

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan yang didapat dalam penelitian ini adalah:

1. Dari penelitian ini telah teridentifikasi 11 risiko dengan nilai tinggi yang perlu menjadi perhatian baik pihak Pemerintah maupun Swasta/Investor.

Risiko - risiko tersebut adalah:

- a) Proyek terlambat terkait dengan pembebasan lahan (Tahap Konstruksi).
- b) Keterlambatan dalam memperoleh perizinan (Tahap Konstruksi).
- c) Kesalahan estimasi biaya operasional (misal keamanan, infrastruktur IT) (Tahap Operasional dan Pemeliharaan).
- d) Kesalahan estimasi pendapatan terhadap model proyeksi revenue (Tahap Pra *FS/FS*).
- e) Kenaikan biaya energi akibat konstruksi tidak efisien (Tahap Operasional dan Pemeliharaan).
- f) Perubahan biaya perencanaan pendanaan akibat perubahan bea pajak (Tahap Pra *FS/FS*).
- g) Pembengkakan biaya untuk transaksi proyek kerjasama/pengadaan akibat perubahan bea pajak (Tahap Transaksi Proyek Kerjasama/Pengadaan).

- h) Keterlambatan memperoleh persetujuan untuk mengadakan transaksi proyek kerjasama/pengadaan (Tahap Transaksi Proyek Kerjasama/Pengadaan).
- i) Buruknya penyediaan layanan (Tahap Operasional dan Pemeliharaan).
- j) Keterlambatan dalam memperoleh persetujuan perencanaan (Tahap *BD/DED*).
- k) Kesalahan biaya estimasi desain (Tahap *BD/DED*).

Kesebelas risiko tersebut diatas memiliki tingkat penilaian yang berbeda-beda antar kelompok Pelaksana Konstruksi, Konsultan dan kelompok Lain-Lain, terbukti dengan rendahnya nilai *Kendall's W* yang menunjukkan rendahnya kesepakatan antar kelompok dalam menilai risiko.

2. Adapun alokasi risiko terhadap kesebelas risiko tersebut berdasarkan *mean score*nya adalah kepada pihak Swasta. Ini disebabkan nilai *mean* dari risiko – risiko tersebut lebih besar dari 3,125. Berdasarkan nilai uji *Kendall's W* untuk tingkat kesepakatan antar kelompok dalam mengalokasikan risiko adalah rendah namun signifikan. Sebagian besar responden memilih untuk mengalokasikan risiko kepada Swasta dan juga membagi risiko secara merata kepada Pemerintah dan Swasta sementara hanya sebagian kecil saja yang mengalokasikan risiko kepada Pemerintah. Ini menunjukkan tingkat kesepakatan dalam proses manajemen risiko dalam KPS adalah rendah.

3. Risiko-risiko yang berkaitan dengan peraturan dan kebijakan Pemerintah hendaknya dialokasikan kepada Pemerintah sebagai pihak yang memiliki kewenangan tertinggi untuk hal tersebut. Sedangkan untuk risiko – risiko yang sepenuhnya ditanggung oleh investor/swasta hendaknya dilakukan mitigasi risiko oleh pihak swasta/investor untuk mengurangi dampak dari besarnya risiko yang ditanggung.

## **5.2 Saran**

1. Kajian risiko dari pihak Swasta adalah untuk mengkaji kemampuan Swasta dalam manajemen risiko di proyek KPS. Sehingga diharapkan pihak Swasta mampu melakukan identifikasi, penilaian dan alokasi risiko KPS dengan benar karena proyek ini berbasis kepada risiko dengan tingkat pengembalian yang tinggi.
2. Penelitian ini hendaknya dapat dikembangkan dengan melibatkan pihak Pemerintah sebagai pembandingan dan juga masukan khususnya dalam proyek KPS.
3. Responden hendaknya dipilih yang lebih berkompeten agar hasil yang diperoleh tidak bias dan juga dapat memenuhi tujuan penelitian berikutnya.
4. Klasifikasi responden juga perlu diperhatikan agar dapat memperoleh hasil yang lebih akurat lagi.
5. Kelancaran pembangunan infrastruktur dalam bentuk KPS hendaknya benar-benar diperhatikan dan dipublikasikan lebih terbuka oleh

Pemerintah agar menarik pihak Swasta/Investor baik dalam maupun luar untuk berinvestasi.



