

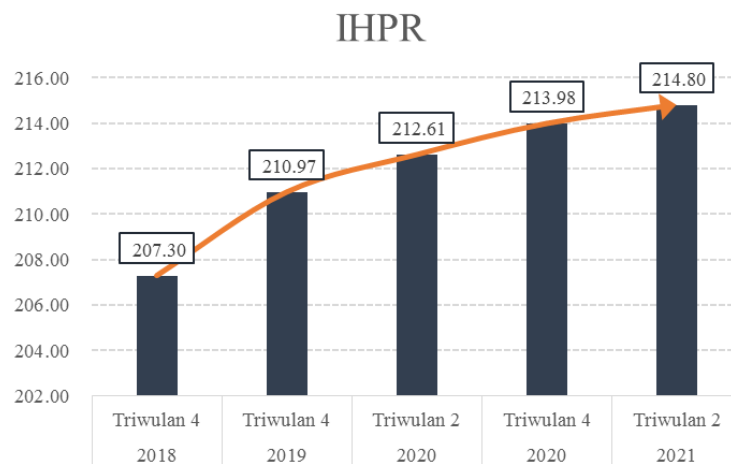
BAB I

PENDAHULUAN

I. 1. Latar Belakang Masalah

Menurut data yang tercatat dalam The World Bank 2022, Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terpadat keempat di dunia, Indonesia juga merupakan negara dengan ekonomi terbesar kesepuluh di dunia dalam hal daya beli. Hingga 2019, sebelum pandemi COVID-19. Indonesia telah berhasil menurunkan lebih dari setengah angka kemiskinan menjadi kurang dari 10%. (The World Bank, 2022). Salah satu sektor industri yang berkembang dengan peluang investasi positif di Indonesia adalah industri *real estate*, khususnya pasar *real estate residensial*. Aspek-aspek yang mendorong berkembangnya industri *real estate* antara lain pembangunan infrastruktur, peningkatan kebutuhan perumahan, dan pertambahan jumlah penduduk di Indonesia.

Menurut Hasil Survei Harga Properti Residensial (SHPR) Bank Indonesia (Bank Indonesia, 2021), harga properti residensial residensial di pasar primer secara tahunan tumbuh meningkat pada triwulan IV 2021. Pertumbuhan Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) triwulan IV 2021 tercatat 1,47% (yoy), lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan pada triwulan sebelumnya sebesar 1,41% (yoy). Harga properti residensial primer diperkirakan akan tumbuh lebih terbatas pada triwulan I 2022 sebesar 1,29% (yoy).



Sumber : Data Diolah

Gambar 1.1 Grafik Indeks Harga Properti Residensial (Q1 2019-Q1 2022)

Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) merupakan salah satu indikator ekonomi yang memberikan informasi mengenai perkembangan harga properti residensial (Bank Indonesia, 2021). IHPR digunakan sebagai proxy untuk menampilkan tinggi rendahnya harga properti residensial. Kenaikan IHPR menunjukkan bahwa harga properti residensial mengalami kenaikan, sedangkan penurunan IHPR menunjukkan bahwa harga properti residensial mengalami penurunan.

Tren pencarian hunian saat ini didominasi hunian kelas menengah atas dengan anggaran di atas Rp. 1 Miliar. Menurut survei yang dilakukan situs jual beli rumah *online*, di tengah penurunan tingkat permintaan properti secara keseluruhan, tingkat permintaan apartemen justru meningkat, terutama dari kalangan atas di wilayah DKI Jakarta. Sebanyak 33% pencarian apartemen di Jakarta Selatan mencari apartemen mewah dengan harga di atas Rp. 4 Miliar (Marine, 2022).



Sumber : *Survey permintaan properti Rumah.com*

Gambar 1.2 Permintaan Properti berdasarkan Jenis

Apartemen adalah tempat tinggal pribadi dalam sebuah bangunan atau rumah yang dibagi menjadi beberapa tempat tinggal terpisah. Apartemen dapat berupa satu atau beberapa kamar tidur kecil. Apartemen atau biasa disebut *flat* dan biasanya identik dengan beberapa kamar yang disewa di sebuah gedung. (Architects, 2015).

Saat ini apartemen sedang diminati karena dinilai cocok dengan gaya hidup masyarakat khususnya masyarakat perkotaan. Dengan menempati apartemen yang letaknya strategis, diyakini dapat menghemat waktu dan tenaga karena tidak perlu menempuh perjalanan jauh ke dan dari tempat kerja. Produktivitas di kantor juga akan lebih tinggi karena karyawan tidak menghabiskan waktu di jalan. Dalam

rangka memenuhi kebutuhan sehari-hari penghuni apartemen, biasanya terdapat fasilitas umum dan fasilitas khusus di dalam apartemen untuk memudahkan aktivitas dan memenuhi kebutuhan penghuni apartemen. Meskipun sebagian masyarakat masih belum mengetahui budaya hidup dengan konsep hunian vertikal, salah satu penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa beberapa motivasi membeli apartemen adalah sebagai investasi (peluang bisnis) atau sebagai tempat tinggal kedua. (Cahyani, 2012).

