

STRATEGI PEMBANGUNAN MANDARIN ORIENTAL RESORT KUTA SELATAN KABUPATEN BADUNG

Nyoman Martha Jaya¹ dan Dewa Ketut Sudarsana¹, dan I Made Cahya Subhita^{1,2}

¹Program Studi Magister Teknik Sipil Universitas Udayana

²Email: cahya_subhita@yahoo.co.id

ABSTRAK

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat, dimana pertumbuhan dan perkembangan disebabkan oleh kebutuhan akan sarana dan prasarana yang memadai. Hal ini juga terjadi di Indonesia dimana perkembangan terjadi di bidang konstruksi baik dari segi disain maupun metode konstruksinya. Pemilihan strategi pembangunan sangat penting, karena pemilihan metode yang tepat sangat berpengaruh dengan hasil yang akan dicapai, dimana pemilihan metode tepat dan baik dapat diukur dari kinerja biaya, mutu, dan waktu. Pada pembangunan Mandarin Oriental Resort, PT. Bali Ragawisata selaku *owner* pada tahap konstruksinya menggunakan metode *design and build*. Sebelum dilakukan tahap konstruksi untuk mengurangi kerugian karena keterlanjuran penanaman modal, maka perlu dilakukan analisis studi kelayakan. Analisis studi kelayakan pada *resort* ini akan menganalisis aspek pasar, aspek legalitas, aspek teknis, dan aspek finansial. Pada analisis aspek pasar untuk *resort* ini dikatakan layak karena masih memiliki peluang sebesar 3.482 kamar untuk tahun 2018. Analisis pada aspek legalitas yaitu kepemilikan dokumen-dokumen pelegalan perusahaan karena berhubungan dengan perizinan dan sebagai bukti kepatuhan terhadap hukum. Analisis pada aspek teknis menunjukkan layak dimana KDB sebesar 47% dari persyaratan minimum 60%, KLB dengan nilai 21.465 m² lebih rendah dari syarat yang ditetapkan sebesar 33.408 m², nilai KDH 19% sudah melebihi batas maksimum 30%, dan Kebutuhan lahan parkir sebesar 33% dimana sudah melebihi syarat minimum 30%. Untuk analisis aspek finansial menunjukkan hasil layak dimana nilai *Net Present Value* sebesar Rp. 292.137.054.746,00, *Benefit Cost Ratio* sebesar 1,223, *Internal Rate of Return* 18,236% dimana lebih besar dari nilai nilai MARR 13%, *Discounted Payback Period* Rp. 18.906.074.093,00, BEP pada tahun ke 9 bulan 8, nilai sisa dari bangunan dan tanah sebesar Rp. 22.660.800.000,00 dan pada analisis sensitivitas pada kondisi penurunan pendapatan sebesar 10 % dan kenaikan operasional 10% proyek dikatakan tidak layak. Hasil dari wawancara, observasi, dan telaah dokumen bahwa pemilihan strategi pembangunan yang di terapkan *owner* pada proyek Mandarin Oriental Resort dengan metode *design and build* memiliki keuntungan dari sisi biaya, mutu dan waktu.

Kata Kunci: *studi kelayakan, pasar, legalitas, teknis, finansial, strategi*

MANDARIN ORIENTAL RESORT DEVELOPMENT STRATEGY AT SOUTH KUTA BADUNG REGENCY

ABSTRACT

The development of science and technology is increasingly fast, where growth and development is caused by the need for adequate facilities and infrastructure. This also happened in Indonesia, where developments took place in the construction sector both in terms of design and construction methods. The choice of development strategy is very important, because the selection of the right method influences the results to be achieved, where the selection of the right method and good can be measured from the performance of cost, quality, and time. At the construction of the Mandarin Oriental Resort, PT. Bali Ragawisata as the owner at the construction stage uses the design and build method. Before the construction phase is carried out to reduce losses due to investment risks, a feasibility study analysis is necessary. Analysis of the feasibility study at this resort will analyze market aspects, legal aspects, technical aspects, and financial aspects. The analysis of market aspects for this resort is said to be feasible because it still has an opportunity of 3,482 rooms for 2018. Analysis of the legal aspects is the ownership of the company's legal documents because it deals with licensing and as evidence of compliance with the law. The analysis of the technical aspects shows that KDB is 47% of the minimum 60% requirement, KLB with a value of 21,465 m² lower than the stipulated conditions of 33,408 m², KDH value of 19% has exceeded the maximum limit of 30%, and parking requirements of 33% which has exceeded the minimum requirement of 30%. For the analysis of financial aspects, it shows decent results where the value of the Net Present Value is Rp. 292.137.054.746.00, Benefit Cost Ratio of 1,223, Internal Rate of Return 18,236% which is higher than the value of MARR 13%, Discounted Payback Period Rp. 18,906,074,093.00, BEP in the 9th year of the 8th month, the remaining value of the building and land was Rp. 22,660,800,000.00 and in the sensitivity analysis in the condition of a decrease in income of 10% and an operational increase of 10% the project is said to be inappropriate. The results of interviews, observations, and document studies that the selection of development strategies applied by the owner to the Mandarin Oriental Resort project with design and build methods have advantages in terms of cost, quality and time.

