

**ANALISIS VARIABEL KEGAGALAN KONSULTAN PADA PROSES
PENGADAAN PENYEDIA JASA KONSULTANSI DI DINAS PERUMAHAN
PEMUKIMAN DAN CIPTA KARYA
KOTA PEKANBARU**

Salman Muhamad Zulwi ¹⁾, Rian Trikomara, Sri Djuniati ²⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Teknik Sipil, ²⁾ Dosen Jurusan Teknik Sipil
Fakultas Teknik Universitas Riau, Pekanbaru 28293
E-mail : aan_zulwi@yahoo.com

ABSTRACT

High levels of competition in the procurement process consulting services require consultants doing things or ways brilliant in order to obtain a positive result to win the auction. Competition to win the auction occurs in each of the consultants who will eventually obtained the consultant selected as a winner. On the other hand there are many consultants who follow the auction defeat, This event is certainly detrimental to the consultant because it has a lot of energy and money he has to spend. This study aims to determine the variables that influence the failure of the process of procurement of consulting services provider on government projects especially at Department Of Housing, Building Planning And Urban Development Pekanbaru. The research data obtained from questionnaires distributed to counterparties consultant and confirmed with the interview of the ULP Department Of Housing, Building Planning And Urban Development Pekanbaru. Data processing was done manually using Microsoft Excel and presented in a bar chart. Based on the research results, the most dominant variable failure of the procurement process consulting services provider during 2012 to 2014 is the issue of completing the legality either the legality of the company or the legality of experts, experts are not eligible and the offer price to compete.

Keywords: consulting services, questionnaire, experts, interview

PENDAHULUAN

Jasa konsultansi adalah jasa layanan profesional yang membutuhkan keahlian tertentu diberbagai bidang keilmuan yang mengutamakan adanya olah pikir (Perpers 70 Tahun 2012). Dalam pembangunan nasional jasa konsultansi mempunyai peranan yang sangat strategis, oleh karena itu pengadaan jasa konsultansi yang dibiayai dengan Anggaran Pendapatan Belanja Negara/Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBN/APBD) diharapkan dapat sejalan dengan prinsip-prinsip dasar pengadaan barang/jasa pemerintah sehingga hasilnya dapat di pertanggung jawabkan

baik dari segi fisik, keuangan maupun kemanfaatanya bagi kelancaran tugas negara dan pelayanan masyarakat. Prinsip-prinsip dasar ini adalah efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil/tidak diskriminatif dan akuntabel.

Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru sebagai instansi pemerintah yang menyelenggarakan sebagian wewenang daerah di sektor keciptakaryaan, perumahan dan tata ruang merupakan salah satu instansi yang ikut melaksanakan pengadaan barang/jasa yang dilandasi dengan prinsip-prinsip

dasar tersebut. Dalam tiga tahun terakhir (2012 s/d 2014) Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru telah melaksanakan pengadaan jasa konsultansi sebanyak 29 (dua puluh sembilan) paket pekerjaan, yang terdiri dari 28 (dua puluh delapan) paket pekerjaan perencanaan jasa konsultansi dan 1 (satu) paket pekerjaan pengawasan jasa konsultansi.

Penentuan calon pemenang evaluasi penawaran diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Metode evaluasi penawaran dalam pemilihan penyedia jasa konsultansi menggunakan Sistem Nilai yang dapat dilakukan dengan menggunakan metode evaluasi berdasarkan kualitas, metode evaluasi berdasarkan kualitas dan biaya, metode evaluasi berdasarkan Pagu Anggaran dan metode evaluasi berdasarkan biaya terendah. Dalam pelaksanaan pelelangan, peserta yang mengikuti kegiatan ini memungkinkan lebih dari satu perusahaan konsultan, sehingga terjadi suatu persaingan antara setiap konsultan. Kompetisi untuk memenangkan penawaran terjadi pada masing-masing konsultan yang pada akhirnya akan didapatkan satu konsultan terpilih sebagai pemenang. Dilain pihak terdapat banyak konsultan yang mengikuti lelang tersebut mengalami kekalahan, tentunya peristiwa ini merugikan bagi konsultan tersebut karena telah banyak energi dan biaya yang telah ia keluarkan. Selain itu juga telah banyak waktu yang ia curahkan pada tahap ini, walaupun pada sisi lain terdapat poin atau nilai kebbaikannya.

Tingkat kompetisi yang tinggi mengharuskan para konsultan berupaya untuk melakukan hal-hal atau cara-cara yang brilian agar didapat suatu hasil yang positif untuk dapat memenangkan lelang. Munculnya risiko dalam pelaksanaannya baik dari segi internal maupun segi eksternal perusahaan menuntut para peserta lelang untuk melakukan pengelolaan bisnisnya dengan lebih baik. Mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan serta peserta lain yang akan ikut berkompetisi. Dalam hal ini, pihak pemilik proyek atau owner akan memilih satu penawaran yang paling memungkinkan dan terbaik dibandingkan yang lain, berdasarkan pada kriteria atau syarat dan beberapa hal khusus yang telah ditentukan. Tentunya hal ini perlu dijadikan dasar bagi peserta lelang dalam melakukan penawaran.

Hanya peserta terbaik yang akan menjadi pemenang dalam kompetisi ini. Untuk menjadi pemenang diperlukan suatu pengelolaan atau manajemen yang baik agar dianggap sebagai konsultan terbaik oleh pemilik proyek untuk merealisasikan proyek yang ditawarkan. Oleh karena itu perlu adanya analisis lebih lanjut untuk mengetahui parameter yang mempengaruhi kemenangan dan kekalahan pada suatu evaluasi penawaran tersebut.

1. Pengertian Pengadaan Barang / Jasa

Menurut konsep dasar dan prosedur pengadaan barang/jasa dijelaskan bahwa pengadaan barang/jasa dimulai sejak adanya pasar, ketika orang dapat membeli dan atau menjual barang. Pasar adalah tempat terjadinya proses tawar-menawar antara pihak pembeli atau pihak pengguna dengan pihak penjual. Proses selanjutnya adalah proses

transaksi jual beli. Setelah tercapai kesepakatan harga antara kedua pihak, yang terjadi kemudian adalah proses tawar menawar dan proses transaksi jual beli yang dilakukan secara langsung tanpa didukung dengan dokumen pembelian maupun dokumen pembayaran dan penerimaan barang.

