
ANALISIS STRATEGIS KELAYAKAN KONTRAK BERBASIS KINERJA (*PERFORMANCE BASE CONTRACT*) PADA PROYEK JALAN DI KABUPATEN SUMBAWA BARAT

A Rahman, Ali Budhi Kusuma, Syukron Anshori

Program Studi Magister Manajemen Inovasi Universitas Teknologi Sumbawa
Jalan Raya Olat Maras, Moyo Hulu, Batu Alang, Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat
rahmaneste@yahoo.com, ali.budhi.kusuma@uts.ac.id, syukron.anshori@uts.ac.id

ABSTRAK

Dengan kontrak konvensional yang selama ini diterapkan pada proyek jalan di Kabupaten Sumbawa Barat, menimbulkan fenomena-fenomena yang sangat beresiko terhadap tingkat kinerja pelayanan jalan kabupaten di Kabupaten Sumbawa Barat. Sehingga, penelitian terkait Kontrak Berbasis Kinerja (KBK) ini diangkat sebagai salah satu solusi inovatif dalam perikatan proyek konstruksi jalan raya untuk menghasilkan *output* dan *outcome* proyek yang lebih baik dan berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategis kelayakan Kontrak Berbasis Kinerja sebagai perikatan dalam proyek jalan raya di Kabupaten Sumbawa Barat menggunakan metode analisis kebijakan strategis SWOT.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari hasil kuisioner terhadap pelaku dan praktisi kontrak proyek jalan raya di Kabupaten Sumbawa Barat. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen pelaksanaan anggaran bidang bina marga Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Sumbawa Barat tahun 2022 dan literatur yang terkait.

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep KBK sudah layak untuk diterapkan di proyek jalan di Kabupaten Sumbawa Barat. Hal ini tentunya bisa dicapai dengan meminimalisir kekurangannya, seperti : minimnya kapasitas personel penyedia jasa; minimnya kapasitas ASN pelaku pengadaan barang dan jasa, belum adanya aturan yang menjadi dasar hukum pekerjaan KBK. Kriteria – kriteria inilah yang diperlukan agar KBK dapat diterapkan sebagai perikatan proyek jalan raya yang inovatif.

Kata Kunci : Kontrak Berbasis Kinerja, kelayakan, jalan raya, KSB, inovatif

ABSTRACT

With conventional contracts that have been applied to road projects in West Sumbawa Regency, there have been phenomena that are very risky for the level of performance of district road services in West Sumbawa Regency. Thus, research related to Performance Based Contracts (PBC) was proposed as one of the innovative solutions in road construction project engagements to produce better quality of project outputs and outcomes. This study aims to analyze the strategic feasibility of Performance-Based Contracts in a highway project in West Sumbawa Regency using the SWOT strategic policy analysis method.

The data used in this research are primary data and secondary data. Primary data was obtained from the results of a questionnaire that collected from actors and practitioners in West Sumbawa Regency. Meanwhile, secondary data was depicted from budget execution documents in the high-level sector of the Office of Public Works and Spatial Planning (DPUPR) of West Sumbawa Regency in 2022 and related literature.

The data analysis method used is descriptive qualitative analysis. The results of the study show that the PBC concept is feasible to be applied in road projects in West Sumbawa Regency. Notably, this can be achieved by minimizing the shortcomings, such as: the lack of capacity of service provider personnel; the minimal capacity of ASN actors procuring goods and services, there are no rules that form the legal basis for the work of PBC. These criteria are necessary for KBK to be applied as an innovative highway project engagement.

Keywords: Performance-Based Contracts, feasibility, roads, KSB, innovative

A. PENDAHULUAN

Untuk meningkatkan kualitas infrastruktur jalan, beberapa negara telah melakukan inovasi dan reformasi di bidang pengelolaan jalan mulai dari perencanaan, pembangunan, pemanfaatan hingga pemeliharaan. Salah satu bentuk reformasi dalam pengelolaan jalan adalah dengan menerapkan kontrak berbasis kinerja terhadap penyedia barang/jasa yang akan melaksanakan pekerjaan jasa konstruksi.

Kontrak berbasis kinerja untuk pengelolaan jalan pertama kali diterapkan di British Columbia (Kanada) pada tahun 1988, dan mulai berkembang pada akhir tahun 1990. Namun demikian, penerapan kontrak berbasis kinerja masih berorientasi pada prosedur kerja dan material, sehingga masih membatasi kontraktor untuk melakukan inovasi teknologi. Melalui proses penelitian dan pengembangan, kontrak berbasis kinerja kini menjadi prioritas di negara maju sebagai alternatif pengadaan penyedia jasa dalam pengelolaan jalan.

Kontrak berbasis kinerja sudah seharusnya mendapatkan perhatian pemerintah. Kontrak tradisional yang selama ini digunakan sebagai alat untuk pengadaan jasa konstruksi, dinilai tidak cukup efisien dalam hal penggunaan sumber daya manusia, biaya dan waktu. Selain itu, kualitas yang dihasilkan sering kali ^{tidak} sesuai dengan spesifikasi maupun umur rencana yang dikehendaki. Keterbatasan anggaran dan lemahnya pengawasan dalam penerapan kontrak tradisional menyebabkan kuantitas maupun kualitas infrastruktur tidak memenuhi standar yang ingin dicapai. Keuntungan yang dapat diperoleh dari kontrak berbasis kinerja diantaranya pengalihan risiko yang besar kepada kontraktor, efisiensi biaya, mendorong inovasi dan kerja sama, peningkatan skala ekonomi, mengurangi potensi korupsi, pendanaan yang lebih terjamin, penyelesaian kontrak yang lebih cepat, mengurangi perubahan kontrak selama pekerjaan, dan efisiensi dalam pengadaan jasa konstruksi.

Penerapan kontrak berbasis kinerja di Indonesia masih terbatas untuk pengelolaan jalan dengan biaya konstruksi yang cukup besar. Faktor yang menjadi hambatan penerapan kontrak berbasis kinerja tampak

terkait dengan lemahnya regulasi yang belum memberikan kepastian hukum kepada penyelenggara jalan.

Penelitian penerapan kontrak berbasis kinerja telah banyak dilakukan di negara lain.