Keywords: *feasibility study, market, legality, technical, financial, strategy*

1 PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi yang semakin cepat dari zaman ke zaman adalah sesuatu yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan ini, maka hal ini juga terjadi di dunia industri konstruksi dimana pertumbuhan dan perkembangan disebabkan oleh kebutuhan akan sarana dan prasarana yang memadai. Hal ini juga terjadi di Indonesia dimana perkembangan terjadi di bidang konstruksi baik dari segi desain maupun metode konstruksinya. Pemilihan strategi pembangunan atau pemilihan *Project Delivery System (PDS)* sangat penting karena pemilihan metode yang tepat sangat berpengaruh dengan hasil yang akan dicapai, dimana pemilihan metode tepat dan baik dapat diukur dari kinerja biaya, mutu, dan waktu. Pada proyek konstruksi Mandarin Oriental Resort, Kuta Selatan, Kabupaten Badung ini pada tahap konstruksinya oleh pihak *owner* menggunakan metode *design and build*. Sebelum dilakukan tahap konstruksi untuk mengurangi kerugian karena keterlanjuran penanaman modal yang besar maka perlu dilakukan analisis studi kelayakan terlebih dahulu. Analisis Studi kelayakan pada resort ini akan menganalisis aspek pasar, aspek legalitas, aspek teknis, dan aspek finansial. Setelah semua aspek dikatakan layak, kemudian dilanjutkan tahap konstruksi. Pada tahap konstruksi akan dilakukan analisis pemilihan strategi pembangunan yang akan digunakan, dimana pada Mandarin Oriental Resort ini pihak *owner* menggunakan metode *design and build*. Pada penelitian ini peneliti akan menganalisis kembali metode yang dipilih oleh *owner* dengan menggunakan metode triangulasi dimana dilakukan dengan wawancara dengan para ahli, melakukan observasi dan telaah dokumen dimana nantinya diketahui metode yang telah dipilih oleh pihak *owner* benar memiliki keuntungan dari segi biaya, mutu, dan waktu.

2 STUDI KELAYAKAN

Studi kelayakan proyek adalah pengkajian yang bersifat menyeluruh dan mencoba menyoroti segala aspek kelayakan proyek atau investasi (Soeharto, 1997).

2.1 Aliran Kas (*Cash Flow*)

Cash flow dapat didefinisikan sebagai aliran uang yang terdiri dari pemasukan (*inflow*) dan pengeluaran (*outflow*) (Seto, 2018).

2.2 Bunga

Bunga (*interest*) adalah sejumlah uang yang dibayarkan akibat pemakaian uang yang dipinjam sebelumnya (Giatman, 2011).

2.3 Aspek Pasar

Pada aspek ini, ukurannya adalah besarnya potensi permintaan yang akan terjadi. Selain mempelajari tingkat permintaan dan penawaran, dalam aspek pasar ini juga dibahas mengenai strategi pemasaran (Husnan, 1996). Metode trend yang digunakan mencakup metode kuadrat terkecil (*trend linier*).

a. Metode Tren Kuadrat

$$\hat{Y} = a + bX \quad (1)$$

Koefisien a dan b diperoleh dengan

$$a = \frac{\sum Y}{n} \quad (2)$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} \quad (3)$$

b. Metode Tren Parabola

$$\hat{Y} = a + bX + cX^2 \quad (4)$$

Koefisien a, b, dan c diperoleh dengan:

$$a = \frac{(\sum Y - c \sum X^2)}{n} \quad (5)$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} \quad (6)$$

$$c = \frac{\{n \sum X^2 Y - (\sum X^2)(\sum Y)\}}{\{n \sum X^4 - (\sum X^2)^2\}} \quad (7)$$

c. Metode Tren Eksponensial

$$\hat{Y} = ab^x \text{ atau } \hat{Y} = \log a + (\log b)X \quad (8)$$

Jika $\sum X = 0$, maka koefisien a dan b dapat dicari dengan

$$\log a = \frac{(\sum \log Y)}{n} \quad (9)$$

$$\log b = \frac{\{\sum X(\log Y)\}}{\sum X^2} \quad (10)$$

d. Pengawasan Peramalan

MAPE dan MAD adalah teknik pengawasan peramalan yang umum digunakan. Metode ini memberikan indikasi bahwa trend yang paling tepat adalah trend yang memberikan nilai MAPE dan MAD terkecil (Husnan dan Muhammad, 2000). Rumus MAPE adalah sebagai berikut:

$$MAPE = \frac{\sum_{t=0}^n \left| \frac{Y - \hat{Y}}{Y} \right|}{n} \times 100 \quad (11)$$

$Y \neq 0$

Rumus MAD adalah sebagai berikut:

$$MAD = \frac{\sum_{t=0}^n |Y - \hat{Y}|}{n} \quad (12)$$

2.4 Aspek Legalitas

Usaha dapat dikatakan legal jika telah mendapatkan ijin usaha dari pemerintah daerah setempat melalui instansi/lembaga/departemen/dinas terkait.

2.5 Aspek Teknis

Aspek teknis menganalisa tentang luasan bangunan, mobilisasi material dan ketersediaan lahan parkir sesuai dengan persyaratan pemerintah (Gaol dkk., 2013). Dalam menganalisa aspek teknis diperlukan sebuah standar sebagai pembandingan dengan keadaan di lapangan (Sabarudin, 2013). Standar yang digunakan meliputi:

- a. Koefisien Dasar Bangunan (KDB), dimana KDB adalah Koefisien dalam persentase luas tanah yang dapat dibangun atau persentase antara luas lantai dasar bangunan yang dapat dibangun terhadap luas keseluruhan.
- b. Koefisien Lantai Bangunan (KLB), dimana KLB adalah ketentuan yang memberlakukan luasan maksimal dari keseluruhan lantai dalam suatu bangunan.
- c. Koefisien Dasar Hijau (KDH), dimana KDH adalah ketentuan mengenai ruang terbuka hijau.
- d. Luas daerah fasilitas parkir.

