

**TATA KELOLA PUBLIK DAN SEKTOR KETIGA:  
TATA KELOLA, MANAJEMEN KONTRAK, DAN MANAJEMEN PUBLIK**

**PUBLIC GOVERNANCE AND THE THIRD SECTOR: GOVERNANCE,  
CONTRACT MANAGEMENT, AND PUBLIC MANAGEMENT**

**Edi Candra<sup>a</sup>, Nurliah Nurdin<sup>a</sup>**

<sup>a</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta  
email: [edicandra1974@gmail.com](mailto:edicandra1974@gmail.com)

<sup>a</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta  
email: [nurliahnurdin@ipdn.ac.id](mailto:nurliahnurdin@ipdn.ac.id)

**Abstract**

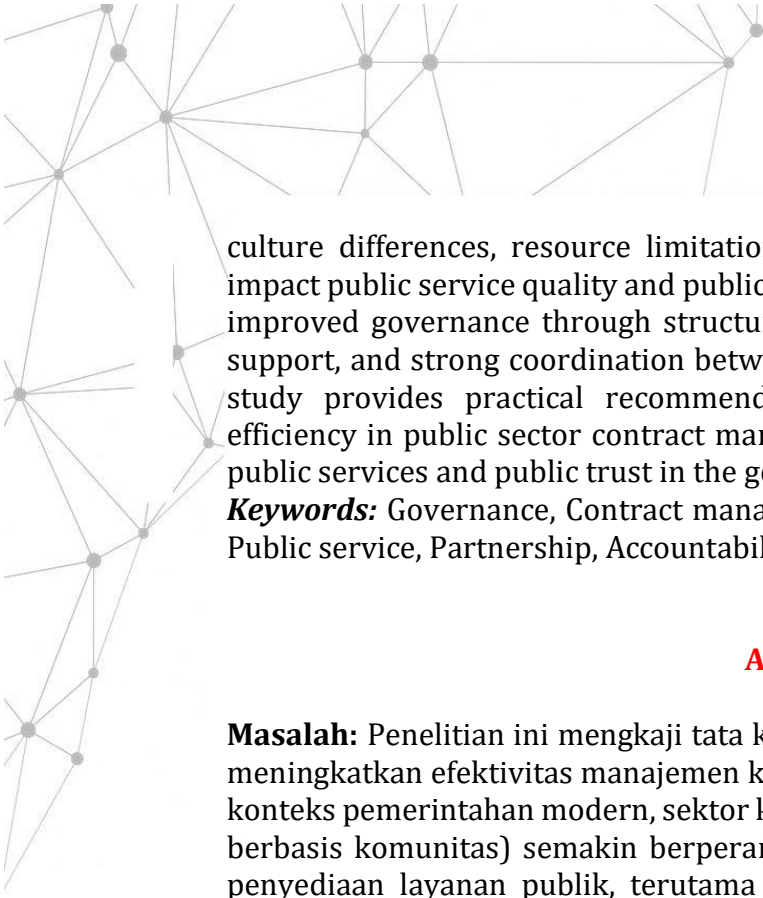
**Problem:** This study examines public governance and the role of the third sector in improving contract management effectiveness and the quality of public services. In the context of modern governance, the third sector (non-profit organizations, NGOs, and community-based institutions) increasingly plays a vital role as a government partner in providing public services, particularly in social sectors such as health, education, and social welfare.

**Purpose:** This study aims to analyze the relationship between governance, contract management, and public management in the public sector, with a focus on effectiveness and efficiency in contract management within government institutions.

**Methodology:** Using a qualitative descriptive approach, this research explores various factors influencing the success of contract management in the public sector, including challenges encountered and the steps required to enhance sound governance. Primary data were collected through in-depth interviews with government officials, project managers, and third-party providers partnering with the government, while secondary data were gathered from official documents, annual reports, public policies, and relevant literature. Analysis was conducted using a thematic approach to identify patterns or main themes related to governance practices and contract management.

**Results/Findings:** The findings indicate that role clarity, transparency, and effective communication are key factors influencing the success of partnerships between the government and the third sector. Additionally, challenges such as organizational

\*Corresponding Author  
email: [edicandra1974@gmail.com](mailto:edicandra1974@gmail.com)



culture differences, resource limitations, and contract management ambiguities impact public service quality and public trust. Addressing these challenges requires improved governance through structured performance measurement, leadership support, and strong coordination between the government and third parties. This study provides practical recommendations to strengthen accountability and efficiency in public sector contract management, aiming to enhance the quality of public services and public trust in the government.