## DAFTAR PUSTAKA

BAPPENAS (IRSDP), *Sustaining Partnership Media Informasi Kerjasama Pemerintah dan Swasta*, Majalah Edisi Khusus Tahapan KPS, 2011.

Chan, Albert P. C., Lam, Patrick T. I., Chan, Daniel W. M., Cheung, Esther., and Ke, Yongjian., *Critical Success Factors for PPPs Infrastructure Developments: Chinese Perspective*. Journal of Construction Engineering and Management May 2010

Chan, A.P.C., Yeung, J.F.Y., Yu, C.C.P., Wang, S.Q., Ke, Y., *Empirical Study of Risk Assessment and allocation of Public Private Partnership Prohects in China.*, Journal of Management in Engineering July 2011.

Cheung, E., dan Chan, A.P.C., *Risk Factors of Public Private Partnership Project in China: Comparison between the Water, Power, and Transportation Sectors*. Journal of Urban Planning and Development December 2011.

Priatna, D.S., Deputi Bidang Sarana dan Prasarana Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional *Pembiayaan Infrastruktur Melalui Dana Pemerintah dan Swasta.*, 2013.

Pribadi, K.S., dan M.H Pangeran., *Important Risks On PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP Scheme In Water Supply Investment In Indonesia*, The 1st International Conference of European Asian Civil Engineering Forum, September 26-27th, 2007.

Pudjianto B, Kurniawan, E.S, dan Wicaksono, Y.I., *Analisis Potensi Penerapan Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) Dalam Pengembangan Infrastruktur Transportasi di Perkotaan (Studi Kasus Kota Semarang).*, Jurnal TEKNIK – Vol. 30 No. 3 Tahun 2009.

Santoso, Singgih., *Aplikasi SPSS pada Statistik Non Parametrik.*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 2012

Siegel, S., and Castellan, N. J. (1988). *Nonparametric statistics for the behavioral sciences*, McGraw-Hill, New York, 1988.

Trismara, N Rin., *Manajemen Risiko Proyek Pembangunan Jalur Kereta Api Batubara di Kalimantan Tengah dengan Skema KPS*. Fakultas Teknik Sipil Universitas Indonesia, 2011.

[www.bkkbn.go.id](http://www.bkkbn.go.id)

[www.kppod.org](http://www.kppod.org)

[www.pkps.bappenas.go.id](http://www.pkps.bappenas.go.id)

[www.iigf.co.id](http://www.iigf.co.id)



Mohon melengkapi data responden dan data instansi/perusahaan dibawah ini untuk memudahkan kami menghubungi kembali bila klarifikasi data diperlukan

Nama Responden :

---

Instansi/Perusahaan :-

---

Alamat Kantor :

---

---

Telepon: (    ) \_\_\_\_\_ Fax (    ) \_\_\_\_\_

Posisi/jabatan :

---

Pendidikan : SLTA/D3/SI/S2/S3

Berapa lama anda sudah bekerja pada instansi / perusahaan ini ? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ tahun

Hubungannya dengan bidang konstruksi

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. Regulator       | <input type="checkbox"/> 7. Konsultan teknik        |
| <input type="checkbox"/> 2. Operator        | <input type="checkbox"/> 8. Pelaksana Konstruksi    |
| <input type="checkbox"/> 3. Rekanan         | <input type="checkbox"/> 9. Pendidikan / penelitian |
| <input type="checkbox"/> 4. Penyandang dana | <input type="checkbox"/> 10. Pengamat               |
| <input type="checkbox"/> 5. Pengguna        | <input type="checkbox"/> 11. Lain lain _____        |
| <input type="checkbox"/> 6. Pemasok         |   |