Pasar apartemen, khususnya di DKI Jakarta, didefinisikan dalam 3 sub pasar; Apartemen sewa yang dibangun khusus adalah jenis bangunan apartemen berperabotan dan tanpa perabotan yang dimiliki oleh suatu bisnis dan sengaja dibangun, dikelola, dan dioperasikan sebagai apartemen sewaan. *Serviced Apartment* adalah jenis apartemen berperabot lengkap yang dirancang untuk masa inap jangka pendek, menyediakan tata graha dan fasilitas untuk penggunaan sehari-hari. Kondominium sewa adalah apartemen *strata-title*, dimiliki oleh pemilik individu, tersedia untuk disewa di pasar sewa sekunder. (Cushman & Wakefield, 2020).

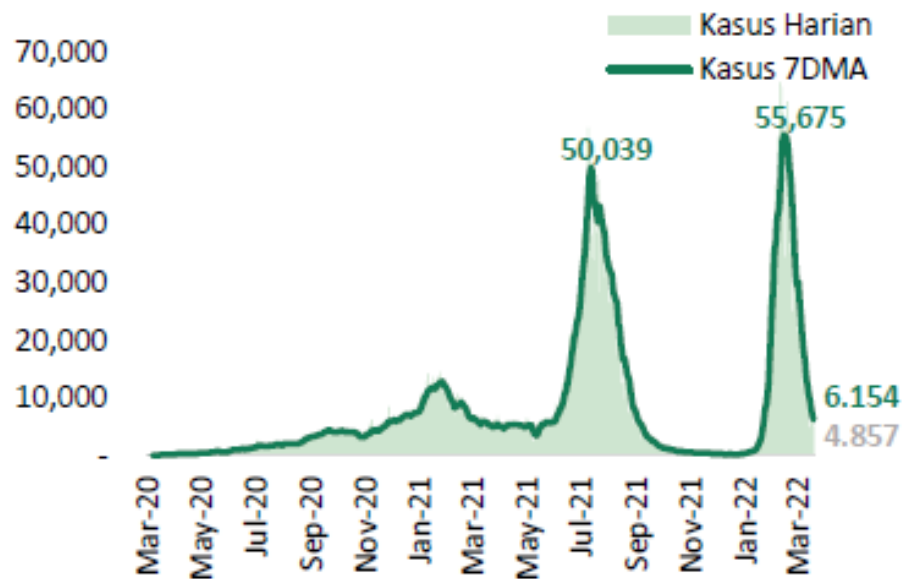
Menyikapi fenomena tersebut, banyak pengembang nasional dan multinasional yang berkumpul untuk berinvestasi dan berkembang di sektor residensial. Berikut adalah 10 perusahaan *real estat* teratas berdasarkan total pendapatan mereka pada Q2 2021.

Tabel 1.1 Urutan 10 Besar Di Indonesia

No.	Nama Emiten	Kode Emiten	2018		2019		2020		2020		2021	
			Tahunan		Tahunan		Triwulan 2		Tahunan		Triwulan 2	
			Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi
1	Lippo Karawaci Tbk PT	LPKR	11.275.019	1.662.685	12.177.173	-2.061.418	5.276.167	-1.216.461	11.810.955	-9.637.220	7.066.529	-19.492
2	Ciputra Development Tbk PT	CTRA	7.670.405	1.302.702	7.608.237	1.283.281	2.804.470	161.859	8.070.737	1.370.686	4.020.278	650.015
3	Bumi Serpong Damai Tbk PT	BSDE	6.628.782	1.701.818	7.084.864	3.130.076	2.337.793	-15.621	6.180.589	486.258	3.254.122	746.961
4	Pakuwon Jati Tbk PT	PWON	7.080.668	2.826.936	7.202.001	3.239.796	1.974.159	522.733	3.977.211	1.119.113	2.459.690	526.152
5	Summarecon Agung Tbk PT	SMRA	5.661.360	690.624	5.941.626	613.020	2.181.747	37.834	5.029.984	245.909	2.458.553	155.843
6	Sentul City Tbk Pt	BKSL	951.421	237.268	951.421	68.928	159.300	-237.976	451.847	-556.302	2.422.171	286.756
7	Agung Podomoro Land Tbk PT	APLN	5.035.325	205.780	3.792.476	120.812	1.721.443	116.716	4.956.325	180.145	1.553.847	-376.969
8	Intiland Development Tbk PT	DILD	2.552.536	194.107	2.736.389	436.709	1.510.333	81.870	2.891.388	68.962	1.118.458	-37.251
9	Kawasan Industri Jababeka Tbk PT	KIAA	2.711.870	67.100	2.253.944	141.140	1.251.536	-12.406	2.396.086	45.250	1.116.462	-105.562
10	Alam Sutera Realty Tbk PT	ASRI	3.975.258	970.587	3.475.677	1.012.947	919.508	-516.762	1.413.252	-1.036.618	1.109.760	-249.224

Sumber : Data Diolah

Pemilihan Q2 2021 sebagai acuan posisi 10 besar Perseroan Properti di Indonesia adalah karena jumlah sebaran Covid-19 di Indonesia tertinggi ada pada Q2 2021 seperti yang digambarkan pada Grafik 1.1.