**Keywords:** Governance, Contract management, Public management, Public sector, Public service, Partnership, Accountability, Public trust

### Abstrak

**Masalah:** Penelitian ini mengkaji tata kelola publik dan peran sektor ketiga dalam meningkatkan efektivitas manajemen kontrak serta kualitas layanan publik. Dalam konteks pemerintahan modern, sektor ketiga (organisasi nirlaba, LSM, dan lembaga berbasis komunitas) semakin berperan penting sebagai mitra pemerintah dalam penyediaan layanan publik, terutama di sektor-sektor sosial seperti kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan sosial.

**Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara tata kelola, manajemen kontrak, dan manajemen publik di sektor publik, dengan fokus pada efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan kontrak di institusi pemerintah.

**Metodologi:** Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan manajemen kontrak di sektor publik, termasuk tantangan yang dihadapi dan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan tata kelola yang baik. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat pemerintah, pengelola proyek, dan pihak ketiga yang bekerja sama dengan pemerintah, sementara data sekunder berasal dari dokumen resmi, laporan tahunan, kebijakan publik, serta literatur yang relevan. Analisis dilakukan dengan metode tematik untuk mengidentifikasi pola-pola atau tema utama terkait praktik tata kelola dan pengelolaan kontrak.

**Temuan/Hasil Penelitian:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan peran, transparansi, dan komunikasi yang efektif merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan kemitraan antara pemerintah dan sektor ketiga. Selain itu, tantangan yang dihadapi mencakup perbedaan budaya organisasi, keterbatasan sumber daya, dan ketidakjelasan dalam pengaturan kontrak yang berdampak pada kualitas layanan publik dan kepercayaan masyarakat. Untuk mengatasi kendala ini, diperlukan peningkatan tata kelola melalui pengukuran kinerja yang terstruktur, dukungan pimpinan, dan koordinasi yang kuat antara pemerintah dan pihak ketiga. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis untuk memperkuat akuntabilitas dan efisiensi manajemen kontrak di sektor publik, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan publik dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

**Jenis penelitian:**

**Kata kunci:** Tata kelola, Manajemen kontrak, Manajemen publik, Sektor public, Layanan publik, Kemitraan, Akuntabilitas, Kepercayaan Masyarakat

## A. PENDAHULUAN

Tata kelola yang baik (good governance) telah menjadi kebutuhan mendasar dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi administrasi publik. Tata kelola tidak hanya terkait dengan proses pembuatan kebijakan, tetapi juga pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dari kebijakan-kebijakan tersebut (Ali & Saputra, 2020; Choirulsyah & Azhar, 2024). Dalam konteks manajemen publik, tata kelola yang baik mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta keberlanjutan pembangunan publik. Salah satu tantangan utama dalam tata kelola adalah bagaimana memastikan bahwa semua proses dijalankan secara efektif melalui manajemen kontrak yang profesional dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Natalia, 2022; Nurdin, 2018).

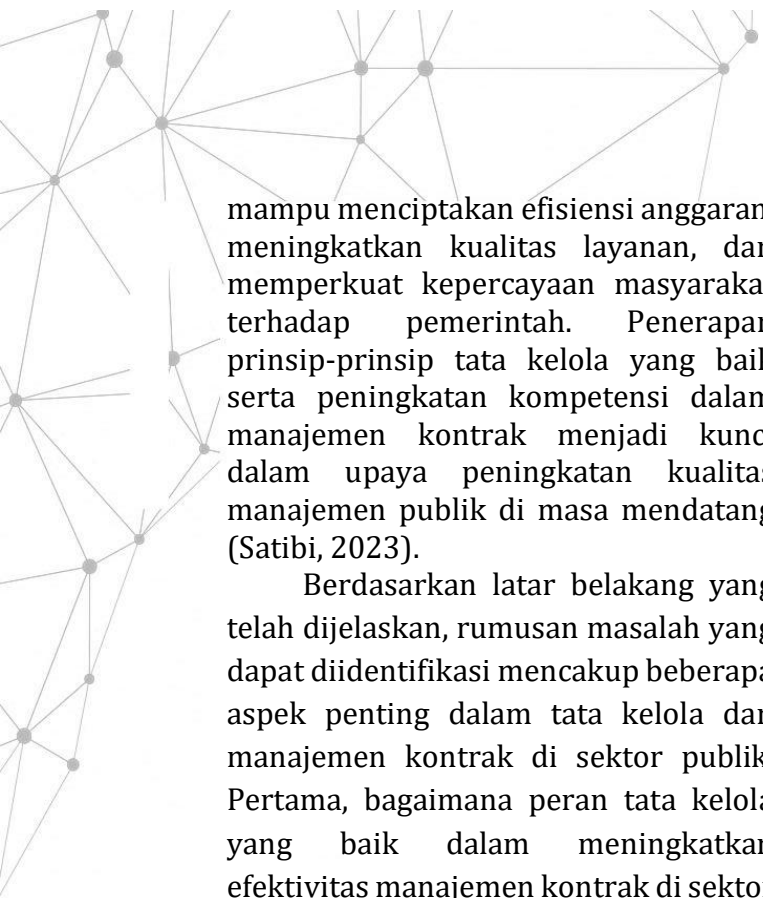
Manajemen kontrak dalam sektor publik memiliki peranan strategis karena sering kali melibatkan pengelolaan dana publik yang signifikan. Ketika kontrak antara pemerintah dan pihak ketiga, seperti vendor atau penyedia layanan, tidak dikelola dengan baik, hal tersebut dapat menimbulkan berbagai risiko, seperti inefisiensi anggaran, penurunan kualitas layanan, hingga potensi terjadinya praktik korupsi (Susanti dkk., 2015). Penelitian menunjukkan bahwa lemahnya manajemen kontrak di sektor publik berpotensi menyebabkan kerugian negara, baik dari segi finansial maupun reputasi public (Kurniawan & Suswanta,

