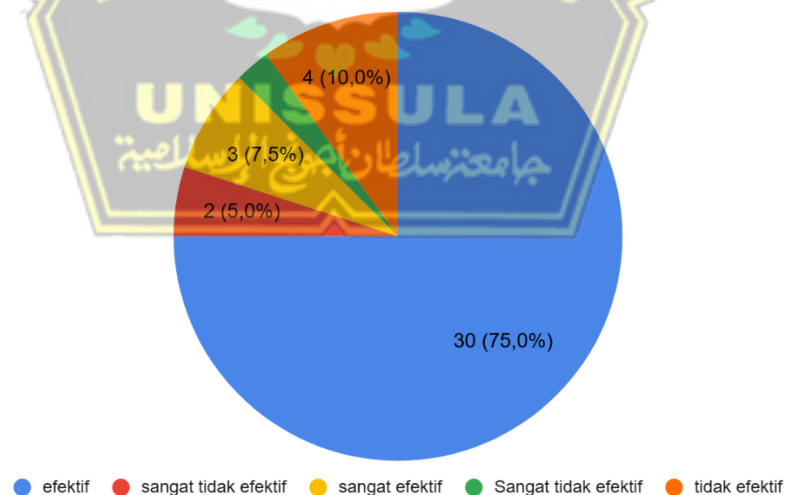
Pada penelitian ini dilakukan pengisian kuesioner dengan responden yaitu pemangku kepentingan terkait topik pembahasan / proyek meliputi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pemerintah Bidang Konstruksi / PUPR, Penyedia Jasa / Kontraktor, Lembaga Asosiasi Kontraktor, dan Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ). Hasil kuesioner nantinya akan dikombinasikan dengan hasil yang lain seperti hasil studi literatur dan hasil wawancara kedalam triangulasi data. Hasil kesimpulan kuesioner adalah sebagai berikut:

1. Celah atau kelemahan yang paling sering dimanfaatkan oleh perusahaan tidak bermodal untuk memenangkan tender konstruksi adalah praktik pinjam bendera, pernyataan ini diperkuat oleh hasil kuesioner dengan persentase terbesar yaitu 72,5% atau 29 responden dari jumlah keseluruhan 40 responden. Pinjam bendera adalah praktik di mana perusahaan atau badan usaha menggunakan identitas atau legalitas perusahaan lain untuk mendapatkan keuntungan atau menghindari batasan atau kewajiban tertentu. Kebenaran jawaban bisa dilihat pada diagram dibawah ini.



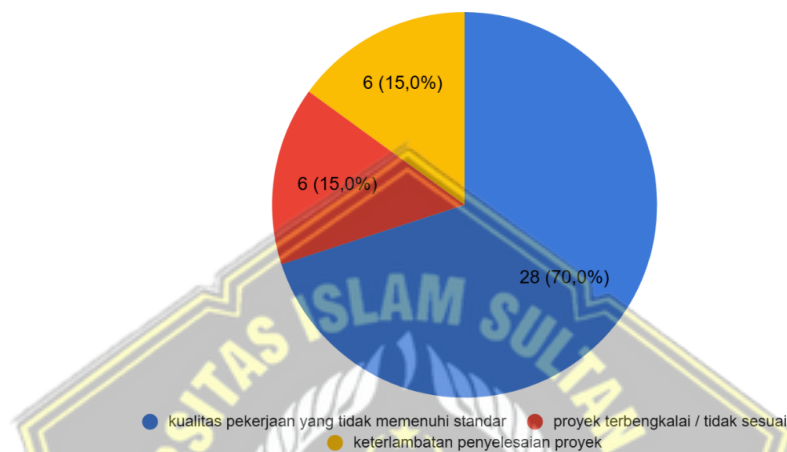
Gambar 4.2 Diagram Jawaban Kuesioner 1

2. Sistem *e-procurement* saat ini dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi dinilai efektif, hal ini diperkuat oleh jawaban kuesioner dengan persentase terbesar yaitu 75% atau sejumlah 30 responden dari total 40 responden menyatakan sistem *e-procurement* saat ini dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi efektif. Sistem *e-procurement* adalah proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara elektronik melalui internet atau jaringan lainnya



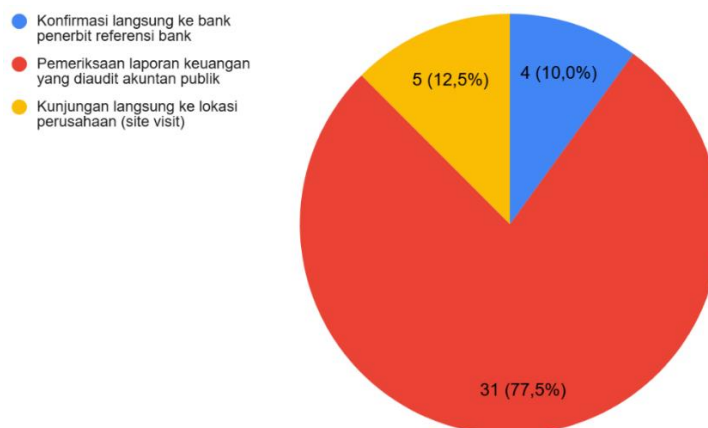
Gambar 4.3 Diagram Jawaban Kuesioner 2

3. Dari hasil kuesioner yang disebar ke 40 responden, dampak negatif yang paling signifikan dari kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi yaitu “kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi standar”, pernyataan ini diperkuat oleh persentase jawaban yang paling besar yaitu 70% atau 28 responden. Kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi standar berarti bahwa pekerjaan tersebut tidak mencapai level atau kualitas yang diharapkan atau disepakati.



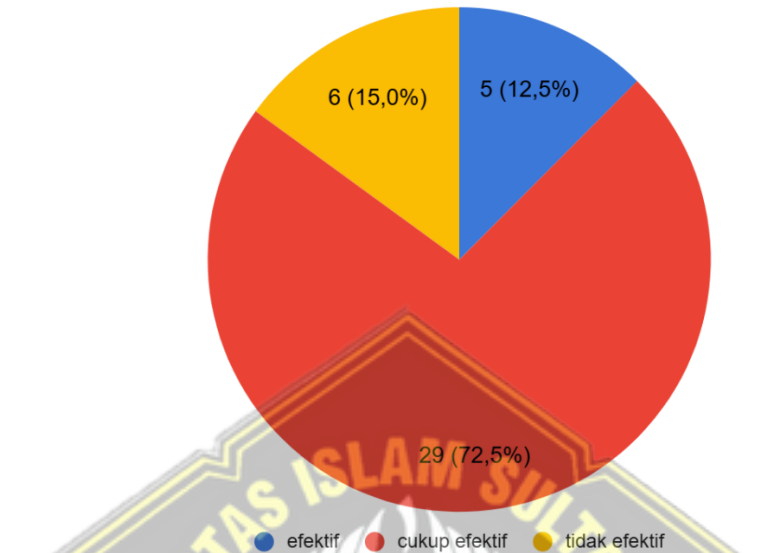
Gambar 4.4 Diagram Jawaban Kuesioner 3

4. Metode verifikasi keuangan yang paling efektif untuk mendeteksi perusahaan tidak bermodal adalah “pemeriksaan laporan keuangan yang diaudit akuntan publik” pernyataan ini dinyatakan benar karena memiliki persentase terbesar yaitu 77,5% atau 31 responden dari total 40 responden. Laporan keuangan yang diaudit berarti laporan tersebut telah ditinjau secara menyeluruh oleh Akuntan Profesional Berlisensi (CPA).



