

# OPTIMALISASI ASET NEGARA DI KAWASAN PERKOTAAN MELALUI ANALISIS *HIGHEST AND BEST USE*: STUDI KASUS GEDUNG KEUANGAN NEGARA SEMARANG I

Jurnal Pengembangan Kota (2024)

Volume 12 No. 2 (236–250)

Tersedia online di:

<http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jpk>

DOI: 10.14710/jpk.12.2.236-250

Lien W. Lestari<sup>1</sup>, Wisnu Pradoto<sup>2</sup>,  
Harymas Trisnawan<sup>\*2,3</sup>

<sup>1</sup>Direktorat Jenderal Kekayaan Negara,  
Kementerian Keuangan, Indonesia

<sup>2</sup>Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota,  
Universitas Diponegoro, Indonesia

<sup>3</sup>Sekretariat Daerah Kota Semarang, Indonesia

**Abstrak.** Aset negara memiliki peran penting dalam mendukung fungsi pemerintahan dan pelayanan publik, namun banyak di antaranya belum dimanfaatkan secara optimal. Di antaranya, Gedung Keuangan Negara (GKN) Semarang I, yang juga sebagai bangunan cagar budaya di pusat Kota Semarang, menunjukkan indikasi penggunaan yang belum mencapai tingkat tertinggi dan terbaik (*underutilized*). Penelitian ini bertujuan untuk menguji potensi optimalisasi penggunaan GKN Semarang I sebagai aset negara dengan menggunakan pendekatan *Highest and Best Use (HBU)*. Analisis HBU mengidentifikasi penggunaan paling menguntungkan dan kompetitif dari suatu properti, sehingga dapat meminimalkan kegagalan pengembangan pasar dan mendukung keberhasilan penataan kota. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun saat ini digunakan sebagai gedung perkantoran pemerintah, aset ini memiliki potensi tertinggi dan terbaik untuk pengembangan sebagai kawasan *mixed use* yang mencakup ruang pameran atau galeri seni, kios UMKM, dan *food court*. Rekomendasi ini sejalan dengan potensi komersial kawasan pusat kota dan arah pembangunan kota yang mendorong integrasi fungsi ekonomi, sosial, dan pariwisata.

**Kata Kunci:** Aset Negara; Optimalisasi Penggunaan; *Highest and Best Use*; Pusat Kota Semarang

[Title : Optimization of State Assets in Urban Areas through Highest and Best Use Analysis: A Case Study Of Gedung Keuangan Negara Semarang I]. *State-owned assets play a crucial role in supporting government functions and public services, yet many remain underutilized. One such asset is Gedung Keuangan Negara (GKN) Semarang I which is also a cultural heritage building, located in Central Semarang, and has not achieved its highest and best use. This study aims to assess the optimization potential of GKN Semarang I using the Highest and Best Use (HBU) approach. The HBU analysis identifies the most profitable and competitive use of a property, thereby minimizing market development failures and supporting successful urban planning. The findings indicate that while currently functioning as a government office, the asset holds greater potential if redeveloped into a mixed-use facility comprising an art gallery, MSME retail kiosks, and a food court. This recommendation aligns with the area's high land value and urban development strategy, supporting more dynamic land use integration that fosters economic vitality, social interaction, and tourism in the city center.*

**Keyword:** State Assets; Optimization of Use; Highest and Best Use; Semarang City Center

*Cara Mengutip:* Lestari, Lien W., Pradoto, Wisnu., & Trisnawan, Harymas. (2024). OPTIMALISASI ASET NEGARA DI KAWASAN PERKOTAAN MELALUI ANALISIS HIGHEST AND BEST USE: STUDI KASUS GEDUNG KEUANGAN NEGARA SEMARANG I. *Jurnal Pengembangan Kota*. Vol 12 (2): 236-250. DOI: 10.14710/jpk.12.2.236-250

## 1. PENDAHULUAN

Aset negara adalah komponen penting pembangunan yang berfungsi untuk penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Investasi pemerintah dalam aset negara berupa tanah, bangunan, dan infrastruktur merupakan bentuk upaya pemerintah dalam mengurangi kesenjangan, meningkatkan pertumbuhan, dan inklusi ekonomi (Lagarde, 2018). Tidak hanya sebagai sumber daya yang mendukung pengembangan masyarakat lokal (Ladu, Balletto, Milesi, Mundula, & Borruso, 2020), keberadaan aset negara juga mampu mendukung perencanaan ruang perkotaan melalui pemanfaatan ruang yang optimal (Balletto, Milesi, Fenu, Borruso, & Mundula, 2020).