2020). Oleh karena itu, manajemen kontrak yang baik sangat diperlukan untuk menjaga kredibilitas dan efektivitas layanan public (Hisra, 2023).

Di sisi lain, implementasi tata kelola dan manajemen kontrak yang buruk juga dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap pemerintah. Masyarakat cenderung menilai kinerja pemerintah berdasarkan kualitas layanan publik yang diterima (L. D. M. Putri & Mutiarin, 2018). Jika terdapat ketidaktransparanan dalam proses pengadaan barang atau jasa, misalnya, hal ini dapat memunculkan ketidakpercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Kondisi tersebut semakin diperparah dengan adanya kesenjangan antara harapan publik dan realisasi layanan yang diberikan (Utama dkk., 2019).

Selain itu, manajemen kontrak yang buruk dapat menyebabkan ketidakselarasan antara tujuan jangka panjang pemerintah dengan pelaksanaan program-program strategis (Rozarie, 2017). Banyak proyek-proyek besar di sektor publik yang tidak selesai tepat waktu atau tidak mencapai hasil yang diharapkan karena adanya permasalahan dalam pengelolaan kontrak. Hal ini menuntut adanya perbaikan dalam tata kelola dan penguatan kapasitas manajemen kontrak di instansi publik agar program-program pembangunan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan (Subianto, 2020).

Melihat urgensi tersebut, diperlukan adanya perbaikan dalam kerangka tata kelola dan manajemen kontrak, terutama di sektor publik, agar



mampu menciptakan efisiensi anggaran, meningkatkan kualitas layanan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik serta peningkatan kompetensi dalam manajemen kontrak menjadi kunci dalam upaya peningkatan kualitas manajemen publik di masa mendatang (Satibi, 2023).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah yang dapat diidentifikasi mencakup beberapa aspek penting dalam tata kelola dan manajemen kontrak di sektor publik. Pertama, bagaimana peran tata kelola yang baik dalam meningkatkan efektivitas manajemen kontrak di sektor publik, mengingat bahwa tata kelola yang jelas dan terstruktur diharapkan dapat meminimalkan konflik serta memastikan pemenuhan target layanan. Kedua, faktor-faktor apa saja yang menyebabkan inefisiensi dalam manajemen kontrak pada institusi publik, yang sering kali dipengaruhi oleh perbedaan budaya organisasi, kurangnya sumber daya, dan ketidakjelasan dalam pengaturan kontrak itu sendiri. Ketiga, bagaimana dampak manajemen kontrak yang buruk terhadap kualitas layanan publik serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, karena manajemen yang tidak efektif dapat mengakibatkan layanan yang kurang optimal dan menurunkan kepercayaan publik. Terakhir, diperlukan pula identifikasi langkah-langkah yang perlu diambil untuk memperbaiki tata kelola dan manajemen kontrak, dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas di sektor publik agar

tercipta pelayanan yang responsif dan berkualitas sesuai harapan masyarakat.

## **B. TINJAUAN TEORI**

### **1. Tata Kelola (Good Governance)**

Tata kelola yang baik atau *good governance* merujuk pada serangkaian prinsip dan praktik yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan administrasi publik maupun perusahaan. Prinsip-prinsip tata kelola yang baik meliputi keterbukaan informasi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, efektivitas, dan kepatuhan hukum. Dalam konteks sektor publik, tata kelola yang baik memainkan peranan kunci dalam memastikan bahwa kebijakan yang diambil oleh pemerintah dapat diimplementasikan secara efektif dan tepat sasaran (Choirulsyah & Azhar, 2024).