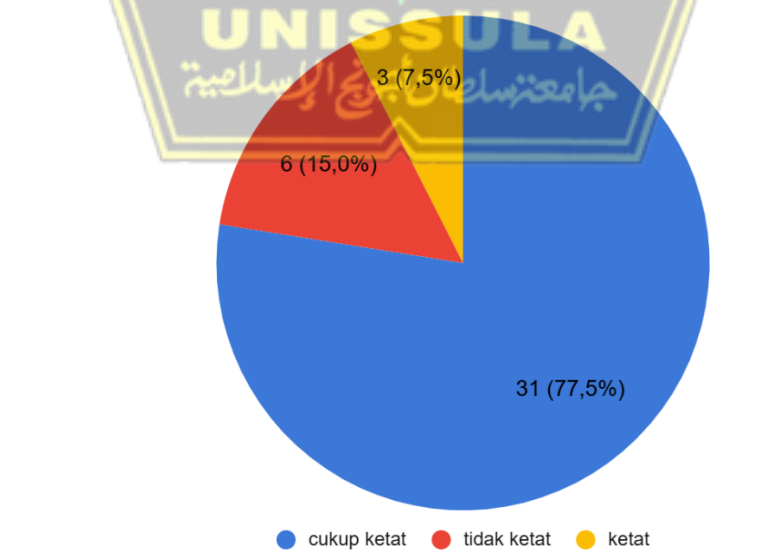
Gambar 4.5 Diagram Jawaban Kuesioner 4

5. Efektivitas mekanisme prakualifikasi yang diterapkan saat ini dalam menyaring perusahaan tidak bermodal dinilai “cukup efektif” karena dari 40 responden, persentase jawaban terbesar yaitu 72,5% atau 29 responden yang menyatakan hal tersebut.



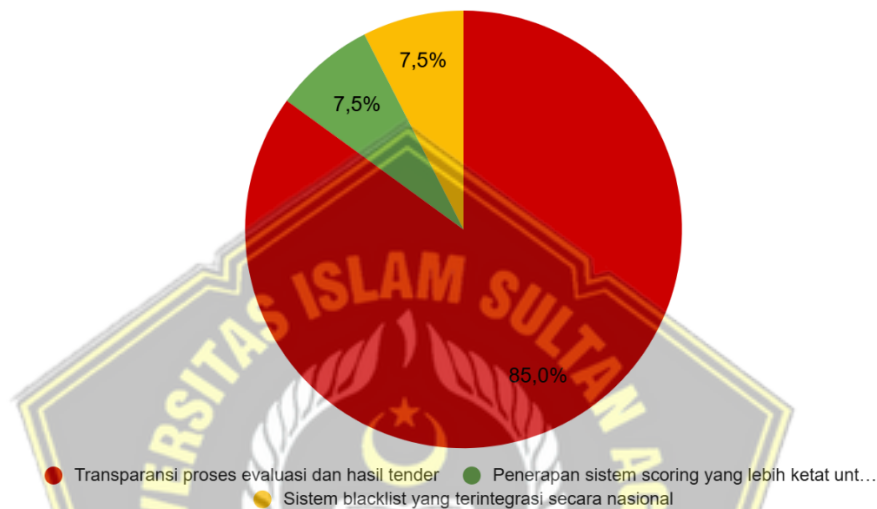
Gambar 4.6 Diagram Jawaban Kuesioner 5

6. Kriteria evaluasi teknis dan keuangan dalam dokumen tender saat ini sudah dinilai “cukup ketat” untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, hal ini diperkuat oleh jawaban responden dengan persentase terbesar yaitu 77,5% atau 31 responden dari jumlah keseluruhan 40 responden.



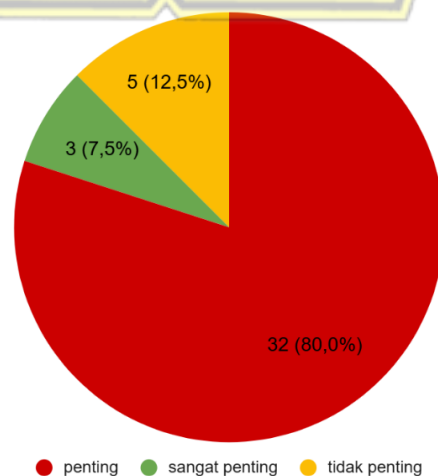
Gambar 4.7 Diagram Jawaban Kuesioner 6

7. Praktik terbaik yang paling efektif untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender konstruksi adalah “transparansi proses evaluasi dan hasil tender”, hasil ini dibuktikan oleh hasil jawaban kuesioner dengan persentase paling besar yaitu 85% atau 34 responden yang menyatakan hal tersebut. Transparansi proses evaluasi dan hasil tender dapat dilakukan dengan berbagai cara, termasuk publikasi dokumen tender, kriteria evaluasi, laporan evaluasi, dan pengumuman pemenang secara terbuka.



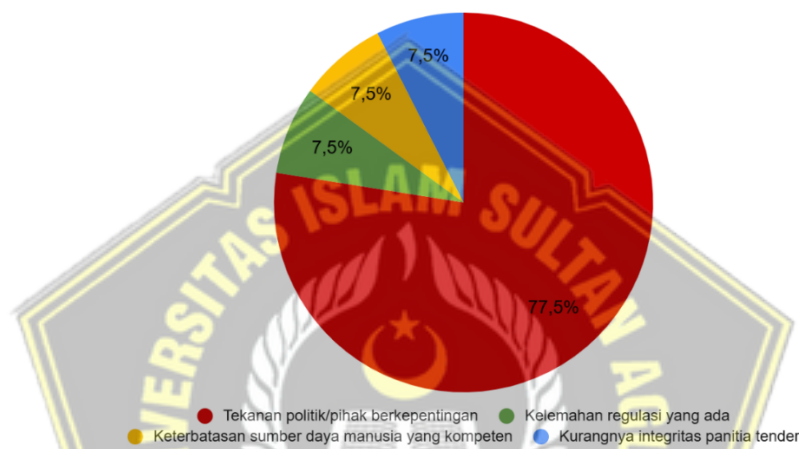
Gambar 4.8 Diagram Jawaban Kuesioner 7

8. Peran pengawasan dari pihak eksternal (KPK, BPK, BPKP) dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dinilai “penting” karena 32 dari 40 responden menyatakan hal tersebut atau persentase terbesar yaitu 80% menyatakan “penting”.



