

**FAKTOR FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KETERLAMBATAN
PADA PROSES PENGADAAN JASA PEMBORONGAN
STUDI KASUS : ADB LOAN NO.1798-INO RR(SP)**

Adhi Purnomo, Harcana Adriantara

Abstrak

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengantisipasi keterlambatan pelaksanaan proses pengadaan pekerjaan proyek agar tidak terulang di masa yang akan datang dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan proyek prasarana jalan. Metode yang digunakan adalah melakukan survei berupa penyebaran kuesioner kepada panitia dan stake holder pengadaan jasa pemborongan pada paket ADB-Loan No. 1789-INO. Hasil dari penelitian ini adalah faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan pada proses jasa pemborongan..

Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara studi literatur dan survey pada sumber informasi yang dibutuhkan berupa wawancara terstruktur dan melalui kuesioner.

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data tersebut diperoleh dengan cara menyebarkan angket atau kuesioner dengan cara mewawancarai responden secara langsung terhadap pakar dalam bidang yang berkaitan dengan masalah yang dibahas

Berdasarkan pembahasan dari hasil olahan data, temuan dan validasi dapat ditarik kesimpulan bahwa Faktor – faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan pengadaan jasa pemborongan dipengaruhi oleh 2 faktor dominan, yaitu :

Dana pendamping dalam APBN DIPA dana belum siap

Lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan ijin/rekomendasi dari Bank Pembangunan Asia untuk memulai setiap tahapan proses pelelangan

Kata kunci : keterlambatan, proses pengadaan

PENDAHULUAN

Kondisi pelayanan jaringan jalan kepada masyarakat saat ini masih memprihatinkan dan belum optimal. Persentase kerusakan dan kurangnya kapasitas jaringan jalan masih

*Adhi Purnomo, ST, MT
Staf Pengajar Jurusan Teknik Sipil
Fakultas Teknik
Universitas Negeri Jakarta, 13220*

*Harcana Adriantara, MT
Alumnus Jurusan Manajemen
Konstruksi Fakultas Teknik
Universitas Indonesia*

banyak dijumpai di berbagai daerah. Catatan terakhir kondisi kerusakan jaringan jalan adalah bahwa jalan nasional dengan panjang 26.853 km 4% dalam kondisi rusak ringan dan berat, jalan provinsi dengan panjang 39.745 km 11% dalam kondisi rusak ringan dan berat, dan jalan kabupaten dengan panjang 174.669 km 63% dalam kondisi rusak ringan dan berat, serta jalan kota panjang 26.102 km 4% dalam kondisi rusak ringan. Salah satu alasan utama kerusakan tersebut adalah kurangnya alokasi kebutuhan biaya penanganannya. Ditambah lagi dengan terjadinya krisis ekonomi telah menyebabkan kemampuan penyediaan jasa pelayanan prasarana jalan menurun terutama disebabkan oleh minimnya pendanaan untuk memenuhi kebutuhan operasi dan pemeliharaan prasarana jalan [Direktorat Bintek, 2004].

Pendanaan yang berasal dari pinjaman luar negeri telah banyak dialokasikan untuk kegiatan pembangunan jalan. Peningkatan jumlah pelaksanaan proyek-proyek dengan pinjaman luar negeri dirasakan masih perlu mendapat perhatian khusus. Pinjaman/hibah luar negeri yang telah dimanfaatkan melalui Direktorat Jenderal Prasarana Wilayah ex. Dirjen Bina Marga, sejak tahun 1973 sampai dengan 2002 diperoleh dari berbagai sumber donor. Namun pemberi pinjaman/hibah terbesar untuk membiayai berbagai proyek khususnya pada Direktorat Jenderal Prasarana Wilayah termasuk Jasa Marga adalah Bank Dunia sebesar USD 3.231.000.000, pinjaman Bank Asia sebesar USD 1.556.691.248 dan SDR 18.428.000, dan pinjaman Bank Jepang sebesar JP¥ 701.235.500. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Besar dana pinjaman luar negeri Dirjen Bina Marga