Menurut Rhodes (1996), tata kelola modern di sektor publik mencerminkan hubungan yang dinamis antara berbagai aktor yang terlibat dalam pengambilan keputusan publik, termasuk sektor swasta, masyarakat sipil, dan lembaga pemerintah. Proses tata kelola ini melibatkan interaksi dan kolaborasi antar pihak yang memiliki kepentingan untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan yang berkelanjutan (Noor dkk., 2022).

### **2. Manajemen Kontrak di Sektor Publik**

Manajemen kontrak adalah salah satu komponen penting dalam administrasi publik yang berkaitan dengan pengelolaan hubungan antara pemerintah sebagai pihak yang menyediakan dana dan pihak ketiga yang menyediakan layanan atau barang tertentu. Manajemen kontrak yang baik mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan penyelesaian kontrak yang sesuai dengan peraturan dan

ketentuan hukum yang berlaku (Castelli dkk., 2021). Ketidakmampuan dalam mengelola kontrak secara efisien sering kali menjadi penyebab utama terjadinya inefisiensi dalam penggunaan anggaran, keterlambatan penyelesaian proyek, dan rendahnya kualitas layanan public (Ameyaw dkk., 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Parker & Hartley (2003) menunjukkan bahwa kelemahan dalam pengelolaan kontrak di sektor publik dapat menyebabkan pembengkakan biaya proyek dan ketidakselarasan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan di lapangan (Parker & Hartley, 2003). Oleh karena itu, manajemen kontrak yang efektif menjadi kunci untuk menghindari potensi kerugian keuangan dan memastikan bahwa proyek-proyek publik berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (N. L. K. M. Putri dkk., 2023).

### 3. Manajemen Publik

Manajemen publik berfokus pada bagaimana pemerintah merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program yang bertujuan untuk melayani masyarakat. New Public Management (NPM) adalah salah satu pendekatan modern dalam manajemen publik yang menekankan pada efisiensi, desentralisasi, serta penggunaan teknik-teknik manajerial yang lebih berorientasi pasar dalam sektor public (Gaebler, 1993). Pendekatan ini mendorong pemerintah untuk lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta meningkatkan kualitas layanan publik melalui manajemen yang lebih fleksibel dan berorientasi pada hasil.

Dalam konteks ini, manajemen kontrak yang baik berperan penting dalam memastikan bahwa proyek-

proyek pemerintah dapat diselesaikan secara efektif dan tepat waktu, serta mencegah terjadinya kebocoran anggaran. Menurut Hood (1991), konsep NPM menekankan pentingnya peran manajemen yang profesional dan transparan dalam proses penyusunan kontrak antara sektor publik dan swasta. (Kaufmann dkk., 2010)

Setelah proses verifikasi dan klarifikasi selesai, data fisik dan yuridis yang telah diumumkan dikonfirmasi melalui berita acara, dan jika tidak ada kekurangan data atau keberatan yang belum terselesaikan, hak atas tanah dicatat dalam buku tanah dan sertifikat diterbitkan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota setempat. Proses ini mengikuti ketentuan yang jelas dan terstruktur untuk memastikan kepastian hukum dan keabsahan dokumen tanah bagi pemegang hak yang terdaftar.

### 4. Hubungan Antara Tata Kelola, Manajemen Kontrak, dan Manajemen Publik

Tata kelola yang baik dan manajemen kontrak yang efektif memiliki hubungan yang erat dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan di sektor publik. Tata kelola yang buruk sering kali menjadi akar permasalahan dalam lemahnya manajemen kontrak, seperti kurangnya transparansi, rendahnya akuntabilitas, serta lemahnya pengawasan terhadap pelaksanaan proyek-proyek publik<sup>1</sup>. Sebaliknya, manajemen kontrak yang baik dapat memperkuat praktik tata kelola dengan meningkatkan efisiensi penggunaan dana publik serta meminimalisir potensi korupsi dan pemborosan anggaran.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara penerapan tata kelola yang baik dengan



peningkatan kualitas manajemen kontrak di sektor publik. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Bovens (2007) menekankan bahwa tata kelola yang transparan dan akuntabel dapat mendorong terciptanya manajemen kontrak yang lebih efisien dan bertanggung jawab.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami secara mendalam hubungan antara tata kelola, manajemen kontrak, dan manajemen publik di sektor publik. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran rinci mengenai proses dan dinamika yang terjadi dalam pengelolaan kontrak serta tata kelola di institusi pemerintah tanpa melakukan intervensi langsung terhadap variabel-variabel yang terlibat. Dengan metode deskriptif kualitatif, peneliti dapat mengeksplorasi berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan kontrak di sektor publik melalui data-data yang diperoleh langsung dari lapangan.