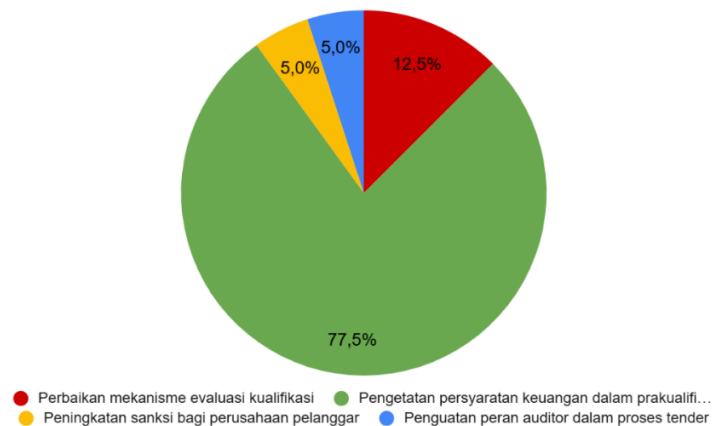
Gambar 4.9 Diagram Jawaban Kuesioner 8

9. Yang menjadi tantangan terbesar dalam menerapkan praktik terbaik untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal adalah “tekanan politik / pihak berkepentingan”, gagasan ini diperkuat oleh jawaban kuesioner dengan persentase terbesar yaitu 77,5% atau 31 responden dari keseluruhan 40 responden. "Tekanan politik" adalah upaya yang dilakukan oleh pihak-pihak tersebut untuk mempengaruhi pengambilan keputusan atau tindakan pemerintah. "Pihak berkepentingan" adalah individu, kelompok, atau organisasi yang memiliki kepentingan atau pengaruh dalam suatu bidang atau kebijakan tertentu.



Gambar 4.10 Diagram Jawaban Kuesioner 9

10. Perubahan regulasi atau kebijakan yang paling mendesak untuk diterapkan guna mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal adalah “pengetatan persyaratan keuangan dalam pra-kualifikasi”, jawaban ini diperkuat oleh hasil kuesioner dengan persentase terbesar yaitu 77,5% atau 31 responden dari 40 responden.



Gambar 4.11 Diagram Jawaban Kuesioner 10

4.6 Hasil Wawancara

Pada penelitian ini dilakukan wawancara secara langsung dengan pemangku kepentingan yang berkaitan langsung dengan topik pembahasan penelitian guna menjawab rumusan masalah penelitian diantaranya Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi), Penyedia Jasa / Kontraktor, Pihak Pemerintah Bidang Konstruksi / PUPR dan Unit Kerja Penyedia Barang / Jasa. Adapun pertanyaan dalam wawancara tersebut antara lain:

- a. Bagaimana mekanisme pra-kualifikasi peserta tender dilakukan?
- b. Kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa?
- c. Apa kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi?
- d. Apa praktik terbaik yang bisa dilakukan untuk mencegah perusahaan tidak bermodal mengikuti tender?
- e. Bagaimana cara memverifikasi kemampuan keuangan peserta tender?
- f. Metode apa yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender?
- g. Bagaimana sistem pengawasan internal dalam proses tender?
- h. Apa dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal?

4.6.1 Wawancara terhadap Pejabat Pembuat Komitmen

1. Terkait dengan mekanisme prakualifikasi peserta tender, informan 1 menyampaikan:

“mekanisme prakualifikasi peserta tender pada saat ini mengalami perubahan dari tahun-tahun sebelumnya, saat ini prosesnya cenderung sederhana dikarenakan panitia pengadaan tidak lagi melakukan evaluasi teknis pelaksanaan, namun kelengkapan admistrasi tetap dilakukan seperti SBU, SKT, alat-alat, kendaraan sesuai persyaratan, dan lain-lain” (Q1A)

2. Terkait dengan kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa, informan 1 menyampaikan:

“PPK mempunyai kriteria tersendiri dalam menyeleksi penyedia barang/jasa, selain melihat kelengkapan dokumen yang telah dibuktikan valid, PPK juga akan melihat pengalaman kerja sebuah perusahaan, perusahaan dengan *record* kerja yang baik cenderung akan menjadi pertimbangan prioritas kami” (Q2A)

3. Terkait dengan kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi, informan 1 menyampaikan:

“saat ini terdapat beberapa celah dan kelemahan dalam sistem tender konstruksi, antaranya ada memanipulasi dokumen kualifikasi, lalu ada praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, dan keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3A)

4. Terkait dengan praktik terbaik yang dapat dilakukan agar mencegah perusahaan yang tidak bermodal mengikuti proses tender, informan 1 menyampaikan:

“pada hal ini, tidak ada lagi upaya resmi yang dilakukan dalam mencegah perusahaan yang tidak bermodal untuk mengikuti proses tender, dikarenakan tidak adanya lagi proses verifikasi kemampuan keuangan peserta tender.” (Q4A)

5. Terkait dengan verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, informan 1 menyampaikan:

“saat ini tidak ada lagi verifikasi kemampuan keuangan peserta tender dalam sebuah proses tender, semua perusahaan bisa mengikuti tender dengan syarat memenuhi persyaratan yang berlaku” (Q5A)

6. Terkait dengan metode yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender, informan 1 menyampaikan:

“metode pelaksanaan tender saat ini yaitu metode lelang terbuka, metode lelang terbuka ini cenderung lebih transparan daripada metode e-katalog, metode lelang terbuka memberikan peserta tender untuk saling mengoreksi peserta yang lain terkait kelengkapan dokumen. Berbeda dengan metode lelang melalui e-katalog, metode lelang menggunakan e-katalog cenderung susah untuk transparan dikarenakan lelang ini menggunakan sistem yang prosesnya tidak bisa dilihat secara umum dan hanya bisa diakses oleh pihak yang berwenang dalam proses tender saja.” (Q6A)

7. Terkait dengan sistem pengawasan internal dalam proses tender, informan 1 menyampaikan:

“untuk pengawasan internal sendiri, karena sistem tender ini dibawa naungan UKPBJ (Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa), jadi proses tender akan dilihat oleh mereka, apabila terdapat hal yang mencurigakan, UKPBJ akan

menghubungi pejabat pengadaan untuk mengkonfirmasi. Pengawasan internal diranah pemerintah juga dilakukan oleh inspektorat, namun skala pengawasan inspektorat lebih utama pada pengawasan hasil proyek” (Q7A)

8. Terkait dengan dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal, informan 1 menyampaikan:

“apabila sebuah perusahaan yang tidak bermodal memenangkan sebuah tender konstruksi, yang akan terjadi adalah kualitas pekerjaan substandard atau hasil pekerjaan tidak akan memenuhi spesifikasi teknis. Lalu akan terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian proyek, proyek juga akan terbengkalai serta akan terjadinya kerugian finansial yang berdampak penurunan nilai ekonomi dari investasi infrastruktur” (Q8A)

