

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Era reformasi telah menawarkan banyak perubahan sekaligus peluang investasi. Setiap investasi dilakukan untuk menerima lebih di masa mendatang baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kesuksesan berinvestasi tidak akan terlepas dari ketangguhan pada individu untuk tidak mudah tergoda oleh rencana investasi yang tidak menjamin. Salah satu jaminan untuk berinvestasi pada suatu proyek adalah kemampuan investor untuk mengidentifikasi apakah suatu proyek dapat disebut layak untuk tempat berinvestasi. Pemilihan alternatif rencana investasi memerlukan penilaian mengenai situasi di masa yang akan datang agar dapat memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pertimbangan dalam pemilihan proyek dengan memperhitungkan segala aspek yang mempengaruhi investasi menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan. Pemilihan proyek yang tepat merupakan suatu keputusan yang kritical untuk kelangsungan hidup sebuah perusahaan.

Perkembangan properti komersial di daerah Jakarta yang cukup menjanjikan, menjadikan investasi di bidang ini merupakan salah satu alternatif jenis investasi yang selalu dilirik oleh pihak investor. Bisnis properti yang mengembangkan bangunan bertingkat untuk tujuan komersial mempunyai usaha yang sama dalam jangka panjang untuk menaikkan aset dan *capital gain* dari nilai tanah dan bangunan dengan cara menyewakan ruangan dalam bentuk perkantoran, pusat perbelanjaan, atau apartemen. Dalam berinvestasi di bidang properti, tanah/lahan menjadi hal yang penting untuk dipertimbangkan. Setiap bidang tanah yang diperuntukkan untuk pembangunan properti unik dan karenanya memerlukan suatu analisis investasi tersendiri tentang atribut-atribut lokasinya yang spesifik.

Ketersediaan lahan bebas di Jakarta yang kini mulai terbatas, menjadikan pihak investor harus jeli dalam memikirkan memperoleh lahan

untuk mewujudkan investasinya dibidang properti. Dan seperti yang telah kita ketahui, bahwa hampir sebagian lahan di negara ini di kawasan-kawasan strategis adalah milik pemerintah atau BUMN yang sudah tentu tidak dapat dijual kepihak lain. Terlepas dari bisnis intinya, semua badan usaha milik negara atau BUMN memiliki aset properti berupa tanah dan bangunan yang jika dinilai cukup signifikan untuk menambah modal perusahaan. Namun, sayangnya, banyak aset properti tersebut hanya sebatas pembukuan atau *book value* saja dan belum dioptimalkan. Bahkan, sebagian di antara aset properti ada yang idle, misalnya seperti lahan yang telantar. Aset seperti ini tentu saja hanya membebani keuangan perusahaan karena perusahaan BUMN yang memiliki lahan telantar itu tetap wajib membayar pajak bumi dan bangunan (PBB). Banyak faktor mengapa banyak aset properti BUMN yang idle, antara lain adanya aset yang bermasalah secara hukum dan atau diduduki oleh orang yang tidak berhak. Untuk mengatasi hal itu, sebagian BUMN ada yang sudah mampu mengelola aset properti itu secara produktif sehingga menjadi *profit center*. Sebagian BUMN lagi ada yang membentuk divisi yang menangani secara khusus aset-aset propertinya. Misalnya yang dilakukan oleh PT Telkom, PT Kereta Api Indonesia, PT Pertamina melalui divisi pendayagunaan aset, sedangkan Bank Mandiri memiliki divisi manajemen aset.

Untuk mengoptimalkan aset milik pemerintah dan BUMN serta mewujudkan keinginan investor dalam membangun properti di kawasan yang menjanjikan, dapat dilakukan kerjasama antara pihak pemerintah ataupun pemilik proyek yang tidak ingin menjual lahannya dengan pihak investor. Salah satu jenis kerjasama yang mungkin dapat membantu permasalahan tersebut adalah dengan skema BOT (*Build-Operate-Transfer*). Skema tersebut merupakan salah satu jenis investasi dengan pola kerjasama dimana investor diberi tanggungjawab dan hak untuk membangun, membiayai, mengelola proyek untuk jangka waktu tertentu. Selama jangka waktu atau yang disebut dengan “masa konsesi” tersebut, investor dapat mengoperasikan atau mengelola proyek dan memungut hasil/*revenue* sebagai imbalan dari jasa membangun proyek yang bersangkutan.