---

Tanda tangan & cap Perusahaan

Menurut anda apa hal utama yang mendasari proyek kerjasama pemerintah dan swasta (dapat memilih lebih dari satu)

- Masalah pendanaan    Masalah pola kerjasama    Masalah alokasi risiko  
.....(lainnya sebutkan)

Seberapa sering anda melakukan proyek/kajian/studi mengenai proyek kerjasama pemerintah dan swasta

- Belum pernah    1- 5 kali    > 5 kali

Seberapa sering anda melakukan proyek/kajian/studi mengenai infrastruktur

- Belum pernah    1 - 5 kali    > 5 kali

Seberapa sering anda melakukan proyek/kajian/studi mengenai pendanaan

- Belum pernah    1 - 5 kali    > 5 kali

Petunjuk pengisian : tentukan dengan memberikan tanda "V" pada kotak yang sesuai

Uraian	Skala Tingkat Risiko
SR = Sangat Rendah	1
R = Rendah	2
S= Sedang	3
T = Tinggi	4
ST = Sangat tinggi	5



VARIABEL RISIKO TIAP TAHAPAN		Tingkat risiko					Alokasi Resiko		
		SR	R	S	T	ST	Pemerintah	Swasta	Kedua ya
<b>I. PADA TAHAP PRA FS/FS (FEASIBILITY STUDI)</b>									
X <sub>1</sub>	Perubahan biaya perencanaan pendanaan akibat perubahan bea pajak								
X <sub>2</sub>	Perubahan biaya perencanaan pendanaan akibat kesalahan peramalan inflasi								
X <sub>3</sub>	Kesalahan estimasi pendapatan terhadap model proyeksi revenue								
X <sub>4</sub>	Kurangnya Kajian hukum terhadap semua peraturan yang terkait dengan proyek kerjasama								
X <sub>5</sub>	Ketidakmampuan organisasi untuk memilih konsultan yang memiliki kompetensi								
X <sub>6</sub>	Keterlambatan dalam memperoleh persetujuan perencanaan								
X <sub>7</sub>	Kajian lingkungan yang kurang akurat								
X <sub>8</sub>	Tidak terselesaikannya masa konsultasi publik dengan baik karena kurangnya kordinasi dan sosialisasi								
X <sub>9</sub>	Kajian pembebasan lahan yang tidak akurat								
X <sub>10</sub>	Kondisi tanah /lokasi yang tidak terduga								
X <sub>11</sub>	Dukungan pemerintah yang belum jelas								

VARIABEL RISIKO TIAP TAHAPAN		Tingkat risiko					Alokasi Resiko		
		SR	R	S	T	ST	Pemerintah	Swasta	Keduanya
<b>II. TAHAP TRANSAKSI PROYEK KERJASAMA (PENGADAAN)</b>									
X <sub>12</sub>	Pengulangan transaksi Proyek kerjasama/ pengadaan akibat tahapan Metodologi pelaksanaannya tidak akurat								
X <sub>13</sub>	Rendahnya kepercayaan dari shareholder & lender dalam rencana pendanaan								
X <sub>14</sub>	Pembengkakan biaya untuk transaksi proyek kerjasama/ pengadaan akibat perubahan bea pajak								
X <sub>15</sub>	Keterlambatan Memperoleh persetujuan untuk mengadakan transaksi proyek kerjasama (Pengadaan)								
X <sub>16</sub>	Tidak terselesaikannya tahap transaksi proyek kerjasama / pengadaan terkait kemampuan kelompok pemilik proyek								
X <sub>17</sub>	Retrukturisasi keuangan pemerintah yang bisa menggagalkan atau menghentikan proses transaksi proyek kerjasama/ pengadaan								
X <sub>18</sub>	Kurang tepat dalam pemilihan bentuk kerjasama yang terkait dengan permasalahan kontrak								
X <sub>19</sub>	Pembengkakan biaya terkait dengan krisis moneter								