4.6.2 Wawancara terhadap Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi)

1. Terkait dengan mekanisme prakualifikasi peserta tender, informan 2 menyampaikan:

“untuk lelang yang berlaku saat ini mulai dari tahun 2023 khusus dari pemerintah, dilakukan dengan metode prakualifikasi yang sederhana artinya setiap perusahaan mampu atau tidaknya memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti lelang, karna panitia pengadaan tender tidak lagi melakukan evaluasi teknis seperti sebelumnya yaitu melakukan evaluasi atas pelaksanaan, melakukan evaluasi spesifikasi teknis produk yang ditawarkan, untuk saat ini yang dilakukan hanya metode evaluasi harga, jadi dari setiap peserta tender yang melakukan penawaran dengan harga terendah, itu memiliki potensi menang yang lebih besar. Yang dievaluasi adalah peralatan utama yang disyaratkan minimum, dan personil inti yang disyaratkan dalam dokumen lelang. Untuk tahun 2023 sampai saat ini, pada paket pekerjaan 10-15 milyar diterapkan hanya 1 pelaksana teknis dengan SKK minimum grade 4 dan seorang petugas K3, satu sisi minimum dan satu sisi berbahaya untuk proyek itu sendiri. Tidak ada pemeriksaan mendetail dalam proses lelang, yang diminta yaitu jaminan pelaksanaan, jaminan uang muka, dll. Jadi mekanisme prakualifikasi peserta tender saat ini dilakukan dengan sederhana.” (Q1B)

2. Terkait dengan kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa, informan 2 menyampaikan:

“kriteria yang pertama adalah kebenaran data artinya data yang disampaikan data yang benar dan bisa dipertanggungjawabkan, lalu perusahaan tersebut harus jelas, jelas yang dimaksud adalah keberadaan perusahaannya jelas, untuk menghindari perusahaan kabur apabila sudah menerima kontrak, evaluasi perusahaan dilakukan dengan mengecek pengalaman kerja, pengurus perusahaan, izin-izin yang menyertai legalitas perusahaan mulai dari akte notaris, akte pendiriannya, NIB nya, sertifikasi badan usahanya, sertifikasi tenaga pendukungnya, dan bukti kepemilikan alatnya serta domisili perusahaan juga dicek.” (Q2B)

3. Terkait dengan kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi, informan 2 menyampaikan:

“pada sistem tender konstruksi yang berlaku saat ini terdapat beberapa celah dan kelemahan seperti contoh manipulasi dokumen kualifikasi, lalu ada praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, serta keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3B)

4. Terkait dengan praktik terbaik yang dapat dilakukan agar mencegah perusahaan yang tidak bermodal mengikuti proses tender, informan 2 menyampaikan:

”terkait hal ini sedikit susah dilakukan dengan metode sekarang karena pemeriksaan kemampuan keuangan tidak lagi diperiksa atau dipersyaratkan dalam proses tender, berbeda dengan metode sebelumnya seperti neraca perusahaan masih diminta baik audit maupun tidak audit, referensi bank masih diminta untuk mengetahui kemampuan modal termasuk melampirkan rekening koran yang menyantumkan modal minimum yang dimiliki perusahaan, metode lelang saat ini tidak diadakan lagi karna sudah dilakukan dengan e-katalog versi 6, jadi masih ada yang dilelangkan dengan cara biasa / umum di LPSE atau menggunakan versi e-katalog, jadi verifikasi kemampuan keuangan tidak ada lagi dikarenakan perubahan peraturan pemerintah yang bisa dilihat perpres yang berlaku saat ini.” (Q4B)

5. Terkait dengan verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, informan 2 menyampaikan:

“pada proses tender yang berlaku saat ini, tidak ada lagi verifikasi kemampuan finansial sebuah perusahaan.” (Q5B)

6. Terkait dengan metode yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender, informan 2 menyampaikan:

“metode saat ini adalah metode lelang terbuka, metode lelang terbuka itu lebih transparan ketimbang metode e-katalog karena dilelang terbuka peserta bisa lebih mudah untuk saling crosscheck, jadi apabila ada permainan, ada kesalahan dokumen, mereka bisa saling mengoreksi, sedangkan di e-katalog tidak bisa karena e-katalog layaknya *e-commerce*, jadi pengguna anggaran belanja secara langsung sifatnya kepada penyedia barang, dinilai kurang transparan karena pengguna anggaran cenderung belanja produk dengan rekanan tertentu dengan alasan tertentu karena ada kepentingan terselubung.” (Q6B)

7. Terkait dengan sistem pengawasan internal dalam proses tender, informan 2 menyampaikan:

“jadi untuk hak pengawasan internal dalam sebuah tender pemerintah yaitu inspektorat, inspektorat berhak dan berkewajiban melihat, mengawasi dan menindak dari kegiatan pengadaan barang dan jasa yang menggunakan dana negara, Lembaga lain yaitu BPK dan BPKP” (Q7B)

8. Terkait dengan dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal, informan 2 menyampaikan:

“jika didapatkan perusahaan yang tidak mumpuni atau bermodal menang sebuah tender konstruksi, yang akan terjadi adalah penyelesaian proyek akan cenderung terlambat, hasil pekerjaan yang tidak memenuhi spesifikasi teknis, proyek akan terbengkalai serta akan terjadi kerugian finansial berupa pembengkakan biaya akibat perpanjangan waktu” (Q8B)

4.6.3 Wawancara terhadap Penyedia Jasa / Kontraktor

1. Terkait dengan mekanisme prakualifikasi peserta tender, informan 3 menyampaikan:

“menyiapkan kelengkapan administrasi seperti akta pendirian, SBU, SKT, data kepemilikan personil, alat-alat, kendaraan. Sebelum diadakan pengadaan dilakukan juga pengecekan kelayakan kendaraan operasional seperti contoh apabila pemilik proyek meminta untuk punya minimal kendaraan 1 buah truk, penyedia jasa harus punya kendaraan tersebut” (Q1C)

2. Terkait dengan kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa, informan 3 menyampaikan:

“data perusahaan harus dilampirkan secara benar, apabila ada akte perubahan juga dilampirkan, melampirkan bukti bank, bukti pajak tahunan harus berlaku, izin-izin mengenai legalitas perusahaan juga harus dilampirkan, track record perusahaan harus baik” (Q2C)

3. Terkait dengan kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi, informan 3 menyampaikan:

“kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi saat ini yaitu manipulasi dokumen kualifikasi, praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, serta keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3C)

4. Terkait dengan praktik terbaik yang dapat dilakukan agar mencegah perusahaan yang tidak bermodal mengikuti proses tender, informan 3 menyampaikan:

“dalam hal ini sedikit susah dilakukan dengan metode yang berlaku sekarang, karena pemeriksaan kemampuan finansial / keuangan tidak lagi diperiksa atau dipersyaratkan dalam proses tender saat ini” (Q4C)

5. Terkait dengan verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, informan 3 menyampaikan:

“proses lelang saat ini, tidak diadakan lagi proses verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, berbeda dengan proses lelang pada tahun-tahun sebelumnya.” (Q5C)

6. Terkait dengan metode yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender, informan 3 menyampaikan:

“transparansi pada proses tender saat ini cukup sulit untuk diketahui dikarenakan pengguna anggaran cenderung akan menggunakan perusahaan dengan *track record* yang bagus dengan kriteria penilaian tertentu” (Q6C)

7. Terkait dengan sistem pengawasan internal dalam proses tender, informan 3 menyampaikan:

“pada sistem pengawasan internal dilakukan oleh inspektorat dan LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik) dikarenakan sistem tender sekarang juga menggunakan sistem e-katalog” (Q7C)