Jenis investasi BOT di Indonesia pada umumnya diaplikasikan guna pembangunan jalan tol, karena jenis proyek tersebut dimiliki oleh pemerintah dan pembangunannya sangat membutuhkan kerjasama dari investor selaku pihak swasta sebagai pihak yang akan berperan besar dalam pendanaan proyek. Akan tetapi, seiring dengan berkembangnya konstruksi di Indonesia, jenis investasi dengan skema BOT mulai dilirik untuk digunakan dalam pembangunan bangunan gedung/properti, khususnya pada lahan-lahan yang dimiliki oleh Pemerintah (Pusat maupun Daerah) atau BUMN. Hal tersebut tentunya akan memberikan keuntungan tersendiri bagi pemerintah, karena nantinya akan terdapat aset-aset pemerintah yang dapat dikerjasamakan.

## **1.2 PERUMUSAN MASALAH**

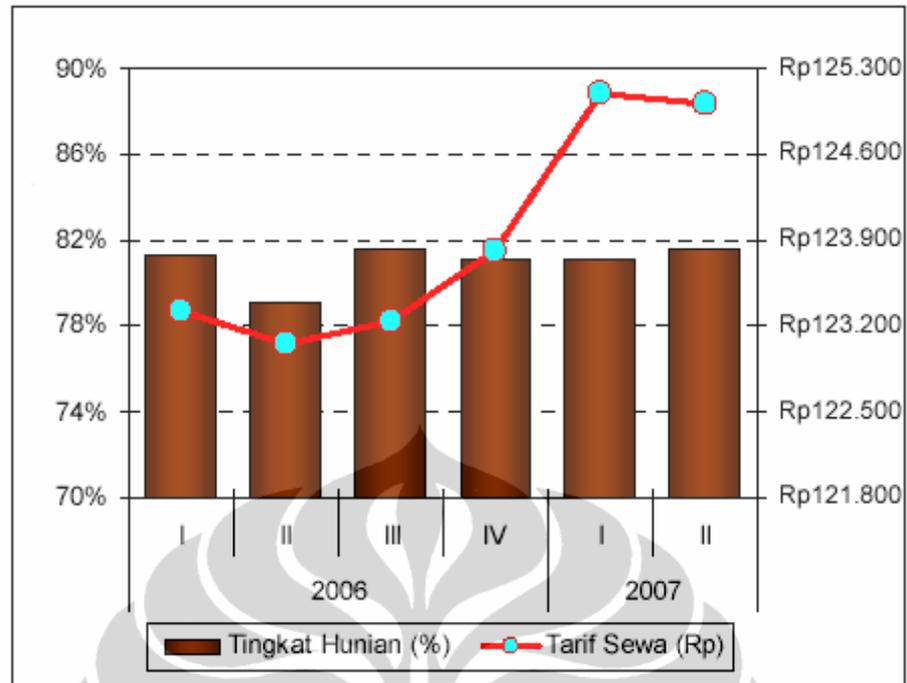
### **1.2.1. Deskripsi Masalah**

Dalam pelaksanaan pemberdayaan dan optimalisasi aset properti tersebut, Pemerintah ataupun BUMN sudah seharusnya tidak bekerja sendiri. Mereka harus menjalin kerja sama dengan mitra strategis, baik berupa investasi (modal) maupun kerja sama dengan investor untuk membangun aset properti tersebut. Suatu sistem atau prosedur yang mengatur kebijakan dan tata kerja untuk mengoptimalkan aset properti BUMN diperlukan untuk menghindari virus korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Di samping itu, sistem tersebut juga dibutuhkan agar tidak ada cacat hukum di kemudian hari serta dapat melindungi pihak ketiga sebagai investor. Pedoman kebijakan atau *standard operating procedure* (SOP) itu wajib berpijak pada asas dan prinsip-prinsip dasar *good governance*. Sebagaimana diketahui, sebagian BUMN di Indonesia didirikan sebelum kemerdekaan. Karena perkembangan tata kota, kini banyak produk properti milik BUMN yang terletak di tengah kota sehingga mempunyai nilai ekonomis tinggi. Aset BUMN yang tidak termanfaatkan dan berada di kawasan komersial, contohnya aset milik PT Kereta Api Indonesia di Manggarai dan Bukit Duri, Jakarta,

dan PT Bulog di Kelapa Gading. Kemudian, aset-aset milik PT Pos Indonesia dan PT Pertamina, yang bertebaran di berbagai wilayah di Indonesia. Salah satu cara untuk mengoptimalkan aset BUMN adalah dengan kerjasama *Build-Operate-Transfer* (BOT). Dalam metode ini, pihak ketiga akan membangun properti di atas lahan BUMN, mendayagunakan dalam waktu tertentu, kemudian setelah masa konsesi berakhir, menyerahkan tanah dan bangunan serta sarana bangunan lain kepada PT BUMN.