No	Proyek	Bank/Status	Jumlah
1	Heavy Loaded Road Improvement Project-II	JBIC, Expired	JP¥ 10.240.000.000
2	Sumatra East Coast Highway Project	JBIC, Ongoing	JP¥ 6.652.000.000
3	Road Rehabilitation Sector Project	ADB, Ongoing	USD 190.000.000
4	Sumatra Road Rehabilitation Project	IBRD, Expired	USD 184.000.000
5	East Indonesia Region Transport Project	IBRD, Ongoing	USD 200.000.000
6	North Java Corridor Flyover Project	JBIC, Ongoing	JP¥ 4.287.000.000

No	Proyek	Bank/Status	Jumlah
7	.Tanjung Priok Access Road Construction I	JBIC, Ongoing	JP¥ 26.306.000.000
8	Tanjung Priok Access Road Construction II	JBIC, Ongoing	JP¥ 26.620.000.000
9	Eighteen Provinces Bridge Rehabilitation Project	JBIC, Expected	JP¥ 27.159.300.000
10	Road Rehabilitation Project – II	ADB, Ongoing	USD 150.000.000
11	East Indonesia Region Transport Project-II	IBRD, Ongoing	USD 200.000.000
12	Strategic Road Improvement Project	IBRD, Expected	USD 300.000.000

Sumber : Departemen Pekerjaan Umum, Direktorat Jenderal Bina Marga, Direktorat Bina Teknik. Juni 1999. *Proses Administrasi Penetapan Pemenang Pelelangan Pengadaan Jasa Konsultansi, untuk Pekerjaan Detailed Design and Construction Supervision of SUMEC Under OECF Loan IP-487, pada Proyek Perencanaan Teknik Jalan.* Jakarta

Sementara itu, dalam manajemen pengadaan proyek pemerintah memerlukan keseimbangan dalam persyaratan untuk akuntabilitas keuangan efisiensi dan efektivitas), nilai – nilai dasar yang harus diketahui dalam manajemen pengadaan proyek pemerintah keadilan, kebijaksanaan, kejujuran, ketulusan, dll dan tujuan spesifik proyek [Seely, 1997].

ADB LOAN NO. 1798-INO [Directorate General of Highways]

Persetujuan untuk pinjaman ADB No. 1798 untuk pekerjaan Road Rehabilitation Sector telah ditandatangani pada tanggal 27 Maret 2001 antara ADB dengan Pemerintah Indonesia. Dana sebesar 190 juta telah disetujui pada tanggal 11 Desember 2000, diumumkan tanggal 28 September 2001 dan dijadwalkan selesai tanggal 28 Februari 2007. Sasaran proyek adalah mendukung program pemerintah untuk membangun dan meningkatkan kondisi jalan nasional dan propinsi 17 propinsi di Sumatera, Jawa, Kalimantan dan Sulawesi. Proyek ini juga membantu pemerintah untuk menerapkan

kebijaksanaan sektor jalan dan meningkatkan kapabilitas PNS di lingkungan Departement Pekerjaan Umum dalam membangun proyek jalan dan jembatan.

Lingkup proyek ini terdiri dari :

1. Pekerjaan jalan dan jembatan dan layanan jasa konsultasi
2. Meningkatkan kapasitas jalan dan jembatan
3. Kebijakan di bidang jalan dan jembatan, dimana kebijakan tersebut diterapkan oleh Direktorat Jendral Bina Marga.

PENGADAAN JASA KONSTRUKSI

Pengadaan mempunyai pengertian yang luas, namun pengertian moderatnya adalah kegiatan yang dimulai dari perencanaan pengadaan, pemilihan dan pelaksanaan kontrak hingga penyerahan hasil pekerjaan. Pengadaan jasa konstruksi dimaksudkan untuk memilih kontraktor yang sesuai dengan harga, waktu, dan mutu yang telah ditetapkan oleh pemilik proyek. Pengadaan barang / jasa menurut keppres 80/2003 adalah kegiatan pengadaan barang / jasa yang dibiayai dengan dana APBN / APBD, baik yang dilaksanakan secara swakelola maupun penyedia barang / jasa. Prinsip dasar pengadaan jasa konstruksi adalah menerapkan prinsip yang efisien, efektif, terbuka, bersaing, transparan, dan adil serta akuntabel [Keputusan Presiden No 80/2003, hal 73].

Memilih kontraktor yang terbaik memerlukan satu pengetahuan dan pengalaman yang lebih dari panitia untuk memastikan bahwa kontraktor tersebut secara teknis dan keuangan mampu untuk memenuhi proyek tepat waktu, di dalam anggaran yang ditetapkan [M. Alsugair, 1999].