2.6 Aspek Finansial

Dalam menilai menguntungkan tidaknya suatu investasi yang akan dipakai untuk mengambil keputusan investasi, ada beberapa kriteria yang digunakan, yaitu: *Net Present Value (NPV)*, *Benefit Cost Ratio (BCR)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Discounted Pay Back Period (PBP)*, analisis sensitivitas, *Break Even Point*, *Capital Recovery* dan *Profitability Index (PI)*.

a. *Net Present Value*

Net Present Value adalah metode menghitung nilai bersih (*netto*) pada waktu sekarang (*present*). Asumsi present yaitu menjelaskan waktu awal perhitungan bertepatan dengan saat evaluasi dilakukan atau pada periode tahun ke-nol (0) dalam perhitungan cash flow investasi (Giatman, 2011).

$$NPV = PWB - PWC \quad (13)$$

$$PWB = \sum_{t=0}^n Cb_t (FPB) \quad (14)$$

$$PWC = \sum_{t=0}^n Cc_t (FPB) \quad (15)$$

b. *Benefit Cost Ratio*

Metode menghitung perbandingan antara *benefit* terhadap *cost* dalam suatu proyek investasi. Pada proyek-proyek swasta, *benefit* umumnya berupa pendapatan minus diluar biaya pertama. Misalnya untuk operasi dan produksi sedangkan *cost* adalah biaya pertama (Soeharto, 1997).

$$BCR = \frac{PWB}{PWC} \quad (16)$$

c. *Internal Rate of Return*

Internal Rate of Return adalah tingkat diskon (*discount rate*) yang menjadikan sama antara *present value* dari penerimaan *cash* dan *present value* dari nilai atau investasi *discount rate*/tingkat diskon yang menunjukkan *net present value* atau sama besarnya dengan nol (Wiryananda dkk, 2013).

$$IRR = iNPV_+ + \frac{NPV_+}{(NPV_+ + NPV_-)} (iNPV_- + iNPV_+) \quad (17)$$

d. *Discounted Pay Back Period*

Metode discounted payback period sebetulnya merupakan penyempurnaan dari metode *payback period*, yaitu dengan memasukkan faktor bunga dalam perhitungannya. Sementara itu prosedur yang lainnya sama saja dengan *payback period* (Giatman, 2011).

$$k_{(PBP)} = \sum_{t=0}^k CF_t (FBP)_t \geq 0 \quad (18)$$

e. *Break Even Point*

Break Even Point adalah titik pulang pokok dimana $total\ revenue = total\ cost$ (Ibrahim, 2009).

$$BEP = T_{p-1} + \frac{\sum_{i=1}^n TC_i - \sum_{i=1}^n B_{icp-1}}{\bar{B}_p} \quad (19)$$

f. *Sensitivitas*

Analisis sensitivitas dikenakan pada dua atau lebih parameter sekaligus, dimana akan terdapat dua atau lebih variable, penyelesaiannya dapat dilakukan dengan metode persamaan dinamis, mungkin dalam bentuk program dinamis atau dalam bentuk program simulasi computer. Sementara itu, jika parameter yang ditinjau dalam bentuk variable satu demi satu dengan asumsi parameter yang lain bersifat konstan maka masalahnya dapat diselesaikan dengan persamaan sederhana biasa (Giatman, 2006).

3 METODE PENELITIAN

Pada tahap analisis studi kelayakan pada penelitian ini, dilakukan metode deskriptif kuantitatif dimana dilakukan dengan menghitung parameter yang berkaitan dengan aspek pembiayaan. Parameter pengeluaran biaya dari awal pembebasan lahan sampai dengan tahap pembangunan dan operasionalnya akan dihitung dan dipergunakan sebagai parameter pengurang dari pendapatan sehingga akan mendapatkan nilai yang dipergunakan sebagai data untuk menyatakan kelayakan suatu proyek. Adapun beberapa model analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.1 *Analisa Aspek Pasar*

Analisa data aspek pasar dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- a. Analisa data hasil survey dengan deskriptif kualitatif
- b. Analisa data dengan metode peramalan

3.2 *Aspek Legalitas*

Analisa aspek legalitas adalah deskriptif kualitatif dengan menganalisa data-data primer yang diperoleh dilapangan maupun instansi-instansi terkait.

3.3 *Analisa Aspek Teknis*

Analisa aspek teknis adalah deskriptif kualitatif dengan menganalisa data-data sekunder yang diperoleh dilapangan maupun instansi-instansi terkait.

3.4 *Analisa Aspek Finansial*

Perhitungan kelayakan finansial menggunakan program komputer untuk mencari NPV, BCR, IRR, dan analisa sensitivitas.

3.5 *Strategi Pembangunan*

Pada tahap pemilihan strategi pembangunan pada penelitian ini menggunakan metode wawancara dengan 5 informan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis kualitatif, dimana analisis kualitatif yang digunakan adalah model analisis interaktif, yaitu model analisis yang memerlukan tiga komponen berupa reduksi data, sajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi dengan menggunakan *interactive mode*.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 *Aspek-Aspek Studi Kelayakan*

Aspek yang dikaji pada pembangunan Mandarin Oriental Resort ini adalah aspek pasar, aspek legalitas, aspek teknis, dan aspek finansial.