Menurut hasil survei properti komersial yang dilakukan oleh Bank Indonesia ([www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)), pada kuartal II tahun 2007 ini terjadi penambahan pasokan baru yang cukup pesat pada properti komersial, khususnya perkantoran, ritel dan apartemen. Membaiknya kondisi usaha di Jakarta menyebabkan tingkat hunian/tingkat penjualan properti komersial meningkat terutama pada perkantoran sewa, ritel, apartemen dan hotel. Hal ini tentu dapat menjadi angin segar baik pemerintah dan BUMN selaku pemilik lahan, maupun investor yang berorientasi pada kepentingan bisnis untuk mulai melakukan investasi di bidang properti.

Berdasarkan hasil survei yang dilaksanakan oleh pihak yang sama, didapatkan pula bahwa tren karakter pasar properti yang saat ini sedang berkembang bukan lagi jenis jual (*strata-title*) melainkan jenis sewa (*leased*). Hal tersebut berdasarkan hasil survei yang menunjukkan terjadinya penambahan pasokan properti jenis sewa serta perkembangan penyerapan sewa properti, sedangkan pada properti jenis *strata-title* (jual) mengalami penurunan. Secara grafik, hasil survei perkembangan permintaan dan tingkat tarif pada beberapa properti di Jakarta akan ditunjukkan pada gambar 1.1 sampai dengan 1.4 dibawah ini.