B. LANDASAN TEORI

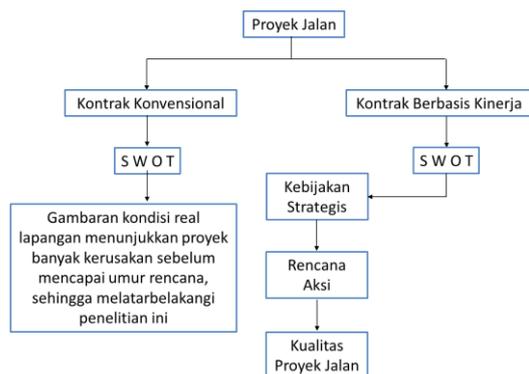
Tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui dukungan regulasi terhadap kriteria penerapan kontrak berbasis kinerja yang optimal untuk pengelolaan jalan. Dengan demikian, diharapkan melalui kajian ini dapat memberikan rekomendasi berupa perbaikan kebijakan agar kontrak berbasis kinerja dapat diterapkan secara optimal serta mampu mengatasi permasalahan pengelolaan jalan terutama bagi daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Permasalahan yang dihadapi dalam penerapan kontrak berbasis kinerja berdasarkan hasil penelitian dapat berasal dari budaya kerja, kemampuan sumber daya manusia dan regulasi. Penelitian terkait kriteria yang diperlukan agar penerapan kontrak berbasis kinerja berjalan optimal dan regulasi pendukungnya di Indonesia belum pernah dilakukan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Moleong, 2014;05).

Selain analisis strategis KBK pada proyek jalan di Kabupaten Sumbawa Barat, dilakukan kajian untuk mengidentifikasi kriteria yang diperlukan agar penerapannya berjalan secara optimal. Secara garis besar, metode untuk menjawab tujuan penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Kerja Penelitian

Dalam hal ini, sangat penting bagi peneliti yang menggunakan metode kualitatif untuk memastikan kualitas dari proses penelitian, sebab peneliti tersebut akan menginterpretasi data yang telah dikumpulkannya. Penelitian ini untuk menganalisis kelayakan penerapan kontrak berbasis kinerja (KBK) pada proyek jalan di Kabupaten Sumbawa Barat.

Metode pengolahan data yang digunakan adalah mengkaji dokumen kontrak konvensional dan membandingkan dengan kontrak berbasis kinerja (KBK) yang ada pada literatur yang hasilnya akan ditampilkan dalam bentuk tabulasi. Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis kuisioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert untuk mengukur sikap dan pendapat seseorang tentang kejadian.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kebijakan Terkait Penerapan Kontrak Berbasis Kinerja

Penerapan kontrak berbasis kinerja secara teknis diatur didalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 14/PRT/M/2013 dan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 19/PRT/M/2014. Di dalam regulasi tersebut diatur mengenai proses pengadaan jasa konstruksi, standar pedoman yang digunakan dan subklasifikasi bidang usaha jasa konstruksi terintegrasi. Mengacu kepada aturan jenjang, substansi regulasi teknis tidak boleh bertentangan dengan jenjang yang lebih tinggi.

Jenis kontrak yang digunakan untuk pengadaan barang/jasa yang dibiayai dari

Anggaran Pemerintah dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pemerintah dan Belanja Daerah (APBD) terbagi ke dalam empat kelompok, yaitu:

1. Kontrak berdasarkan cara pembayaran;
2. Kontrak berdasarkan pembebanan tahunanggaran;
3. Kontrak berdasarkan sumber pendanaan; dan
4. Kontrak berdasarkan jenis pekerjaan.

Kontrak berbasis kinerja termasuk ke dalam kontrak pekerjaan terintegrasi yang merupakan bagian dari jenis kontrak berdasarkan kepada jenis pekerjaan. Kontrak pekerjaan terintegrasi didefinisikan sebagai kontrak pengadaan pekerjaan konstruksi yang menggabungkan kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan/atau pengawasan dan terbatas untuk pekerjaan yang bersifat kompleks. Pekerjaan kompleks menurut Undang-Undang Jasa Konstruksi No. 18 tahun 1999, yaitu pekerjaan yang memerlukan teknologi tinggi dan berisiko besar. Definisi teknologi tinggi, yaitu pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya memerlukan banyak peralatan berat, tenaga ahli dan tenaga terampil. Sedangkan definisi berisiko tinggi yaitu pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya sangat membahayakan keselamatan umum, harta benda, jiwa manusia, dan lingkungan.

Pendekatan yang digunakan untuk menggunakan kombinasi jenis kontrak tersebut berdasarkan pertimbangan faktor efisiensi, risiko, dan ketersediaan sumber daya manusia. Faktor risiko selain untuk menghindari terjadinya penyimpangan dari penerapan kontrak pada saat pemeriksaan oleh auditor, juga merupakan bagian dari kebijakan politis untuk mengakomodasi kepentingan atau janji kepada publik pada saat pemilihan umum.

Kontrak yang umum digunakan di Indonesia merupakan kontrak terpisah antara perencanaan, konstruksi dan pemeliharaan, atau sering disebut istilah Kontrak Tradisional atau Kontrak *Design-Bid-Build* (DBB). Pemilihan tipe kontrak tergantung dari waktu, sumber daya, biaya, tanggung jawab perencanaan dan pembagian risiko pekerjaan. Tipe-tipe kontrak yang umum

digunakan berdasarkan O'reilly dalam laporan Departemen Pekerjaan Umum, dikelompokkan kedalam tiga kelompok yaitu:

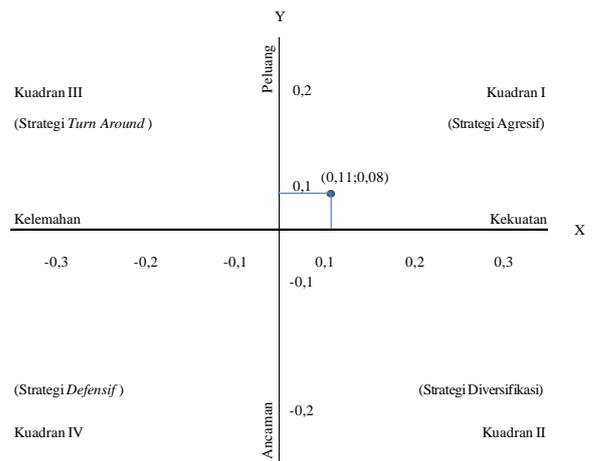
- Kontrak Tradisional: memisahkan perencanaan, konstruksi dan pengawasan.
- Kontrak Terintegrasi: perencanaan, konstruksi, dan pengawasan digabung.
- Kontrak *Lifecycle*: perencanaan, konstruksidan operasional digabung.