Jasa pemborongan adalah layanan pekerjaan pelaksanaan konstruksi atau wujud fisik lainnya yang perencanaan teknis atau spesifikasinya ditetapkan oleh pengguna barang / jasa dan proses serta pelaksanaannya diawasi oleh penggunaan barang / jasa [Keputusan Presiden No 80/2003, hal 71].

Dengan memperhatikan nilai – nilai dasar yang ingin dicapai dalam pengadaan proyek pemerintah dan kesulitan dalam melakukan penilaian pengadaan jasa proyek

pemerintah, maka disusun kebijakan berupa peraturan dalam melaksanakan pengadaan barang/ jasa proyek pemerintah [Keputusan Presiden No 80/2003, hal 73].

Pemerintah juga mempunyai peran sebagai regulator, peranan yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif dengan hukum dan peraturan. Hukum dan peraturan pemerintah perlu mempertimbangkan beberapa hal antara lain [FIDIC, 2004]:

1. Membuat sasaran kegiatan konstruksi yang spesifik
2. Menciptakan lingkungan konstruksi yang lebih kondusif
3. Melakukan registrasi terhadap personil yang memenuhi syarat dengan profesional sesuai dengan kategorinya
4. Memberikan pengakuan persamaan kualifikasi dan registrasi negara asing

FIDIC Policy ini sudah diterapkan dalam peraturan pengadaan proyek pemerintah oleh negara- negara seperti Amerika Serikat Federal Acquisition Regulation, Australia Commonwealth procurement Guidelines, termasuk Indonesia Keputusan Menteri i Permukiman dan Prasarana Wilayah No. 257/KPTS/M/2004.

Penerapan peraturan pengadaan pada proyek pemerintah merupakan salah satu bentuk perhatian terhadap penerimaan pajak baik peraturan setempat, hukum perdagangan dan perjanjian internasional [Tipman, 2005]. Fokus strategi pengadaan pemerintah adalah untuk membangun suatu lingkungan kerja yang efektif dimana bersifat responsif dan berhasil mempertemukan tantangan pasar yang meningkat secara kompleks dan kompetitif. Bagi perusahaan, mengurangi ketergantungan pada peraturan yang kaku dan meningkatkan kemampuan dalam pengadaan untuk membangun dan mempraktekkan kemampuan usaha yang baik dalam lingkungan yang menegaskan keseimbangan kompetisi dan kerja sama [Sherman, 1991]. Peningkatan kompetensi utama dihasilkan dari peningkatan outsourcing dan deregulasi fungsi utama pengadaan dihasilkan dari kompetisi [Herche, 2004].

Secara umum, hampir semua pekerjaan infrastruktur memerlukan penyedia jasa konstruksi. Jasa konstruksi pada instansi pemerintah bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan lebih efektif dan efisien. Pengadaan jasa konstruksi untuk pembangunan

prasarana jalan di Indonesia dilakukan berdasarkan Keppres No.80/2003 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah.

Salah satu butir penting yang perlu dicermati dalam pelaksanaan paket-paket pekerjaan yang mendapat pendanaan dari pinjaman luar Negeri adalah proses pengadaan jasa konstruksi. Proyek dengan dana yang berasal dari pinjaman luar negeri tersebut mempunyai ketentuan pengadaan sesuai ketentuan badan donor terkait yang dapat berbeda dengan ketentuan Keppres. Apabila terjadi perbedaan dan peraturan antara Keppres, peraturan-peraturan lainnya dengan ketentuan dan peraturan dari Donor Bank), maka digunakan ketentuan dan peraturan Bank Donor .

Dalam setiap pengadaan jasa konstruksi untuk proyek pemerintah yang didanai dengan pinjaman luar negeri, yaitu Bank Pembangunan Asia *Asian Development Bank*, ADB sebagai *Multi Lateral Agency*, maka diatur sistem pengadaan dan penilaiannya dalam *Guidelines on the Use of Contractors by Asian Development Bank and Its Borrowers* untuk seleksi berdasarkan biaya dan mutu *quality and cost based selection*, QCBS diperlukan penyampaian proposal teknis dan biaya pada saat yang sama. Proposal yang diterima setelah penutupan waktu penyampaian akan dikembalikan tidak dibuka dan tidak ada perubahan dari proposal teknis dan biaya yang diterima setelah batas waktu.