VARIABEL RISIKO TIAP TAHAPAN		Tingkat risiko					Alokasi Resiko		
		SR	R	S	T	ST	Pemerintah	Swasta	Keduanya
<b>III. TAHAP BD ( BASIC DESIGN) / DED (Detail Engineering Design)</b>									
X <sub>20</sub>	interpretasi terhadap brief design								
X <sub>21</sub>	perubahan biaya akibat isu perencanaan								
X <sub>22</sub>	keterlambatan dalam memperoleh persetujuan perencanaan								
X <sub>23</sub>	Pihak ketiga mengajukan perkara hukum								
X <sub>24</sub>	Perubahan aturan teknis, proyek akibat hukum setempat								
X <sub>25</sub>	Pelanggaran kontrak dari pihak yang terkait								
X <sub>26</sub>	Kegagalan/ pemberhentian oleh kontraktor desain sebelum desain diselesaikan								
X <sub>27</sub>	Kesalahan biaya estimasi desain								
X <sub>28</sub>	Kinerja perencanaan buruk terkait dengan kemampuan konsultan								

VARIABEL RISIKO TIAP TAHAPAN		Tingkat Risiko					Alokasi Resiko		
		SR	R	S	T	ST	Pemerintah	Swasta	keduanya
<b>IV. TAHAP KONSTRUKSI</b>									
X <sub>29</sub>	pemindahan penduduk yang terkena dampak proyek (resettlement)								
X <sub>30</sub>	Pembengkakan biaya terkait dengan perubahan cakupan								
X <sub>31</sub>	Keterlambatan penyelesaian proyek yang terkait dengan pemilihan teknologi								
X <sub>32</sub>	Kesalahan biaya estimasi untuk konstruksi								
X <sub>33</sub>	Tanggung jawab dalam memelihara keselamatan lokasi proyek								
X <sub>34</sub>	Pencurian dan pembongkaran properti di lokasi								
X <sub>35</sub>	Tingkat inflasi pada biaya konstruksi selama masa konstruksi								
X <sub>36</sub>	Perubahan aturan perpajakan								
X <sub>37</sub>	Keterlambatan dalam memperoleh perizinan								
X <sub>38</sub>	keterlambatan dalam mendapatkan akses ke lokasi proyek								
X <sub>39</sub>	Pihak ketiga mengajukan perkara hukum								
X <sub>40</sub>	Perubahan perundangan atau regulasi								
X <sub>41</sub>	Tidak terselesaikannya proyek terkait kemampuan kelompok pemilik proyek								
X <sub>42</sub>	Kebangkrutan partner terkait dengan kemampuan kelompok pemilik proyek								
X <sub>43</sub>	Kegagalan/ pemberhentian kontraktor								

X <sub>44</sub>	Kualitas tidak memenuhi spesifikasi (fisik) terkait kinerja kontraktor / Subkontraktor								
X <sub>45</sub>	Aksi pemogokan, larangan bekerja, perlambatan dsb								
X <sub>46</sub>	Penyelesaian terhambat terkait dengan bencana alam								
X <sub>47</sub>	Pembengkakan biaya terkait dengan krisis moneter								
X <sub>48</sub>	Proyek terlambat terkait dengan pembebasan lahan								
X <sub>49</sub>	Pencemaran dan kerusakan situs bersejarah								
X <sub>50</sub>	Uji operasi teknis yang mengarah ke penemuan kesalahan desain sebelum dimulainya masa operasi								

VARIABEL RISIKO TIAP TAHAPAN		Tingkat Risiko					Alokasi Resiko		
		SR	R	S	T	ST	Pemerintah	Swasta	Keduanya
<b>V. TAHAP OPERASIONAL &amp; PEMELIHARAAN</b>									
X <sub>51</sub>	Kesalahan estimasi biaya operasional (misal keamanan, infrastruktur IT)								
X <sub>52</sub>	Kesalahan estimasi biaya siklus hidup								
X <sub>53</sub>	Perubahan aturan perpajakan								
X <sub>54</sub>	Aksi mogok oleh staf operator								
X <sub>55</sub>	Cacat tersembunyi								
X <sub>56</sub>	Buruknya penyediaan layanan								
X <sub>57</sub>	Perubahan volume permintaan untuk output proyek								
X <sub>58</sub>	Kenaikan biaya energi akibat konstruksi tidak efisien								
X <sub>59</sub>	Perubahan perundangan atau regulasi								
X <sub>60</sub>	Pembengkakan biaya terkait dengan krisis moneter								