2. Analisis SWOT

Tabel 1. Matrik Analisis SWOT

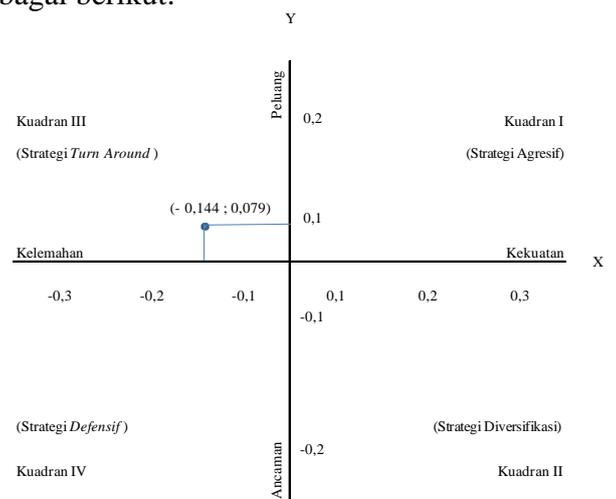
FAKTOR STRATEGIS	BOBOT	RATING	SCORE (B x R)	KET.
1 Metodologi (metode dan alat) yang akan digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan ;	0,07	2	0,14	
2 Pengungkapan tenaga kerja ahli dan terampil ;	0,07	2	0,14	
3 Target yang harus dicapai/penyedia jasa ;	0,07	3	0,21	
4 Pengkelola/ manajemen keuangan dan aset ;	0,05	3	0,14	
5 Mutu material ;	0,05	3	0,14	
6 Pengelolaan/ manajemen ;	0,02	3	0,07	
7 Sasaran output kontrak proyek jalan ;	0,07	3	0,21	
8 Tokoh skur prestasi kerja dan pembayaran ;	0,07	3	0,21	
9 Dokumen kontrak pada proyek jalan ;	0,07	3	0,21	
10 Kualifikasi personal ;	0,07	2	0,14	
11 Metode pengawasan pekerjaan ;	0,05	3	0,14	
12 Sistem pendandahan mutu pekerjaan ;	0,07	2	0,14	
13 Samsi ;	0,07	2	0,14	
14 Denda ;	0,02	3	0,07	
15 Masa layan pemeliharaan ;	0,05	3	0,14	
16 Prosesi pekerjaan ;	0,07	2	0,14	
17 Jaminan ;	0,07	2	0,14	
18 Ketersediaan data kondisi jalan, drainase, tukad, perlengkapan serta marka jalan ;	0,07	2	0,14	
	0,02	3	0,07	
	1,00		2,51	
1 Tertak sistem pembayaran pekerjaan jalan ;	0,20	2	0,40	
2 Reduksi pembayaran dilakukan jika ;	0,07	3	0,20	
4 Pembayaran Proyek ;	0,20	3	0,60	
5 Dasar pembayaran termin ;	0,13	3	0,40	
6 Pengalaman kerja konstruksi ;	0,20	3	0,60	
7 Personal ;	0,20	3	0,60	
	1,00		2,80	X=(S-W)/2
FAKTOR	BOBOT	RATING	SCORE	KET
PELUANG (O)				
1 Insentif dan Disinsentif ;	0,05	3	0,15	
2 Struktur organisasi proyek ;				
3 Kompetensi personal ;				
4 Pengawasan terhadap pekerjaan ;				
5 Resiko-resiko selama masa kontrak ;				
6 Tertak inovasi dalam mencapai indikator kinerja ;				
7 Metode Pemilihan Penyedia ;				
8 Kompetensi Panitia Tender untuk proyek jalan ;				
9 Langkah jalinan jalan yang masuk dalam kontrak ;				
	1,00		3,16	
ANCAMAN (T)				
1 Ketersediaan data kondisi material, lingkungan, lalu lintas, data BRR ;	0,12	3	0,35	
2 Ketersediaan data produk perencanaan ;	0,12	3	0,35	
3 Masa kontrak untuk proyek jalan ;	0,08	3	0,24	
4 Adanya payung hukum yang melandasi kontrak proyek jalan ;	0,18	3	0,53	
5 Standarisasi dokumen pengadaan ;	0,18	3	0,53	
6 Kepastian anggaran untuk pekerjaan ;	0,18	3	0,53	
7 Resiko Prakonstruksi ;	0,18	3	0,53	
	1,00		3,00	Y=(O-T)/2

Berdasarkan skor analisis SWOT apakah ada *opportunity* (nilai positif) atau *threat* (negatif), dan apakah faktor *strength* mengungguli (+) *weakness* (-) maka didapat 4 kwadran rekomendasi. Pada kwadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kwadran II strategi diversifikasi, kwadran III strategi *turnaround* dan kwadran IV strategi defensif. Adapun gambar diagram Cartesius kwadran analisis SWOT untuk kontrak konvensional, dapat dilihat pada gambar 2, sebagai berikut:



Gambar 2. Grafik Kwadran SWOT Kontrak Konvensional

Sedangkan gambar diagram Cartesius kwadran analisis SWOT untuk kontrak berbasis kinerja, dapat dilihat pada gambar 3, sebagai berikut:



Gambar 3. Grafik Kwadran SWOT Kontrak Berbasis Kinerja

Gambar 3 kwadran diatas terlihat bahwa nilai sumbu (X) negatif dan (Y) positif, maka strategi berada pada kwadran III (negatif, positif). Posisi ini menandakan sebuah konsep kontrak konstruksi yang mempunyai peluang yang sangat besar, tetapi dilain pihak masih memiliki kelemahan-kelemahan internal. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Ubah Strategi (Turn Around)**, artinya meminimalkan kelemahan-kelemahan internal kontrak berbasis kinerja

(KBK) sehingga dapat merebut peluang penerapan yang lebih baik. Sebab, konsep kontrak konvensional dikhawatirkan sulit untuk dapat menghasilkan output proyek jalan yang memenuhi syarat layanan kinerja jalan.

Tabel 2. Penentuan Skala Prioritas Strategi

Kuadran	Posisi Titik	Luas Matrik	Rangking	Prioritas Strategi
I (SO)	(2,51;3,16)	7,93	III	Growth
II (ST)	(2,51;3,00)	7,53	IV	Kombinasi
III (WO)	(2,80;3,16)	8,85	I	Stabilitas
IV (WT)	(2,80;3,00)	8,40	II	Penciutan

Penjelasan prioritas strategi sesuai urutan rangking adalah sebagaimana tertera dalam table 4.9 sebagai berikut :

Tabel 3 Penjelasan Prioritas strategi

EFAS	IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
<i>Opportunities (O)</i>		STRATEGI SO strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>		STRATEGI ST strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Selanjutnya, dengan menggunakan matrik analisis kelayakan SWOT, diperoleh kebijakan-kebijakan strategis yang bisa diambil untuk penerapan kontrak berbasis kinerja pada pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa Barat.

3. Kebijakan Strategi

1. Meningkatkan kapasitas personel penyedia jasa agar hasil kerja maksimal dalam jangka waktu pelaksanaan proyek;
2. Meningkatkan kapasitas personel pengguna jasa agar produk kontrak yang dihasilkan dapat mereferensikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak;
3. Metode pemilihan penyedia hendaknya selektif secara teknis dan keuangan, agar menghasilkan penyedia yang

kompeten yang tentunya akan menghasilkan output yang berkualitas;

4. Meningkatkan kualitas/kinerja layanan jalan dengan lingkup kerja yang diperluas dalam satu koridor jalan;
5. Menyiapkan aturan/juknis terkait kontrak terintegrasi berbasis kinerja;
6. Audiensi dengan Bappedalitbang dan DPRD selaku pemegang kebijakan terkait anggaran;

4. Rencana Aksi

1. Mengikutsertakan personel dalam pelatihan – pelatihan dan bimbingan teknis terkait pelaksanaan kontrak terintegrasi berbasis kinerja;
2. Mengadakan pelatihan – pelatihan dan bimbingan teknis terkait kontrak berbasis kinerja bagi ASN kebinamargaan dan anggota kelompok pemilihan pengadaan barang dan jasa konstruksi;
3. Menerapkan metode pemilihan penyedia yang memasukkan parameter teknis dan keuangan dalam proses evaluasi, agar menghasilkan penyedia yang kompeten yang tentunya akan menghasilkan output yang berkualitas;
4. Menerapkan penanganan/ proyek jalan dengan lingkup kerja yang diperluas dalam satu koridor jalan;
5. Menyiapkan aturan – aturan yang akan menjadi dasar hukum bagi pelaksanaan kontrak terintegrasi berbasis kinerja, dengan skema peraturan daerah/ peraturan bupati sebagai petunjuk teknis pelaksanaan/ penerapannya.
6. Mengadakan seminar-seminar dan *Fokus Grup Discussion (FGD)* terkait keunggulan dan peluang penerapan kontrak terintegrasi berbasis kinerja dengan melibatkan seluruh *stake holder* terkait kebijakan penganggaran.

5. Kriteria Penerapan Kontrak Berbasis Kinerja yang Optimal

Kontrak berbasis kinerja secara signifikan berbeda dengan kontrak tradisional dalam hal hasil akhir yang ingin dicapai. Kontrak berbasis kinerja merupakan

jenis kontrak yang menekankan kepada kinerja yang diinginkan daripada pemenuhan jumlah material tertentu atau metode yang ditetapkan.

Dalam kontrak berbasis kinerja, kontraktor diberikan keleluasaan untuk menggunakan pendekatan inovatif guna mengelola aset. Dengan demikian kontraktor harus memiliki suatu jaminan berupa suatu teknologi atau metode inovatif yang dapat diberikan untuk memastikan tercapainya kinerja yang diharapkan. Kinerja yang dihasilkan oleh kontraktor dapat diukur dengan menerapkan sebuah sistem yang mampu mengukur kinerja secara sistematis yang terdiri dari kriteria kinerja, target kinerja dan protokol untuk melaksanakan pengukuran yang diperlukan guna mengidentifikasi sejauh mana kontraktor memenuhi kriteria dan tujuan yang ingin dicapai. Kegagalan dalam memenuhi kinerja yang ditetapkan menurut dapat berdampak kepada penalti, berupa pengurangan pembayaran.

Durasi kontrak di Indonesia masih dibatasimaksimal lima tahun terutama untuk pemerintah daerah. Durasi ini tidak memenuhi kriteria yang diperlukan sebagaimana diutarakan oleh Rahadian, Pakkala, dan Oliver. Pendeknya durasi kontrak merupakan kebijakan untuk memastikan ketersediaan dana dan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan politik.

Perbedaan lain antara kontrak berbasis kinerja dengan kontrak tradisional adalah adanya pengalihan risiko kepada pihak kontraktor yang selama ini merupakan tanggung jawab pemerintah. Pemerintah selama ini harus menanggung dampak yang terjadi terhadap penyelenggaraan konstruksi jalan mulai dari sosialisasi, pengelolaan lalu lintas, hingga dampak yang terjadi setelah proses konstruksi selesai. Umumnya tanggung jawab kontraktor berhenti setelah proses konstruksi selesai atau setelah berakhirnya masa pemeliharaan. Masa pemeliharaan untuk pekerjaan konstruksi untuk kontrak tradisional sangat pendek minimal selama enam bulan. Dengan menerapkan kontrak berbasis kinerja masa pemeliharaan akan diperpanjang sesuai

dengan periode kontrak yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kontrak jangka panjang, mulai dari perencanaan hingga pemeliharaan, menuntut kontraktor untuk memperbaiki metode kerja guna mengurangi risiko pembiayaan yang bertambah.

Pengalihan risiko kepada kontraktor merupakan bentuk kepastian jaminan bahwa kontraktor akan melaksanakan pekerjaan sesuai standar kinerja yang diharapkan, dengan imbalan atau pembayaran secara *lump sum* sesuai kesepakatan dalam kontrak. Risiko yang terkait dengan kinerja jaringan dan biaya pemeliharaan dialihkan kepada kontraktor, terkecuali untuk risiko politik dan pendanaan yang berada di luar kendali kontraktor. Untuk mengurangi beban risiko yang ditanggung kontraktor yang disebabkan oleh kejadian tidak terduga, kontraktor dapat menggunakan asuransi atau membaginya dengan pihak pemberi pekerjaan sesuai kesepakatan.

Berdasarkan kajian literatur di atas dapat diketahui kriteria yang harus dipenuhi dalam penerapan kontrak berbasis kinerja. Kriteria tersebut di antaranya *output* yang berbasis kinerja, kriteria atau spesifikasi berbasis kinerja, kontrak tahun jamak, jaminan dalam jangka panjang, pengalihan risiko, dan insentif dan disinsentif.

Kriteria – kriteria yang harus dipenuhi agar dapat mendukung penerapan KBK adalah diantaranya :

1. Kapasitas personel penyedia jasa yang mendukung pelaksanaan KBK;
2. Kapasitas ASN kebinamargaan dan anggota kelompok pemilihan pengadaan barang dan jasa konstruksi dalam penerapan KBK;
3. Dukungan dari DPRD, Bappedalitbang, dan penentu kebijakan anggaran lainnya;
4. Aturan Perundang-undangan, yang menjadi dasar hukum pelaksanaan KBK.

Regulasi yang ada lebih ke arah penerapan kontrak konvensional, dimana penerapan kontrak berbasis kinerja dibatasi untuk lingkup pekerjaan yang bersifat kompleks. Ada banyak kekhawatiran dalam penerapan kontrak berbasis kinerja. Diantaranya biaya siklus hidup yang

meningkat, pengurangan jumlah penyedia jasa, kegagalan dalam kompetisi, dan kejadian bencana alam atau peristiwa di luar kendali penyedia jasa.

Pertimbangan di atas menyebabkan kontrak berbasis kinerja belum menjadi alternatif kontrak untuk penyediaan barang atau jasa yang lebih efisien, efektif, dan memiliki banyak manfaat dibandingkan kontrak konvensional. Dampak yang ditimbulkan dari kebijakan tersebut di antaranya menyebabkan ketidakmampuan penyedia jasa untuk berkompetisi secara global, peningkatan yang lambat dari aspek kinerja dan kualitas, dan ketidakefisienan dalam pengalokasian sumber daya.

Penerapan kontrak berbasis kinerja dengan mengacu kepada regulasi yang ada akan menyebabkan munculnya permasalahan. Hal tersebut dapat menghambat penyelenggara jalan dalam mencapai *output* yang optimal. Permasalahan tersebut diantaranya dari sisi aspek pembatasan lingkup pekerjaan, pembatasan waktu kontrak, orientasi keluaran, spesifikasi yang berbasis keluaran, jaminan yang pendek, belum jelasnya pembagian risiko dan pengawasan, dan belum adanya aturan mengenai pemberian insentif dan disentif.

Adanya permasalahan tersebut menunjukkan bahwa regulasi yang ada belum mendukung penerapan kontrak berbasis kinerja secara optimal. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, direkomendasikan kepada DPUPR, Bappedalitbang, dan UKPBJ Setda Kabupaten Sumbawa Barat, yaitu :

Pengimplementasian konsep dan inovasi terkait kontrak konstruksi jalan yang berorientasi pada kualitas *output* dan *outcome* suatu proyek konstruksi jalan, Membuka seluas – luasnya ruang bagi perkembangan inovasi dan teknologi konstruksi jalan dengan penerapan konsep kontrak ini,

Kepada pemerintah pusat cq. Direktorat Jenderal Bina Marga Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat agar segera

menerbitkan aturan dan Petunjuk Teknis pelaksanaan kontrak terintegrasi berbasis kinerja khususnya untuk proyek jalan, agar tercapai *output* proyek yang berkualitas dan memuaskan pengguna jalan/ masyarakat.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kontrak berbasis Kinerja (KBK) sudah layak untuk diterapkan pada proyek jalan di Kabupaten Sumbawa Barat, mengingat hasil Analisa SWOT menunjukkan strategi *Turn Around* dimana konsep KBK sangat berpeluang untuk diterapkan dengan tentunya terlebih dahulu meminimalisir kekurangan-kekurangannya.
2. Kriteria – kriteria yang harus dipenuhi agar dapat mendukung penerapan KBK adalah diantaranya :
 1. Kapasitas personel penyedia jasa yang mendukung pelaksanaan KBK;
 2. Kapasitas ASN kebinamargaan dan anggota kelompok pemilihan pengadaan barang dan jasa konstruksi dalam penerapan KBK;
 3. Dukungan dari DPRD, Bappedalitbang, dan penentu kebijakan anggaran lainnya;
 4. Aturan Perundang-undangan, yang menjadi dasar hukum pelaksanaan KBK.

Dari hasil penelitian ini, dapat diberikan saran rekomendasi kepada DPUPR, Bappedalitbang, dan UKPBJ Setda Kabupaten Sumbawa Barat, yaitu :

1. Pengimplementasian konsep dan inovasi terkait kontrak konstruksi jalan yang berorientasi pada kualitas *output* dan *outcome* suatu proyek konstruksi jalan, Membuka seluas – luasnya ruang bagi perkembangan inovasi dan teknologi konstruksi jalan dengan penerapan konsep kontrak ini,
2. Kepada pemerintah pusat cq. Direktorat Jenderal Bina Marga Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat agar segera menerbitkan aturan dan Petunjuk Teknis pelaksanaan

kontrak terintegrasi berbasis kinerja khususnya untuk proyek jalan, agar tercapai *output* proyek yang berkualitas dan memuaskan pengguna jalan/masyarakat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada Kepala Badan Inovasi Daerah Kabupaten Sumbawa Barat yang telah memberikan izin untuk penelitian ini. Terima kasih tak terhingga penulis ucapkan karena telah banyak mendapat bantuan, petunjuk dan arahan dari berbagai pihak terutama kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Sumbawa Barat, Kepala Bidang Bina Marga DPUPR Kabupaten Sumbawa Barat, Ari Hadiarta, ST., M.Si, Dr. Ali Budhi Kusuma, S.Si., M.Sc., ALS, Syukron Ansyori, M.Ikom, semoga tulisan ini dapat menjadi sumbangan yang bermanfaat dan mendorong lahirnya karya ilmiah yang lebih baik dikemudian hari. Terimakasih pula tidak lupa penulis sampaikan kepada para penyedia jasa konstruksi mitra DPUPR Kabupaten Sumbawa Barat yang telah berpartisipasi menjadi informan serta semua pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Achmad, N., Widodo, S., & Suyono, R. S. (2019). Urutan Prioritas Pemeliharaan Jalan Kabupaten Di Kabupaten Kapuas Hulu Provinsi Kalimantan Barat Menggunakan Proses Hirarki Analitik (Pha). *Jurnal Mahasiswa Teknik Sipil Universitas Tanjungpura*, 1-9.

ADB, & CAREC. (2018). Guide to Performance-Based Road Maintenance Contracts. In *Asian Development Bank* (Issue April). www.adb.org

Alie, A. (n.d.). *No Title*.

Alsharqawi, M., Abu Dabous, S., & Zayed, T. (2017). Performance-based contracting for maintaining transportation assets with emphasis on bridges. *MATEC Web of Conferences*, 120, 1-9. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201712008012>

AMIKARSA, W. W. (2016). Optimasi Peran Monumen Sebagai Landmark Dalam

Membentuk Identitas Kota Surabaya. *Tesis - Ra 142334*, 1-143.

Anggraeni, I. (2017). *Analisis Faktor Penyebab Keterlambatan Penyelesaian Proyek Gedung (APLIKASI MODEL REGRESI)*. 95. <http://repository.untag-sby.ac.id/574/>

Arifin, A., & Sulistiyono, H. (2015). Penentuan Skala Prioritas Penanganan Jalan Kota Di Kota Mataram. *Jurnal Sains Teknologi & Lingkungan*, 1(2), 31-37. <https://doi.org/10.29303/jstl.v1i2.54>

Atmanti, H. D. (2008). Analytical Hierarchy Process Sebagai Model yang Luwes. *Insahp* 5, 17.

Bank, T. H. E. W., & Essakali, M. D. (2005). *Roads , Highways & Rural Transport Thematic Group*. December, 1-8.

Choudhary, S., & Agarwal, P. K. (2013). An Innovative Strategy for Maintenance of Highway Pavement. *International Journal of Engineering Research and Applications*, 3(3), 54-60. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.300.5237&rep=rep1&type=pdf>

City, B., Munich, F. C. B., Champions, L., & United, M. (1999). *Trik Prediksi Pertandingan Sepak Bola Sangat Jitu*. 91.

Dengan, D., Tuntas, P., Word, M. M., Juga, D., Sebagai, D., Laporan, P., Praktek, K., Karya, D. A. N., & Lainnya, I. (n.d.). *Menyusun skripsi & tesis*.

Dewandaru, D. S. (2020). Perancangan Big Data Jalan dan Jembatan untuk Mendukung Konstruksi 4.0. *Jurnal HPJI (Himpunan Pengembangan Jalan Indonesia)*, 6(2), 83-92. <https://journal.unpar.ac.id/index.php/HPJI/article/view/4052>

Diklat, N. (2017). *Strategi Reused Material Dalam Pemeliharaan Jalan Untuk Mewujudkan Purwodadi Bebas Jalan Berlubang*. 1-10.

Djatnika, S. S. (2018). Tata Cara Berkontrak Konstruksi dan Penyelesaian Sengketa. *Institut Arbiter Indonesia*, 19.

Elisha, L. C. (2020). Cost Benefit Analysis (CBA) Pembangunan Infrastruktur Jalan Tol Semarang-Solo. In *Tesis*.

Ethan, A., & Harapan, U. P. (2020). *Analisis Hukum Administrasi Negara tentang Inovasi Jak Lingko di Pemerintahan*

- Provinsi DKI Jakarta Analisis Hukum Administrasi Negara tentang Inovasi Jak Lingko di Pemerintahan Provinsi DKI Jakarta . Abraham Ethan M . S . M Mahasiswa Fakultas Hukum Univer. May.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12695.19364>
- Faah, K. J. (2017). *Penerapan Konsep Jalan Berkelanjutan (Green Road) Di Kota Kupang Penerapan Konsep Jalan Berkelanjutan (Green Road) Di Kota Kupang.*
- Fadli, M. (2016). *Inovasi Pemerintah Daerah Dalam Pembangunan Fisik (Studi Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pekerjaan Umum (Uptd Pu) Di Kabupaten Penajam Paser Utara).* 4(4), 1731-1740.
- Florence, S. (2014). (*Studi tentang Surabaya Intelligent Transport System dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya) Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara , Departemen Administrasi , Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik , Un. 1-8.*
- Fransiska, S. (2015). *Model Penilaian Kontraktor Pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi Dengan Metode Ahp (Analytic Hierarchy Process) Studi Kasus : Proyek Perumahan Developer Pt . Xyz.* 1-8.
- Gelar, M., & Teknik, M. (n.d.). *PENANGANAN DI KABUPATEN SELAYAR The Evaluation of Road Maintenance Activities Based on Pavement Types and Treatment Patterns in Selayar District TESIS Untuk Memenuhi Persyaratan.*
- Hakim, L. (2020). *Tesis pengaruh penerapan aplikasi sistem informasi jalan kabupaten purbalingga (si jaka bangga) berbasis.*
- Hendrawan, H. (2020). *Regulasi Pendukung Penerapan Kontrak Berbasis Kinerja pada Pengelolaan Jalan (Supporting Regulations to Implement Performance Based Contrac on Roads Management) SUPPORTING REGULATIONS TO IMPLEMENT PERFORMANCE.* January.
<https://doi.org/10.14203/widyariset.18.2.2015.237-248>
- li, B. A. B. (2018). *Bab ii tinjauan pustaka.* 8-41.
- li, B. A. B., & Pustaka, T. (1997). *real investment).* 16-47.
- Indonesia, U., Nugraha, Y. A., Teknik, F., Studi, P., & Sipil, T. (2010). *Pada Program Preservasi Jalan.*
- Informasi, S., Sampah, A., & Penjemputan, P. (2018). *Proposal SISTEM INFORMASI ANGKUT SAMPAH (SIANGSA) berbasis Masyarakat.* February.
- Informasi, S., & Sig, G. (2009). *Lingkungan Di Kota Probolinggo Dengan Lingkungan Di Kota Probolinggo Dengan Sistem Informasi Geografis (Sig).*
- Insani Lubis, R., & Perwira Mulia, A. (2021). *Studi Pengembangan Jaringan Jalan Menggunakan Metode AHP dan GIS untuk Kota Tanjungbalai.* *Jurnal Health Sains,* 2(9), 1729-1742.
<https://doi.org/10.46799/jsa.v2i9.307>
- Jalan, M. P. (n.d.). *Faktor-faktor yang mempengaruhi pada tahap evaluasi adalah pemeriksaan dan analisis . Dengan pemeriksaan , data hasil pengamatan dapat digunakan sebagai acuan pada langkah analisis , sehingga didapat hasil analisis sesuai dengan yang diharapkan . Informasi yang didapat dan hasil analisis akan mempengaruhi pengambilan keputusan dalam menentukan tindakan penanganan janggan jalan kerusakan sebenarnya dan pada analisis tidak timbul kesulitan karena data yang dibutuhkan telah tercatat dan sistematis . Data yang akurat diperoleh dari inspektor.*
- Jasa Marga. (2016). *Inovasi untuk Keberlanjutan Pertumbuhan. PT Jasa Marga (Persero) Tbk,* 116.
https://cms.jasamarga.com/id/csr/LaporanCSR/SR_JASA_MARGA_2016_Indonesia.pdf
- Jembatan, D. A. N., Implementasi, U., Di, P. B. C., Jenderal, D., & Marga, B. (2013). *Dokumen dukungan puslitbang jalan dan jembatan.* November.
- Judiono, F., Hartono, T., & Soeprapto, R. R. (2009). *Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Prasarana Jalan.* *Wacana,* 12(3), 579-591.
- Juli Novita Sari. (2012). *UNIVERSITAS SUMATERA UTARA Poliklinik*

-
- UNIVERSITAS SUMATERA UTARA.
Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota,
1(3), 82-91.
- Kd 5.7. (n.d.).
Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2016). Diklat Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Perumahan (Modul Pengelolaan Barang Milik Negara). *Simantu.Pu.Go.Id*, 102. https://simantu.pu.go.id/epel/edok/56638_17_-_Modul_Pengelolaan_BMN.pdf
- Lingkungan, K. D. I. (2009). *PENERAPAN VALUE ENGINEERING DALAM PENYELENGGARAAN INFRASTRUKTUR BIDANG DALAM PENYELENGGARAAN INFRASTRUKTUR BIDANG KE-PU-AN DI LINGKUNGAN*.
- Makasudede, Y. (1953). *Bab 2 tinjauan pustaka*. 8-45.
- Malahayati, N., Husin, S., & Mursalim, A. (2009). Kajian Sistem Kontrak Konvensional dan Sistem Performance Based Contract (PBC) Pada Proyek Pemeliharaan Jalan. *Prosiding Seminar Reguler Seri I JTS Unsyiah-Eltees-MTS Unsyiah*, 8(00000), 112-122. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/mkts/article/view/12402>
- Mercure, H. (2019). *Tema : " Pembangunan Infrastruktur Jalan dalam Era Teknologi Industri 4.0 "* (Issue November).
- Muntasar, T. F., Kumaat, E. J., & Mandagi, R. J. M. (2011). Penentuan Skala Prioritas Proyek Pembangunan Jalan di Kabupaten Banggai Kepulauan Dengan Menggunakan Proyek Hirarki Analitik. *Jurnal Ilmiah MEDIA ENGINEERING*, 1(1), 38-46.
- Muta, H. K. (2018). *International Journal of Law, Humanities & Social Science* ©. 3(1), 45-54.
- Nababan Ribka. (2019). Analisis Penerapan Green Building pada Gedung Perkuliahan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Repositori USU*.
- Nafizah, U. (2018). Aplikasi Kontrak Berbasis Kinerja dalam Proses Inovasi di Bisnis Start-Up (Studi Kasus: PT BIK). *Jumabis*, 2(17), 259835.
- Olander, S. (2014). Performance-Based Contracts for Road Projects. *Construction Management and Economics*, 32(5), 487-488. <https://doi.org/10.1080/01446193.2014.911930>
- Partisipasi, K., & Dalam, M. (2018). *OPERASIONAL DAN PEMELIHARAAN IPAL KOMUNAL*.
- Pascasarjana, P., Studi, P., & Teknik, M. (2007). Menuju pembiayaan prasarana kota berbiaya tak kembali. *Universitas Stuttgart*.
- Pascasarjana, P., Teknik, M., Wilayah, P., Kota, D. A. N., & Diponegoro, U. (2006). *PEMELIHARAAN JALAN PADA PERUMAHAN KORPRI Oleh : WAHJU TRI DARMAWANTO L4D004111 WAHJU TRI DARMAWANTO L4D004111*.
- Pekerjaan, K., Republik, U., Suprayoga, G. B., Gunarta, S., & Parahyangan, U. K. (2014). *Jalan Hijau Indonesia [Indonesia Green Road]* (Issue August 2021).
- Pengembangan, S., City, S., & Makassar, K. (2017). *Tesis Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister Program Studi Administrasi Pembangunan Disusun dan diajukan oleh : PROS_Aprianus-Rivaldo MB-Priskila HS-Wahyu K-Andreas S_Panen energi listrik_Full text.pdf*. (n.d.).
- Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Air dan Konstruksi. (2017). Modul pemahaman umum pengawasan konstruksi pelatihan pengendalian pengawasan pekerjaan konstruksi. *Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Sumber Daya Air Dan Konstruksi)*, 03, 01-67.
- Ramadhan, H. A., & Putri, D. A. (2018). Big Data, Kecerdasan Buatan, Blockchain, dan Teknologi Finansial di Indonesia. *Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi Dan Informatika*, 1-66. <https://aptika.kominfo.go.id/wp-content/uploads/2018/12/Kajian-Kominfo-CIPG-compressed.pdf>
- Rambe, N. (2018). UNIVERSITAS SUMATERA UTARA Poliklinik UNIVERSITAS SUMATERA UTARA.
-

- Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 1(3), 82-91.
- Republik Indonesia. (2017). Undang-Undang Republik Indonesia No 2 Tahun 2017 Tentang Jasa Konstruksi. *Republik Indonesia*, 02, 1-96. http://www.lkpp.go.id/v3/files/attachment/s/5_shOZLkcQtAWWUCHVmDOnNvhtzMvIPLyp.pdf
- Ridjan, O. M. (n.d.). *MANAJEMEN KONTRAK*. 1-6.
- Rina, S. (2018). UNIVERSITAS SUMATERA UTARA Poliklinik UNIVERSITAS SUMATERA UTARA. *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 1(3), 82-91.
- Sains, I., & Yogyakarta, T. A. (2017). *Manajemen Inovasi Dan Teknologi Tit 3520*. 175-190.
- Sektor, L. B., Konvensional, K., Bid-build, K. D., Umum, D. P., Kinerja, K. B., Kontrak, D., Kinerja, B., Dunia, B., Santosa, M., & Kinerja, K. B. (2015). *BAB I*. 1-5.
- Sholahuddin, Setyawan, A. A., & Trisnawati, R. (2017). Pengaruh karakteristik inovasi terhadap niat mengadopsi Solopos Epaper. *Prosiding Seminar Nasional Riset Manajemen Dan Bisnis 2017*, 63-84. <https://www.apjii.or.id/content/read/39/264/Survei-Internet-APJII-2016>
- Silviana, A. (2019). Kebijakan Satu Peta (One Map Policy) Mencegah Konflik di Bidang Administrasi Pertanahan. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(2), 195-205. <https://doi.org/10.14710/alj.v2i2.195-205>
- Simpulan, K. (n.d.). *BAB V*.
- Sinaga, H. P. (2011). Manajemen Preservasi Jalan untuk Pengelolaan Jaringan Jalan Wilayah. *Kementerian Pekerjaan Umum Badan Penelitian Dan Pengembangan Pusat Penelitian Dan Pengembangan Jalan Dan Jembatan*, 1.
- Sipil, M. T., Konstruksi, J. M., Atma, U., & Yogyakarta, J. (2016). *Studi penerapan kontrak berbasis kinerja pada proyek jalan raya di kabupaten lembata*.
- Soemardi, B. W. (n.d.). *Introduction to Performance Based Contract for Road Projects*.
- Struktur, B., Pengendalian, S., Qc, M., Baku, Y., Susantono, B., Mulyono, T., Rusak, J., Kania, B., Model, P., Kesiapan, P., & Pemerintah, I. (2009). *DAFTAR REFERENSI Bapekin (2001)*. " 03, 132-147.
- Subdirektorat, K., Konstruksi, K., Pengembangan, D., & Konstruksi, J. (n.d.). *Sekilas tentang kontrak berbasis kinerja*.
- Sunarjono, S., Dimiyati, K., & Absori. (n.d.). TECHNOLOGY UNTUK PRESERVASI INFRASTRUKTUR JALAN BERBASIS KUALITAS HIDUP MASYARAKAT: sebuah gagasan dan usulan. *Pendidikan Dan Kebijakan Teknologi KEBIJAKAN*, 443-468.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- Susanti, B. (2012). *KAJIAN PENERAPAN METODE KONTRAK TERHADAP KUALITAS JALAN Betty Susanti 1 dan Reini D. Wirahadikusumah 2 1. November*, 11-20.
- Susanti, B., & Wirahadikusumah, R. D. (2014). Kerangka Penilaian Life-Cycle Cost Untuk Proyek Pemeliharaan Jalan Nasional. *The 17th FSTPT International Symposium, Jember University, 22-24 August 2014 KERANGKA*, 22-24.
- Sutantra et al. (2016). Studi penerapan kontrak berbasis kinerja pada jalan bebas hambatan di provinsi jawa timur. *Jurnal Dimensi Pratama Teknik Sipil*, 5(2), 1-6.
- Suwarno, Y. (2007). Inovasi di Sektor Publik Jakarta. *Jurnal Administrasi Publik Unpar*, October 2008. www.uccs.mun.ca/~rsexty/business1000/glossary/l.htm
- Tanubrata, M., & Asmara, D. H. (2019). Studi Manajemen Pemeliharaan Jalan Tol Padalarang-Cileunyi. *Jurnal Teknik Sipil*, 4(1), 28-45. <https://doi.org/10.28932/jts.v4i1.1294>
- Teknik, F., Muhammadiyah, U., Magister, M., Proyek, M., Fakultas, K., Sipil, T., & Parahyangan, U. K. (2016). *ASPEK JALAN BERKELANJUTAN TERHADAP PARAMETER KINERJA PBC (PERFORMANCE BASED CONTRACT) PADA PEMELIHARAAN JALAN Muzakkir*. 251-256.

-
- Teknik, M., & Universitas, S. (2009). *PENERAPAN KONSEP OPTIMALISASI KEGIATAN DI BIDANG PEMELIHARAAN JALAN TOL PADA PROYEK PT JASA MARGA (PERSERO) Tbk . 3(KoNTekS 3)*, 6-7.
- Triyono, A. R. H., Supriyanto, A., Hapsari, A. R., Suprihati, U. W., Pekerjaan, D., Bina, U., & Karya, C. (2019). *Peran Penyelenggara Pemeliharaan Rutin Jalan Kemiskinan Dan Pemanfaatan Teknologi Gawai Android The Role Of Organizing Routine Maintenance Of Central Java Provisical Road In Reducing Poverty And The*. 1-11.
- Utara, U. S. (2012). *Universitas sumatera utara*.
- Wahyudi, S. (2009). *UNIVERSITAS INDONESIA PENERAPAN KONTRAK BERBASIS KINERJA (PERFORMANCE BASED CONTRACT) UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PENANGANAN PENERAPAN KONTRAK BERBASIS KINERJA (PERFORMANCE BASED CONTRACT) UNTUK*. 152.
- Wibowo, A. F., & Fanida, H. E. (2019). *Inovasi Pengaduan Online Melalui Apalan (Aplikasi Layanan Pengaduan Pengguna Jalan)*. *Administrasi Publik*, 1-8.
- Wiguna, I. P. A. (2014). *Analisa Risiko Performance Based Contract Pada*. 1-9.
- Wijaya, I., Nurmalita, V., Wibowo, M. A., & Adi, R. Y. (2014). *kata kunci : 3*, 909-921.
- Yasril, N. S. A. I. (2020). *BUKU STATISTIK.pdf* (p. 87).
- Yogi Suwarno. (2020). *Inovasi sektor publik. Kompas*, 5(2), 1. <https://www.inovasi.nsdjweb>