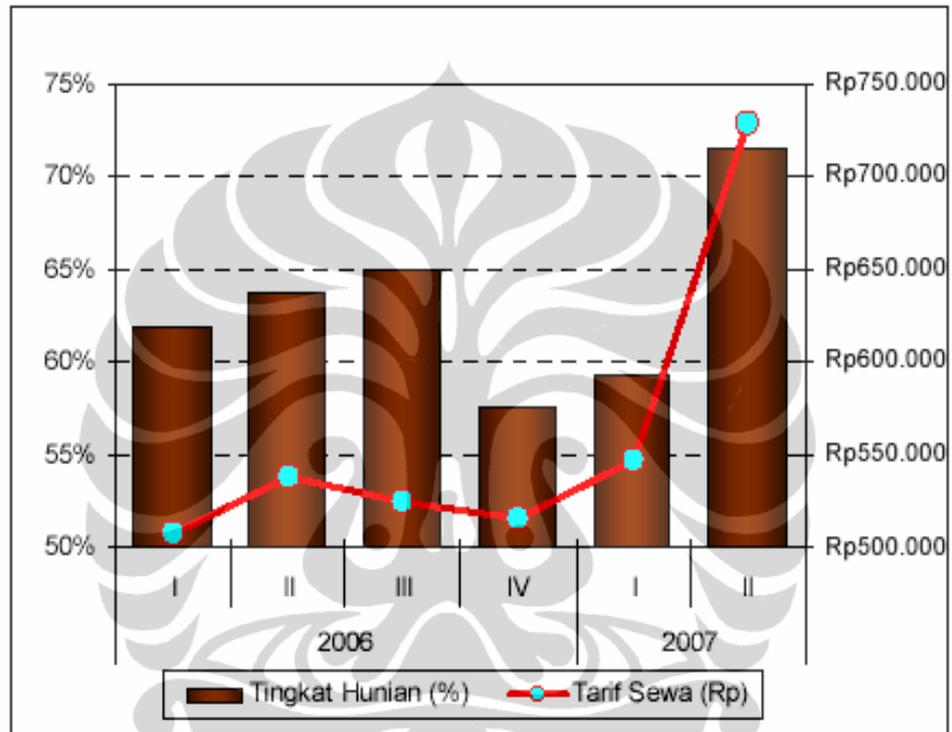


Sumber : Hasil Survei Bank Indonesia Triwulan II 2007

**Gambar 1. 1 Perkembangan Tingkat Hunian dan Tarif Sewa Perkantoran**

Pada triwulan II tahun 2007, perkantoran sewa di Jakarta mengalami penambahan pasokan baru seluas 76.840 m<sup>2</sup> atau naik 1,44% (q-t-q) dan 6,17% (yo-y). Penambahan pasokan berasal dari selesainya pembangunan Menara Satrio, Wisma Pondok Indah 2, Mutiara Building, dan Gedung Bank Harda. Penyerapan perkantoran sewa menunjukkan perkembangan yang lebih baik, tercatat sebanyak 49.860 m<sup>2</sup> ruang kantor tersewa selama triwulan II-2007, terutama kantor berukuran kecil dan menengah. Sementara itu, tingkat hunian sedikit meningkat 0,61% (q-t-q) menjadi 81,59%. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi bisnis terutama di Jakarta mengalami perkembangan yang cukup baik mengingat tingkat hunian masih mengalami kenaikan meskipun terjadi penambahan pasokan baru yang cukup tinggi. Sementara itu, penyerapan kantor *strata title* tercatat sebanyak 10.300 m<sup>2</sup>. Dengan adanya pasokan baru yang belum terserap, secara umum tingkat penjualan kantor *strata title* sedikit menurun dari 88,48% menjadi 87,06%. Sementara itu, harga

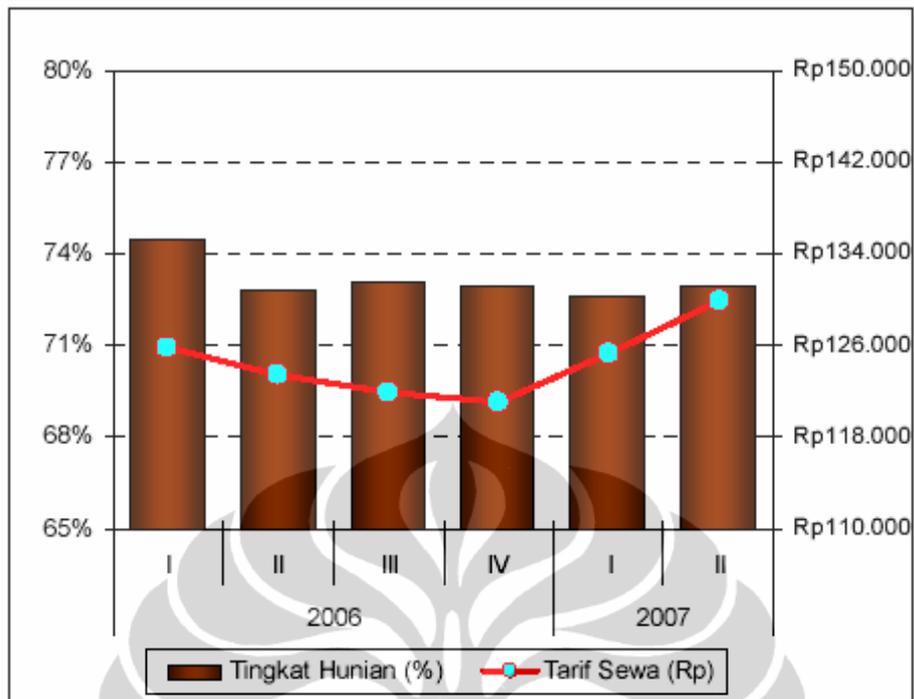
jual perkantoran *strata title* sedikit mengalami penurunan (-1,19% secara q-t-q). Dalam 3 tahun ke depan, perkembangan gedung perkantoran sewa diperkirakan masih akan mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi. Di kawasan primer, pasokan kantor sewa diperkirakan akan bertambah sebesar 714.599 m<sup>2</sup>, sedangkan di kawasan sekunder hanya bertambah 231.935 m<sup>2</sup>.



Sumber : Hasil Survei Bank Indonesia Triwulan II 2007

**Gambar 1. 2 Perkembangan Tingkat Hunian dan Tarif Kamar Hotel**

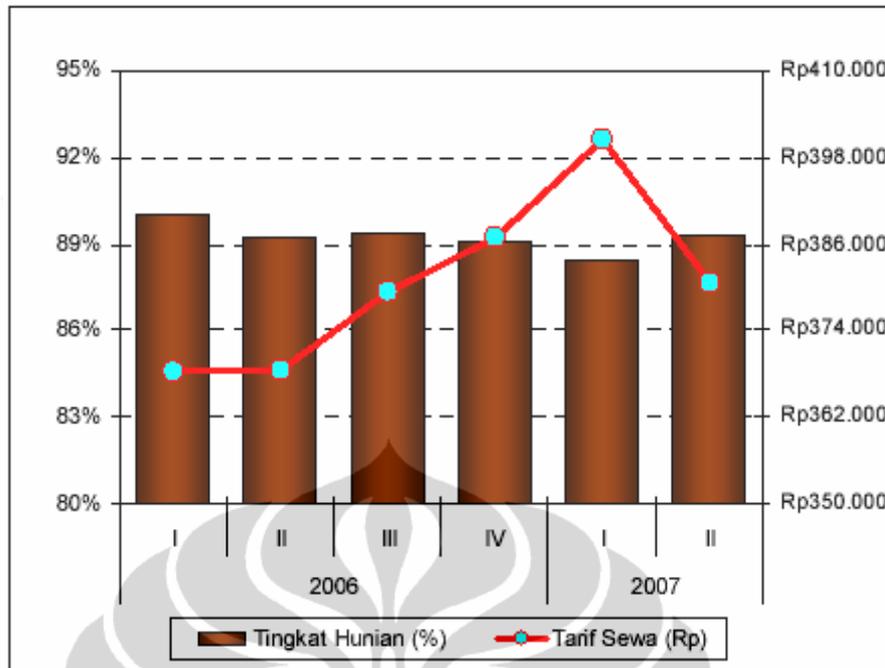
Pasokan hotel di Jabodetabek selama satu tahun terakhir tidak mengalami perubahan. Dalam 3 tahun mendatang, diperkirakan akan terdapat pasokan baru sebanyak 2.400 kamar di Jabodetabek. Tingkat hunian hotel bintang 3, 4 dan 5 di Jabodetabek mengalami peningkatan sebesar 20,50% dibandingkan triwulan sebelumnya (q-t-q) yaitu dari 59,35% menjadi 71,52%. Secara umum tarif kamar hotel di Jabodetabek mengalami kenaikan sebesar 33,01% seiring dengan meningkatnya permintaan dan jumlah tamu di hotel. Kenaikan tarif terbesar terjadi pada hotel bintang 5.



Sumber : Hasil Survei Bank Indonesia Triwulan II 2007

### Gambar 1. 3 Perkembangan Tingkat Hunian dan Tarif Sewa Apartemen

Jumlah pasokan apartemen sewa baru di Jakarta pada triwulan II-2007 tetap akibat terlambatnya penyelesaian proyek apartemen. Tingkat hunian apartemen sedikit meningkat (0,44% secara q-t-q). Sementara itu, harga sewa apartemen naik 3,64% (q-t-q) akibat semakin meningkatnya biaya operasional dan perawatan apartemen. Sementara, tingkat penjualan apartemen cenderung stabil, secara triwulanan penjualan hanya meningkat 0,66% (q-t-q) menjadi 87,26%. Tetapi jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya menurun 2,10%. Harga jual apartemen mengalami tekanan akibat adanya tekanan dari kenaikan biaya konstruksi dan juga meningkatnya permintaan pasar, namun terkendali oleh tingkat persaingan yang semakin ketat, sehingga harga jual apartemen hanya mengalami sedikit kenaikan dibandingkan triwulan sebelumnya (0,51% secara q-t-q).



Sumber : Hasil Survei Bank Indonesia Triwulan II 2007

**Gambar 1. 4 Perkembangan Tingkat Hunian dan Tarif Sewa Ritel (Pusat Perbelanjaan / Mall)**

Pada triwulan II tahun 2007 ini, terdapat penambahan pasokan baru seluas 206.400 m pada ritel sewa di wilayah Jakarta yang berasal dari selesainya pembangunan proyek prestisius Grand Indonesia Mall, penambahan ruang di Plaza Senayan dan Plaza Pondok Gede 2. Secara umum tingkat hunian ritel sewa di wilayah Jakarta masih cukup tinggi yaitu 89,29%, dan sedikit meningkat (0,92% secara q-t-q). Pembangunan ritel sewa masih akan terus berlanjut di masa mendatang. Dalam tiga tahun ke depan, diperkirakan akan terdapat sekitar 1.040.000 m<sup>2</sup> ruang ritel sewa baru atau tumbuh 36,5%. Melihat perkembangan tersebut, wilayah Jakarta masih cukup menarik bagi para pengembang mengingat pertumbuhan ekonomi dan daya beli masyarakat pada wilayah tersebut cukup tinggi dibanding wilayah lainnya.

Dari rincian hasil survei diatas, maka dengan berkembangnya tren pasar jenis sewa dan adanya lahan-lahan potensial yang dimiliki oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun BUMN yang

memenuhi persyaratan untuk didirikan suatu bangunan komersial memungkinkan perusahaan pengembang selaku investor melakukan strategi aliansi/kerjasama untuk membangun bisnis properti.

Berdasarkan hal tersebut, maka kerjasama dengan skema BOT dapat dijadikan salah satu bentuk kerjasama yang bisa dibangun antara pemilik lahan (pemerintah/BUMN) dan pengembang (investor). Skema ini mengalihkan sebagian risiko dari pihak pemilik kepada investor. Dari uraian di atas terlihat bahwa pemilihan skema BOT sebagai metode pengadaan proyek bangunan gedung merupakan salah satu bentuk alokasi risiko dari pihak pemilik proyek. Di lain pihak, investor yang menerima transfer risiko dari pemilik juga akan melakukan manajemen risiko untuk melindungi kepentingan usahanya maupun kepentingan proyek secara keseluruhan. Sehingga selaku pihak yang memiliki peran yang cukup besar dalam pelaksanaan proyek BOT, investor perlu mengetahui risiko-risiko yang akan dihadapi dalam melaksanakan keputusan untuk berinvestasi pada suatu jenis proyek.

### **1.2.2. Signifikansi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan deskripsi masalah diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kecenderungan pasar terhadap investasi pada proyek bangunan gedung adalah dengan melakukan sewa, sehingga bagi investor yang hendak melakukan investasi pada pembangunan bangunan gedung perlu untuk mempertimbangkan jenis investasi yang dilakukan. Dengan prediksi akan meningkatnya perkembangan properti di Indonesia beberapa tahun kedepan dan banyaknya lahan-lahan strategis dan potensial milik pemerintah ataupun BUMN yang tidak termanfaatkan dengan baik, maka sudah seharusnya bagi pihak investor untuk mulai mempertimbangkan prospek bisnis dari lahan tersebut melalui kerjasama yang menguntungkan.

Dengan adanya kerjasama BOT, diharapkan dapat menjadi salah satu alternatif bagi investor dan juga pemilik proyek untuk membangun perkantoran yang diminati pasar dan dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak yang saling bekerjasama. Dan untuk dapat memberikan keuntungan yang diharapkan masing-masing pihak tentunya harus mengetahui risiko yang akan dimiliki setiap pihak serta bagaimana mengelola risiko tersebut akan tidak memberikan kerugian yang besar.

Oleh karena itu, penelitian ini akan melakukan kajian yang mendalam mengenai jenis investasi bangunan gedung yang tepat menggunakan skema kerjasama BOT dalam rangka membantu optimalisasi pemanfaatan lahan-lahan potensial milik pemerintah ataupun BUMN.

### **1.2.3. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah investasi pada jenis proyek bangunan gedung apakah yang tepat dilakukan dengan skema kerjasama BOT pada suatu lahan tertentu.

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengkaji investasi pada jenis proyek bangunan gedung apa yang tepat dilakukan dengan skema kerjasama BOT pada suatu lahan tertentu.

## **1.4 BATASAN MASALAH**

Dalam pelaksanaan penelitian ini diberikan beberapa batasan permasalahan yang akan dibahas, meliputi :

- ✚ Jenis proyek yang akan dibahas adalah proyek bangunan gedung di daerah pusat bisnis Jakarta.
- ✚ Jenis bangunan gedung yang akan dikaji adalah gedung perkantoran, hotel, apartmen dan pertokoan (*mall*).

- ✚ Kelayakan investasi yang ditinjau dalam penelitian ini berdasarkan dari sudut pandang investor.
- ✚ Permasalahan yang akan dibahas adalah kelayakan penggunaan skema kerjasama BOT pada investasi bangunan gedung pada sebuah lahan milik Departemen Agama di Jl. MH. Thamrin No. 6, Jakarta Pusat.
- ✚ Masa konsesi dalam pelaksanaan kerjasama BOT adalah 30 tahun.