Apabila barang yang akan dibeli, jumlah dan jenisnya banyak, dan setiap jenis barang tersebut dilakukan tawar menawar, maka akan memakan waktu. Untuk menghemat waktu, pengguna barang/jasa menyusun secara tertulis jenis dan jumlah barang yang akan dibeli, diberikan kepada penyedia barang untuk mengajukan penawaran secara tertulis pula. Hal ini merupakan asal usul munculnya dokumen pembelian. Sedangkan penawaran harga yang dibuat secara tertulis merupakan asal usul dokumen penawaran (Wibowo, 2002).

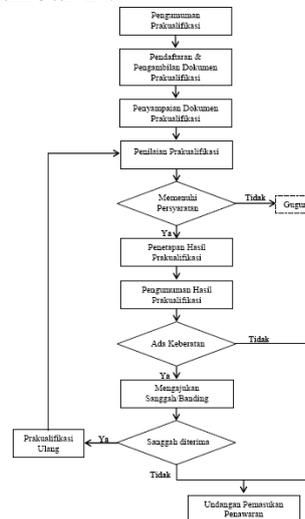
2. Pengadaan Jasa Konsultansi

Pengadaan jasa konsultansi pada umumnya menggunakan metode PraKualifikasi dalam penilaian Kualifikasinya, terkecuali pada pengadaan jasa konsultansi perseorangan dengan menggunakan metode PascaKualifikasi. Apapun produk dari pengadaan jasa konsultansi memerlukan keahlian tenaga ahli dari berbagai bidang keilmuan sesuai dengan bidang jasa yang dibutuhkan. Hal ini tercermin dalam aturan pembuatan HPS (harga perkiraan sendiri) pengadaan jasa konsultansi yang mensyaratkan 60% atau lebih merupakan mata pembayaran personil dari tenaga ahli yang dibutuhkan.

3. Tahap Prakualifikasi

PraKualifikasi adalah proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari penyedia barang/jasa

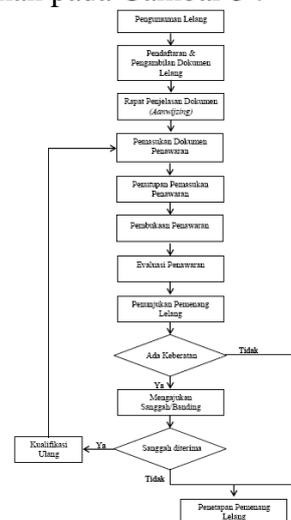
yang dilakukan sebelum memasukan penawaran (Alfian Malik, 2010). Proses alur Tahap PraKualifikasi dapat dilihat pada Gambar 2 :



Gambar 2. Proses Alur Prakualifikasi (Sumber : Tips Menang Tender Pengadaan Barang dan Jasa : 2009)

4. Pascakualifikasi

PascaKualifikasi adalah proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari penyedia barang/jasa yang dilakukan setelah penawaran dimasukan (Alfian Malik, 2010). Proses seleksi dengan PascaKualifikasi dapat digambarkan dengan bagan alur yang ditampilkan pada Gambar 3 :



Gambar 3. Proses Alur Pascakualifikasi

(Sumber : *Tips Menang Tender Pengadaan Barang dan Jasa* : 2009)

5. Teknik Pengambilan Sampel dengan Cara *Purposive Sampling*

Purposive Sampling merupakan salah satu teknik pengambilan sampel yang sering digunakan dalam penelitian. Secara bahasa, kata *purposive* berarti “sengaja”. Jadi, *Purposive Sampling* berarti teknik pengambilan sampel secara sengaja. Maksudnya, peneliti menentukan sendiri sampel yang diambil karena ada pertimbangan tertentu. Proses pengambilan sampel dilakukan secara tidak acak (*nonprobability sampling*) dengan teknik *kuota sampling*, yaitu dengan cara mengambil sample dengan menentukan ciri-ciri tertentu sampai jumlah kuota yang telah ditentukan.

Seringkali banyak batasan yang menghalangi peneliti mengambil sampel secara random (acak). Sehingga jika menggunakan random sampling (sampel acak), akan menyulitkan peneliti. Dengan menggunakan *Purposive Sampling*, diharapkan kriteria sampel yang diperoleh benar-benar sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan.

Syarat-syarat menentukan sampel pada *Purposive Sampling* yaitu :

1. Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan
2. Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi
3. Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat pada populasi

Adapun kelebihan menentukan sampel dengan menggunakan metode *Purposive Sampling* ini adalah :

1. Sampel ini dipilih sedemikian rupa, sehingga relevan dengan desain penelitian.
2. Cara ini relatif mudah dan murah untuk dilaksanakan.
3. Sampel yang dipilih adalah individu atau kelompok yang menurut pertimbangan penelitian dapat didekati.

Disamping kelebihan-kelebihan dalam menggunakan metode *Purposive Sampling*, terdapat juga kekurangan-kekurangan yang dimiliki oleh metode ini, kekurangan tersebut adalah :

1. Tidak ada jaminan sepenuhnya bahwa sampel itu representative (mewakili) seperti halnya dengan sampel acakan atau random.
2. Setiap sampling yang acak atau random yang tidak memberikan kesempatan yang sama untuk dipilih kepada semua anggota populasi.
3. Tidak dapat dipakai penggolongan statistik guna mengambil kesimpulan.

Memilih sampel berdasarkan *Purposive Sampling* tergantung kriteria apa yang digunakan. Jadi ditentukan dulu apa kriteria-kriteria sampel yang diambil. Misalnya di suatu pelelangan jasa konsultansi, peneliti ingin melihat perusahaan yang pernah menang, berarti sampel tidak bisa secara acak karena tidak setiap perusahaan yang mengikuti pelelangan tersebut pernah menang. Kriteria perusahaan konsultansi yang diambil sebagai sampel tersebut haruslah ditentukan sendiri oleh peneliti, dalam hal ini yaitu perusahaan tersebut pernah menang dalam pelelangan konsultansi.