4.1.1 *Aspek Pasar*

Hal yang akan dianalisa pada aspek pasar ini adalah peramalan permintaan pasar, peluang pasar resort.

a. *Peramalan Permintaan Pasar*

Dari perhitungan ketiga metode Trend tersebut, yang memiliki nilai MAPE dan MAD terkecil adalah Metode Trend Linier. Oleh karena itu, untuk menghitung proyeksi peramalan permintaan pasar digunakan metode Trend Linier.

Perhitungan proyeksi pendapatan: $Y = a + bX$

Dari persamaan tersebut dapat diketahui proyeksi peramalan permintaan pasar seperti pada Tabel 1.

Data lain yang diperlukan adalah data tingkat hunian ganda atas hotel berbintang 5 di Bali. Hasil persentase rata-rata tingkat hunian ganda menunjukkan tingkat hunian sebesar 2 berarti tingkat hunian double sudah tercapai 100%, bila kurang dari 2, maka sisanya merupakan hunian single. Perhitungan persentase rata-rata tingkat hunian ganda dapat dilihat pada Tabel 2. Data lain yang diperlukan adalah data lama tamu menginap pada hotel berbintang 5 di Bali. Data perhitungan rata-rata lama tamu menginap dapat dilihat pada Tabel 3. Berdasarkan hasil perhitungan peramalan kunjungan wisatawan, rata-rata tingkat hunian, rata-rata tamu menginap dan rata-rata tingkat hunian kamar, ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 1. Hasil Perhitungan Peramalan Jumlah Wisatawan

Tahun	Yt
2016	3.123.325
2017	3.428.248
2018	3.733.172
2019	4.038.095

Tabel 2. Hasil Perhitungan Rata-Rata Persentase Tamu Menginap

Tahun	Bintang 5	
	Double (%)	Single (%)
2015	100	0
2014	100	0
2013	100	0
2012	86,5	13,5
2011	88	12
Jumlah	474,5	25,5
Rata-Rata	94,9	5,1

Tabel 3. Hasil Perhitungan Rata-Rata Lama Tamu Menginap

Tahun	Bintang 5
2015	3,04
2014	3,42
2013	3,13
2012	3,34
2011	3,61
Jumlah	16,54
Rata-Rata	3,308

Tabel 4. Hasil Perhitungan Peramalan Kunjungan Wisatawan, Rata-rata Tingkat Hunian, Rata-rata Tamu Menginap dan Rata-rata Tingkat Hunian Kamar (Hotel Berbintang 5 di Bali)

Prediksi	Hotel Berbintang 5 (Wisatawan)
Kunjungan Wisatawan 2018	3.773.171,70
Kunjungan Wisatawan 2019	4.038.095
Rata-rata tingkat hunian ganda (%)	94,9
Rata-rata tingkat hunian Single (%)	5,1
Rata-rata tamu menginap (hari)	3,308
Rata-rata tingkat hunian kamar (%)	62,306

b. Peluang Pasar

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 4 maka dicari perkiraan kebutuhan kamar dengan kamar *double* maupun kamar *single* yang hasilnya ditunjukkan pada Tabel 5 dan setelah itu dicari peluang pasar dengan membandingkan jumlah kamar yang tersedia dibandingkan dengan kebutuhan kamar. Berdasarkan hasil perhitungan dalam Tabel 6 dapat dikatakan bahwa pembangunan Mandarin Oriental Resort ini layak untuk dibangun dan masih memiliki peluang Pasar, yaitu untuk tahun 2018 sebesar 3.482 kamar.

4.1.2 Aspek Legalitas

Suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatannya akan sangat membutuhkan suatu legalitas demi keberlangsungan perusahaan tersebut. Beberapa hal yang harus dimiliki dari aspek legalitas ini adalah ijin-ijin pendirian bangunan ditunjukkan pada Tabel 7.

4.1.3 Aspek Teknis

Aspek teknis yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu analisa Koefisien Dasar Bangunan (KDB), Koefisien Lantai Bangunan (KLB), Ruang Terbuka Hijau dan Analisa Luasan Parkir.

1. Analisa KDB, KLB, KDH dan Luasan Parkir

a. Koefisien Dasar Bangunan

- Luas Area Proyek = 16.704 m²
- Luas Dasar Bangunan = 7.860 m²

$$KDB = \text{Luas Dasar Bangunan} / \text{Luas Area Proyek} = 7.860 / 16.704 \times 100\% = 47 \%$$

Jadi Menurut perhitungan Koefisien Dasar Bangunan (KDB), Mandarin Oriental Resort layak dan memenuhi persyaratan.

b. Koefisien Lantai Bangunan

Untuk kawasan Kuta selatan Koefisien Lantai Bangunan (KLB) yang ditetapkan oleh pemerintah adalah 2. Maka total luas lantai yang boleh didirikan maksimal 2 kali luas lahan yang ada, yaitu $KLB \times \text{Luas Area Proyek} = 2 \times 16.704 = 33.408 \text{ m}^2$. Untuk Mandarin Oriental Resort Luas Lantai Bangunan Total adalah 21.465 m².