Penggunaan aset negara berupa tanah dan/atau bangunan (selanjutnya dapat disebut lahan/properti) yang tepat merupakan suatu peluang yang perlu ditangkap untuk mengoptimalkan potensi dan manfaat yang diperoleh, terutama aset yang terletak di perkotaan. Penggunaan lahan perkotaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas pemanfaatan ruang yang akan berdampak pada perencanaan kota, lingkungan, dan kesejahteraan masyarakat (Perkimtaru, 2017). Keberadaan lahan khususnya di perkotaan memiliki pengaruh penting bagi masyarakat dan pembangunan kota. Lahan sebagai objek nilai ekonomi, memiliki posisi strategis karena merupakan salah satu faktor utama pendorong perekonomian (Chen, Wang, & Xie, 2023) dan berdampak pada kehidupan banyak orang (Rasyid, Arifin, Sari, & Yanti, 2020).

Kebutuhan akan lahan di perkotaan meningkat searah dengan pertambahan jumlah penduduk dan pertumbuhan ekonomi (Waddell & Moore, 2008). Pasokan lahan yang semakin terbatas menuntut penggunaan lahan yang tepat sehingga lebih mampu mengakomodasi aktivitas manusia. Berdasarkan teori *Bid-Rent* Alonso, penggunaan lahan terbaik adalah fungsi yang mendapatkan keuntungan paling besar dari suatu lokasi.

Di Indonesia, nilai aset negara berupa tanah dan bangunan pada tahun 2021 mencapai Rp4.961 Triliun atau sebesar 43,32% dari keseluruhan aset negara (Kementerian Keuangan, 2022). Namun demikian, tidak seluruh aset tersebut optimal dalam penggunaannya. Kementerian Keuangan (2022), mencatat sebesar Rp94,18 Miliar aset negara ditetapkan idle atau tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan. Selain idle, aset juga belum digunakan secara optimal untuk pelayanan (*underused*) dan belum digunakan sesuai penggunaan tertinggi dan terbaiknya (*underutilize*) (Hariyanto & Narsa, 2018).

Belum optimalnya penggunaan aset negara dapat menimbulkan kerugian bagi pemerintah berupa inefisiensi biaya pemeliharaan, meningkatnya risiko kerusakan aset, dan penguasaan oleh pihak lain (Hariyanto & Narsa, 2018; Risma, 2017; Setyaningsih, 2021). Selain kerugian nyata, penggunaan aset yang belum optimal juga berdampak pada hilangnya potensi aset sebagai dukungan untuk meningkatkan kualitas hidup dan daya tarik perkotaan (Ladu et al., 2020). Adanya dampak yang ditimbulkan akibat tidak optimalnya penggunaan aset menjadi perhatian penting untuk melakukan upaya identifikasi dan evaluasi terhadap penggunaan aset negara.

Gedung Keuangan Negara (GKN) Semarang I merupakan salah satu aset negara yang terletak di pusat Kota Semarang. GKN Semarang I difungsikan sebagai gedung kantor oleh Kementerian Keuangan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Lokasi GKN Semarang I berada di lingkungan yang didominasi perdagangan dan jasa sekaligus berada dalam Kawasan Strategis Pariwisata Kota. Lokasi ini memberikan daya tarik tersendiri bagi GKN Semarang I karena memiliki potensi dalam memberikan daya dukung kawasan dan menunjang

---

ISSN 2337-7062 © 2024

This is an open access article under the CC-BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>). – lihat halaman depan © 2024