Untuk penelitian survei, biasanya rumus yang bisa dipakai menggunakan proporsi binomunal (*binomunal proportions*). Jika besar populasi (N)

diketahui, maka dicari dengan menggunakan rumus berikut:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \frac{\alpha}{2} \cdot p \cdot (1-p) \cdot N}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot \frac{\alpha}{2} \cdot p \cdot (1-p)} \dots\dots\dots(1)$$

Dimana :

- n : Besar sampel
- $Z^2 \alpha/2$: Nilai Z pada derajat kepercayaan $1 - \alpha/2$ (1,96)
- p : Proporsi hal yang diteliti (0,55)
- d : Tingkat kepercayaan atau ketepatan yang diinginkan (0,1)
- N : Jumlah populasi

6. Skala Kuisisioner

1. Skala Guttman yaitu skala yang menginginkan jawaban tegas seperti jawaban benar-salah, ya-tidak, pernah – tidak pernah. Untuk jawaban positif seperti setuju, benar, pernah dan sebagainya diberi skor 1, sedangkan untuk jawaban negatif seperti tidak setuju, salah, tidak, tidak pernah, dan sebagainya diberi skor 0. Dengan skala ini, akan diperoleh jawaban yang tegas yaitu Ya - Tidak, Benar - Salah dan lain-lain. Skala ini dapat pula dibentuk dalam bentuk checklist atau pilihan ganda. Skor 1 untuk skor tertinggi dan skor 0 untuk terendah.
2. Data-data skala yang diperoleh melalui tiga skala, yaitu skala Likert, skala Guttman dan skala Diferensial Semantik adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Sedangkan data yang diperoleh *Rating Scale* adalah data kuantitatif (angka) yang kemudian ditafsirkan dalam pengertian kualitatif. Seperti halnya dengan skala lain, dalam *Rating Scale* responden

akan memilih salah satu jawaban kuantitatif yang telah disediakan.

METODOLOGI PENELITIAN

1. Studi Literatur

Tahap pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan kajian terhadap sejumlah literatur yang dapat mendukung pendekatan analisis, yang meliputi : kajian tentang peraturan perundang-undangan yang berlaku, prosedur atau proses pelelangan dan tata cara pemilihan pemenang pengadaan jasa konsultasi. Sumber kajian adalah berupa buku referensi, ketentuan perundang-undangan terkait, jurnal ilmiah yang dipublikasikan dan referensi pada situs yang dapat diakses melalui *internet*.

2. Desain dan Rancangan Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah pengumpulan data primer yang diperoleh dengan menggunakan metode survei (*survey methods*) melalui teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuisisioner dan hasil wawancara/interview kepada para rekanan penyedia jasa konsultasi dan panitia pengadaan jasa konsultasi, serta data sekunder berupa hasil evaluasi penawaran 3 (tiga) tahun terakhir (2012 s/d 2014) yang diperoleh dari website LPSE Kota Pekanbaru.

3. Defenisi Operasional Penelitian

Definisi operasional variabel adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih *substantive* dari suatu konsep. Definisi operasional variabel bertujuan agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya alat ukur yang akan

digunakan untuk kuantifikasi gejala atau variabel yang diteliti, Variabel-variabel tersebut adalah :

I. Resiko tidak memenuhi syarat dokumen Kualifikasi

1. Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Sedang Dalam Permasalahan Terkait Dengan Pengadilan.
2. Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Mempunyai Kinerja Baik Dan Tidak Termasuk Daftar Hitam Rekanan.
3. Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Dalam Pengawasan Pengadilan, Tidak Bangkrut, Kegiatannya Tidak Sedang Dihentikan, Tidak Sedang Menjalani Sanksi Pidana
4. Tidak ada/tidak terdapat Pakta Integritas
5. Formulir Isian Penilaian Kualifikasi :
 - a. ITU habis masa berlaku
 - b. IUJK habis masa berlaku
 - c. SBU habis masa berlaku
 - d. Tidak ada Akta Pendirian
 - e. Tidak ada Akta Perubahan
 - f. Tidak ada bukti pelunasan Pajak Tahunan
 - g. Tidak ada bukti laporan Pajak PPH/PPN
 - h. Tidak ada Neraca Perusahaan terakhir
 - i. Data Personalia tidak sesuai permintaan
 - j. Tidak ada Daftar Peralatan
 - k. Data pengalaman perusahaan tidak lengkap
6. Tenaga Ahli :
 - a. Tenaga Ahli tidak sesuai permintaan
 - b. Tenaga ahli tidak memenuhi syarat
 - c. Tenaga Ahli tidak punya referensi kerja

d. Legalitas Tenaga Ahli tidak lengkap (KTP, Ijazah, NPWP, SKA/SKT, DII)

e. Tidak ada Surat Kesediaan Tugas tenaga ahli.

7. Tidak ada kontrak pendukung pengalaman perusahaan.

8. Kesalahan menuliskan nama pekerjaan/nama Instansi/lokasi kegiatan.

II. Resiko tidak memenuhi syarat dokumen penawaran

1. Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain.

2. Usulan teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)

3. Rencana Kerja tidak memenuhi standar owner/tidak disetujui

4. Rencana anggaran Biaya (RAB perencanaan) tidak lengkap

5. Kesalahan Aritmatik

6. Struktur Organisasi tidak lengkap

7. Dokumen Harga dan Teknis tidak dapat dibaca/dimengerti

8. Struktur Organisasi tidak lengkap

9. Terlambat Men-upload Dokumen PraKualifikasi

10. Tidak dapat me-enskripsi dokumen dengan menggunakan APENDO

11. Web LPSE dikunci/tidak bisa dibuka

4. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Juni 2015 sampai dengan bulan September 2015 yang berlokasi di Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru.

5. Prosedur Penelitian

1. Persiapan Pengumpulan data

- a. Mempersiapkan alat pengumpul data yang relevan dengan judul penelitian.