8. Terkait dengan dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal, informan 3 menyampaikan:

“sebuah tender konstruksi jika dimenangkan sebuah perusahaan yang tidak bermodal akan mendapatkan dampak negatif, diantaranya kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi spesifikasi teknis, terbengkalainya proyek, keterlambatan penyelesaian proyek akibat penundaan pekerjaan akibat kesulitan arus kas dan akan terjadinya kerugian finansial” (Q8C)

4.6.4 Wawancara terhadap Pihak Pemerintah Bidang Konstruksi / PUPR

1. Terkait dengan mekanisme prakualifikasi peserta tender, informan 4 menyampaikan:

“sebelum memulai sebuah tender, pihak PUPR bertemu dengan PPK, kemudian PPK membawa dokumen persiapan tender, nanti pihak PUPR mengecek dokumen tersebut, apabila belum memenuhi bisa diminta untuk melengkapi, apabila dokumen sudah sesuai, pihak PUPR akan mengupload ke sistem” (Q1D)

2. Terkait dengan kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa, informan 4 menyampaikan:

“kriteria secara umum harus melihat SBU, harus sesuai misalnya proyek jalan, harus jalan, dan SBU tersebut diwajibkan masih berlaku. Kriteria juga harus sesuai persyaratan, misalnya harus memiliki sertifikat tenaga ahli tertentu dan pihak PUPR akan mengecek sertifikat tersebut, kemudian pengalaman perusahaan pada proyek sejenis juga dicek kesesuaiannya” (Q2D)

3. Terkait dengan kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi, informan 4 menyampaikan:

“sistem tender konstruksi yang berlaku saat ini, terdapat beberapa kelemahan dan celah seperti manipulasi dokumen kualifikasi, praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, serta keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3D)

4. Terkait dengan praktik terbaik yang dapat dilakukan agar mencegah perusahaan yang tidak bermodal mengikuti proses tender, informan 4 menyampaikan:

“sampai saat ini, tidak ada upaya yang dilakukan, karena semua perusahaan berhak mengikuti tender, pihak PUPR tidak berhak menilai perusahaan ikut atau tidaknya tender, yang bisa dinilai dari kemampuan perusahaan adalah kemampuan paket, batas maksimal sebuah perusahaan mengikuti tender yaitu lima (5), tidak ada aturan yang bisa menggagalkan sebuah perusahaan mengikuti tender ketika kita tahu perusahaan tersebut banyak hutang, kemampuan keuangan perusahaan hanya menjadi catatan pribadi penyedia proyek” (Q4D)

5. Terkait dengan verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, informan 4 menyampaikan:

“proses tender yang diadakan pada saat ini, tidak lagi memberlakukan proses verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, yang menjadikan semua perusahaan bisa mengikuti proses tender tanpa diketahui keadaan finansial perusahaan tersebut, yang terpenting perusahaan bisa memenuhi persyaratan yang berlaku” (Q5D)

6. Terkait dengan metode yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender, informan 4 menyampaikan:

“karena sekarang menggunakan sistem, sistem ini bisa dilihat umum, setiap proses dipantau, jadi sistem LPSE inilah yang menjamin transparansi, karena ketika diumumkan sebuah tender di sistem, semua orang bisa melihat dan semua orang yang punya akun bisa mendaftar, jadwal pengumuman tender juga dicantumkan pada sistem, berbeda dengan sistem satunya yang sekarang mulai dipakai yaitu e-katalog, sulit untuk melihat transparansi karena sistemnya seperti *e-commerce*” (Q6D)

7. Terkait dengan sistem pengawasan internal dalam proses tender, informan 4 menyampaikan:

“untuk pengawasan internal, karena ini sistem dibawa naungan UKPBJ (Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa), jadi mereka yang akan melihat proses, apabila ada yang mencurigakan, mereka akan menghubungi pejabat pengadaan untuk konfirmasi. Pengawasan internal juga dilakukan oleh inspektorat, namun inspektorat lebih dititik beratkan pada pengawasan hasil / pasca proyek” (Q7D)

8. Terkait dengan dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal, informan 4 menyampaikan:

“jika dalam sebuah lelang tender konstruksi, pemenangnya adalah perusahaan yang tidak bermodal, maka banyak dampak negatif yang akan terjadi, diantaranya hasil pekerjaan yang tidak memenuhi spesifikasi teknis, keterlambatan penyelesaian proyek, proyek akan terbengkalai serta akan terjadinya kerugian finansial” (Q8D)

4.6.5 Wawancara terhadap Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ)

1. Terkait dengan mekanisme prakualifikasi peserta tender, informan 5 menyampaikan:

“sebelum diadakan sebuah tender, pihak pengguna anggaran akan bertemu dengan PPK, kemudian PPK akan membawa dokumen persiapan tender, nanti dari pihak pengguna anggaran akan mengecek dokumen tersebut, apabila belum memenuhi persyaratan bisa diminta untuk melengkapi, apabila dokumen sudah dilampirkan secara lengkap dan sesuai, pihak pengguna anggaran / PUPR akan mengupload ke sistem” (Q1E)

2. Terkait dengan kriteria apa saja yang dilakukan untuk menyeleksi penyedia barang/jasa, informan 5 menyampaikan:

“kriteria secara kualifikasi berupa persyaratan kemampuan badan usaha penyedia terhadap persyaratan yang ditentukan, sedangkan kriteria secara teknis untuk hal-hal yang bersifat pelaksanaan pekerjaan, persyaratan harga apabila dalam pelaksanaan sederhana, pemilihan dalam sistem harga terendah, siapa yang menawarkan lebih rendah akan menjadi prioritas dengan catatan kriteria secara teknis dan kualifikasi terpenuhi” (Q2E)

3. Terkait dengan kelemahan dan celah dalam sistem tender konstruksi, informan 5 menyampaikan:

“jujur saja, sistem tender konstruksi yang berlaku saat ini terdapat beberapa kelemahan atau celah meliputi manipulasi dokumen kualifikasi, lalu ada praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, serta keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3E)
4. Terkait dengan praktik terbaik yang dapat dilakukan agar mencegah perusahaan yang tidak bermodal mengikuti proses tender, informan 5 menyampaikan:

“semenjak keluar perlem lkpp no.12 tahun 2021, untuk persyaratan kemampuan keuangan dihapuskan, secara teori diatas kertas kemampuan keuangan perusahaan tidak dipermasalahkan” (Q4E)
5. Terkait dengan verifikasi kemampuan keuangan peserta tender, informan 5 menyampaikan:

“sesuai peraturan yang berlaku saat ini, pada proses tender sebuah proyek konstruksi tidak lagi ada verifikasi kemampuan keuangan/finansial sebuah perusahaan” (Q5E)
6. Terkait dengan metode yang digunakan untuk menjamin transparansi proses tender, informan 5 menyampaikan:

“segala proses tender diumumkan pada sistem agar semua pihak bisa melihat dan memantau proses agar menjamin transparansi” (Q6E)
7. Terkait dengan sistem pengawasan internal dalam proses tender, informan 5 menyampaikan:

“dalam pemerintah, pengawasan dilakukan oleh inspektorat melalui probability audit, jadi dalam proses pelaksanaan tender, mereka bisa memantau dan mengawasi karena mereka mempunyai akses pada sistem tersebut” (Q7E)
8. Terkait dengan dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal, informan 5 menyampaikan:

“dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal sangat banyak, diantaranya adalah proyek akan terbengkalai, penyelesaian proyek akan cenderung terlambat, kualitas pekerjaan substandard / hasil pekerjaan yang tidak akan memenuhi spesifikasi teknis, lalu akan terjadinya kerugian finansial” (Q8E)

4.7 Hasil Triangulasi Data

Triangulasi data merupakan metode validasi dalam penelitian yang dilakukan dengan mengkombinasikan data dari berbagai sumber informasi dan perspektif untuk meningkatkan kredibilitas dan kedalaman hasil penelitian seperti hasil wawancara secara langsung terhadap pemangku kepentingan yang terkait dengan topik dan proyek dalam penelitian ini meliputi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang bertanggungjawab langsung dengan proyek terkait, Lembaga Asosiasi Kontraktor, Penyedia Jasa / Kontraktor, Pemerintah Bidang Konstruksi / PUPR, Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa, hasil kuesioner dengan responden pihak terkait, dan hasil studi literatur / riset terhadap penelitian terdahulu, dan pendalaman terkait dokumen penting seperti dokumen penawaran proyek, dokumen persiapan pengadaan. Triangulasi data digunakan dengan fungsi memvalidasi temuan, memperkaya analisis, dan mengurangi bias. Penulis akan mendapatkan hasil jawaban rumusan masalah setelah dilakukan triangulasi data secara akurat dengan dilakukan validasi silang data untuk mendapatkan hasil yang valid, hasilnya adalah sebagai berikut:

4.7.1 Kelemahan dan Celah dalam Sistem Tender

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa dalam sebuah tender konstruksi, terdapat beberapa kelemahan dan celah diantaranya adalah manipulasi dokumen kualifikasi, sistem verifikasi dokumen yang tidak ketat memungkinkan perusahaan menyerahkan dokumen palsu atau dimanipulasi (Larasati & Watanabe (2019), lalu pada sebuah tender konstruksi juga sering ditemukan praktik pinjam bendera, perusahaan tidak bermodal menggunakan identitas perusahaan lain yang memenuhi syarat untuk mengikuti tender (Soemardi & Pribadi 2018). Lemahnya verifikasi keuangan juga sering menjadi celah untuk sebuah perusahaan bisa mengikuti tender dikarenakan verifikasi keuangan sering bersifat formalitas dan tidak divalidasi secara menyeluruh (Budiono & Simatupang 2022). Kelemahan dan celah yang juga sering terjadi yaitu kolusi dan konflik kepentingan, adanya hubungan tidak sehat antara pejabat pengadaan dengan peserta tender (Kajian Indonesia Corruption Watch 2022).

Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara secara langsung dengan pemangku kepentingan seperti salah satunya pihak pemerintah dibidang konstruksi / PUPR. Informan menyampaikan:

“sistem tender konstruksi yang berlaku saat ini, terdapat beberapa kelemahan dan celah seperti manipulasi dokumen kualifikasi, praktik pinjam bendera, kolusi dan konflik kepentingan, serta keterbatasan sistem *e-procurement*” (Q3D)

Tak hanya pihak pemerintah di bidang konstruksi, responden yang lain juga mengungkapkan hal yang sama.

Menariknya, data kuesioner juga menunjukkan kecenderungan yang sama, dari 40 responden, persentase yang terbesar dari pertanyaan yang merujuk kelemahan atau celah dalam sistem tender konstruksi yaitu praktik pinjam bendera dengan persentase 72,5% atau 29 responden, yang artinya dari hasil data kuesioner ini, mayoritas jawaban responden mendukung hasil studi literatur dan hasil wawancara yaitu pada sistem pelaksanaan tender konstruksi terdapat kelemahan atau celah salah satunya praktik pinjam bendera.

Dari ketiga data yaitu hasil studi literatur, hasil kuesioner, dan hasil wawancara secara langsung didapatkan hasil triangulasi data yang akurat dikarenakan ketiga hasil data tersebut merujuk pada jawaban yang sama terkait kelemahan dan celah pada sistem tender konstruksi, yaitu praktik pinjam bendera. Dengan ini hasil dari rumusan masalah yang pertama terkait kelemahan dan celah pada sistem tender konstruksi dinyatakan valid oleh penulis.

4.7.2 Dampak Negatif Kemenangan Perusahaan Tidak Bermodal

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kemenangan perusahaan tidak bermodal memberikan dampak negatif yang cukup signifikan, diantaranya yaitu kualitas pekerjaan substandar (Kenny 2019), keterlambatan penyelesaian proyek (Kaming & Rahman 2021), proyek terbengkalai (Jatnika & Wibowo 2021), kerugian finansial dan pembengkakan biaya (Hadimuljono & Siswono 2021) dan berdampak terhadap keselamatan seperti potensi kegagalan struktur yang membahayakan keselamatan publik (Penelitian Engineers Association Indonesia 2022).

Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara secara langsung dengan pemangku kepentingan seperti salah satunya ialah Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ). Informan menyampaikan:

“dampak negatif dari kemenangan perusahaan tidak bermodal sangat banyak, diantaranya adalah proyek akan terbengkalai, penyelesaian proyek akan cenderung terlambat, kualitas pekerjaan substandard / hasil pekerjaan yang tidak akan memenuhi spesifikasi teknis, lalu akan terjadinya kerugian finansial” (Q8E)

Pendapat ini tidak hanya disampaikan oleh Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa (UKPBJ), namun juga disampaikan oleh responden yang lain.

Hasil data kuesioner juga merujuk pada hal yang sama, dimana dari 40 responden, persentase jawaban responden yang paling terbesar yaitu “kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi standar” dengan persentase sebesar 70% atau 28 responden, yang artinya dari hasil data kuesioner ini, mayoritas jawaban responden mendukung hasil studi literatur dan hasil wawancara yaitu dampak negatif dari kemenangan perusahaan yang tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi yaitu kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi standar / hasil kualitas pekerjaan tidak memenuhi spesifikasi teknis.

Dari ketiga data yaitu hasil studi literatur, hasil kuesioner, dan hasil wawancara secara langsung didapatkan hasil triangulasi data yang akurat dikarenakan ketiga hasil data tersebut merujuk pada jawaban yang sama terkait dampak negatif dari kemenangan perusahaan yang tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi yaitu kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi standar / hasil kualitas pekerjaan tidak memenuhi spesifikasi teknis. Dengan ini hasil dari rumusan masalah yang kedua yaitu dampak negatif yang dapat ditimbulkan dari kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam tender pengadaan barang dan jasa konstruksi dinyatakan valid oleh penulis.

4.7.3 Praktik Terbaik (*Best Practices*) dalam Mencegah Kemenangan Perusahaan Tidak Bermodal

Setelah diketahui kelemahan dan celah perusahaan tidak bermodal memenangkan sebuah tender konstruksi serta diketahui dampak negatif dari kemenangan perusahaan yang tidak bermodal memenangkan sebuah tender, penulis

akan menjelaskan praktik terbaik (*best practices*) dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, penjelasan akan diperkuat oleh data-data seperti hasil studi literatur, hasil kuesioner, dan hasil wawancara secara langsung terhadap pemangku kepentingan terkait topik pembahasan penelitian dan proyek terkait.