Sumber : Kementerian Kesehatan (Maret 2022)

Gambar 1.3 Grafik Kasus Harian Covid-19 Di Indonesia

Wabah Covid-19 telah memukul keras sektor ekonomi dan bisnis di Indonesia (Rustan, 2021). Salah satu tantangan terbesar yang menghambat pemulihan ekonomi di 2021 adalah gelombang Delta, yang mendorong restriksi mobilitas cukup ketat dan memperlambat kinerja ekonomi di triwulan III 2021 (Kemenkeu, 2021). Pada kuartal tersebut situasi ekonomi Indonesia menjadi sangat tidak stabil, dari 10 Perseroan Properti pada Tabel 1.1 di urutan kembali berdasarkan laba-rugi pada kuartal 2 sehingga menghasilkan urutan perseroan seperti pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Urutan Perseroan Berdasarkan Laba-rugi di Q2 2021

(dalam jutaan rupiah)

No.	Nama Entitas	Kode Entitas	2018		2019		2020		2020		2021	
			Tahunan		Tahunan		Triwulan 2		Tahunan		Triwulan 2	
			Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi	Pendapatan Usaha	Laba/Rugi
1	Agung Podomoro Land Tbk PT	APLN	5,035,325	205,780	3,792,476	120,812	1,721,443	116,716	4,956,325	180,145	1,553,847	(376,969)
2	Alam Sutera Realty Tbk PT	ASRI	3,975,258	970,587	3,475,677	1,012,947	919,508	(516,762)	1,413,252	(1,036,618)	1,109,760	(249,224)
3	Kawasan Industri Jababeka Tbk PT	KIJA	2,711,870	67,100	2,253,944	141,140	1,251,536	(12,406)	2,396,086	45,250	1,116,462	(105,562)
4	Intiland Development Tbk PT	DILD	2,552,536	194,107	2,736,389	436,709	1,510,333	81,870	2,891,388	68,962	1,118,458	(37,251)

Sumber : Data Diolah

Dari hasil Tabel 1.2 Perseroan DILD menduduki peringkat terakhir berdasarkan urutan perusahaan dengan laba rugi terendah. Hal ini tidak sejalan dengan grafik pada Gambar 1.1 yang menyatakan Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) terus mengalami peningkatan. Sehingga hal inilah yang menarik untuk dilakukan investigasi kembali untuk kelayakan bisnis pada Perseroan DILD.

Perseroan DILD berdiri tahun 1983, DILD merupakan salah satu perusahaan *real estate* yang fokus pada pengembangan proyek *landed house*, lingkungan *industry* pergudangan, *mixed used development* dan *high rise building*. DILD juga berfokus untuk selalu menaikkan kualitas propertinya sehingga dapat menembus konsumen pada level menengah hingga menengah keatas yang ada di Indonesia.

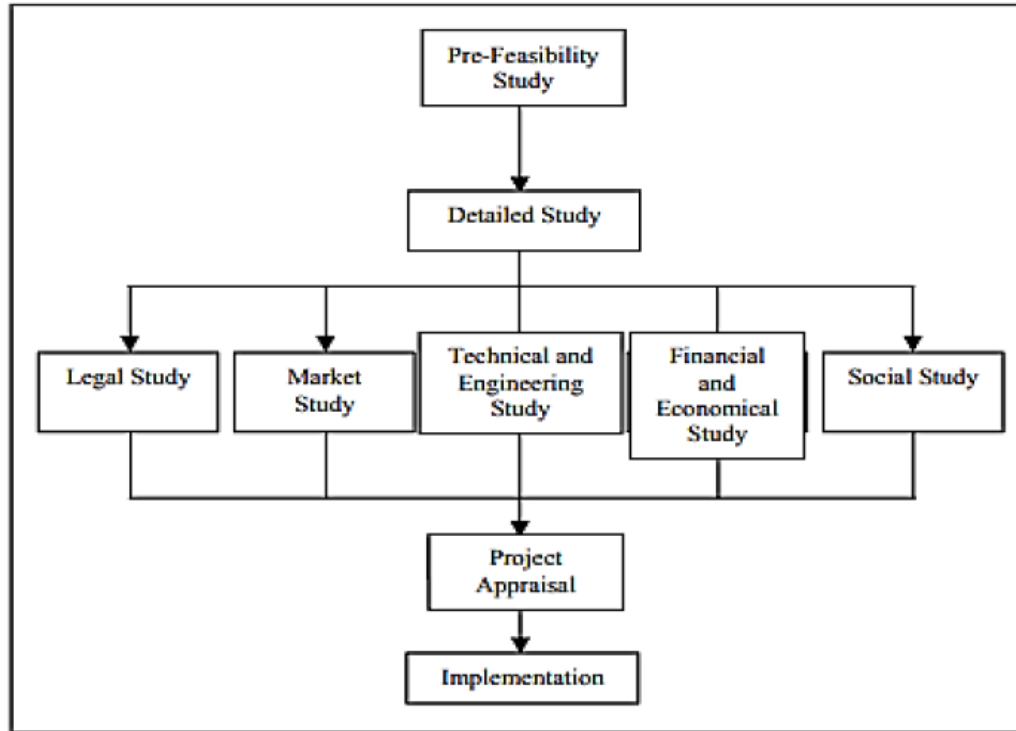
Banyaknya pembangunan properti di kawasan koridor TB Simatupang ini dianggap sebagai peluang bisnis yang memiliki nilai investasi yang menjanjikan. Geliat perkembangan bisnis di koridor TB Simatupang ini disebut-sebut berpotensi menjadikan kawasan tersebut sebagai “The Next CBD”. Sampai dengan 2015 gedung perkantoran yang berada di sepanjang koridor TB Simatupang sebagian besar diisi oleh perusahaan *oil and gas* serta perusahaan tambang (Cushman & Wakefield, 2015). Hal ini pula yang melatarbelakangi para pengembang untuk membangun bisnis properti di kawasan tersebut. Dalam menentukan serta membangun bisnis dibutuhkan suatu studi kelayakan yang akan dinilai dari beberapa aspek.