- b. Konsultasi dengan dosen pembimbing berkenaan dengan instrumen yang telah disusun.
- c. Mengajukan permohonan izin turun penelitian melalui surat atas nama Ketua Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Riau, kepada Kepala ULP Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru.
- d. Mengunduh hasil evaluasi penawaran 3 (tiga) tahun terakhir (2012 s/d 2014) yang dari website LPSE Kota Pekanbaru.
- e. Menghitung jumlah perusahaan yang mengikuti tender, kemudian mencari jumlah sampel yang akan diteliti.
- f. Menyebarkan kuisioner kepada para perusahaan konsultan yang telah dipilih sebelumnya.
- g. Mengumpulkan kembali kuisioner yang telah disebar, kemudian mengitung hasilnya.
- h. Melakukan wawancara dengan ULP Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru.

2. Seleksi Data

Data yang akan di seleksi untuk diolah adalah data implementasi hasil evaluasi penawaran kegiatan perencanaan dan pengawasan bangunan dari tahun 2012 sampai dengan 2014 yang diikuti perusahaan konsultan perencanaan dan pengawasan. Hasil dari seleksi data dapat digunakan dalam proses pengolahan data.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dari data yang diperoleh, berdasarkan batasan masalah penelitian jumlah paket pekerjaan perencanaan dan pengawasan dengan nilai diatas Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) di lingkungan

Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru pada tahun 2012 sampai dengan 2014 berjumlah 29 (dua puluh Sembilan) paket pekerjaan, yang terdiri dari 28 (dua puluh delapan) paket pekerjaan perencanaan dan 1 (satu) paket pekerjaan pengawasan. Sedangkan perusahaan konsultan yang mengikuti proses lelang di lingkungan Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru pada tahun 2012 sampai dengan 2014 berjumlah 323 (tiga ratus dua puluh tiga) perusahaan konsultan.

4. Sampel

Jumlah perusahaan konsultan yang mengikuti proses lelang adalah 323 perusahaan. Dikarenakan pengaruh tenaga dan waktu yang tersedia untuk melaksanakan survey, maka nilai $d =$ Tingkat kepercayaan atau ketepatan yang diinginkan, ditetapkan menjadi 0,15.

Dengan menggunakan persamaan (1), maka didapat :

$$n = \frac{1,96 \cdot 0,55 \cdot (1-0,55) \cdot 323}{0,15^2 (323-1) + 1,96 \cdot 0,55 (1-0,55)}$$

$$n = 20,26 \sim 20 \text{ perusahaan}$$

jadi jumlah sampel yang akan di teliti adalah 20 (dua puluh) perusahaan konsultan.

5. Teknik Sampling

Proses pengambilan sampel dilakukan secara tidak acak (*nonprobability sampling*) dengan teknik kuota sampling, yaitu cara pengambilan sampel dengan menentukan ciri-ciri tertentu sampai jumlah kuota yang telah ditentukan. Ciri-ciri yang dimaksud disini adalah perusahaan konsultan yang lolos pada tahap Kualifikasi dan Penawaran *tender*

6. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner tentang parameter-parameter yang tidak

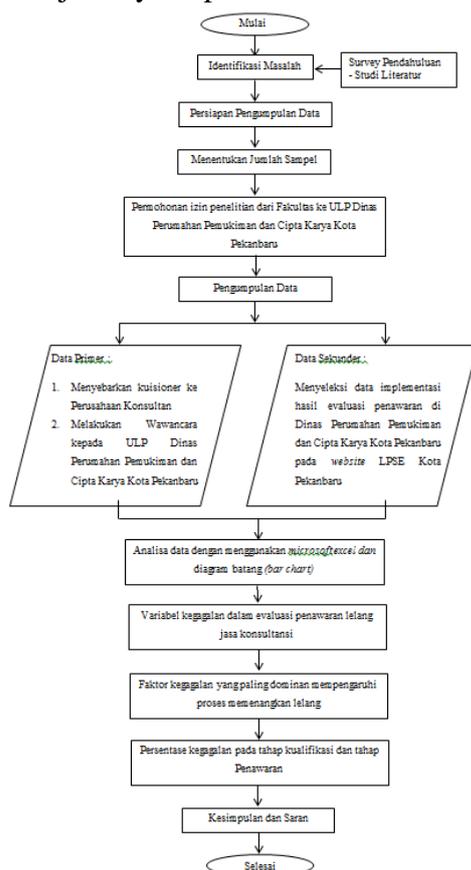
memenuhi syarat pada tahap Kualifikasi dan penawaran, dan identifikasi kegagalan paling dominan yang mempengaruhi proses memenangkan lelang.

7. Teknik Pengolahan Data

Untuk mengetahui faktor – faktor kegagalan sebuah perusahaan konsultan dalam proses lelang akan diolah melalui olahan data manual dengan bantuan program *microsoft excel* dan tampilan menggunakan diagram batang (*bar chart*)

8. Bagan Alir Penelitian (*Flow Chart*)

Ada beberapa tahap yang harus dilakukan dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya dapat Gambar 4 :



Gambar 4. Lanjutan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Responden

Pada penelitian ini telah diambil responden sebanyak 20 (dua puluh)

perusahaan konsultan, 1 (satu) orang karyawan tiap konsultan dengan perbedaan jabatan, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Profil responden diterangkan dalam Tabel 1 :

Tabel.1. Profil Responden

No.	Kriteria	Sub Kriteria	Jumlah	Satuan
1.	Jabatan	Staff Administrasi	16	Orang
		Staff Teknik	2	Orang
		Drafter	1	Orang
		Direktur	1	Orang
2.	Pendidikan Terakhir	SLTA	5	Orang
		Diploma	4	Orang
		Sarjana	11	Orang
		Pasca Sarjana	-	Orang
			-	Orang
3	Pengalaman Kerja	1 – 5 Tahun	14	Orang
		5 – 10 Tahun	5	Orang
		10 – 15 Tahun	1	Orang
		Diatas 15 Tahun	-	Orang
			-	Orang

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

2. Pengolahan Data

a. Penseleksian variabel kegagalan

Pada kuisisioner penelitian terdapat 33 (tiga puluh tiga) variabel kejadian yang dapat menggagalkan *tender*. Kemudian dilakukan jajak pendapat kepada responden dengan pertanyaan “apakah dari tahun 2012 hingga 2014 variabel tersebut termasuk pernah menggagalkan responden dalam *tender*?”. Jawaban yang diberikan responden “ya” atau “tidak”. Untuk jawaban “ya” diberi nilai 1 (satu) dan untuk jawaban “tidak” diberi nilai 0 (nol). Kemudian dihitung jumlah paling besar dari jawaban responden yang menjawab “ya” dan “tidak”.

b. Penentuan faktor kegagalan yang paling dominan

Penentuan faktor kegagalan yang paling dominan didasarkan pada pertimbangan responden terkait dengan penyebab kegagalan *tender* yang pernah dialaminya. Apakah 1 (sangat sering), 2 (sering), 3 (sedang), atau 4 (jarang). Kemudian dengan menggunakan Microsoft excel dilakukan perhitungan tabulasi secara manual, dengan cara

mengurutkan prioritas dari prioritas 1, 2, 3, hingga 4.