\*Email: [harymas.trisnawan@gmail.com](mailto:harymas.trisnawan@gmail.com)

Submitted 30 July 2024, accepted 30 December 2024

arah pembangunan kota. Selain itu, berdasarkan Keputusan Walikota Semarang Nomor 640/395 Tahun 2018 tentang Penetapan Status Cagar Budaya Kawasan Kota Lama Semarang, GKN Semarang I juga ditetapkan sebagai bangunan cagar budaya melalui GKN Semarang I dulunya disebut gedung *Het Grootte Huis* atau balai kota yang memiliki bentuk seperti persegi panjang sehingga sering disebut juga Gedung Papak (Panggabean, 2014).

Saat ini, GKN Semarang I masih digunakan untuk fungsi pemerintahan dan pelayanan publik kepada pengguna jasa terkait keuangan negara seperti perpajakan, perbendaharaan, dan barang milik negara. Namun demikian, kontekstual lokasi dan bangunan cagar budaya memberikan keistimewaan pada GKN Semarang I sehingga memiliki potensi pemanfaatan yang dapat berbeda dari fungsi bangunan saat ini.

Costin (1993) dalam Ismail, Masron, and Ahmad (2014), menyampaikan bahwa bangunan cagar budaya memiliki nilai budaya sejarah yang dilihat dari nilai simbolis (mewujudkan kesadaran dan kebanggaan atas identitas sejarah), historis (mewakili suatu masa dan peradaban masa lalu), informasi (menjadi sarana pendidikan dan penelitian), estetika (menjadi sumber keindahan dan pengalaman emosional), dan ekonomi (menjadi fokus pariwisata yang mampu menyediakan lapangan pekerjaan dan sumber penghasilan). Hernowo (2015), juga menyampaikan bahwa keberadaan bangunan cagar budaya bagi sebuah kota mampu menjadi pendorong perilaku beradab dan kenyamanan sosial, menjadi identitas dan penanda historis kehidupan kota, sebagai pendukung ruang terbuka bagi semua anggota masyarakat dalam beraktivitas, serta berpotensi menjadi daya tarik kota dalam kegiatan ekonomi dan budaya.

Salah satu contoh penggunaan bangunan cagar budaya diungkapkan oleh Ribera, Nesticò, Cucco, and Maselli (2020). Penelitiannya terhadap bangunan bersejarah Palazzo Genovese yang terletak di pusat kebudayaan di Kota Salerno, Italia,

menunjukkan bahwa penggunaan tertinggi dan terbaik atas Palazzo Genovese adalah sebagai *Mercato del Campo*, yaitu pasar dan ruang pameran untuk produk lokal terutama makanan dan minuman khas Salerno.

Nesticò and Somma (2019), juga melakukan penelitian serupa untuk menentukan penggunaan terbaik dalam rangka pembaruan dan peningkatan bangunan bersejarah berupa biara di Kota Salerno, Italia. Beberapa alternatif yang menjadi pilihan Nesticò and Somma (2019) adalah: 1) *bed & breakfast*, untuk menjawab kebutuhan pelayanan penginapan berkaitan dengan warisan sejarah yang ada; 2) ruang serba guna, bertujuan untuk pengembangan budaya kota berupa ruang konferensi, seminar, pertemuan tematik, ekshibisi, dan lokakarya; 3) restoran masakan lokal, yang menjadi wadah memperkenalkan masakan tradisional dan lokakarya memasak sebagai kekuatan pendorong peningkatan ekonomi produk lokal; 4) kantor publik dan swasta, yang dapat menyediakan fungsi perkantoran di pusat kota. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan Nesticò and Somma (2019), diperoleh bahwa penggunaan terbaik adalah sebagai restoran masakan lokal.