Studi kelayakan adalah suatu prosedur untuk memprediksi hasil suatu penelitian atau evaluasi suatu rencana yang direncanakan beserta kemungkinan manfaatnya (Mukherjee & Roy, 2017). Studi kelayakan proyek digunakan untuk mendapatkan alternatif penggunaan lahan yang optimal yang memberikan profitabilitas tertinggi. Analisis studi kelayakan juga memberikan informasi tentang nilai investasi dan keuntungan bagi investor. Pengembalian investasi juga dapat dilihat dalam studi kelayakan.

Investasi dalam proyek konstruksi dapat memberikan pengembalian yang lebih tinggi di samping ketidakpastian yang tinggi juga. Pengaruh risiko yang teridentifikasi harus dievaluasi dan diperhitungkan terhadap kelayakan proyek. Sebelum investasi, kelayakan proyek harus dilakukan, yang memberikan arus kas proyek. Hal ini dapat menjadi salah satu pertimbangan dalam mengambil keputusan apakah proyek ini layak atau tidak. Untuk penyusunan studi kelayakan perlu adanya konsultasi atau kesepakatan dari berbagai pihak yang berkepentingan, otoritas dan pihak ketiga lainnya. (Maske & Gaikwad, 2021).

Sebuah studi kelayakan komersial melibatkan pengelompokan dan pengorganisasian data dari berbagai substitusi proyek menjadi informasi abstrak

dan pengukuran untuk mengevaluasi setiap alternatif untuk mendukung pengambilan keputusan (Bause et al., 2014). Langkah-langkah studi kelayakan bisnis dipisahkan menjadi tahapan sebagai berikut :



Sumber : Kathrina Bause 2014

Gambar 1.4 Diagram langkah membuat Feasibility Study

PT DILD juga memiliki proyek pengembangan di kawasan koridor TB Simatupang, proyek tersebut bernama South Quarter dan terdiri dari bangunan-bangunan *high rise* yang difungsikan sebagai kantor dan apartemen. Hammy Sugiharto selaku *Head of Marketing* proyek SQ menegaskan bahwa kawasan TB Simatupang memang layak untuk dijadikan tujuan investasi properti. Menurutnya, ada tiga faktor yang membuat daerah ini begitu potensial untuk investasi.

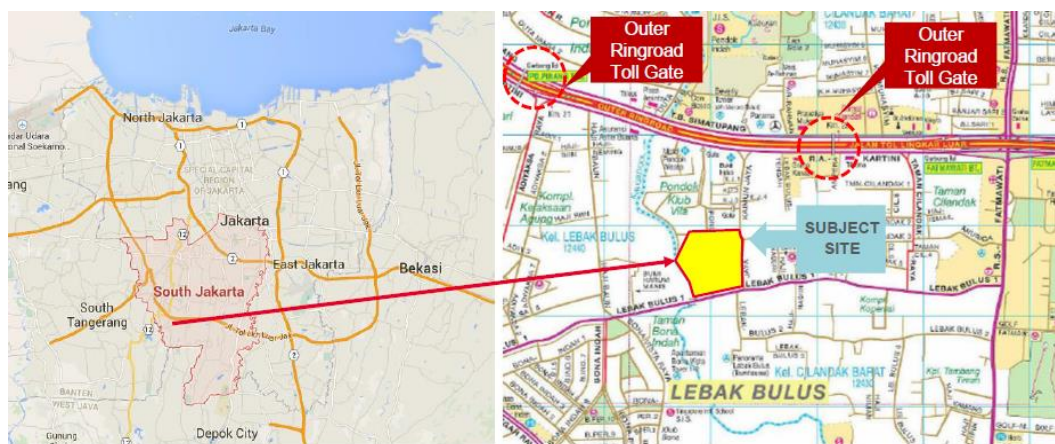
Pertama, koridor TB Simatupang diketahui memiliki banyak tenaga kerja lokal dan asing. Tentunya mereka membutuhkan rumah yang nyaman dekat dengan kantor. Kondisi ini sangat cocok digunakan oleh investor yang mencari keuntungan di pasar sewa. Rata-rata harga sewa apartemen di kawasan TB Simatupang berkisar antara US\$1.200 hingga US\$2.500.

Faktor kedua adalah kawasan TB Simatupang dikelilingi oleh berbagai fasilitas umum, mulai dari sekolah bertaraf internasional (Jakarta Intercultural

School, Ichthus School, High Scope), pusat perbelanjaan (Cilandak Town Square, Poins, Pondok Indah Mall), hingga rumah sakit (RSUP Fatmawati, Siloam dll).

Faktor ketiga adalah kawasan TB Simatupang terintegrasi dengan sarana transportasi umum, seperti adanya pembangunan *Light Rail Transit* (LRT), *Mass Rapid Transit* (MRT), Trans Jakarta hingga dekat dengan pintu tol. Ketiga faktor ini juga yang menjadi alasan pemilihan Lokasi PT DILD untuk membangun Apartemen SQR.