## 1.5 MANFAAT PENELITIAN

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

- ✚ Untuk investor penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan keputusan investasi karena dapat memberikan gambaran mengenai penggunaan skema BOT dalam berinvestasi pada pembangunan bangunan gedung sehingga dapat memberikan suatu tawaran dan rekomendasi yang lebih komunikatif serta variatif.
- ✚ Untuk perkembangan ilmu manajemen konstruksi khususnya di Perguruan Tinggi diharapkan dapat memberikan pengayaan terhadap khasanah pengetahuan mengenai pengaplikasian pemilihan jenis proyek properti yang menggunakan skema BOT.

## 1.6 KEASLIAN PENELITIAN

### 1. *Critical Succes Factors in Winning BOT Contracts* oleh Robert L.K. Tiong, Khim-Teck Yeo, dan S.C. McCarthy (1992)

Penelitian ini menjelaskan mengenai arti penting dan karakteristik dari enam faktor sukses dari seorang sponsor proyek (investor) untuk memenangkan dan memperoleh keuntungan dalam penggunaan kontrak BOT. Keenam faktor tersebut adalah kewiraswastaan, ketepatan dalam mengambil suatu proyek, kekuatan sebuah tim *stakeholder* (pihak-pihak yang terlibat dalam proyek BOT), solusi teknis yang imajinatif, proposal keuangan yang mampu bersaing dan gambaran menyeluruh mengenai proses pelelangan.

2. ***Direct Public Provision of Hospital Service in South Africa* oleh Yonathan Broomberg, Anne Mills, dan Pattrick Masobe (1997)**

Penelitian ini mengenai kerjasama BOT yang dilakukan pihak Pemerintah Afrika Selatan dengan sebuah perusahaan swasta melalui negosiasi langsung dengan menandatangani kontrak selama 10 tahun. Dibawah kontrak ini *private company* membangun dan memfasilitasi rumah sakit didaerah pedesaan, serta memberikan pelayanan rawat inap dan rawat jalan pada masyarakat. Kontraktor bertanggung jawab untuk mempekerjakan seluruh karyawan administrasi dan perawat, sementara pemerintah menyediakan *medical staff*-nya. Fasilitas ini akan menjadi milik pemerintah setelah periode 25 tahun, dan jika terjadi pembatalan lebih awal dari kontrak, bagian yang belum terbayar dari biaya modal akan dibayarkan kembali kepada kontraktor.

3. ***Improving Decision Quality: A Risk-Based Go/No-Go Decision for Build-Operate-Transfer (BOT) Projects* oleh Jong H. Ock, Seung H Han, Hyung K. Park, dan James E. Diekmann (2005)**

Mekanisme *Build-Operate-Transfer* (BOT) digunakan diseluruh dunia untuk mempromosikan suatu proyek infrastruktur dengan cara berbeda. Kesuksesan dalam pelaksanaan proyek BOT sebagian besar tergantung pada bagaimana memilih dan mempromosikan proyek dengan benar. Sasaran utama dalam penelitian ini adalah mengembangkan suatu model pelaksanaan proyek BOT yang berbasis risiko, dengan menggunakan model pengambilan keputusan *go/no-go* yang terdiri dari suatu model proses pengambilan keputusan dan hubungan antar variabel model tersebut. Suatu contoh kuantitatif diperkenalkan untuk mempertunjukkan model tersebut melalui prosedur komputerisasi. Guna memvalidasi hasil temuan, penelitian ini menggunakan 60 subyek tes dan melakukan studi yang bersifat eksperimen.

4. ***Project Finance Driven Feasibility Study Bangunan Gedung Komersial Dalam Rangka Optimalisasi Pemanfaatan Lahan Melalui Kerjasama Investasi (Studi Kasus:Financial Engineering) oleh Donal Harny Anakotta (2004)***

Dalam penelitian ini dilakukan kajian mengenai rekayasa pendanaan model *project finance* untuk menilai kelayakan jenis investasi properti pada salah satu lahan strategis milik pegadaian yang terletak di Jl. DI Panjaitan Kav 50/42 Jakarta Timur. Kajian ini dimaksudkan dalam rangka optimalisasi pemanfaatan lahan, melalui kerjasama investasi properti bidang BOT. Hal tersebut dilatarbelakangi karena sebagian besar lahan tanah milik Perum Pegadaian yang ada saat ini, hanya dimanfaatkan untuk usaha gadai, padahal cukup banyak lokasi tanah yang berada pada daerah strategis (pusat kota dan sentra bisnis), sehingga sangat memungkinkan dikelola lebih optimal lagi untuk usaha properti yang menguntungkan walaupun dengan keterbatasan dana. Fokus dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pola pendanaan yang optimum melalui rekayasa pendanaan model *project finance*, yang dapat lebih mendorong kelayakan suatu jenis investasi proyek properti terpilih. Dari hasil penelitian diperoleh jenis investasi terpilih pada lokasi tersebut mix use rumah sakit dan universitas.

5. ***Analisis Risiko Pada Studi Kelayakan Proyek Konstruksi Gedung oleh Bayu Aditya Firmansyah (2005)***

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kelayakan proyek investasi dengan memperhitungkan faktor risiko dan tindakan penanganannya (*treatment*). Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode studi kasus atas lahan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) di Jl. KH. Zainul Arifin No. 20 Jakarta Pusat. Analisis yang dilakukan meliputi analisis faktor risiko dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk mengetahui *risk priority* dari faktor risiko, analisis finansial untuk mengetahui kelayakan investasi serta analisis sensitivitas. Hasil dari penelitian diperoleh bahwa nilai parameter

kelayakan investasi akan meningkat dengan melakukan tindakan penanganan atas risiko yang diperhitungkan.

**6. *Capital Investment Analysis pada Commercial Building (Studi Kasus:SCBD Lot 9 Jakarta) oleh Ary Maulana (2004)***

Investasi proyek mempunyai tingkat risiko yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan jenis investasi lain. Hal ini dikarenakan investasi proyek melibatkan dana yang besar dalam jangka waktu yang cukup lama, sedangkan manfaat yang didapat oleh investor baru didapat setelah jangka waktu tertentu (biasanya dalam beberapa tahun) setelah investasi dilakukan. Untuk mengurangi risiko dalam suatu investasi proyek maka kita perlu melakukan evaluasi pendahuluan sebelum suatu proyek diimplementasikan. Penelitian ini bertujuan melakukan penelitian terhadap kelayakan rencana pengembangan dalam proyek komersial yang melingkupi aspek hukum, teknis, pasar, dan finansial dengan obyek studi adalah kasus pengembangan lahan di SCBD Lot 9 Jakarta. Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa pada pengembangan investasi dengan kriteria yang telah ditetapkan, di wilayah SCBD Lot 9 Jakarta terdapat 2 properti yang layak (*feasible*) untuk dibangun, yaitu properti gedung perkantoran dan properti hotel bintang 5.

**7. *Build-Operate-Transfer sebagai Alternatif Sistem Pendanaan Dalam Pembangunan Pasar oleh Engkus Sutisna (2005)***

Dalam penelitian ini dilakukan identifikasi berbagai risiko yang mungkin muncul apabila sistem BOT *contract* diaplikasikan pada pembangunan pasar di Kabupaten Bogor serta sekaligus dianalisis dengan menggunakan metode AHP dan metode SPSS sehingga diketahui faktor-faktor risiko yang sangat berpengaruh. Selanjutnya faktor-faktor risiko tersebut dijadikan salah satu data input dalam pembuatan *cash flow* guna membuktikan apakah sistem BOT *contract* ini memberikan nilai keuntungan (profit) atau tidak. Nilai profit ini tentunya dirasakan kedua belah pihak, yaitu Pemerintah Daerah dan pihak ketiga (investor).

## 1.7 KESIMPULAN

Tren pasar properti yang berkembang saat ini adalah sistem sewa, terutama pada bidang properti perkantoran. Hal tersebut yang menyebabkan kerjasama dengan skema BOT dapat dijadikan salah satu bentuk alternatif kerjasama yang bisa dibangun antara pemilik lahan (pemerintah/BUMN) dan pengembang (investor). Investasi dengan menggunakan skema BOT sebagai metode pengadaan proyek bangunan gedung merupakan salah satu bentuk alokasi risiko dari pihak pemilik proyek. Di lain pihak, investor yang menerima transfer risiko dari pemilik juga akan melakukan manajemen risiko untuk melindungi kepentingan usahanya maupun kepentingan proyek secara keseluruhan. Sehingga selaku pihak yang memiliki peran yang cukup besar dalam pelaksanaan proyek BOT, investor perlu mengetahui risiko-risiko yang akan dihadapi. Dengan mengetahui risiko-risiko dalam pelaksanaan pola BOT, dapat membantu investor dalam memilih jenis proyek yang tepat. Berdasarkan hal tersebut, maka diharapkan dapat memberikan suatu tawaran dan rekomendasi yang lebih komunikatif serta variatif khususnya bagi investor sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan keputusan investasi.