Perlindungan bangunan cagar budaya saja tidak akan menjamin pengembangan komunitas sekitar dan tidak selalu menghasilkan dampak positif pada kualitas hidup masyarakat karena sering terbatasnya akses oleh masyarakat (Nesticò & Somma, 2019). Jaminan aksesibilitas dan ruang publik bahkan inklusi bangunan cagar budaya dalam program pengembangan dan manajemen sejarah arsitektur perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Philips & Burdruks, 2010 dalam (Nesticò & Somma, 2019). Oleh karena itu, penggunaan bangunan cagar budaya sebagai objek pariwisata umum dilakukan untuk mengundang apresiasi publik dan menjaga eksistensi bangunan (Adiwibowo, Widodo, & Santosa, 2015).

Meskipun masih digunakan sebagai gedung kantor, peneliti ingin mengetahui alternatif lain penggunaan GKN Semarang I yang dapat memberikan manfaat optimal sesuai dengan

keistimewaan yang dimilikinya, yaitu lokasi yang berada dalam kawasan pariwisata dan wujudnya sebagai bangunan cagar budaya. Analisis *highest and best use* digunakan untuk melihat potensi tertinggi dan terbaik dari GKN Semarang I sebagai bangunan cagar budaya yang berlokasi di pusat kota Semarang dan kawasan strategis pariwisata kota.

## 2. METODE PENELITIAN

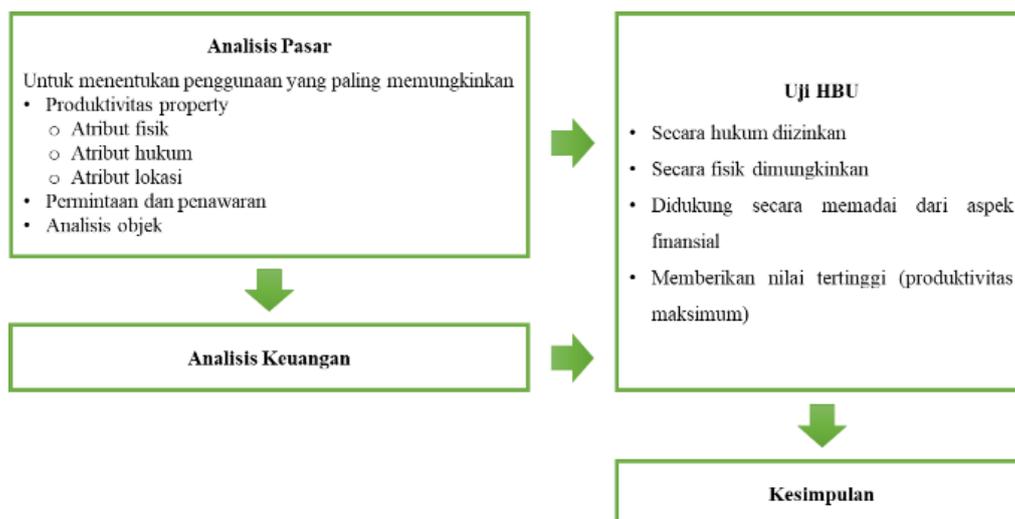
Analisis HBU merupakan analisis yang dapat mengidentifikasi penggunaan yang paling menguntungkan dan kompetitif atas suatu properti (Appraisal Institute, 2013). Analisis HBU mewujudkan penggunaan tertinggi dan terbaik dengan memastikan bahwa penggunaan properti telah sesuai dengan aspek legal dan aspek fisik, layak secara finansial, serta menghasilkan produktivitas maksimal (IVSC, 2021). Analisis HBU dapat digunakan dalam menentukan penggunaan tertinggi dan terbaik atas aset publik di Indonesia (Fitri & Doni Triono, 2020; Sipayung, Matondang, & Fachrudin, 2022; Utomo, Rahmawati, & Krestawan, 2018).

Implementasi analisis HBU sangat bergantung pada pemahaman terhadap kondisi pasar dan keuangan

dari alternatif yang diusulkan. Pemahaman terhadap kondisi pasar dilakukan melalui analisis pasar diantaranya analisis produktivitas properti, analisis permintaan dan penawaran, dan analisis objek. Sementara pemahaman terhadap kondisi keuangan dilakukan melalui analisis keuangan seperti proyeksi arus kas. Terakhir, pengujian HBU dilakukan untuk menentukan penggunaan tertinggi dan terbaik atas objek (Standar Penilaian Indonesia, 2018). Gambar 1 merupakan alur analisis HBU menurut Standar Penilaian Indonesia (2018).