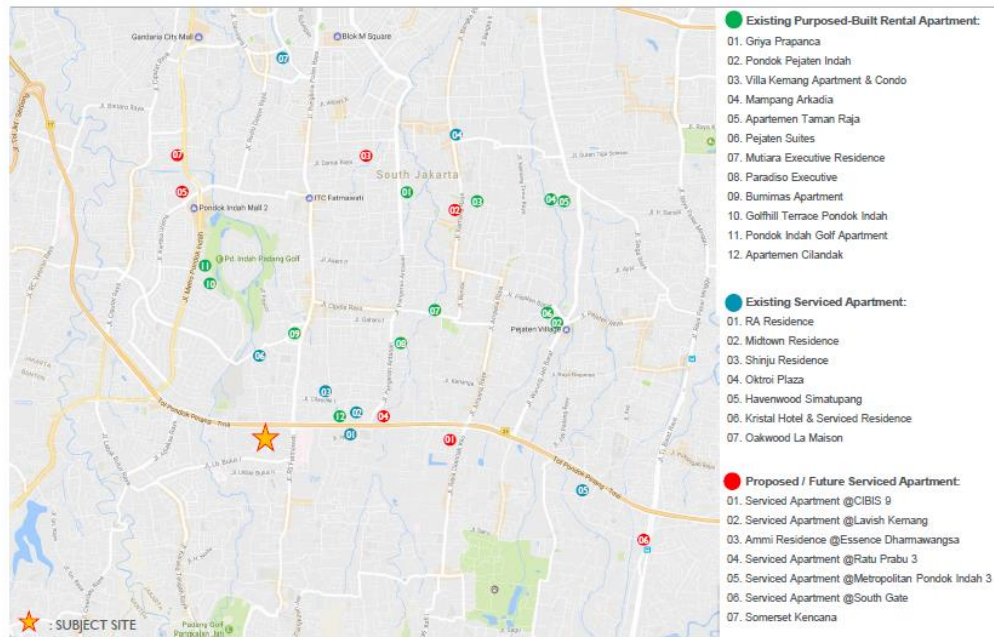
Tahapan proyek SQ dibagi menjadi beberapa tahap, untuk proyek yang berfungsi sebagai perkantoran sudah beroperasi dan sedang dalam tahap pembangunan untuk bangunan yang berfungsi sebagai apartemen. Proyek apartemen ini bernama SQR, PT DILD melakukan studi kelayakan bisnis untuk pembangunan proyek apartemen SQR pada tahun 2017. Studi kelayakan untuk pembangunan proyek apartemen SQR telah dilakukan dari berbagai aspek. SQR berlokasi di Jl. R.A Kartini no.8, Cilandak, Jakarta Selatan, lokasi ini dekat dengan fasilitas komersial dan umum seperti perkantoran, sekolah/universitas, pusat perbelanjaan dan rumah sakit.



Sumber : Google

Gambar 1.5 Lokasi Proyek SQR

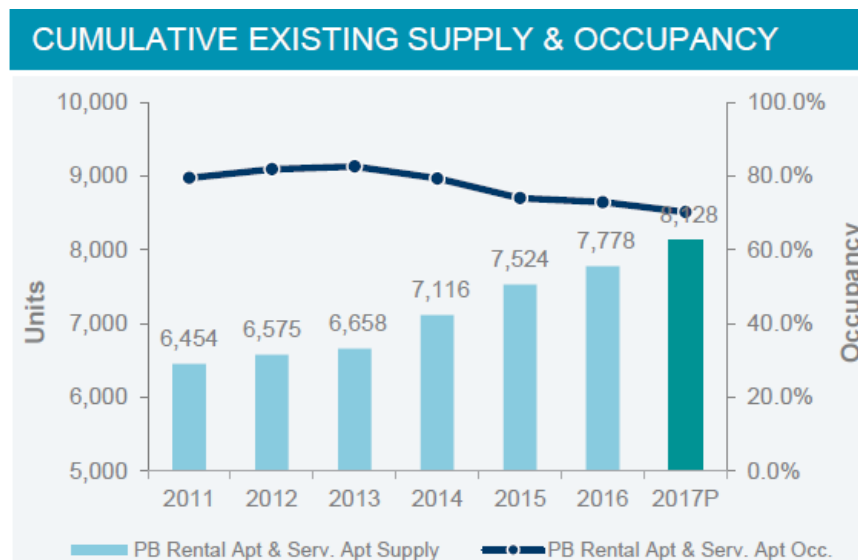
PT DILD telah melakukan analisis pasar untuk proyek SQR ini, atas hasil analisis bahwa persaingan pasar apartemen di kawasan TB Simatupang didominasi oleh apartemen sewaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Cushman & Wakefield (2017), pembangunan proyek apartemen di kawasan tersebut diperkirakan akan dimulai pada 2019-2020. Data proyek yang akan dibangun di sekitar kawasan TB Simatupang dapat dilihat pada gambar 1.6.



Sumber : Studi Kelayakan Bisnis SQR 2017

Gambar 1.6 Competition Map Distribution

Analisa dari Cushman & Wakefield (2017) juga menyebutkan bahwa *serviced apartment* akan terus mendapatkan respon yang baik dari pasar terutama dari *tenant short stay*, pasangan lajang atau ekspatriat yang bekerja sepanjang jalur koridor TB Simatupang.