Data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen kontrak dan tata kelola, seperti pejabat pemerintah, pengelola proyek, dan penyedia jasa pihak ketiga. Teknik wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman langsung dari informan terkait praktik tata kelola yang mereka jalani. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen-dokumen resmi, laporan tahunan, kebijakan publik, peraturan terkait,

serta literatur akademik yang relevan. Analisis data dilakukan dengan metode analisis tematik, di mana data dari wawancara dan dokumen dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang terkait dengan tata kelola dan manajemen kontrak di sektor publik. Validitas dan reliabilitas data dijamin melalui teknik triangulasi data, uji kredibilitas dengan member check, dan konfirmasi informasi dari berbagai sumber yang relevan. Penelitian ini berfokus pada institusi pemerintah yang mengelola proyek besar, dengan subjek penelitian mencakup berbagai aktor yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama dalam hal akses terhadap data sensitif dan waktu wawancara dengan beberapa informan kunci yang memiliki jadwal padat..

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Penelitian ini telah menghasilkan sejumlah temuan yang signifikan terkait dengan tata kelola, manajemen kontrak, dan pengelolaan manajemen publik di sektor pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis dokumen, beberapa tema utama dapat diidentifikasi sebagai berikut:**

#### 1. Peran Tata Kelola dalam Efektivitas Manajemen Kontrak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan tata kelola yang baik memiliki dampak yang positif terhadap efektivitas manajemen kontrak di sektor publik. Informan menyebutkan bahwa instansi pemerintah yang menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat lebih mampu mengelola

kontrak secara efisien dan tepat waktu. Mereka juga lebih responsif dalam mengatasi masalah yang muncul selama pelaksanaan proyek.

Beberapa responden menekankan bahwa keterbukaan informasi terkait proses pengadaan barang dan jasa meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah dan mengurangi potensi penyimpangan dalam proses kontrak. Selain itu, dengan adanya mekanisme pengawasan yang baik, pengelolaan kontrak lebih terarah dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Namun, kurangnya kapasitas pengelola kontrak di beberapa instansi menjadi tantangan dalam memastikan tata kelola yang optimal.

## 2. **Faktor-faktor Penyebab Inefisiensi dalam Manajemen Kontrak**

Penelitian mengidentifikasi beberapa faktor utama yang menyebabkan terjadinya inefisiensi dalam manajemen kontrak di sektor publik. Beberapa faktor tersebut meliputi:

### a. **Kurangnya Perencanaan yang Matang**

Banyak proyek yang mengalami keterlambatan atau pembengkakan biaya akibat perencanaan yang tidak komprehensif. Informan menyebutkan bahwa kurangnya analisis risiko dan studi kelayakan pada tahap awal sering menjadi penyebab utama kegagalan proyek.

### b. **Kurangnya Kapasitas Sumber Daya Manusia**

Salah satu masalah yang sering dihadapi adalah keterbatasan kapasitas pegawai pemerintah dalam mengelola kontrak yang kompleks. Informan

mengungkapkan bahwa banyak manajer proyek atau pengelola kontrak yang tidak memiliki keterampilan teknis atau manajerial yang memadai, sehingga sulit memastikan kualitas pelaksanaan proyek.

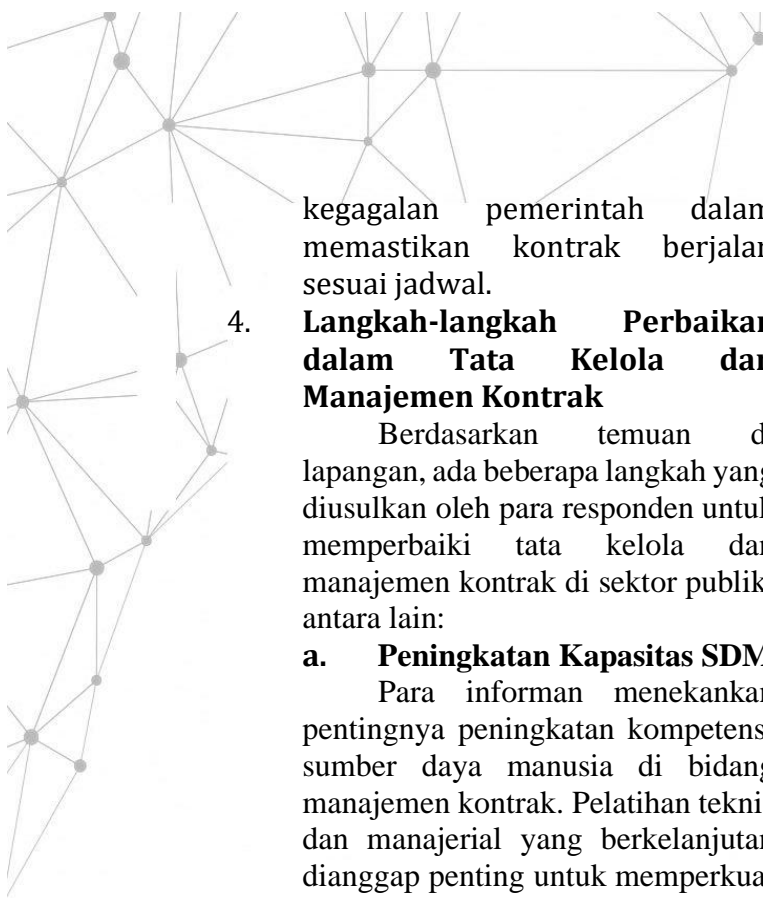
### c. **Keterlambatan Pembayaran kepada Kontraktor**