ID	Bentuk Usaha	Pendidikan	Lama Kerja	Jabatan	Hal yang mendasari KPS	Kajian KPS	Kajian Infrastruktural	Kajian Pendanaan
PelKons1	1	3	2	Staff	Pola Kerjasama	3	2	2
PelKons2	1	2	4	Staff	Pendanaan	2	1	2
Rekanan1	1	2	1	Staff	Pendanaan, Alokasi Risiko	2	2	2
Rekanan 2	1	1	1	Staff	Pola Kerjasama, Pendanaan, Alokasi Risiko	1	1	1
PelKons3	1	2	1	Staff	Pola Kerjasama	3	3	3
PelKons4	1	1	1	Staff	Pola Kerjasama	1	1	1
PelKons5	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama	2	2	2
Konsultan1	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama	1	3	1
Konsultan2	2	3	1	Staff	Pendanaan	1	1	1
PelKons6	1	2	3	Staff	Pola Kerjasama, Pendanaan, Alokasi Risiko	3	3	3
Pengguna1	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama	1	3	2
PelKons7	1	3	2	Dirut	Alokasi Risiko	3	3	3
Pengguna2	2	1	2	Staff	Alokasi Risiko	2	3	3
PelKons8	1	2	1	Staff	Pendanaan	2	2	2
Konsultan3	1	4	4	Dirut	Pendanaan	3	3	3
PelKons9	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama, Pendanaan, Alokasi Risiko	1	3	1
Konsultan4	2	3	1	Manager	Pola Kerjasama	3	3	2
Konsultan5	1	3	2	Staff	Pendanaan	1	2	2
PelKons10	1	2	1	Staff	Pendanaan, Alokasi Risiko	1	1	1
PelKons11	1	2	3	Manager	Pola Kerjasama	2	2	3
PelKons12	1	3	2	Staff	Pola Kerjasama	2	2	2
PelKons13	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama	2	2	2
PelKons14	1	3	1	Staff	Pola Kerjasama	3	2	1
PelKons15	1	2	1	Staff	Pola Kerjasama	2	2	2
Operator	1	3	2	Owner	Pendanaan	3	3	3
Konsultan6	2	3	3	Manager	Pendanaan	2	2	2
Developer1	2	3	2	Owner	Pendanaan	3	2	2
Konsultan7	2	3	3	Staff	Pendanaan	1	1	1
Konsultan8	2	3	2	Manager	Pola Kerjasama, Pendanaan, Alokasi Risiko	3	3	3
Developer2	2	3	2	Pengawas	Pendanaan	2	2	2
Konsultan9	2	3	2	Manager	Pendanaan	1	1	1
Penyandang Dana	1	3	2	Manager	Pola Kerjasama, Pendanaan	2	2	2

Statistics											
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.8	3.6667	4.0667	3.8667	3.7333	3.8667	3.6667	3.7333	3.8	3.6667	3.8667
Std. Deviation	1.14642	1.23443	1.09978	0.99043	0.96115	0.83381	0.9759	1.0328	1.08233	0.89974	0.83381

Statistics								
	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.6667	4	3.8667	3.8667	3.9333	3.7333	3.7333	3.4667
Std. Deviation	1.17514	1.13389	1.18723	1.0601	1.09978	0.96115	1.27988	1.40746

Statistics									
	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.6667	3.4667	4	3.4	3.5333	3.9333	3.4	3.8667	3.8667
Std. Deviation	0.89974	1.18723	1	1.18322	1.12546	1.16292	1.29835	1.30201	1.12546