Proposal teknis yang diterima harus dianalisa secara hati – hati dan dibandingkan terhadap [ADB, 1999]:

1. Pendekatan perencanaan
2. Jadwal pelaksanaan
3. Pengalaman dan kemampuan personil yang ditugaskan
4. Mutu kepemimpinan
5. Kedudukan sebagai pengawas yang akan dilengkapi
6. Perhatian yang diberikan oleh penanggung jawab perusahaan
7. Fasilitas kantor tempat tinggal
8. Bantuan, jika ada, akan tersedia dari pihak lain
9. Pengenalan bahasa dan budaya negara, dimana pekerjaan tersebut akan dilaksanakan, akan dipertimbangkan

METODA

Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara studi literatur dan survey pada sumber informasi yang dibutuhkan berupa wawancara terstruktur dan melalui kuesioner.

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data tersebut diperoleh dengan cara menyebarkan angket atau kuesioner dengan cara mewawancarai responden secara langsung terhadap pakar dalam bidang yang berkaitan dengan masalah yang dibahas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari pengumpulan data maka diperoleh jenis variabel Variabel X, yaitu faktor – faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan proses pengadaan jasa pemborongan yang telah teridentifikasi diperoleh 39 faktor, sedangkan variabel Y adalah waktu. Faktor – faktor tersebut dikelompokkan menjadi 4, yaitu:

1. Umum
2. Peraturan
3. Mekanisme Pelelangan
4. Sumber Daya Manusia

Tabel 2. Faktor yang Berpengaruh terhadap Keterlambatan

	Jenis Variabel
	<i>Variabel Terikat</i>
Y1	Kinerja Waktu
	<i>Variabel Bebas</i>
	A. UMUM
X1.	Pengalaman yang kurang sebagai panitia pelelangan
X2.	Pemahaman yang kurang pada paket pekerjaan yang dilelangkan
X3.	Pengaruh beban kerja di luar keanggotaan panitia pelelangan sering absen saat evaluasi tender
X4.	Intervensi dari luar panitia dalam membuat keputusan pelelangan. Misalnya

	Jenis Variabel
	organisasi Gapensi, AKI, pejabat setempat, dll
X5.	Dokumen penawaran yang lemah tidak mencakup semua hal dalam kontrak)
X6.	Perubahan Desain rencana saat penyusunan OE dan / atau PQ
X7.	Dana pendamping dalam APBN DIPA belum siap
X8.	Perubahan Harga saat Penyusunan Owner Estimate
	B. PERATURAN
X9.	Terjadi perubahan pimpinan proyek/struktur organisasi dalam instansi
X10.	Peraturan-peraturan pelaksanaan dalam proses pengadaan spesifikasi tidak dipahami
X11.	Adanya Peraturan Pemerintah Daerah yang harus diikuti selain Pedoman Bank Pembangunan Asia dan Keppres 80/2003
X12.	Kurangnya sosialisasi peraturan dan prosedur pedoman Bank Pembangunan Asia
X13.	Terlalu banyak peraturan yang harus diikuti
	C. MEKANISME PELELANGAN
X14.	Kekurangpahaman pelaksanaan pelelangan terhadap peraturan/prosedur yang telah ditetapkan Bank Pembangunan Asia
X15.	Penyelesaian sengkahan dalam proses pelaksanaan pengadaannya
X16.	Lamanya waktu yang diperlukan dalam penyusunan dan pendistribusian Addendum dokumen pelelangan
X17.	Lamanya waktu yang diperlukan untuk penyiapan dokumen
X18.	Transparansi informasi setiap tahapan pelelangan bagi peserta
X19.	Kesulitan dalam memahami tata cara evaluasi yang ditetapkan oleh donor ADB
X20.	Kesulitan mengisi format/bentuk pelaporan hasil evaluasi yang ditetapkan menurut standar Bank Pembangunan Asia
X21.	Lamanya waktu yang diperlukan untuk proses permohonan persetujuan hasil evaluasi ke pemimpin proyek/Kepala Satuan Kerja/Satker
X22.	Lamanya waktu yang diperlukan untuk permohonan persetujuan hasil evaluasi ke Pusat Direktorat Wilayah dan PMU
X23.	Lamanya waktu yang diperlukan untuk permohonan persetujuan hasil evaluasi ke Bank Pembangunan Asia
X24.	Terbatasnya fasilitas sistem informasi internet yang mengakses informasi bagi seluruh stakeholder
X25.	Lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan ijin/rekomendasi dari Bank Pembangunan Asia untuk memulai setiap tahapan proses pelelangan
X26.	Penilaian saat evaluasi yang samar – samar
X27.	Perencanaan pengadaan yang terburu – buru
X28.	Kolusi saat pengadaan
X29.	Melakukan pengadaan ulangan tanpa alasan jelas
X30.	Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk setiap tahapan penyusunan dan pendistribusian dokumen