Beberapa responden dari pihak ketiga (vendor) mengungkapkan bahwa keterlambatan pembayaran dari pihak pemerintah sering mengakibatkan penundaan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh proses birokrasi yang lambat, serta kurangnya kepastian dalam mekanisme pembayaran kontrak.

## 3. **Dampak Manajemen Kontrak yang Buruk Terhadap Kualitas Layanan Publik**

Manajemen kontrak yang buruk terbukti berdampak langsung terhadap kualitas layanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kontrak yang tidak dikelola dengan baik sering kali berakhir dengan kualitas hasil pekerjaan yang rendah. Misalnya, proyek infrastruktur yang tidak selesai tepat waktu menyebabkan masyarakat tidak dapat menikmati layanan yang optimal sesuai dengan harapan.

Selain itu, rendahnya kualitas layanan publik ini berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Beberapa informan dari sektor publik menyebutkan bahwa keluhan dari masyarakat sering kali terkait dengan ketidaktransparanan dalam pengelolaan proyek serta



kegagalan pemerintah dalam memastikan kontrak berjalan sesuai jadwal.

#### 4. **Langkah-langkah Perbaikan dalam Tata Kelola dan Manajemen Kontrak**

Berdasarkan temuan di lapangan, ada beberapa langkah yang diusulkan oleh para responden untuk memperbaiki tata kelola dan manajemen kontrak di sektor publik, antara lain:

##### **a. Peningkatan Kapasitas SDM**

Para informan menekankan pentingnya peningkatan kompetensi sumber daya manusia di bidang manajemen kontrak. Pelatihan teknis dan manajerial yang berkelanjutan dianggap penting untuk memperkuat kemampuan pegawai dalam mengelola kontrak yang kompleks dan beragam

##### **b. Penguatan Sistem Pengawasan dan Evaluasi**

Beberapa informan menyarankan penguatan sistem pengawasan yang lebih independen dan transparan untuk meminimalisir potensi penyimpangan dalam pelaksanaan kontrak. Hal ini mencakup penerapan teknologi dalam sistem pengadaan dan pengelolaan kontrak, seperti *e-procurement* yang dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi

##### **c. Perbaikan Regulasi dan Kebijakan Pengadaan**

Perlu adanya penyempurnaan regulasi terkait pengadaan barang dan jasa, termasuk aturan mengenai mekanisme pembayaran, penyelesaian sengketa kontrak, dan penetapan sanksi bagi pihak yang tidak memenuhi kewajibannya. Para responden menilai bahwa regulasi yang lebih jelas dan tegas akan

membantu memastikan pengelolaan kontrak yang lebih efektif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori tata kelola yang baik (*good governance*) yang menekankan pada pentingnya prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam manajemen kontrak publik. Penelitian ini membuktikan bahwa penerapan tata kelola yang baik berdampak signifikan pada efektivitas manajemen kontrak. Instansi yang mengadopsi prinsip-prinsip tata kelola yang baik cenderung lebih berhasil dalam mengelola kontrak secara efisien, menghindari potensi penyelewengan, dan mencapai hasil yang sesuai dengan harapan public.

Dalam literatur, Dwiyanto (2011) menegaskan bahwa keterbukaan informasi dalam pengadaan publik merupakan faktor kunci yang dapat meningkatkan kepercayaan publik serta mengurangi potensi korupsi<sup>2</sup>. Penelitian ini mendukung pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa transparansi dalam pengelolaan kontrak di sektor publik meningkatkan akuntabilitas dan mendorong pelaksanaan proyek yang lebih terarah dan efektif.