- c. Menghitung persentase kegagalan
 Dari data yang didapat dalam kuisisioner, dilakukan perhitungan persentase kegagalan. Jika persentase nilai “ya” diatas 50% maka variabel tersebut dinyatakan sebagai suatu prioritas kejadian yang dapat menggagalkan *tender*, begitu juga sebaliknya jika persentase nilai “tidak” dibawah 50% maka variabel tersebut tidak dinyatakan sebagai suatu prioritas kejadian yang dapat menggagalkan *tender*

3. Hasil Penelitian

I. Variabel Kegagalan Evaluasi Penawaran

- a. Variabel Kegagalan Tidak Memenuhi Syarat Dokumen Kualifikasi

Tabel.2. hasil variabel kegagalan tidak memenuhi syarat dokumen Kualifikasi

No	Peristiwa Resiko	Ya	Tidak	Jumlah	Keterangan
1	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Sedang Dalam Permasalahan Terkait Dengan Pengadilan	0	20	20	Responden
2	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Mempunyai Kinerja Baik Dan Tidak Termasuk Daftar Hitam Rekanan	0	20	20	Responden
3	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Dalam Pengawasan Pengadilan, Tidak Bangkrut, Kejadiannya Tidak Sedang Dihentikan, Tidak Sedang Menjalani Sanksi Pidana	0	20	20	Responden
4	Tidak ada/tidak terdapat Pakta Integritas	0	20	20	Responden
5	Formulir Isian Penilaian Kualifikasi :				
	- ITU Habis Masa Berlaku	0	20	20	Responden
	- IUJK Habis Masa Berlaku	4	16	20	Responden
	- SBU Habis Masa Berlaku	8	12	20	Responden
	- Tidak ada Akta Pendirian	0	20	20	Responden
	- Tidak ada Akta Perubahan	3	17	20	Responden
	- Tidak ada Bukti Pemasangan Pajak Tahaman	3	17	20	Responden
	- Tidak ada Bukti Laporan Pajak PPH/PPN	4	16	20	Responden
	- Tidak ada Neraca Perusahaan Terakhir	0	20	20	Responden
	- Data Personalia Tidak Sesuai Permintaan	2	18	20	Responden
6	Tenaga Ahli :				
	- Tenaga Ahli Tidak Sesuai Permintaan	3	17	20	Responden
	- Tenaga Ahli Kurang Berpengalaman	18	2	20	Responden
	- Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja	10	10	20	Responden
	- Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap	11	9	20	Responden
	- Tidak ada Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli	11	9	20	Responden
7	Tidak ada kontrak pendukung pengalaman perusahaan	2	18	20	Responden
8	Kesalahan menuliskan nama pekerjaan/nama instansi/lokasi kegiatan	0	20	20	Responden

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

Dari Tabel 2. diambil 3 (tiga) suara responden terbesar, maka variabel yang dapat menggagalkan *tender* pada tahap Kualifikasi terjadi pada variabel “Tenaga ahli tidak memenuhi syarat” dengan nilai 18 (delapan belas) suara responden, “Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap” dengan nilai 11 (sebelas) suara responden dan “Tidak ada Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli” dengan nilai 11 (sebelas) suara responden.

Dari hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan salah seorang karyawan ULP Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya menerangkan pada tahap Kualifikasi banyak perusahaan yang tidak memiliki atau kurangnya pengalaman tenaga ahli yang diminta dokumen pemilihan. Hal itu dibuktikan pada saat pembuktian keaslian dokumen, banyak perusahaan yang hanya memperlihatkan legalitas dan referensi kerja foto copy tanpa adanya legalisir atau surat yang menerangkan keaslian dokumen. Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli juga sangat diperlukan agar tenaga ahli yang diusulkan dalam proyek tersebut benar-benar ada dan bertanggung jawab atas pelaksanaan proyek nantinya.

- b. Variabel Kegagalan Tidak Memenuhi Syarat Dokumen Penawaran

Variabel kegagalan tidak memenuhi syarat dokumen penawaran diterangkan dalam Tabel 3 :

Tabel 3. Variabel kegagalan tidak memenuhi syarat dokumen penawaran diterangkan

No	Peristiwa Resiko	Ya	Tidak	Jumlah	Keterangan
1	Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain	8	12	20	Responden
2	Usulan teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)	5	15	20	Responden
3	Rencana Kerja tidak memenuhi standar owner/tidak disetujui	0	20	20	Responden
4	Rencana anggaran Biaya (RAB perencanaan) tidak lengkap	0	20	20	Responden
5	Kesalahan Aritmatik	0	20	20	Responden
6	Dokumen Harga dan Teknis tidak dapat dibaca/dimengerti	1	19	20	Responden
7	Struktur Organisasi tidak lengkap	1	19	20	Responden
8	Terlambat Men-upload Dokumen Prakuifikasi	18	2	20	Responden
9	Tidak dapat me-enskripsi dokumen dengan menggunakan APENDO	1	19	20	Responden
10	Web LPSE dikunci/tidak bisa dibuka	1	19	20	Responden

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

Untuk tahap penawaran juga diambil 3 (tiga) suara responden terbesar, maka dapat dilihat pada Tabel 3. diatas variabel yang dapat menggagalkan tender pada tahap penawaran terjadi pada variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran” dengan nilai 18 (delapan belas) suara responden, “Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain” dengan nilai 8 (delapan) suara responden, dan “Usulan Teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)” dengan nilai 5 (lima) suara responden.