Jenis Variabel	
D. SUMBER DAYA MANUSIA	
X31.	Kemampuan berbahasa Inggris
X32.	Pelatihan yang pernah diikuti tidak banyak menunjang pekerjaan sebagai panitia pelelangan
X33.	Adanya perbedaan pendapat antar anggota panitia dalam memahami peraturan/prosedur yang ada
X34.	Kurangnya nara sumber untuk menyelesaikan suatu masalah
X35.	Sertifikasi pelelangan yang dimiliki panitia yang kurang
X36.	Unsur kehati – hatian panitia
X37.	Ketidakhadiran panitia saat perencanaan spesifikasi
X38.	Tidak ada wewenang profesional dalam proses pengadaan
X39.	Terlambat dalam mengambil keputusan

Dari variable-variabel tersebut di analisa menggunakan korelasi. Analisa korelasi pada penelitian ini dilakukan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel terikat pada Kinerja waktu dengan variabel bebas pada faktor – faktor yang berpengaruh pada keterlambatan. Analisa korelasi dilakukan dengan metode korelasi pearson *product moment pearson*.

Tabel 3. Nilai Korelasi Pearson r Antara Variabel Bebas terhadap Faktor - Faktor yang Bepengaruh Terhadap Keterlambatan

No.	Kode	Variabel	r
1	X1	Pengalaman yang kurang sebagai panitia pelelangan	0,112
2	X2	Pengaruh beban kerja di luar keanggotaan panitia pelelangan sering absen saat evaluasi tender	0,221
3	X3	Intervensi dari luar panitia dalam membuat keputusan pelelangan. Misalnya organisasi Gapensi, AKI, pejabat setempat, dll	0,295
4	X4	Perubahan Desain rencana saat penyusunan OE dan / atau PQ	0,139
5	X5	Dana pendamping dalam APBN DIPA dana belum siap	0,459
6	X6	Kurangnya sosialisasi peraturan dan prosedur pedoman Bank Pembangunan Asia	0,010
7	X7	Kekurangpahaman pelaksanaan pelelangan terhadap peraturan/ prosedur yang telah ditetapkan Bank Pembangunan Asia	0,232

No.	Kode	Variabel	r
8	X8	Lamanya waktu yang diperlukan dalam penyusunan dan pendistribusian Addendum dokumen pelelangan	0,058
9	X9	Lamanya waktu yang diperlukan dalam penyusunan dan pendistribusian Addendum dokumen pelelangan	0,037
10	X10	Lamanya waktu yang diperlukan untuk penyiapan dokumen	0,023
11	X11	Kesulitan dalam memahami tata cara evaluasi yang ditetapkan oleh donor ADB	0,275
12	X12	Kesulitan mengisi format/bentuk pelaporan hasil evaluasi yang ditetapkan menurut standar Bank Pembangunan Asia	0,460
13	X13	Lamanya waktu yang diperlukan untuk permohonan persetujuan hasil evaluasi ke Pusat Direktorat Wilayah dan PMU	0,502
14	X14	Lamanya waktu yang diperlukan untuk permohonan persetujuan hasil evaluasi ke Bank Pembangunan Asia	0,372
15	X15	Terbatasnya fasilitas sistem informasi internet yang mengakses informasi bagi seluruh stakeholder	0,206
16	X16	Lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan ijin/rekomendasi dari Bank Pembangunan Asia untuk memulai setiap tahapan proses pelelangan	0,476
17	X17	Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk setiap tahapan penyusunan dan pendistribusian dokumen.	0,065
18	X18	Kemampuan berbahasa Inggris yang kurang	0,139
19	X19	Kurangnya nara sumber untuk menyelesaikan suatu masalah	0,430
20	X20	Kurangnya sertifikasi pelelangan yang dimiliki panitia	0,240
21	X21	Unsur kehati – hatian panitia takut melakukan kesalahan	0,036
22	X22	Terlambat dalam mengambil keputusan	0,198