Statistics											
	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.4	3.5333	4.1333	4.2	4	3.7333	3.7333	3.6	4.0667	3.6667	3.3333
Std. Deviation	1.35225	0.99043	0.74322	1.08233	0.84515	1.38701	0.96115	1.12122	0.96115	1.1127	1.23443

Statistics											
	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49	X50
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.6667	3.9333	3.6	3.4667	4	3.6667	3.5333	3.8	4.1333	3.2667	3.7333
Std. Deviation	1.1127	1.2228	1.35225	1.59762	1.19523	1.39728	1.40746	0.94112	1.12546	1.62422	1.0328

Statistics										
	X51	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58	X59	X60
N Valid	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.8667	3.4667	3.6667	3.1333	3.1333	3.7333	4.0667	3.8667	3.3333	3.7333
Std. Deviation	1.12546	1.18723	1.1127	1.35576	0.91548	0.96115	0.70373	1.12546	1.17514	1.0328



Statistics											
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.7778	4	3.7778	3.2222	3.1111	3.5556	3.2222	3.5556	3.7778	3.3333	3.2222
Std. Deviation	0.97183	1	0.97183	1.30171	1.36423	1.33333	1.20185	1.13039	1.09291	1.5	1.39443

Statistics								
	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3	3.2222	3.5556	3.3333	3.2222	3.1111	3.2222	3.8889
Std. Deviation	1.22474	1.39443	1.23603	1.22474	1.30171	1.2693	1.20185	0.78174

Statistics									
	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3	2.7778	3.1111	3.1111	3.4444	3.3333	3.3333	3.2222	2.8889
Std. Deviation	1.41421	1.20185	1.16667	1.16667	1.13039	1.32288	1.22474	1.20185	1.2693

Statistics											
	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.3333	3.3333	3.1111	3.2222	3.2222	3.6667	3.5556	3	3.8889	3.3333	2.8889
Std. Deviation	1.11803	1.11803	1.16667	0.97183	1.20185	1.32288	1.13039	1.41421	1.05409	1.32288	1.16667

Statistics											
	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49	X50
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3	3.1111	3.6667	3.5556	3.5556	3.5556	3.5556	3.7778	4	4.1111	3.2222
Std. Deviation	1.22474	1.16667	1	0.88192	1.01379	1.13039	0.88192	1.09291	0.86603	1.05409	1.09291

Statistics										
	X51	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58	X59	X60
N Valid	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.7778	3.2222	3.1111	2.8889	3.3333	3.4444	3.3333	3.7778	3.4444	3.5556
Std. Deviation	1.20185	1.39443	1.36423	1.2693	1.32288	0.88192	1.11803	0.97183	1.13039	1.01379

Statistics											
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.625	3.25	3.25	2.875	2.75	3.125	2.75	3	3.25	3.25	3
Std. Deviation	1.40789	1.38873	1.38873	0.99103	1.38873	1.64208	1.38873	1.51186	1.58114	1.58114	1.41421

Statistics								
	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2.625	3.125	3.25	3.375	2.5	3	3.125	3.75
Std. Deviation	1.50594	1.72689	1.58114	1.76777	1.30931	1.60357	1.45774	1.48805

Statistics									
	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.25	2.75	2.875	2.375	2.75	2.625	2.625	2.875	2.875
Std. Deviation	1.38873	1.38873	1.24642	1.06066	1.28174	1.50594	1.18773	1.3562	1.64208

Statistics											
	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.25	3.5	3.5	3.375	3.375	3.375	3.375	2.5	3.625	3.125	2.5
Std. Deviation	1.48805	1.30931	1.30931	1.30247	1.50594	1.59799	1.30247	1.41421	1.18773	1.3562	1.19523

Statistics											
	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49	X50
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2.75	2.75	3.125	2.75	3.25	3	3.125	3.25	3.625	3.125	3
Std. Deviation	1.16496	1.48805	1.45774	1.16496	1.48805	1.30931	1.45774	1.58114	1.40789	1.64208	1.30931