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan inefisiensi dalam manajemen kontrak, di antaranya adalah perencanaan yang tidak matang, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, dan keterlambatan pembayaran kepada kontraktor. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa salah satu penyebab utama kegagalan proyek di sektor publik adalah perencanaan yang kurang komprehensif dan pengelolaan sumber daya manusia yang tidak optimal.

Kelemahan dalam perencanaan, seperti kurangnya analisis risiko dan studi kelayakan yang menyeluruh, dapat menyebabkan proyek berjalan dengan



waktu dan biaya yang lebih besar dari perkiraan awal. Selain itu, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola kontrak yang kompleks menunjukkan bahwa masih banyak instansi yang belum menyiapkan manajer proyek dengan keterampilan yang memadai. Dwiyanto (2020) mencatat bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan sangat penting untuk memastikan keberhasilan pengelolaan kontrak di sektor public.

Keterlambatan pembayaran kepada kontraktor, yang sering kali terjadi akibat birokrasi yang lamban, menjadi salah satu faktor utama yang mengganggu pelaksanaan proyek tepat waktu. Masalah ini dapat berdampak buruk tidak hanya bagi kontraktor, tetapi juga terhadap keseluruhan kualitas dan jadwal proyek, sebagaimana tercermin dalam hasil penelitian ini.

Dampak langsung dari manajemen kontrak yang buruk pada kualitas layanan publik juga menjadi temuan yang penting. Proyek yang tidak selesai tepat waktu atau dengan kualitas yang rendah berakibat pada penurunan kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat. Temuan ini relevan dengan penelitian Setiawan (2019), yang menyatakan bahwa kualitas layanan publik sangat bergantung pada keberhasilan manajemen proyek yang melibatkan kontrak dengan pihak ketiga.

Kegagalan dalam pengelolaan kontrak, seperti keterlambatan proyek infrastruktur atau kualitas pekerjaan yang tidak sesuai spesifikasi, berdampak langsung pada kinerja layanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Penurunan kualitas ini juga menyebabkan penurunan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Informan dalam penelitian ini menegaskan bahwa keluhan masyarakat terhadap layanan publik sering kali terkait dengan buruknya pengelolaan proyek, yang disebabkan oleh tata kelola dan manajemen kontrak yang tidak efektif.

Penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi untuk memperbaiki tata kelola dan manajemen kontrak di sektor publik, di antaranya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan sistem pengawasan, dan perbaikan regulasi pengadaan. Rekomendasi ini didukung oleh literatur yang ada, seperti yang diungkapkan oleh Thai (2009), yang menekankan pentingnya regulasi yang jelas dan pelatihan yang berkelanjutan bagi para pengelola kontrak.

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi solusi utama yang diajukan oleh informan dalam penelitian ini. Pelatihan berkelanjutan dan sertifikasi di bidang manajemen kontrak dan pengadaan sangat diperlukan untuk memastikan bahwa pejabat pemerintah memiliki keterampilan yang memadai dalam menangani proyek yang kompleks. Di sisi lain, penguatan sistem pengawasan dan evaluasi, termasuk penerapan teknologi seperti *e-procurement*, diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan kontrak.

Selain itu, perbaikan regulasi pengadaan juga menjadi langkah penting yang disarankan oleh para informan. Kebijakan pengadaan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan proyek akan membantu mengurangi keterlambatan dalam pembayaran dan memperbaiki mekanisme penyelesaian sengketa kontrak.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengambilan kebijakan di sektor publik, khususnya terkait dengan reformasi tata kelola dan manajemen kontrak. Kebijakan yang mendorong transparansi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta perbaikan regulasi pengadaan sangat diperlukan untuk memastikan pengelolaan proyek yang lebih baik dan meningkatkan kualitas layanan public.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan pentingnya reformasi dalam sistem pengawasan proyek pemerintah.

Mengingat bahwa salah satu masalah utama yang teridentifikasi adalah keterbatasan kapasitas pengawasan, pemerintah perlu mempertimbangkan pembentukan lembaga pengawas independen yang lebih kuat dan berdaya guna untuk meminimalisir penyimpangan dalam pengelolaan kontrak.

### E. KESIMPULAN

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa tata kelola yang baik memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen kontrak di sektor publik. Beberapa faktor penyebab inefisiensi dalam manajemen kontrak telah diidentifikasi, termasuk perencanaan yang buruk, keterbatasan kapasitas SDM, dan keterlambatan pembayaran. Solusi yang diusulkan, seperti peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan pengawasan, dan perbaikan regulasi, merupakan langkah-langkah yang dapat diambil untuk memperbaiki kualitas pengelolaan proyek di sektor publik dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah

#### Saran

- a. Pemerintah perlu memastikan bahwa para pengelola kontrak dan proyek memiliki keterampilan teknis dan manajerial yang memadai. Pelatihan berkelanjutan dan sertifikasi manajemen kontrak serta pengadaan publik bisa menjadi solusi untuk meningkatkan kompetensi mereka. Peningkatan kapasitas ini juga dapat mendukung efektivitas manajemen kontrak dan kualitas layanan public.
- b. Masyarakat didorong untuk memanfaatkan saluran pengaduan yang disediakan pemerintah bila menemukan potensi penyimpangan dalam pengelolaan proyek publik. Dengan saling menjaga transparansi, hubungan yang lebih baik antara

pemerintah dan masyarakat dapat tercapai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ali, K., & Saputra, A. (2020). Tata Kelola Pemerintahan Desa Terhadap Peningkatan Pelayanan Publik Di Desa Pematang Johar. *Warta Dharmawangsa*, 14(4), 602–614.
- Ameyaw, C., Mensah, S., & Osei-Tutu, E. (2012). Public procurement in Ghana: The implementation challenges to the public procurement law 2003 (Act 663). *International Journal of Construction supply chain management*, 2(2), 55–65.
- Castelli, A., Piga, G., Saussier, S., & Tátrai, T. (2021). *The Challenges of Public Procurement Reforms*. Routledge.  
<https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781003023470&type=googlepdf>
- Choirulsyah, D., & Azhar, A. (2024). Implementasi Etika Administrasi Publik: Langkah Utama dalam Menciptakan Good Governance di Indonesia. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 9(3), 195–203.
- Gaebler, T. (1993). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is*

- transforming the public sector.* Plume.
- Hisra, H. (2023). *Peran Manajemen Risiko Dalam Menciptakan Good Corporate Governance* [PhD Thesis]. Institut Agama Islam Negeri Palopo.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *World Bank policy research working paper*, 5430. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1682130](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1682130)
- Kurniawan, A., & Suswanta, S. (2020). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *Kemudi: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(01), 134–148.
- Natalia, A. (2022). Paradigma Good Governance Dalam Administrasi Publik Memfasilitasi Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 18(1), 15–26.
- Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik.* Bildung. <https://repository.unair.ac.id/126355/>
- Nurdin, A. H. M. (2018). Menuju pemerintahan terbuka (open government) melalui penerapan e-government. *Jurnal MP (Manajemen Pemerintahan)*, 5(1), 1–17.
- Parker, D., & Hartley, K. (2003). Transaction costs, relational contracting and public private partnerships: A case study of UK defence. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9(3), 97–108.
- Putri, L. D. M., & Mutiarin, D. (2018). Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(9). <http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/29132/C.54.pdf?sequence=1>
- Putri, N. L. K. M., Putrayasa, I., & Aryaningsih, N. N. (2023). *Analisis Anggaran Biaya sebagai Alat Bantu Perencanaan dan Pengendalian Proyek Di PT Kresna Putra Karya (Studi Kasus Proyek Peningkatan Ruas Jalan Pertigaan Segah Payungan)* [PhD Thesis, Politeknik Negeri Bali]. <http://repository.pnb.ac.id/10250/>
- Rozarie, R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* [https://www.academia.edu/download/54795964/Cetakan\\_Revisi.pdf](https://www.academia.edu/download/54795964/Cetakan_Revisi.pdf)
- Satibi, I. (2023). *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik.* Unpas Press.



<http://repository.unpas.ac.id/64366/>

Subianto, A. (2020). *Kebijakan publik: Tinjauan perencanaan, implementasi dan evaluasi*. Brilliant. [http://dspace.hangtuah.ac.id:8080/xmlui/bitstream/handle/dx/1071/Kebijakan%20Publik\\_151220\\_opt.pdf?sequence=3](http://dspace.hangtuah.ac.id:8080/xmlui/bitstream/handle/dx/1071/Kebijakan%20Publik_151220_opt.pdf?sequence=3)

Susanti, E., Runiawati, N., & IP, S. (2015). Pengertian Manajemen Proyek Sektor Publik. *Pustaka. Ut. Ac. Id (pp. 1-73)*. <https://pustaka.ut.ac.id/lib/wpcontent/uploads/pdfmk/ADPU433803-M1.pdf>, 73.

Utama, A. G. S., Prabiyanto, A. E., & Arief, E. (2019). E-procurement system pengadaan barang dan jasa pada PT. Trakindo Utama Surabaya. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga Vol, 4(1)*, 592-606.