Sumber : Hasil Olahan

Tabel 4 : Hasil pengolahan data

Model	Unstandzd Coeff		Standzd Coeff	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolmc	VIF	
1	Const	1.549	.053		28.992	.000	1.440	1.658		
	X5	.208	.020	.885	10.408	.000	.167	.249	1.000	1.000
2	Const	1.425	.075		18.897	.000	1.270	1.579		
	X5	.188	.021	.800	9.036	.000	.145	.231	.815	1.227
	X16	.046	.021	.197	2.220	.000	.004	.088	.815	1.227

Sumber : Hasil Olahan

Sehingga model yang diperoleh yang merupakan model regresi berganda linier yang mempunyai satu variabel terikat dan 2 variabel bebas definitif dengan koefisien positif sebagai berikut :

$$Y = 1,425 + 0,188 X_5 + 0,046 X_{16}$$

dengan,

Y = kinerja waktu

X₅ = Dana pendamping dalam APBN DIPA dana belum siap

X₁₆ = Lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan ijin/rekomendasi dari Bank Pembangunan Asia untuk memulai setiap tahapan proses pelelangan

Dari pernyataan model di atas, dapat disimpulkan bahwa model yang diperoleh tersebut telah menunjukkan dari 39 variabel bebas faktor yang telah teridentifikasi menghasilkan 2 variabel bebas yang definitif berpengaruh terhadap variabel terikat Y kinerja waktu. Dapat dikatakan bahwa faktor – faktor yang berpengaruh pada keterlambatan pada proses jasa pemborongan menyebabkan munculnya 2 variabel bebas definitif yang mempengaruhi kinerja waktu.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dari hasil olahan data, temuan dan validasi dapat ditarik kesimpulan bahwa Faktor – faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan pengadaan jasa pemborongan dipengaruhi oleh 2 faktor dominan, yaitu :

- Dana pendamping dalam APBN DIPA dana belum siap
- Lama waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan ijin/rekomendasi dari Bank Pembangunan Asia untuk memulai setiap tahapan proses pelelangan

DAFTAR PUSTAKA

- ADB, November 2001. *Project Administration Memorandum Loan No. 1798-INO:RR(SP)*.
- ADB, 1999. *Guidelines on the Use of Contractors by Asian Development Bank and Its Borrowers*.
- Ansori, 2004. “*Sumber Resiko Penurunan Kinerja Waktu Pelaksanaan Pekerjaan Konstruksi*”. PPSBIT. Jakarta.
- APCC *National Procurement Reform Principles, Australian Procurement and Construction Council*.
- Departemen Pekerjaan Umum, Direktorat Jenderal Bina Marga, Direktorat Bina Teknik. Juni 1999. *Proses Administrasi Penetapan Pemenang Pelelangan Pengadaan Jasa Konsultansi, untuk Pekerjaan Detailed Design and Construction Supervision of SUMEC Under OECF Loan IP-487, pada Proyek Perencanaan Teknik Jalan*. Jakarta.
- Direktorat Bintek Direktorat Jenderal Prasarana Wilayah, 2004., *Lokakarya Manajemen Proyek ADB Loan 1798-INO*, Jakarta.
- FIDIC, 2004. *Quality of Construction. FIDIC Policy. International Federation of Consulting Engineers, Switzerland*.
- Herche, J., 2004. *Management of Project Procurement*, The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Herche, J., 2004. *Management of Project Procurement*, The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Keputusan Menteri Permukiman dan Prasarana Wilayah No. 257/KPTS/M/2004 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi Koperasi Bapekin.
- Keputusan Presiden No 80/2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah CV. Eka Jaya Jakarta.

Proposal for Second Extension and Loan Reallocation for ADB Loan No. 1798-INO
Directorate General of Highways).

Seely, M & Duong, Q., 1997. "*Measuring Project Procurement management Performance
in the Public Sector*".

Sherman, SN. *Government Procurement Management*, Maryland, Wordcrafters Public.

Tipman, M., 2005 "*Project and Procurement : What You Don't Know, Can Hurt You.*
Summit