Statistics										
	X51	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58	X59	X60
N Valid	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.75	2.75	2.375	2.5	3.125	3.125	3.25	3.625	3	3.125
Std. Deviation	1.38873	1.38873	1.18773	1.19523	1.3562	0.99103	1.48805	1.40789	1.30931	1.45774

**Kendall's W Tahap Pra FS/FS**

Test Statistics	
N	3
Kendall's W <sup>a</sup>	.568
Chi-Square	17.054
df	10
Asymp. Sig.	.073

a. Kendall's Coefficient of Concordance

**Kendall's W Tahap Transaksi Proyek Kerjasama/Pengadaan**

Test Statistics	
N	3
Kendall's W <sup>a</sup>	.423
Chi-Square	8.889
df	7
Asymp. Sig.	.261

a. Kendall's Coefficient of Concordance

**Kendall's W Tahap Basic Design/Detail Engineering Design**

Test Statistics	
N	3
Kendall's W <sup>a</sup>	.372
Chi-Square	8.936
df	8
Asymp. Sig.	.348

a. Kendall's Coefficient of Concordance

**Kendall's W Tahap Konstruksi**

Test Statistics	
N	3
Kendall's W <sup>a</sup>	.560
Chi-Square	35.303
df	21
Asymp. Sig.	.026

a. Kendall's Coefficient of Concordance

**Kendall's W Tahap Operasional dan Pemeliharaan**

Test Statistics	
N	3
Kendall's W <sup>a</sup>	.829
Chi-Square	22.372
df	9
Asymp. Sig.	.008

a. Kendall's Coefficient of Concordance

**X48**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	3	20.0	20.0	33.3
	3	10	66.7	66.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X37**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	8	53.3	53.3	66.7
	3	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X51**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	6.7	6.7	6.7
	2	10	66.7	66.7	73.3
	3	4	26.7	26.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	10	66.7	66.7	80.0
	3	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X58**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	9	60.0	60.0	73.3
	3	4	26.7	26.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	26.7	26.7	26.7
	2	6	40.0	40.0	66.7
	3	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	6	40.0	40.0	53.3
	3	7	46.7	46.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	13.3	13.3	13.3
	2	7	46.7	46.7	60.0
	3	6	40.0	40.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X56**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	6.7	6.7	6.7
	2	6	40.0	40.0	46.7
	3	8	53.3	53.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	20.0	20.0	20.0
	2	7	46.7	46.7	66.7
	3	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X27**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	6.7	6.7	6.7
	2	8	53.3	53.3	60.0
	3	6	40.0	40.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

**X48**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	22.2	22.2	22.2
3	7	77.8	77.8	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X37**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	77.8	77.8	77.8
3	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X51**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	66.7	66.7	66.7
3	3	33.3	33.3	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	33.3	33.3	33.3
2	4	44.4	44.4	77.8
3	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X58**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	11.1	11.1	11.1
2	4	44.4	44.4	55.6
3	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**XI**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	22.2	22.2	22.2
2	3	33.3	33.3	55.6
3	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	55.6	55.6	55.6
3	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	66.7	66.7	66.7
3	3	33.3	33.3	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	11.1	11.1	11.1
2	4	44.4	44.4	55.6
3	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	66.7	66.7	66.7
3	3	33.3	33.3	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X27**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	55.6	55.6	55.6
3	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

**X48**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	3	5	62.5	62.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

**X37**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

**X51**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

**X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	12.5	12.5	12.5
	2	2	25.0	25.0	37.5
	3	5	62.5	62.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

**X58**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

**X1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	25.0	25.0	25.0
	2	4	50.0	50.0	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

X56

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	3	37.5	37.5	75.0
	3	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

X27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	37.5	37.5	37.5
	2	2	25.0	25.0	62.5
	3	3	37.5	37.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

N	32
Kendall's W <sup>a</sup>	.083
Chi-Square	26.716
df	10
Asymp. Sig.	.003

a. Kendall's Coefficient of Concordance