Sumber : Studi Kelayakan Bisnis SQR 2017

Gambar 1.7 Grafik Supply , Demand & Occupancy Rate Apartemen 2017

Adapun *Financial Analyst* yang dilakukan proyek SQR tahun 2017 adalah sebagai berikut :

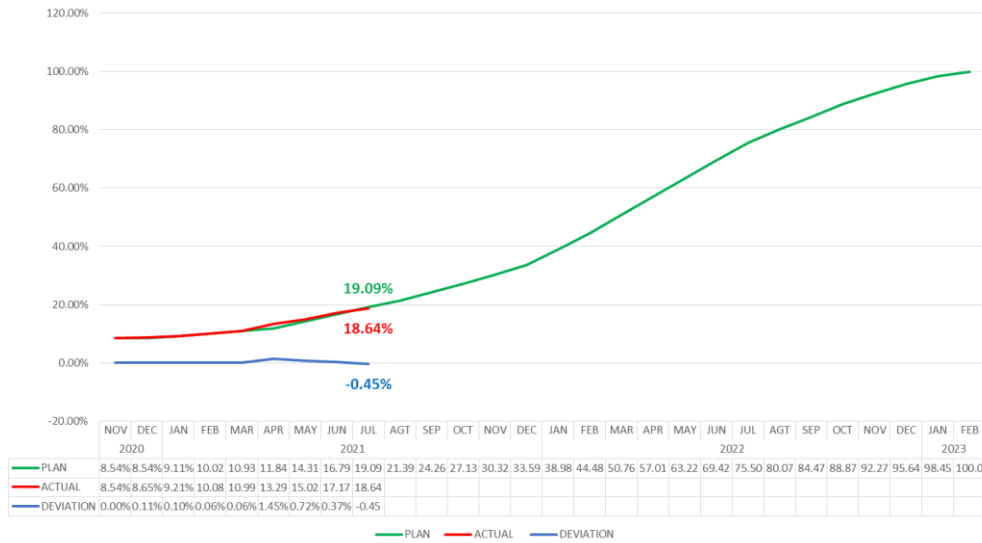
Tabel 1.3 Financial Analysis Proyek Apartemen SQR

FINANCIAL PARAMETER	
CASH OUTFLOW	
Land Cost	Rp232,380,000,000
Construction Cost	Rp549,656,065,739
Development Cost	Rp146,844,053,313
Marketing Expense	Rp75,028,295,866
Total Cash Outflow	Rp1,003,908,414,917
CASH INFLOW	
Cash Inflow after Tax	Rp1,686,178,304,832
NET CASH FLOW	
Total Net Cashflow	Rp682,269,889,914
PROFITABILITY INDICATORS (AFTER TAX)	
Net Present Value on Project @ 18%	Rp223,244,668,959
Internal Rate of Return on Project	37.29%
PROFITABILITY INDICATORS (AFTER TAX & FINANCING)	
Net Present Value on Project @ 18%	Rp198,698,500,566
Internal Rate of Return on Project	49.2%

Sumber : Studi Kelayakan Bisnis SQR 2017

Di awal tahun 2020, Covid-19 mulai merebak di Indonesia dan bertepatan dengan tahun kedua pemasaran produk apartemen SQR. Pandemi Covid-19 tidak hanya menyerang Indonesia tetapi juga hampir seluruh negara di dunia secara global. Adanya pandemi ini ternyata mengguncang perekonomian dunia termasuk Indonesia, kondisi sektor-sektor bisnis mulai terganggu karena nilai mata uang jatuh, pasar saham jadi tidak menentu dan membuat para pelaku usaha mulai panik ditambah lagi dengan adanya peraturan-peraturan baru dari pemerintah terkait penanggulangan pandemi yang tidak konsisten.

Sektor properti juga dan pembangunan konstruksi menjadi salah satu sektor yang terdampak akibat adanya pandemi Covid-19. Di SQR sendiri berimbas pada schedule pembangunan proyek, apabila mengacu kepada analisa kelayakan asumsi construction periode berakhir pada Desember 2020, hingga Q-1 2022 progres konstruksi di lapangan belum mencapai 50% nya. Keterlambatan ini bisa dilihat dari *S-curve* progress konstruksi pada gambar 1.7.