Sedangkan dari hasil wawancara menerangkan tanggal dan waktu pemasukan dokumen penawaran sudah sangat jelas diterangkan dalam dokumen KAK (kerangka acuan kerja) yang dapat di download setelah pengumuman pemenang tahap Kualifikasi. Pihak konsultan selaku peserta *tender* harus cermat dan teliti dalam membaca setiap jadwal dan syarat-syarat yang diperlukan dalam dokumen KAK agar dapat lolos menjadi pemenang *tender*.

Untuk variabel “Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain”,

ULP Dinas Perumahan, Pemukiman dan Cipta Karya menjelaskan banyak peserta yang tidak lolos akibat harga penawaran tidak wajar dengan pekerjaan yang ditawarkan. Selain itu Usulan Teknis harus mampu menjelaskan dan menerangkan secara detail pelaksanaan teknis yang akan di kerjakan, baik dari metodologi kerja, rencana kerja, dan jadwal pelaksanaan kerja.

II. Faktor Kegagalan Dominan dan Dampak yang Terjadi

a. Faktor Kegagalan Dominan dan Dampak yang Terjadi pada Tahap Kualifikasi

Tabel. 4. faktor kegagalan dominan dan dampak yang terjadi pada tahap Kualifikasi

No	Peristiwa Resiko	Frekuensi				Tagkat Dampak			Jumlah	Keterangan
		1	2	3	4	A	B	C		
1	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Sedang Dalam Pemmasalahan Terkait Dengan Pengadilan				20			20	20	Responden
2	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Mempunyai Kinerja Baik Dan Tidak Termasuk Daftar Hitam Rekanan				20			20	20	Responden
3	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Dalam Pengawasan Pengadilan, Tidak Bangkrut, Kegistuannya Tidak Sedang Dihentikan, Tidak Sedang Menjalani Sanksi Pidana				20			20	20	Responden
4	Tidak ada/tidak terdapat Pakta Integritas				20			20	20	Responden
Formulir Isian Pemilihan Kualifikasi :										
	- ITU Habis Masa Berlaku				20	18	2	20	20	Responden
	- IUK Habis Masa Berlaku				20	18	2	20	20	Responden
	- SBU Habis Masa Berlaku				20	14	2	4	20	Responden
	- Tidak ada Akta Pendirian				20	11	1	8	20	Responden
	- Tidak ada Akta Perubahan				20	14	1	5	20	Responden
5	- Tidak ada Bukti Pelunasan Pajak Tahunan			1	19	17	1	2	20	Responden
	- Tidak ada Bukti Laporan Pajak PPHPPN			1	19	17	1	2	20	Responden
	- Tidak ada Neraca Perusahaan Terakhir				20	15	5	20	20	Responden
	- Data Personalia Tidak Sesuai Permitsaan				20	11	3	6	20	Responden
	- Tidak ada Daftar Peralihan				20	13	4	3	20	Responden
	- Data Pengalaman Perusahaan Tidak Lengkap				20	6	10	4	20	Responden
Tenaga Ahli :										
	- Tenaga Ahli Tidak Sesuai Permitsaan				20			20	20	Responden
6	- Tenaga Ahli Kurang Berpengalaman	2	2	1	15		1	19	20	Responden
	- Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja	2		1	17		3	17	20	Responden
	- Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap	2	2	1	15	15	2	3	20	Responden
	- Tidak ada Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli				20	20		20	20	Responden
7	Tidak ada kontrak pendukung pengalaman perusahaan			1	19	10	10		20	Responden
8	Kesalahan menuliskan nama pekerjaan/nama instansi/lokasi kegiatan				20			20	20	Responden

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

Keterangan :

No	Peristiwa Resiko	0			0			Jumlah	Keterangan	
		1	2	3	4	A	B			C
1	Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain		2		18	12	6	2	20	Responden
2	Usulan teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)				20	7	9	4	20	Responden
3	Rencana Kerja tidak mememdi standar owner/tidak disetujui				20	5	9	6	20	Responden
4	Rencana anggaran Biaya (RAB perencanain) tidak lengkap				20		3	17	20	Responden
5	Kesalahan Aritmatik				20	1			19	Responden
6	Dokumen Harga dan Teknis tidak dapat dibaca/dimengerti				20	1			19	Responden
7	Struktur Organisasi tidak lengkap			2	18	15	5		20	Responden
8	Terlambat Men-upload Dokumen Kualifikasi			5	15			20	20	Responden
9	Tidak dapat me-enskripsi dokumen dengan menggunakan APEXDO				20			20	20	Responden
10	Web LPSE dikunci/tidak bisa dibuka				20	14		6	20	Responden

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

Dari Tabel 5. dapat dilihat faktor kegagalan dominan pada tahap penawaran terjadi pada variabel “Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain” dengan besar frekuensi yang terjadi “sering” dan bernilai 2 (dua) suara responden. Besar tingkat dampak yang ditimbulkan pada variabel ini adalah Klarifikasi dapat dipertanggungjawabkan namun tidak diusulkan/ditunjuk sebagai pemenang. Selanjutnya variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran” dan “Struktur Organisasi tidak lengkap” dengan dengan besar frekuensi yang terjadi “sedang” dan masing-masing bernilai 5 (lima) suara responden dan 2 (dua) suara responden. Besar tingkat dampak yang ditimbulkan pada variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran” adalah Tidak memenuhi syarat (disKualifikasi) sedangkan untuk variabel “Struktur Organisasi tidak lengkap” adalah Klarifikasi dapat dipertanggungjawabkan namun tidak diusulkan/ditunjuk sebagai pemenang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak ULP Dinas Perumahan, Pemukiman dan Cipta Karya, faktor kegagalan dominan pada tahap penawaran sering terjadi pada

perusahaan yang memasukan harga penawaran yang tidak wajar dan terlalu tinggi dari HPS (harga perkiraan sendiri) yang telah diperhitungkan sebelumnya. Selain itu, perusahaan yang sudah lolos tahap Kualifikasi banyak yang tidak mengupload dokumen penawarannya. Setelah diadakan wawancara ke perusahaan terkait ternyata masalah tidak mengupload dokumen penawaran adalah terlalu banyak paket pekerjaan yang diambil, sehingga paket dengan nilai lebih besar menjadi prioritas utama untuk dimenangkan.