Berdasarkan perhitungan Koefisien Luas Bangunan, Mandarin Oriental Resort layak dan memenuhi syarat.

c. Koefisien Dasar Hijau

$$KDH = LTH/LBP \times 100\% = 3.185/16.704 \times 100\% = 19\%$$

Dapat disimpulkan bahwa proyek Mandarin Oriental Resort telah memenuhi luas minimal koefisien dasar hijau.

d. Lahan Parkir

- Luas Area Proyek = 16.704 m²; Luas Area Parkir = 5.513 m²

$$\text{Luas Area Parkir} / \text{Luas Area Proyek} = 5.513 / 16.704 \times 100\% = 33\%$$

Berdasarkan perhitungan persentase luas areal parkir, Mandarin Oriental Resort layak dan memenuhi persyaratan.

Tabel 5. Hasil Perkiraan Kebutuhan Kamar Double dan Kamar Single

Tahun	Yt (Wisatawan)	Prd (%)	Prs (%)	RLM (hari)	POR (%)	Kd (kamar)	Ks (kamar)
2018	3.733.171,70	94,9	5,1	3,308	62,306	25.767	692
2019	4.038.095,00	94,9	5,1	3,308	62,306	27.871	749

Tabel 6. Hasil Perhitungan Peluang Pasar Kamar Hunian *Double, Single* Hotel Bintang 5 di Bali

Tahun	Kebutuhan Kamar	Kamar Tersedia di Bali (th 2017)	Peluang Pasar
2018	26.459	22.977	3.482

Tabel 7. Ijin-ijin Pendirian Bangunan pada Proyek Mandarin Oriental Resort

No	Ijin Pendirian Bangunan yang Harus Dimiliki
1	Ijin Prinsip
2	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP)
3	SIUP
4	TDP
5	IMB
6	Ijin Gangguan (HO)
7	UKL/UPL/AMDAL
8	SIUAU

4.1.4 Aspek Finansial

Pembahasan mengenai aspek finansial lebih mengamati pengembalian investasi dari pihak investor pembeli, yaitu dari hasil sewa unit yang dikelola sebagai resort dibawah manajemen resort.

1. Peramalan Kebutuhan dan Pengalokasian Dana

Peramalan kebutuhan dan pengelokasian dana Proyek Mandarin Oriental Resort adalah sebagai berikut

a. Biaya Investasi

Biaya investasi terdiri dari biaya investasi tanah dan biaya pembangunan dapat dilihat pada Tabel 8.

b. Biaya Tenaga Kerja dan Bahan

Total gaji staff manajemen dan karyawan tak langsung Mandarin Oriental Resort dalam satu bulan Rp. 8.300.000,00 sedangkan tenaga kerja langsung Rp. 72.800.000,00.

2. Proyeksi Pendapatan Usaha Hotel

Dari data perhitungan pendapatan jumlah kamar dengan tarif kamar diproyeksikan pendapatan dua puluh tahun kedepan selama umur ekonomis bangunan hotel, yaitu pendapatan dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2015 dengan metode trend. Metode Trend yang digunakan adalah Metode Trend Linear karena memiliki nilai MAPE dan MAD terkecil. Hasil rekapitulasi proyeksi pendapatan seperti pada Tabel 9.

3. Metode Analisis Kelayakan

a. Net Present Value (NPV)

$$\begin{aligned} NPV &= PWB - PWC \\ &= 1.600.914.081.188 - 1.308.777.026.442 \\ &= \text{Rp. } 292.137.054.746,11 \end{aligned}$$

NPV bernilai positif berarti investasi layak dilakukan.

Tabel 8. Rekapitulasi rencana anggaran biaya investasi Mandarin Oriental Resort

KETERANGAN		JUMLAH	TOTAL
a. Investasi			
1	Sewa Tanah 20 tahun	20.000.000.000	20.000.000.000
2	Konstruksi hotel		
	Struktur	17.150.000.000	
	Arsitektur	11.725.000.000	
	MEP	7.640.000.000	
	Landscape & Hardscape	2.244.000.000	
	FF & E	4.545.000.000	
			43.304.000.000
3	Preliminaries 5%	2.165.200.000	
			45.469.200.000
4	PPn 10%	4.546.920.000	
			50.016.120.000
5	Contingency 3 %	1.500.483.600	
			51.516.603.600
6	Biaya lain-Lain		
	Ijin-Ijin Penyambungan	1.322.146.710	
	Consultan Fee	2.650.000.000	
	Pre-Opening	3.250.500.000	
	Technical Hotel Operation	1.375.550.000	
			8.598.196.710
Total Investasi			80.114.800.310
b. Bunga Masa Konstruksi			
			8.083.584.336
TOTAL			88.198.384.646
DIBULATKAN			88.198.000.000

Tabel 9. Rekapitulasi proyeksi pendapatan sewa kamar tahun 2018-2037

No	Tahun	Proyeksi Pendapatan Tipe Kamar (Rp)				
		1 Bedroom Villa	2 Bedroom Villa	3 Bedroom Villa	Bedroom Suite	Deluxe Room
1	2018	6.034.524.142,86	5.028.770.119,05	6.034.524.142,86	22.000.869.270,83	38.470.091.410,71
2	2019	6.111.069.857,14	5.092.558.214,29	6.111.069.857,14	22.279.942.187,50	38.958.070.339,29
3	2020	6.187.615.571,43	5.156.346.309,52	6.187.615.571,43	22.559.015.104,17	39.446.049.267,86
4	2021	6.264.161.285,71	5.220.134.404,76	6.264.161.285,71	22.838.088.020,83	39.934.028.196,43
5	2022	6.340.707.000,00	5.283.922.500,00	6.340.707.000,00	23.117.160.937,50	40.422.007.125,00
6	2023	6.417.252.714,29	5.347.710.595,24	6.417.252.714,29	23.396.233.854,17	40.909.986.053,57
7	2024	6.493.798.428,57	5.411.498.690,48	6.493.798.428,57	23.675.306.770,83	41.397.964.982,14
8	2025	6.570.344.142,86	5.475.286.785,71	6.570.344.142,86	23.954.379.687,50	41.885.943.910,71
9	2026	6.646.889.857,14	5.539.074.880,95	6.646.889.857,14	24.233.452.604,17	42.373.922.839,29
10	2027	6.723.435.571,43	5.602.862.976,19	6.723.435.571,43	24.512.525.520,83	42.861.901.767,86
11	2028	6.799.981.285,71	5.666.651.071,43	6.799.981.285,71	24.791.598.437,50	43.349.880.696,43
12	2029	6.876.527.000,00	5.730.439.166,67	6.876.527.000,00	25.070.671.354,17	43.837.859.625,00
13	2030	6.953.072.714,29	5.794.227.261,90	6.953.072.714,29	25.349.744.270,83	44.325.838.553,57
14	2031	7.029.618.428,57	5.858.015.357,14	7.029.618.428,57	25.628.817.187,50	44.813.817.482,14
15	2032	7.106.164.142,86	5.921.803.452,38	7.106.164.142,86	25.907.890.104,17	45.301.796.410,71
16	2033	7.182.709.857,14	5.985.591.547,62	7.182.709.857,14	26.186.963.020,83	45.789.775.339,29
17	2034	7.259.255.571,43	6.049.379.642,86	7.259.255.571,43	26.466.035.937,50	46.277.754.267,86
18	2035	7.335.801.285,71	6.113.167.738,10	7.335.801.285,71	26.745.108.854,17	46.765.733.196,43
19	2036	7.412.347.000,00	6.176.955.833,33	7.412.347.000,00	27.024.181.770,83	47.253.712.125,00
20	2037	7.488.892.714,29	6.240.743.928,57	7.488.892.714,29	27.303.254.687,50	47.741.691.053,57

b. Benefit Cost Ratio (BCR)

Nilai Benefit Cost Ratio dengan tingkat suku bunga 13% sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai BCR} &= \frac{PWB}{PWC} \\ &= \frac{1.600.914.081.188}{1.308.777.026.442} \\ &= 1,223 \text{ (BCR > 1)} \end{aligned}$$

BCR didapat lebih besar dari 1 (satu) berarti investasi layak dilakukan atau usulan proyek diterima.

c. Internal Rate of Return (IRR)

d. Discounted Pay Back Period

$$DPBP = 9 + \frac{80.150.187.936 - 65.032.262.240}{7.108.683.859} \times 12 \text{bulan}$$

Dari Pengolahan data Investasi pada lampiran diperoleh Discounted Pay back Periode pada tahun kesembilan (9) bulan delapan (8) saat jumlah pendapatan sebesar Rp 18.906.074.093.

Tabel 10. Proyeksi Present Value per tahun

Thn	Cash In	Df 13 %	Cash Out	PWB	PWC
0	88.198.384.646	1	80.150.187.936	88.198.384.646	80.150.187.936
1	152.052.057.839	0,885	141.137.353.199	134.566.071.188	124.906.557.581
2	160.390.964.090	0,783	148.039.774.888	125.586.124.883	115.915.143.737
3	167.483.464.476	0,693	154.429.850.606	116.066.040.882	107.019.886.470
4	174.031.283.096	0,613	163.877.041.809	106.681.176.538	100.456.626.629
5	177.172.616.492	0,543	168.645.001.877	96.204.730.755	91.574.236.019
6	181.788.120.053	0,48	174.949.611.822	87.258.297.626	83.975.813.674
7	186.548.863.931	0,425	181.351.433.042	79.283.267.171	77.074.359.043
8	191.571.841.547	0,376	172.665.767.454	72.031.012.422	64.922.328.563
9	212.165.423.485	0,333	178.523.169.908	70.651.086.020	59.448.215.579
10	234.014.304.633	0,295	185.046.522.359	69.034.219.867	54.588.724.096
11	256.687.382.983	0,261	191.777.128.216	66.995.406.959	50.053.830.464
12	280.219.550.082	0,231	198.721.427.047	64.730.716.069	45.904.649.648
13	304.646.772.934	0,204	205.886.050.867	62.147.941.678	42.000.754.377
14	330.006.125.969	0,181	213.277.829.735	59.731.108.800	38.603.287.182
15	356.335.823.934	0,16	220.903.797.507	57.013.731.829	35.344.607.601
16	383.675.255.738	0,141	228.771.197.761	54.098.211.059	32.256.738.884
17	412.065.019.275	0,125	236.887.489.886	51.508.127.409	29.610.936.236
18	441.546.957.253	0,111	245.260.355.346	49.011.712.255	27.223.899.443
19	472.164.194.066	0,098	253.897.704.119	46.272.091.018	24.881.975.004
20	503.961.173.723	0,087	262.807.681.325	43.844.622.114	22.864.268.275
TOTAL				1.600.914.081.188	1.308.777.026.442

Tabel 11. Perhitungan Internal Rate of Return

Tahun	Df 13 %	PWB	PWC	Df 15 %	PWB	PWC
-	1	-88.198.384.646	0	0,8689	-76.635.576.419	0
1	0,885	134.566.071.188	124.906.557.581	0,7561	114.966.560.932	106.713.952.753
2	0,783	125.586.124.883	115.915.143.737	0,6575	105.457.058.889	97.336.151.989
3	0,693	116.066.040.882	107.019.886.470	0,5718	95.767.044.987	88.302.988.576
4	0,613	106.681.176.538	100.456.626.629	0,4972	86.528.353.956	81.479.665.188
5	0,543	96.204.730.755	91.574.236.019	0,4323	76.591.722.109	72.905.234.311
6	0,48	87.258.297.626	83.975.813.674	0,3759	68.334.154.328	65.763.559.084
7	0,425	79.283.267.171	77.074.359.043	0,3269	60.982.823.619	59.283.783.462
8	0,376	72.031.012.422	64.922.328.563	0,2843	54.463.874.552	49.088.877.687
9	0,333	70.651.086.020	59.448.215.579	0,2472	52.447.292.685	44.130.927.601
10	0,295	69.034.219.867	54.588.724.096	0,2149	50.289.674.066	39.766.497.655
11	0,261	66.995.406.959	50.053.830.464	0,1869	47.974.871.880	35.843.145.263
12	0,231	64.730.716.069	45.904.649.648	0,1625	45.535.676.888	32.292.231.895
13	0,204	62.147.941.678	42.000.754.377	0,1413	43.046.589.016	29.091.698.988
14	0,181	59.731.108.800	38.603.287.182	0,1229	40.557.752.882	26.211.845.274
15	0,16	57.013.731.829	35.344.607.601	0,1069	38.092.299.579	23.614.615.953
16	0,141	54.098.211.059	32.256.738.884	0,0929	35.643.431.258	21.252.844.272
17	0,125	51.508.127.409	29.610.936.236	0,0808	33.294.853.557	19.140.509.183
18	0,111	49.011.712.255	27.223.899.443	0,0703	31.040.751.095	17.241.802.981
19	0,098	46.272.091.018	24.881.975.004	0,0611	28.849.232.257	15.513.149.722
20	0,087	43.844.622.114	22.864.268.275	0,0531	26.760.338.325	13.955.087.878
TOTAL		1.424.517.311.896	1.228.626.838.506		1.059.988.780.441	938.928.569.716
NPV		195.890.473.390			121.060.210.725	
IRR				18,24%		

e. Analisis Sensitivitas

Tabel 12. Rekapitulasi analisis sensitivitas

Skenario	NPV (Rp)	BCR	IRR	Keterangan
Normal	292.137.054.746	12,232	18,24%	Layak
Pendapatan Tetap dan Pengeluaran Bertambah 5%	213.649.336.876	11,618	17,44%	Layak
Pendapatan Tetap dan Pengeluaran Bertambah 10%	107.577.241.017	10,805	15,82%	Layak
Pendapatan Diturunkan 5% dan Pengeluaran Tetap	114.062.044.721	10,896	14,43%	Layak
Pendapatan Diturunkan 10% dan Pengeluaran Bertambah 10%	- 87.961.059.053	0,9388	9,52%	Tidak Layak

Dari Tabel 12, analisis sensitivitas dari pihak manajemen Mandarin Oriental Resort menyatakan jika pada kondisi pendapatan turun 10%, pengeluaran naik 10% usulan proyek ini sudah tidak layak. Hal ini dikarenakan hasil dari perhitungan NPV negatif dan BCR kurang dari satu ($BCR < 1$).

4.2 Strategi Pembangunan Proyek

Hasil rekapitulasi wawancara yang dilakukan dengan 5 informan tentang perbandingan metode konvensional dengan metode *design and build* dimana penentuan pemilihan strategi dilihat dari indikator biaya mutu dan waktu. Hasil wawancara menunjukkan metode *design and build* memiliki keuntungan dari sisi biaya, mutu dan waktu dimana pendapat informan ini diperkuat hasil observasi di lapangan dimana pada waktu pelaksanaan progres bulanan pada bulan Januari 2018 menunjukkan persentase rencana 35,39 %, dan realisasi sebesar 36,18% dimana dengan deviasi sebesar 0,84 % bernilai positif yang berarti waktu pelaksanaan lebih cepat dari rencana sebesar 0,84 %, hal ini dapat dilihat pada *Time Schedule* Proyek Mandarin Oriental Resort, selain itu dari hasil mutu dapat dilihat dari hasil test uji tekan beton dengan syarat mutu beton K300, dimana menunjukkan sudah melebihi syarat yang ditentukan dimana didapat mutu beton rata-rata sebesar 340.75 (kg/cm²), berarti metode ini tidak ada penurunan kualitas. Selain wawancara dan observasi dilakukan telaah dokumen, dari hasil telaah dokumen dimana dari penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa metode *design and build* lebih menguntungkan dari sisi biaya, mutu dan waktu di banding metode konvensional.

5 KESIMPULAN

1. Analisis kelayakan aspek pasar, aspek legalitas, aspek teknis, dan finansial sebagai berikut:
 - a. Pada analisis aspek pasar pembangunan Mandarin Oriental Resort masih memiliki peluang pasar yaitu kebutuhan kamar sebesar 3.482 kamar pada tahun 2018.
 - b. Pada Analisis Aspek Legalitas dimana proyek konstruksi (Hotel) dikatakan layak apabila telah memiliki izin-izin pendirian bangunan seperti Izin Prinsip, Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Izin Gangguan (HO), UKL/UPL/AMDAL, Surat Izin Usaha Angkutan Udara (SIUAU).
 - c. Pada analisis aspek teknis Koefisien dasar bangunan 47% lebih kecil dari KDB yang ditetapkan, KLB tidak melebihi yang di isyaratkan yaitu 21.465 m², nilai KDH 19% sudah melebihi batas persyaratan terendah. Untuk luasan parkir 33% sudah melebihi persyaratan yang ditetapkan, maka dari itu proyek Mandarin Oriental resort ini layak untuk dilaksanakan.
 - d. Pada analisis aspek finansial yang dilakukan menggunakan metode:
 - Net Present Value (NPV) didapat nilai positif sebesar Rp 292.137.054.746,00 ($NPV > 0$), dengan tingkat suku bunga 13% per tahun. Maka pembangunan Mandarin Oriental Resort layak untuk dilaksanakan.
 - Benefit Cost Ratio (BCR) didapat nilai sebesar 1,223 lebih besar dari satu ($BCR > 1$) dengan tingkat suku bunga 13% per tahun. Maka pembangunan Mandarin Oriental Resort layak untuk dilaksanakan.
 - Internal Rate of Return (IRR) didapatkan nilai 18,236% lebih besar daripada arus pengembalian yang diinginkan sebesar 13%. Maka pembangunan Mandarin Oriental Resort layak untuk dilaksanakan.
 - Dari hasil analisis diperoleh Discounted Pay back Periode pada tahun kesembilan bulan kedelapan saat jumlah pendapatan sebesar Rp.18.906.074.093. Ini berarti perusahaan baru mencapai titik impas (break even point) atau jumlah pengeluaran sama dengan jumlah penerimaan. Selanjutnya, perusahaan akan memperoleh keuntungan.
- Dari analisis sensitivitas memberikan hasil sebagai berikut:
 - Pada penurunan pendapatan sampai 10% dan kenaikan biaya operasional sampai 10%, investasi sudah tidak layak lagi. Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai NPV Rp.87.961.059.053 (NPV bernilai negatif), IRR 9,52% ($< 13%$) dan BCR sebesar 0,938 ($BCR < 1$) dapat disimpulkan bahwa keputusan investasi sensitif terhadap pengeluaran yang bertambah 10% sedangkan pendapatan turun 10%, dengan NPV bernilai negatif berarti investasi tidak layak untuk dilakukan karena nilai NPV (-), $BCR < 1$, dan $IRR < 13%$. Penurunan nilai NPV < 0 menunjukkan bahwa Proyek Mandarin Oriental Resort dengan kondisi IV dinyatakan tidak layak.
 - Dari hasil analisis skenario didapatkan bahwa titik dimana NPV = 0, BCR = 1, dan IRR = 13% dinyatakan pada analisis sensitivitas pada kondisi pendapatan diturunkan 6,33% dan pengeluaran bertambah 6,33%. Strategi pembangunan pada proyek mandarin oriental resort ini yaitu menggunakan metode design and build dimana pada metode ini dari tahap perencanaan hingga tahap konstruksi dilaksanakan oleh penyedia jasa. Dari hasil analisis metode design and build dapat mereduksi waktu dan biaya lebih optimal.
2. Strategi pembangunan pada proyek mandarin oriental resort ini yaitu menggunakan metode *design and build* dimana pada metode ini dari tahap perencanaan hingga tahap konstruksi dilaksanakan oleh penyedia jasa. Dari hasil analisis yang dilakukan, metode design and build dapat mereduksi waktu, biaya dan mutu lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Gaol, L. A. R. L. dan Rachmawati, F. 2013. Analisa Kelayakan Teknis dan Finansial pada Proyek Apartemen Dian Regency Surabaya. *Jurnal Teknik Pomits*, Vol. 2(1), pp. 58-62.
- Giatman, M. 2011. *Ekonomi Teknik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Giatman, M. 2006. *Ekonomi Teknik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Husnan, S. dan Muhammad, S. 2000. *Studi Kelayakan Proyek*, Edisi 4. Yogyakarta: UUP AMP YKPN.
- Husnan, S. 1996. *Manajemen Keuangan Teori Dan Penerapan (Keputusan Jangka Panjang)*, Edisi 4. Yogyakarta: BPFE UGM,
- Ibrahim, Y., 2009. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Seto, B. J.; Sungko, D. dan Alifen, R. S., 2016. Model Studi Kelayakan Investasi Proyek Perumahan Sederhana. *Jurnal Dimensi Pratama*, Vol. 5(2), pp. 1-8.
- Sabarudin, A. 2013. *Persyaratan Teknis Bangunan*. Jakarta: Penebar Swadaya Grup.
- Soeharto, I. 1997. *Manajemen Proyek*, Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Wiryananda, N. G. A. K.; Warsika, I. P. D. dan Frederika, A., 2013. Analisis Capital Recovery Investasi pada Proyek Condotel The Jimbaran View. *Jurnal Ilmiah Elektronik Infrastruktur Teknik Sipil*, Vol. 2(1), pp.1-7.