Sumber : Olah Data Penulis

Gambar 1.8 Kurva Progress konstruksi Apartemen SQR

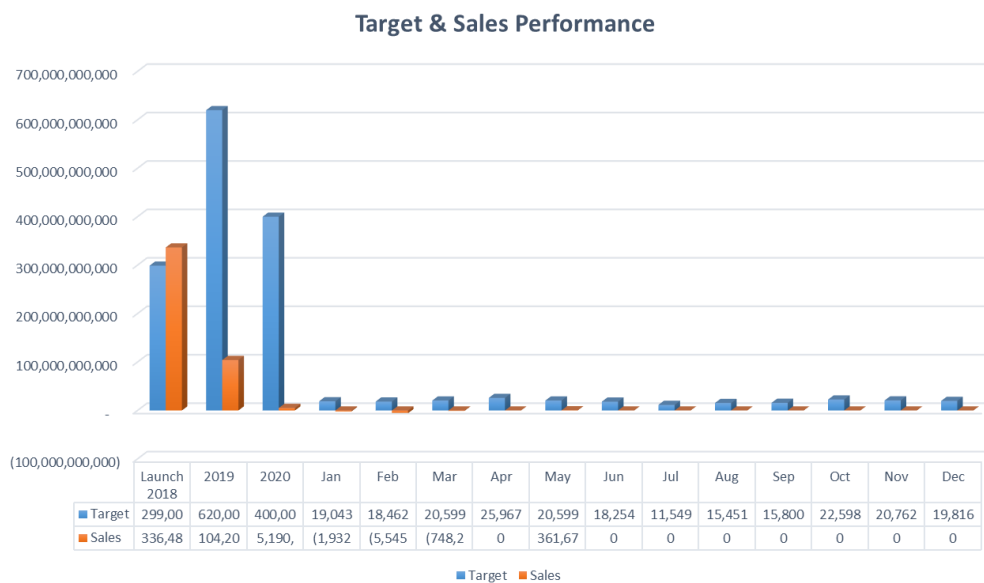
Dengan keterlambatan progress ini sudah dipastikan berdampak pada realisasi *budget* konstruksi, sesuai dengan data IHPB atau Kelompok Bangunan/Konstruksi, yang terdiri dari lima kelompok jenis bangunan, pada April 2022 secara umum mengalami kenaikan sebesar 0,66% atau terjadi perubahan indeks dari 110,95 pada Maret 2022 menjadi 111,68 pada April 2022. Perubahan IHPB Kelompok Bangunan/Konstruksi di tahun kalender 2022 adalah sebesar 1,86% dan perubahan IHPB Kelompok Bangunan/Konstruksi tahun ke tahun sebesar 5,42%, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.4.

Tabel 1.4 Persentase dan Andil Perubahan Indeks Harga Perdagangan Besar (IHPB) Kelompok Bangunan/Konstruksi Indonesia Menurut Kelompok Bangunan

Kelompok Bangunan	IHPB Maret 2022	IHPB April 2022	Perubahan IHPB April 2022 terhadap Maret 2022 (%)	Tingkat Inflasi HPB Tahun Kalender 2022 ¹⁾ (%)	Tingkat Inflasi HPB Tahun ke Tahun ²⁾ (%)	Andil April 2022 (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Bangunan Tempat Tinggal dan Bukan Tempat Tinggal	111,79	112,44	0,58	1,78	5,23	0,17
Bangunan Pekerjaan Umum untuk Pertanian	107,74	108,33	0,54	1,55	4,66	0,07
Bangunan Pekerjaan Umum untuk Jalan, Jembatan, dan Pelabuhan	110,94	111,80	0,77	1,89	5,58	0,28
Bangunan dan Instalasi Listrik, Gas, Air Minum, dan Komunikasi	114,61	115,40	0,69	2,28	6,76	0,05
Bangunan Lainnya	110,18	110,90	0,66	1,99	5,37	0,09
Konstruksi Indonesia	110,95	111,68	0,66	1,86	5,42	0,66

Sumber : BPS 2022

Dari sisi pemasaran hingga Q-1 2022 ini, persentase unit terjual masih jauh dari target yaitu hanya setengah dari target yang diasumsikan dalam studi kelayakan. Menurut hasil wawancara dengan team marketing saat ini target-target *buyer* terlihat sedang menahan akan pembelian asset-asset properti. Hal ini berakibat pada penurunan occupancy karena masyarakat akan lebih cenderung mempertahankan *saving* sebagai *savety net* untuk antisiapasi ketidak menentuan kapan berakhirnya pandemic Covid-19.



Sumber : Olah Data Penulis

Gambar 1.9 Grafik Target & Sales Performance Apartemen SQR

Direktur Pengelolaan Modal dan Investasi DILD Archied Noto Pradono menjelaskan, kondisi pasar *real estate* pada tiga bulan pertama tahun 2022 lebih kondusif dibandingkan periode yang sama tahun lalu. DILD melaporkan pencapaian kinerja keuangan pada tahun 2021 berdasarkan laporan keuangan tahunan yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021, pendapatan operasional pengembangan kawasan industri mengalami lonjakan signifikan sebesar 1,285%, dari Rp36,7 miliar pada tahun 2020 menjadi Rp508,6 miliar pada tahun 2021. peningkatan yang signifikan adalah pembangunan perumahan sebesar 59%, dari Rp432,8 miliar pada tahun 2020 menjadi Rp688,3 miliar pada tahun 2021. Namun, segmen pengembangan *mixed-use* dan *high-rise* mengalami penurunan sebesar 58%, dari Rp1,8 triliun menjadi Rp772,4 miliar, untuk proyek apartemen SQR sendiri yang termasuk dalam segmen *High Rise Development*.

Setiap investasi tentu berharap pertumbuhan bisnis akan terus meningkat mengikuti tren sebelumnya, namun seringkali yang dialami justru stagnasi bahkan penurunan dari bisnis tersebut. Pengembangan proyek *real estate* memiliki risiko yang tinggi. Sangat penting bagi pemilik untuk menganalisis investasi dengan cermat. Bukan hanya keputusan untuk mengembangkan atau tidak, semua aspek seperti ukuran, lokasi, dan penggunaan properti harus dipertimbangkan (Katzler, 2016).