Kelengkapan Struktur Organisasi juga menjadi penilaian dalam tahap penawaran, dimana tenaga ahli yang ditempatkan pada pekerjaan benar-benar berkompeten dibidangnya dan dapat bertanggung jawab sesuai jabatannya tersebut. Grafik faktor kegagalan dominan pada tahap penawaran dilihat pada Gambar 5 :



Gambar 6. Grafik Faktor Kegagalan Dominan Pada Tahap Penawaran (Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

III. Persentase Kegagalan pada Tahap Kualifikasi dan Penawaran

1. Persentase Kegagalan pada Tahap Kualifikasi

Pada Table 6. Berikut ini diterangkan persentase kegagalan pada tahap Kualifikasi :

Tabel. 6. Persentase Kegagalan Pada Tahap Kualifikasi

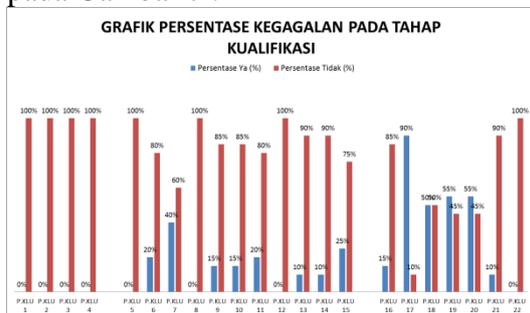
No	Peristiwa Resiko	Ya	Tidak	Jumlah	Persentase Ya (%)	Persentase Tidak (%)
1	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Sedang Dalam Permasalahan Terkait Dengan Penghasilan	0	20	20	0%	100%
2	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Mempunyai Kinerja Baik Dan Tidak Termasuk Daftar Hitam Rekanan	0	20	20	0%	100%
3	Tidak ada/tidak terdapat Surat Pernyataan Tidak Dalam Pengawasan Pengadilan, Tidak Bangkrut, Kegawatannya Tidak Sedang Diberikan, Tidak Sedang Menjalani Sanksi Pidana	0	20	20	0%	100%
4	Tidak ada/tidak terdapat Pakta Integritas	0	20	20	0%	100%
5	Formulir Isian Penilaian Kualifikasi :					
	- ITU Habis Masa Berlaku	0	20	20	0%	100%
	- IJUK Habis Masa Berlaku	4	16	20	20%	80%
	- SBU Habis Masa Berlaku	8	12	20	40%	60%
	- Tidak ada Akta Pendirian	0	20	20	0%	100%
	- Tidak ada Akta Perubahan	3	17	20	15%	85%
	- Tidak ada Bukti Pelunasan Pajak Tahunan	3	17	20	15%	85%
	- Tidak ada Bukti Laporan Pajak PPH/PPN	4	16	20	20%	80%
	- Tidak ada Neraca Perusahaan Terakhir	0	20	20	0%	100%
	- Data Personal Tidak Sesuai Permintaan	2	18	20	10%	90%
- Tidak ada Daftar Penilaian	2	18	20	10%	90%	
- Data Pengalaman Perusahaan Tidak Lengkap	5	15	20	25%	75%	
6	Tenaga Ahli :					
	- Tenaga Ahli Tidak Sesuai Permintaan	3	17	20	15%	85%
	- Tenaga Ahli Kurang Berpengalaman	18	2	20	90%	10%
	- Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja	10	10	20	50%	50%
	- Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap	11	9	20	55%	45%
- Tidak ada Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli	11	9	20	55%	45%	
7	Tidak ada kontrak pendukung pengalaman perusahaan	2	18	20	10%	90%
		2	18	20	10%	90%
8	Kesalahan menuliskan nama pekerjaan/nama instansi/lokasi kegiatan	0	20	20	0%	100%

(Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

Dari Tabel 6, didapat prioritas kejadian yang dapat menggagalkan tender pada tahap Kualifikasi tahun 2012 s/d 2014 yang persentasenya lebih dari 50%, yaitu :

1. Tenaga ahli tidak memenuhi syarat : 90%
2. Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap :55%
3. Tidak ada Surat Kesediaan Tugas Tenaga Ahli : 55%
4. Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja : 50%

Untuk Grafik persentase kegagalan pada tahap Kualifikasi dapat dilihat pada Gambar 7 :



Gambar 7. Grafik Persentase Kegagalan pada Tahap Kualifikasi (Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

2. Persentase Kegagalan pada Tahap Penawaran

Untuk persentase kegagalan pada tahap penawaran dapat dilihat pada Tabel 7. dibawah ini :

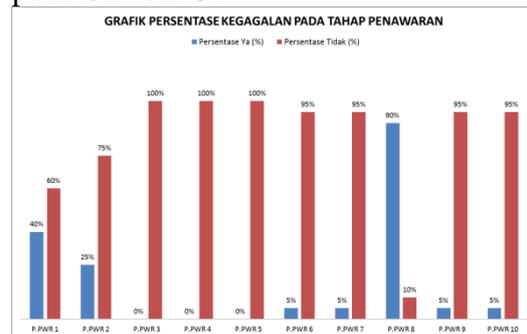
Tabel. 7. Persentase Kegagalan Pada Tahap Penawaran

No	Peristiwa Resiko	Ya	Tidak	Jumlah	Persentase Ya (%)	Persentase Tidak (%)
1	Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain	8	12	20	40%	60%
2	Usulan teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)	5	15	20	25%	75%
3	Rencana Kerja tidak memenuhi standar owner/tidak disetujui	0	20	20	0%	100%
4	Rencana anggaran Biaya (RAB perencanaan) tidak lengkap	0	20	20	0%	100%
5	Kesalahan Aritmatik	0	20	20	0%	100%
6	Dokumen Harga dan Teknis tidak dapat dibaca/dimengerti	1	19	20	5%	95%
7	Struktur Organisasi tidak lengkap	1	19	20	5%	95%
8	Terlambat Men-upload Dokumen PraKualifikasi	18	2	20	90%	10%
9	Tidak dapat me-enskripsi dokumen dengan menggunakan APENDO	1	19	20	5%	95%
10	Web LPSE dikunci/tidak bisa dibuka	1	19	20	5%	95%

Dari Tabel 7, didapat prioritas kejadian yang dapat menggagalkan tender pada tahap penawaran tahun 2012 s/d 2014 yang persentasenya lebih dari 50%, yaitu :