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal adalah sebagai berikut:

1. Verifikasi Keuangan Berlapis (OECD 2023)

Ketentuan minimal kemampuan keuangan (biasanya 50-100% nilai proyek), Kewajiban menyerahkan laporan keuangan yang diaudit, Pemeriksaan rasio-rasio keuangan (likuiditas, solvabilitas)

2. Sistem Penilaian Peforma Terintegrasi (World Bank 2022)

Kewajiban menyerahkan jaminan penawaran, persyaratan jaminan pelaksanaan, jaminan uang muka yang harus dari lembaga keuangan resmi.

3. Verifikasi Kemampuan (Aziz & Tamin 2022)

Pemeriksaan fasilitas dan peralatan (kunjungan lapangan), verifikasi bukti kepemilikan aset atau kontrak sewa peralatan, pengecekan silang dengan institusi keuangan.

4. Evaluasi Pengalaman Berbasis Nilai (Larasati & Stansbury 2022)

Penilaian pengalaman proyek serupa, pemeriksaan bukti penyelesaian proyek sebelumnya, verifikasi nilai kontrak yang pernah ditangani.

5. Sertifikasi dan Registrasi (Wibowo & Soemardi 2022)

Kewajiban memiliki Sertifikat Badan Usaha (SBU) dengan kualifikasi sesuai, Registrasi dalam sistem vendor management, Klasifikasi penyedia sesuai kemampuan finansial

6. Transparansi Penuh Proses Evaluasi (Transparency Internasional 2023)

Dalam sebuah tender konstruksi, dibutuhkan publikasi secara detail proses dan kriteria evaluasi serta hasil penilaian untuk menjamin transparansi agar mencegah sebuah perusahaan yang tidak bermodal memenangkan sebuah tender konstruksi. Upaya yang bisa dilakukan untuk menjamin transparansi penuh dalam proses pelaksanaan tender adalah sistem pengadaan elektronik, pengumuman terbuka, rapat penjelasan terbuka, evaluasi transparan, mekanisme sanggah, dan pengawasan independent oleh lembaga terkait.

Temuan ini cukup bertentangan dengan hasil wawancara secara langsung dengan pemangku kepentingan seperti salah satunya ialah Lembaga Asosiasi Kontraktor (Gapensi), informan menyampaikan:

”terkait hal ini sedikit susah dilakukan dengan metode sekarang karena pemeriksaan kemampuan keuangan tidak lagi diperiksa atau dipersyaratkan dalam proses tender, berbeda dengan metode sebelumnya seperti neraca perusahaan masih diminta baik audit maupun tidak audit, referensi bank masih diminta untuk mengetahui kemampuan modal termasuk melampirkan rekening koran yang menyantumkan modal minimum yang dimiliki perusahaan, metode lelang saat ini tidak diadakan lagi karna sudah dilakukan dengan e-katalog versi 6, jadi masih ada yang dilelangkan dengan cara biasa / umum di LPSE atau menggunakan versi e-katalog, jadi verifikasi kemampuan keuangan tidak ada lagi dikarenakan perubahan peraturan pemerintah yang bisa dilihat perpres yang berlaku saat ini” (Q4B)

Menariknya, meskipun hasil wawancara sedikit bertentangan dengan hasil studi literatur, ternyata hasil data kuesioner memperkuat temuan studi literatur terkait praktik terbaik (*best practices*) dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, dimana dari 40 responden, persentase terbesar adalah 85% atau 34 responden yang menjawab “transparansi proses evaluasi dan hasil tender” bisa menjadi praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi.

Dari ketiga hasil data tersebut mempunyai jawaban yang berbeda, dimana hasil studi literatur dan hasil kuesioner mempunyai hasil jawaban yang cenderung sama, sedangkan hasil wawancara merujuk pada jawaban yang sedikit berbeda, kendati demikian, setelah dilakukan triangulasi data lebih lanjut, bisa dinyatakan bahwa praktik terbaik (*best practices*) dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal adalah “transparansi proses evaluasi dan hasil tender” itu valid, karena pendapat tersebut mempunyai kekuatan sebesar 66,6% dari ketiga hasil data yang didapatkan, kekuatan tersebut diperoleh dari hasil studi literatur dan hasil kuesioner.

Praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi yakni transparansi proses evaluasi dan hasil tender, bisa dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Sistem Pengadaan Elektronik (*e-procurement*)
 - a. Pelaksanaan tender secara online melalui platform resmi
 - b. Dokumentasi digital yang dapat diakses dan dilacak
 - c. Mengurangi interaksi langsung yang berpotensi menimbulkan kecurangan
2. Pengumuman Terbuka
 - a. Publikasi informasi tender melalui media resmi dan mudah diakses
 - b. Penyampaian jadwal proses tender secara detail
 - c. Pengumuman hasil evaluasi dan pemenang tender
3. Rapat Penjelasan Terbuka
 - a. Sesi tanya-jawab yang dihadiri semua peserta tender
 - b. Pendokumentasian semua pertanyaan dan jawaban
 - c. Distribusi hasil rapat kepada semua peserta
4. Pembukaan Penawaran Publik
 - a. Pembukaan dokumen penawaran dihadiri semua peserta
 - b. Pengumuman harga penawaran secara terbuka
 - c. Pendokumentasian proses pembukaan penawaran
5. Evaluasi Transparan
 - a. Kriteria evaluasi yang jelas dan diumumkan sebelumnya
 - b. Metode penilaian yang terukur dan objektif
 - c. Hasil evaluasi yang dapat diakses peserta tender
6. Mekanisme Sanggah
 - a. Kesempatan untuk mengajukan keberatan terhadap hasil tender
 - b. Proses penanganan sanggahan yang terdokumentasi
7. Pengawasan Independen
 - a. Pelibatan auditor independen dalam proses tender
 - b. Pengawasan oleh lembaga anti-korupsi
 - c. Pemantauan oleh masyarakat sipil

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai evaluasi praktik terbaik dalam proses tender pengadaan barang dan jasa konstruksi untuk mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam sebuah tender konstruksi, terdapat beberapa kelemahan dan celah diantaranya adalah verifikasi dokumen keuangan yang lemah, praktik pinjam bendera yang masih marak terjadi, keterbatasan sistem *e-procurement*, kolusi dan konflik kepentingan dan kriteria evaluasi yang tidak tepat.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemenangan perusahaan tidak bermodal memberikan dampak negatif berupa kualitas pekerjaan yang tidak memenuhi spesifikasi teknis, keterlambatan penyelesaian proyek, proyek menjadi terbengkalai, kerugian finansial negara dan terjadinya risiko keselamatan publik dikarenakan kualitas pekerjaan yang kurang maksimal.
3. Dari hasil triangulasi data dinyatakan bahwa praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi diantaranya adalah transparansi proses evaluasi dan hasil tender, verifikasi keuangan berlapis, sistem penilaian performa terintegrasi, verifikasi kemampuan aset, evaluasi pengalaman dan sertifikasi serta registrasi.

5.2 Saran

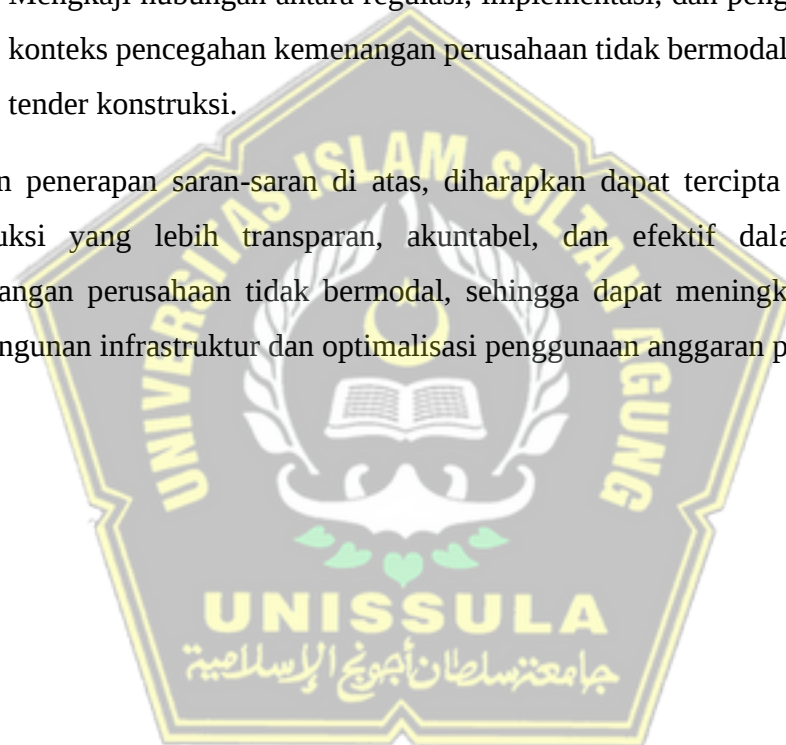
Berdasarkan temuan penelitian, berikut disampaikan saran untuk perbaikan sistem tender konstruksi:

Penelitian ini menekankan pentingnya menerapkan peraturan minimum untuk tender konstruksi, mengintegrasikan sistem informasi, menerapkan mekanisme daftar hitam dan daftar putih, melakukan verifikasi tertutup, meningkatkan transparansi dalam proses evaluasi, dan memasukkan manajemen independen dalam proses tender untuk memastikan integritas dan objektivitas.

Untuk penelitian selanjutnya, penulis akan memberikan saran sebagai berikut:

1. Mengkaji efektivitas implementasi praktik-praktik terbaik yang telah diidentifikasi dalam konteks sistem pengadaan tender konstruksi di Indonesia.
2. Meneliti aspek teknologi dan digitalisasi dalam meningkatkan efektivitas verifikasi dokumen dan kapasitas peserta tender.
3. Melakukan studi komparatif dengan negara-negara yang telah berhasil menerapkan praktik terbaik dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal.
4. Mengkaji hubungan antara regulasi, implementasi, dan pengawasan dalam konteks pencegahan kemenangan perusahaan tidak bermodal dalam sebuah tender konstruksi.

Dengan penerapan saran-saran di atas, diharapkan dapat tercipta sistem tender konstruksi yang lebih transparan, akuntabel, dan efektif dalam mencegah kemenangan perusahaan tidak bermodal, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembangunan infrastruktur dan optimalisasi penggunaan anggaran publik.



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., Sediati, R., Sulistyani, D., & Soegianto, S. (2020). Peningkatan Kemampuan Administrasi Tender Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Bidang Jasa Konstruksi. *Journal of Dedicators Community*, 4(2), 141-151.
- Arifin, Z., Soegianto, S., & Sulistyani, D. (2020). Perlindungan Hukum Perjanjian Kemitraan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pada Bidang Konstruksi. *Jurnal USM Law Review*, 3(1), 59-76.
- Darma, E. (2018). Analisis Manajemen Risiko Dan Pengendalian Intern Pada Pengadaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pengadaan Jasa Konstruksi Pada SKPD Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat). *Jurnal Pembangunan Nagari*, 2(2), 189.
- Habibi, M. M., & Untari, S. (2018). Efektivitas Pelaksanaan E-Procurement Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 3(2), 159-168.
- Hadinata, R. (2021). "Evaluasi Kemampuan Finansial sebagai Prasyarat Tender Proyek Konstruksi." Bandung: Penerbit ITB.
- Hadinata, R., & Fadli, M. (2022). "Pengawasan dan Monitoring Proyek Konstruksi: Mencegah Kegagalan Kontraktor Tidak Berkualitas." Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hartono, J. (2021). "Reformasi Pengadaan Konstruksi: Mencegah Praktik Dumping Harga dan Monopoli Tender." *Jurnal Konstruksi Indonesia*, 15(3), 112-128.
- Kusuma, I. G., & Wijaya, T. (2023). "Mencegah Kegagalan Proyek: Standar Penilaian Kemampuan Teknis dan Finansial Kontraktor." Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mardiani, A. (2021). "Analisis Risiko Kegagalan Proyek Akibat Keterbatasan Modal Kontraktor." *Jurnal Teknik Sipil*, 19(4), 210-228.
- Nugroho, B., & Widodo, T. (2021). "Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Kontraktor: Metode Pencegahan Kegagalan Proyek." *Jurnal Pengembangan Infrastruktur*, 12(3), 189-205.

- Pane, M. D. (2017). Aspek Hukum Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, suatu Tinjauan Yuridis Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. *Jurnal Media Hukum*, 24(2), 147-155.
- Rahman & Sulisty (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kegagalan Proyek Konstruksi di Indonesia.
- Siadari, R. (2021). Analisa Pengadaan Barang dan Jasa Konstruksi Melalui Penyedia Jasa Menurut Perpres No. 16 Tahun 2018.
- Siswanto, A. B., & Salim, M. A. (2018). Pengadaan jasa konstruksi dengan e-procurement. *Jurnal Teknik Sipil*, 10.
- Soetomo, H., & Putra, D. (2023). "Benchmarking Internasional: Praktik Terbaik Pengadaan Konstruksi." Jakarta: LIPI Press.
- Sulistyowati, E., & Purnomo, H. (2023). "Analisis Kemampuan Finansial sebagai Indikator Keberhasilan Proyek Konstruksi." Bandung: Penerbit ITB.
- Tanubrata, M., & Setiaputri, M. (2010). Proses Evaluasi Penawaran Kontraktor dengan Sistem Nilai (Merit Point System). *Jurnal Teknik Sipil*, 6(2), 79-100.
- Wibowo, A. (2022). "Regulasi Tender Konstruksi: Mencegah Dominasi Perusahaan Tidak Bermodal." Jakarta: Penerbit Kompas.
- Wijaya, R., & Putra, A. (2021). "Benchmarking Internasional: Standar Prakualifikasi Tender Konstruksi." *Jurnal Manajemen Konstruksi*, 13(1), 67-82.
- Zachawerus, J., & Soekiman, A. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan pelaksanaan proyek jalan nasional di Maluku Utara. *Jurnal Infrastruktur*, 4(01), 26-33.