Industri *real estate* merupakan sektor industri yang sangat dinamis dan kompleks serta tentunya melibatkan banyak bidang keilmuan dalam proses bisnisnya. Kesalahan yang dilakukan oleh manajemen *real estate* adalah mereka sering melaksanakan proyek real estate tanpa perencanaan dan strategi yang memadai dan menyebabkan inkonsistensi antara rencana yang telah dibuat dan diasumsikan dalam studi kelayakan bisnis dan pematkhiran produk akhir. Perbedaan realisasi ini tidak menutup kemungkinan gagal mencapai tujuannya, yang biasanya terjadi adalah kegagalan pemasaran, kegagalan konstruksi hingga proyek terhenti di tengah jalan. Kegagalan proyek berimplikasi buruk pada reputasi perusahaan, biaya proyek, lingkungan sekitar, tata ruang kota, potensi tindak kriminal di lokasi proyek, serta tujuan pendapatan atau keuntungan (Susanta dalam Astana et al., 2019).

Dari adanya fenomena-fenomena dan data lapangan, diduga adanya ketidaksesuaian dalam studi kelayakan bisnis yang dibuat oleh PT DILD yang juga dijadikan acuan sebagai pengambilan keputusan para management. Teori keuangan tradisional mengasumsikan bahwa investasi untuk memaksimalkan keuntungan merupakan pasar yang rasional dan relistis. Tetapi pada beberapa kesempatan terdapat banyak faktor lain seperti *past experiences and beliefs* mempengaruhi keputusan investasi sehingga para pembuat keputusan bertindak dengan cara yang tidak terdugam tidak logis bahkan tidak bijaksana (Gill et al., 2018).

Untuk dapat memahami faktor-faktor lain dalam pengambilan keputusan saat ini telah hadir teori keuangan baru yang biasa disebut *behavioral Finance*, teori ini merupakan upaya untuk menyatukan pendekatan perilaku dengan teori keuangan dan ekonomi tradisional untuk menjelaskan alasan irasionalitas dalam pilihan investasi para pengambil keputusan saat ini. *Behavioral Finance* berkaitan dengan

faktor perilaku internal dan eksternal yang mempengaruhi keputusan keuangan para pengambil keputusan.

Dalam bisnis real estate tidak pernah ada rumus pasti untuk memilih metode investasi yang paling cocok. Fakta ini berarti bahwa ketika melakukan studi kelayakan bisnis dan memilih strategi investasi, para pemangku kepentingan harus berpengalaman. Keputusan proyek seringkali multi-stakeholder dan diatur secara hierarkis (Hou & Wu, 2019).

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas mengenai kondisi proyek SQR saat ini, maka perlu dilakukan penilaian kembali kelayakan bisnis dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi manajemen dalam mengambil keputusan tentang kelayakan bisnis proyek SQR. Menurut (Liu & Filimonau, 2020; Pullteap & Kheovichai, 2019), studi kelayakan bisnis perlu dilakukan dengan baik. Evaluasi analisis kelayakan harus disesuaikan dengan kondisi pasar dan kondisi ekonomi saat ini. Dengan adanya evaluasi ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk strategi baru yang dapat dilakukan dan menjadi bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan pada proyek selanjutnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Terhadap Keputusan Kelayakan Bisnis Pembangunan Proyek Apartemen SQR Dimasa Pandemi Covid-19”.

I. 2. Fokus Penelitian

Berangkat dari penjelasan latar belakang masalah, penelitian ini berfokus pada:

1. Penelitian ini akan mengevaluasi keputusan kelayakan bisnis yang dilakukan perusahaan pada tahun 2017.
2. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data secara wawancara.
3. Informan sebagai subjek penelitian adalah management di PT DILD, adapun infirman dibagi menjadi dua kategori yaitu informan Penentu Keputusan dan Pelaksana Keputusan.

I. 3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, penelitian ini berfokus pada evaluasi keputusan kelayakan komersial untuk pengembangan Proyek Apartemen SQR Jakarta Selatan selama masa pandemi Covid-19. Adapun beberapa rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apa sajakah faktor-faktor yang melatarbelakangi perilaku pengambilan keputusan kelayakan bisnis Apartemen SQR yang dibuat oleh *management*?
2. Bagaimana evaluasi keputusan kelayakan bisnis proyek Apartemen SQR pada masa pandemi covid-19?
3. Bagaimana alternatif strategi proyek Apartemen SQR pada masa pandemi covid-19 ?

I. 4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya, adapun tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis faktor-faktor yang melatarbelakangi perilaku pengambilan keputusan kelayakan bisnis Apartemen SQR.
2. Mengevaluasi keputusan kelayakan bisnis proyek Apartemen SQR pada masa pandemi covid-19 .
3. Menganalisis alternatif strategi proyek Apartemen SQR pada masa pandemi covid-19.

I. 5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah literatur tentang evaluasi studi kelayakan bisnis pada perusahaan properti.
 - b. Memberikan bukti empiris hasil keputusan dari studi kelayakan bisnis yang dalam era pandemi covid-19.

2. Manfaat Praktis

1. Dapat memberikan pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk pengambilan keputusan pembangunan proyek di masa pandemic covid-19.
2. Perusahaan mendapatkan masukan untuk berhati-hati terhadap resiko-resiko yang akan muncul dari pembanguna proyek ini.
3. Manfaat bagi investor untuk melakukan keputusan investasinya pada bidang properti.