1. Terlambat Men-upload Dokumen PraKualifikasi : 90%

Untuk Grafik persentase kegagalan pada tahap penawaran dapat dilihat pada Gambar 8 :



Gambar 8. Grafik Kegagalan pada Tahap Penawaran (Sumber : Hasil Analisa Data Kuisisioner 2015)

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

I. Kesimpulan

1. Variabel yang dapat menggagalkan tender tahun 2012 sampai dengan 2014 di Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya adalah :
 - a. Pada tahap Kualifikasi paling besar terjadi pada variabel “Tenaga ahli tidak memenuhi syarat”, “Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap”, “Tidak ada Surat Kesiapan Tugas Tenaga Ahli” dan “Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja”
 - b. Sedangkan pada tahap Penawaran paling besar terjadi pada variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran”, “Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain” dan “Usulan Teknis (USTEK) tidak cocok (tidak menjelaskan)”.
2. Faktor kegagalan yang paling dominan mempengaruhi proses memenangkan lelang adalah :
 - a. Pada tahap Kualifikasi terjadi pada variabel “Tenaga ahli tidak memenuhi syarat”, “Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja” dan “Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap” dengan besar frekuensi yang terjadi “sangat sering” dan masing-masing bernilai 2 (dua) suara responden. Dampak yang ditimbulkan dari variabel “Tenaga ahli tidak memenuhi syarat” dan “Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja” adalah Tidak memenuhi syarat (diskualifikasi), untuk variabel “Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap” adalah Klarifikasi dapat dipertanggungjawabkan namun tidak diusulkan/ditunjuk sebagai pemenang.
 - b. Sedangkan pada tahap Penawaran terjadi pada variabel “Harga Penawaran kalah bersaing dengan peserta lain” dengan besar frekuensi yang terjadi “sering” dan bernilai 2 (dua) suara responden. Besar tingkat dampak yang ditimbulkan pada variabel ini adalah Klarifikasi dapat dipertanggungjawabkan namun tidak diusulkan/ditunjuk sebagai pemenang. Selanjutnya variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran” dan “Struktur Organisasi tidak lengkap” dengan dengan besar frekuensi yang terjadi “sedang” dan masing-masing bernilai 5 (lima) suara responden dan 2 (dua) suara responden. Besar tingkat dampak yang ditimbulkan pada variabel “Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran” adalah Tidak memenuhi syarat (diskualifikasi), untuk variabel “Struktur Organisasi tidak lengkap” adalah Klarifikasi dapat dipertanggungjawabkan namun tidak diusulkan/ditunjuk sebagai pemenang.
3. Prioritas kejadian yang dapat menggagalkan *tender* pada tahun 2012 s/d 2014 adalah :
 - a. Pada tahap kualifikasi :
 1. Tenaga ahli tidak memenuhi syarat : 90%
 2. Legalitas Tenaga Ahli Tidak Lengkap :55%
 3. Tidak ada Surat Kesiapan Tugas Tenaga Ahli : 55%
 4. Tenaga Ahli Tidak Punya Referensi Kerja :50%
 - b. Untuk prioritas kejadian yang dapat menggagalkan *tender* pada

tahap Penawaran tahun 2012 s/d 2014 yang persentasenya lebih dari 50% hanya pada variable "Terlambat Men-upload Dokumen Penawaran" yaitu dengan persentasi 90%.

II. Saran

Berdasarkan proses, hasil dan kesimpulan penelitian ini penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Kepada pihak perusahaan konsultan agar lebih teliti membaca Dokumen Pemilihan dan Dokumen Penawaran tender, terutama pada bagian jadwal pemasukan penawaran, tenaga ahli yang diminta, dan syarat kelengkapan lainnya baik legalitas perusahaan itu sendiri maupun legalitas tenaga ahli yang diminta.
2. Kepada Dinas Perumahan Pemukiman dan Cipta Karya Kota Pekanbaru ataupun Instansi Pemerintah lainnya yang melaksanakan tender agar melakukan pembinaan secara berkala kepada para rekanan/penyedia jasa khususnya di bidang administrasi dan penawaran.
3. Kepada peneliti yang ingin melanjutkan penelitian ini agar menggunakan software khusus untuk menganalisa hasil kuisioner seperti SPSS, AHP dan sebagainya supaya hasil yang diperoleh lebih akurat dan mempermudah dalam pengolahan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto, 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik Gadjah Mada University Press. 2005*
- D Alexandra, AT 2009 *Tips Menang Tender Pengadaan Barang dan Jasa* DPU Pusat Pendidikan dan Pelatihan 2005 *Kedudukan Pengadaan Barang/Jasa Dalam Proyek Pembangunan*
- Hardjowijono dan Muhammad, 2008, *Daftar Simak Monitoring Proses Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah.* <http://www.buatskripsi.com/2011/10/cara-memilih-purposive-sampel.html>, dilihat pada tanggal 22 April 2015
- Kurniawan, Lutfi, J.,dkk., 2003, *Menyingkap Korupsi di Daerah, In-Trans Malang*
- Keputusan Menteri Permukiman dan Prasarana Wilayah Nomor 349/KPTS/M/2004*
- <http://lpse.pekanbaru.go.id/eproc/> LPSE Kota Pekanbaru 2015 dilihat pada tanggal 05 May 2015
- Malik, Alfian. 2010. *Pengantar Bisnis Jasa Pelaksana Konstruksi Edisi I*, Pemerintah Republik Indonesia, 2010.
- Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*
- Pemerintah Republik Indonesia, 2012. *Peraturan Presiden RI Nomor 70 Tentang Perubahan Kedua atas Perpres Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 14/PRT/M/2013 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Pekerjaan Konstruksi dan Jasa Konsultansi*
- Peraturan Pemerintah No 29 tanggal 30 Mei 2000 tentang penyelenggaraan konstruksi, pengadaan jasa konstruksi (procurement)*
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan, Alfabeta Bandung*
- Undang-Undang Tentang Jasa Konstruksi, Nomor 18 Tahun 1999*
- Wibowo, Agung, 2002, *Konsep Dasar & Prosedur Pengadaan Barang/Jasa, Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro*