TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

ANALISIS HIGHEST AND BEST USE DALAM OPTIMALISASI LAHAN KOSONG MILIK KANTOR UNIT PENYELENGGARA PELABUHAN KELAS Ill BATAHAN

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh

Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

LINDA MAYASARI RITONGA

NIM. 530083536

SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan melakukan analisis *Highest and Best Use* (HBU) dengan menekankan pada penggunaan paling mungkin dan optimal dari suatu aset yang secara fisik dimungkinkan, secara hukum diizinkan, layak secara keuangan dan menghasilakan produktivitas maksimal. Selain itu penelitian ini bertujuan menghitung seberapa besar *Opportunity Cost* terhadap pengembangan lahan berdasarkan analisis HBU. Objek penelitian adalah lahan kosong seluas 10.000 m^2 milik Kantor Unit Penyelenggaran Pelabuhan Kelas III Batahan di Jalan Pelabuhan No. 1, Kelurahan Pasar Baru, Kecamatan Batahan, Kabupaten Mandailing Natal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis *Highest and Best Use* (HBU). Analisis HBU meliputi analisis ekonomi dan demografi, analisis pasar dan analisis persyaratan HBU. Data yang dianalisis terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi, wawancara langsung dengan pegawai Kantor Unit Penyelenggaran Pelabuhan Kelas III Batahan. Data sekunder diperoleh dari data publikasi serta dari instansi-instansi lain seperti KPKNL Padangsidimpuan, BPS Kabupaten Mandailing Natal, Dinas PUPR Kabupaten Mandailing Natal dan instansi lain yang terkait dengan penelitian. Analisis HBU menguji aspek fisik (meliputi lokasi, aksesibilitas), aspek legalitas (meliputi status dokumen kepemilikan dan peruntukan zonasi), aspek keuangan (meliputi proyeksi laba rugi dan arus kas serta kelayakan proyek) dan aspek produktivitas maksimal (dengan indikator *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period* (PP)). Berdasarkan analisis HBU, diperoleh dua alternatif pengembangan yang paling mungkin dan optimal, yaitu gudang tunggal dan kompleks pergudangan. Dari kedua alternatif tersebut, pengembangan lahan sebagai kompleks pergudangan dinilai paling layak karena secara fisik memungkinkan, secara hukum diizinkan, layak secara finansial, dan menghasilkan nilai tertinggi. Alternatif ini menunjukkan NPV sebesar Rp47.634.757.004,00, IRR sebesar 18,04%, dan PP selama 8 tahun. Nilai *Opportunity Cost* atas pengembangan lahan menjadi kompleks pergudangan diperkirakan sebesar Rp47.988.137.000,00.

Kata kunci: HBU, *Opportunity Cost* , Optimalisasi Aset, BMN.

ABSTRACT

This study aims to conduct a *Highest and Best Use* (HBU) analysis by emphasizing the most possible and optimal use of an asset that is physically possible, legally permitted, financially feasible, and produce maximum productivity. In addition, this research was also intended to find out the *Opportunity Cost* value land development HBU analysis. The research object is a vacant land of 10,000 m^2 owned by the Class III Port Management Unit Office of Batahan, located on Pelabuhan street number 1, Pasar Baru Subdistrict, Batahan District, Mandailing Natal Regency. The HBU analysis method includes economic and demographic analysis, market analysis, and HBU requirement analysis. The data analyzed consist of primary and secondary data. Primary data is obtained form the results observations and direct interviews with employees of the Class III Port Management Unit Office of Batahan. Secondary data was obtained from published sources and relevant institutions such as KPKNL Padangsidimpuan, the Central Bureau of Statistics (BPS) of Mandailing Natal, the Public Works and Spatial Planning Office of Mandailing Natal, and other related agencies. The HBU analysis assesses physical, legal, financial, and maximum productivity aspects. Based on HBU analysis, two development alternatives were identified as the most feasible and optimal: a single warehouse and a warehouse complex. Among these, the development of the land into a warehouse complex is considered the most viable, as it is physically possible, legally permissible, financially feasible, and yields the highest value. This alternative shows a *Net Present Value* (NPV) of IDR 47,634,757,004.00, an *Internal Rate of Return* (IRR) of 18.04%, and a *Payback Period* of 8 years. The *Opportunity Cost* of developing the land into a warehouse complex is estimated at IDR 47,988,137,000.00.

Keywords: HBU, *Opportunity Cost* , Optimization, Government Asset

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **ANALISIS *HIGHEST AND BEST USE* DALAM OPTIMALISASI LAHAN KOSONG MILIK KANTOR UNIT PENYELENGGARA PELABUHAN KELAS III BATAHAN**

adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Padangsidimpuan, 11 Agustus 2025
Yang Menyatakan



Linda Mayasari Ritonga
NIM 53003536

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : Linda Mayasari Ritonga
NIM : 530083536
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM :Analisis *Highest and Best Use* Dalam Optimalisasi Lahan Kosong Milik Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Batahan

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji (TAPM) Tugas Akhir Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Rabu / 23 Juli 2025
Waktu : 13.00 - 14.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Tanda Tangan,

1. Ketua Komisi Penguji
   Yasir Riady, S.S., M.Hum. .....
2. Penguji Ahli
   Dr. Nuryasman MN., SE.,MM .....
3. Pembimbing I
   Dr. Heffi Christya Rahayu, S.E., M. Si. .....
4. Pembimbing II
   Dr. Andi Harmoko Arifin, S.E., M.Si. .....

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM :Analisis *Highest and Best Use* Dalam Optimalisasi Lahan Kosong Milik Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Batahan

Penyusun TAPM : Linda Mayasari Ritonga

NIM : 530083536

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Rabu, 23 Juli 2025

Menyetujui :

Pembimbing II,

Dr. Andi Harmoko Arifin, S.E., M.Si.

Pembimbing I,

Dr. Heffi Christya Rahayu, S.E., M. Si.

Penguji Ahli,

Dr. Nuryasman MN., SE.,MM

Mengetahui :

Ketua Program Pascasarjana MM,

Dr. Kabul Wahyu Utomo, S.E., M.Si.

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Maman Rumanta, M.Si

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI ..... **IV**

DAFTAR TABEL ..... **VI**

DAFTAR GAMBAR ..... **VII**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **VIII**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Perumusan Masalah 11

C. Tujuan Penelitian 11

D. Kegunaan Penelitian 12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA **13**

A. Kajian Teori 13

B. Penelitian Terdahulu 23

C. Kerangka Berpikir 30

D. Definisi Operasional Variabel 32

BAB III METODE PENELITIAN **35**

A. Rancangan Penelitian 35

B. Jenis Penelitian 35

C. Teknik Pengumpulan Data 36

D. Metode Pengambilan Populasi dan Sampel 37

E. Teknik Pengolahan Data 38

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN **49**

A. Analisis *Highest and Best Use* 49

B. Analisis *Opportunity Cost* 82

C. Pembahasan 83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 91
A. Kesimpulan 91
B. Saran 93
DAFTAR PUSTAKA 94

DAFTAR TABEL

Tabel I. 1 Perkembangan Nilai BMN *Idle* Periode 2020-2023 1
Tabel I. 2 Tingkat Kesesuaian Pengukuran BMN Tahun 2023-2024 4
Tabel II. 1 Variabel Penelitian 33
Tabel III. 1 Matriks Analisis SWOT Objek analisis dalam Pasar Properti 39
Tabel III. 2 Perhitungan *Opportunity Cost* 48
Tabel IV. 1 Suku Bunga Pinjaman Menurut Kelompok Bank dan Jenis Pinjaman 53
Tabel IV. 2 Matriks Analisis SWOT Objek analisis dalam Pasar Properti 63
Tabel IV. 3 Biaya Teknis Pembangunan Gudang Tunggal 70
Tabel IV. 4 Analisis Pendapatan Gudang Tunggal 71
Tabel IV. 5 Analisis Beban Gudang Tunggal 72
Tabel IV. 6 Analisis Capital Expenditures Gudang Tunggal 73
Tabel IV. 7 Biaya Teknis Pembangunan Kompleks Pergudangan 74
Tabel IV. 8 Analisis Pendapatan Kompleks Pergudangan 75
Tabel IV. 9 Analisis Beban Kompleks Pergudangan 76
Tabel IV. 10 Analisis Capital Expenditures Kompleks Pergudangan 77
Tabel IV. 11 Perhitungan NPV, IRR dan *Payback Period* Gudang Tunggal 79
Tabel IV. 12 Perhitungan NPV, IRR dan *Payback Period* Kompleks Pergudangan 80
Tabel IV. 13 Analisis aspek produktivitas maksimal Gudang Tunggal dan Kompleks Pergudangan 81
Tabel IV. 14 Perbandingan Produktivitas Gudang Tunggal dan Kompleks Pergudangan 82
Tabel IV. 15 Analisis *Opportunity Cost* Tanah Kosong 83
Tabel IV. 16 Analisis aspek keuangan Gudang Tunggal dan Kompleks Pergudangan 85

DAFTAR GAMBAR

Gambar I. 1.Grafik SBSK Kementerian Keuangan Wilayah Sumatera Utara..... 4
Gambar II. 1 Bagan Proses Analisis Pasar dan Uji HBU 23
Gambar II. 2 Kerangka Berpikir 32
Gambar IV. 2 Tingkat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Mandailing Natal..... 51
Gambar IV. 3 PDRB Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) 52
Gambar IV. 4 Foto Objek Analisis 56
Gambar IV. 5 Peta Penggunaan Properti di Sekitar Objek Analisis..... 58
Gambar IV. 6 Peta RTRW Kabupaten Mandailing Natal 2017-2037 66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Objek Penelitian 97

Lampiran II Peta Penggunaan Properti di Sekitar Objek Analisis 98

Lampiran III Peta RTRW Kabupaten Mandailing Natal 2017-2037 99

Lampiran IV Biaya Teknis Pembangunan Kompleks Pergudangan 100

Lampiran V Biaya Teknis Pembangunan Kompleks Pergudangan 101

Lampiran VI Perhitungan NPV, IRR dan *Payback Period* Gudang Tunggal 102

Lampiran VII Perhitungan NPV, IRR dan *Payback Period* Kompleks Pergudangan 103

DAFTAR PUSTAKA

Adiputra, L., Indryani, R., & Utomo, C. (2021). *Analisis Highest and Best Use (HBU) pada Lahan* .

Alfin Ragil Budi Perkasa, Christiono Utomo, & Eko Budi Santoso. (2023). *A review of research methods on Highest and Best Use for toll rest area.*

Allagan, H. Br., Suharto, S., & Yogopriyatno, J. (2023). Analisis Implementasi Sewa Barang Milik Negara dalam Peningkatan Pendapatan Negara Bukan Pajak. *PESIRAH: Jurnal Administrasi Publik*, *3*(2). https://doi.org/10.47753/pjap.v3i2.46

Alonso, W. (1964). *Location and land use: Toward a general theory of land rent.* Pergamon Press.

ARINDA RINTAN BESTARI. (2022). *BMN Idle dan Pengelolaannya.* Https://Www.Djkn.Kemenkeu.Go.Id/.

Aulia, R. N., Khoirudin, R., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Dahlan, U. A. (2022). *Optimalisasi Aset Dengan Metode Highest and Best Use (Studi Kasus di Jalan Prambanan-Piyungan).*

Badan Pertanahan Nasional. (2009). *Rencana Strategis BPN RI Tahun 2010-2014.*

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2011). *Principles of Corporate Finance* (10th ed.). McGraw-Hill.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.* SAGE Publications.

Febria Prislyawan, P., & Sulistiawati, R. (2023). *Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) Optimization of Idle Assets of the Ketapang Regency Government with the Highest and Best Use Method to Increase Local Original Revenue.* https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i5.410

Fisher, D. J., & Martin, S. R. (1994). *Income Property Valuation*. Real Estate Education Company.

Gruening, G. (2001). *Origin and theoretical basis of New Public Management. International Public Management Journal.*

Hidayati, W., & Harjanto, B. (2015). *Konsep Dasar Penilian Properti*. BPFE.

Jolivet, V. (2024). Havana's Transnational Gentrification: *Highest and Best Use* from Elsewhere. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie, 115*(1), 142–154. https://doi.org/10.1111/tesg.12571

Komite Penyusun Standar Penilaian Indonesia. (2018). *KEPI & SPI* (VII). MAPPI.

Lailatul Fitri, R., & Doni Triono, dan. (2020). *ANALISIS OPTIMALISASI EKS BMN IDLE (Studi Kasus Eks BMN Idle Berupa Tanah Dan Bangunan Rumah Negara Golongan II di Jl. Letjend Suprapto No. 31 Jember).*

Luce, A. J. (2012). *Highest and Best Use* Analysis For Site In Arlington. *Carey Business School.*

Mankiw, N. G. (2020). *Principles of Economics* (10th ed.). Cengage Learning.

Marsyanda, G., 1✉, B., Tungga, C. A., & Kiak, N. T. (2024). *Optimalisasi Aset Pemerintah Daerah dengan Analisis Highest and Best Use (Studi pada Lahan Kosong di Kelurahan Oebufu Kota Kupang). 4.*

Mill, J. S. (1863). *Utilitarianism*. Parker, Son, and Bourn.

O'Sullivan. (2013). *Urban Economic* (Seventh Edition). McGraw-Hill International Edition.

Putra, A. A. (2025). RISK-BASED HBU ANALYSIS FOR COOPERATIVE ASSET UTILIZATION OF CULTURAL HERITAGE BUILDINGS. *Eduvest-Journal of Universal Studies, 5.* https://doi.org/https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i6.50297

Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2004). *Economics* (18th ed.). McGraw-Hill.