Penelitian ini menggunakan data primer maupun sekunder yang diperoleh dari kajian dokumen, observasi lapangan, dan wawancara dalam periode Agustus 2022 sampai dengan Februari 2023. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- Aspek legal (status hukum objek, ketentuan pemanfaatan ruang, ketentuan pelestarian cagar budaya, ketentuan tata bangunan).
- Aspek fisik dan lokasi (luas tanah, luas bangunan, jumlah lantai, bentuk dan karakteristik tanah, sistem pendukung, lokasi dan keadaan sekitar, aksesibilitas, atribut ekonomi, utilitas, fasilitas, pengembangan kawasan).
- Aspek finansial (biaya investasi dan *cash flow* properti sejenis, data pasar, *discounted rate*).



**Gambar 1.** Alur Analisis HBU

Sumber : Standar Penilaian Indonesia (2018) (dengan modifikasi)

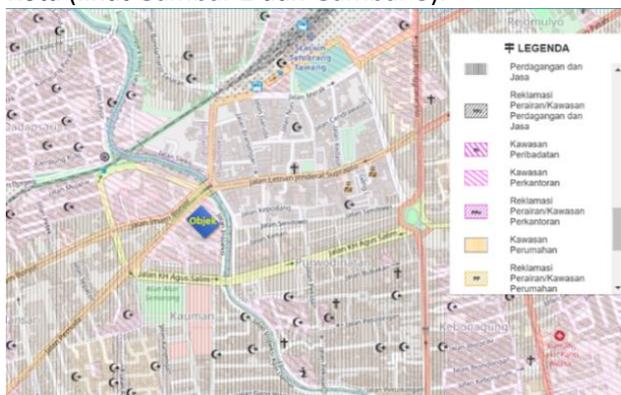
### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Analisis Pasar (Analisis Produktivitas Properti)

##### a. Aspek legal.

GKN Semarang I merupakan aset negara yang tercatat digunakan oleh Kementerian Keuangan sebagai Bangunan Gedung Kantor Permanen yang berdiri di atas sebidang tanah bersertifikat Hak Pakai atas nama Pemerintah RI c.q. Kementerian Keuangan. Berdasarkan Pasal 3 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020, pemanfaatan aset negara dapat dilakukan sepanjang tidak mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan, memperhatikan kepentingan umum, tidak mengubah status kepemilikan, dan dilarang dijaminkan atau digadaikan.

Pemanfaatan Ruang GKN Semarang I adalah sebagai kawasan perkantoran yang berada di kawasan BWK I, yaitu kawasan yang memiliki fungsi utama perdagangan dan jasa berskala internasional, pusat pemerintahan Provinsi, dan pusat pemerintahan Kota (lihat Gambar 2 dan Gambar 3).

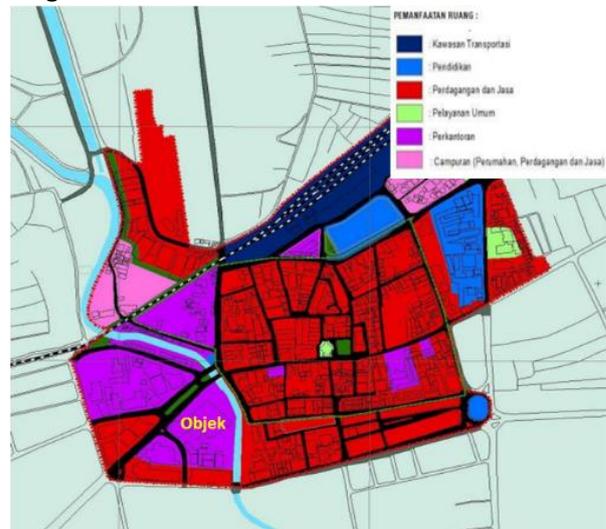


**Gambar 2.** Peta Peruntukan Lahan di Sekitar GKN Semarang I

Sumber: Dinas Penataan Ruang Kota Semarang (2023)

Sebagai bangunan cagar budaya dan lokasi objek dalam kawasan pelestarian Kota Lama, pemanfaatan ruang GKN Semarang I juga dibatasi dengan ketentuan tata bangunan dan ketentuan umum kawasan cagar budaya. Pengembangan diperbolehkan secara bersyarat diantaranya untuk rumah tinggal, kantor, wisata, budaya, hiburan, industri kreatif dan kegiatan yang menunjang fungsi kawasan. Pengembangan dilarang merusak atau menghilangkan cagar budaya serta tidak

diperbolehkan merubah struktur dan bentuk asli bangunan.



**Gambar 3.** Pemanfaatan Ruang di Sekitar GKN I

Sumber: Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 2 Tahun 2020 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Situs Kota Lama

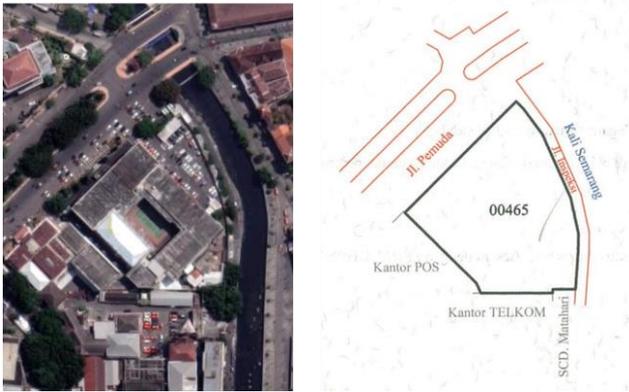
##### b. Aspek Fisik

Aspek fisik pengembangan dapat dilihat berdasarkan karakteristik fisik objek dan tanah dimana objek berdiri. Objek merupakan bangunan cagar budaya yang terdiri dari 4 lantai dengan luas keseluruhan 15.574 m<sup>2</sup>. Objek memiliki luas lantai dasar 3.894 m<sup>2</sup> dan area parkir 2.412 m<sup>2</sup>. Objek berbentuk segi empat dengan lebar muka 60 m (lihat Gambar 4). Kondisi fisik objek dalam keadaan baik dengan dukungan sistem kelistrikan, AC, dan air.



**Gambar 4.** GKN Semarang I

Objek berdiri di atas tanah seluas 8.740 m<sup>2</sup> yang berbentuk segilima tidak sama sisi yang salah satu sisinya melengkung dengan lebar muka 100 m (lihat Gambar 5). Kontur tanah dalam keadaan datar dengan jenis tanah adalah Alluvial.



**Gambar 5.** Gambar Ukur dan Lokasi

Sumber: Kantor Pertanahan Kota Semarang (2015) & Google Maps, 2023

Berdasarkan Penyedia Jasa Konstruksi & Konsultan Pengawas GKN Semarang I (2017), struktur bangunan masih mampu mendukung aktivitas perkantoran dengan ketersediaan sistem yang memadai (kelistrikan, plumbing, instalasi komunikasi, tata udara, drainase, persampahan, penangkar petir, dan pencegah kebakaran). Namun demikian, diperlukan beberapa perbaikan sehingga pengembangan dapat dilakukan dengan cara renovasi yang tidak berkaitan dengan perubahan struktur dan bentuk asli bangunan. Alternatif pengembangan dapat dilakukan terhadap kondisi eksisting objek, yaitu gedung bertingkat 4 dengan ketersediaan ruang 15.574 m<sup>2</sup>.

Bentuk tanah tidak beraturan menjadikan potensi pengembangan tidak begitu optimal, sehingga diperlukan pengaturan pemanfaatan tanah yang efisien. Kontur tanah datar tidak memberikan kesulitan dalam pengembangan lebih lanjut, begitu pula dengan kondisi tanah alluvial. Namun demikian, berdasarkan informasi pengelola gedung terjadi penurunan muka tanah, sehingga perlu menjadi perhatian dalam pemanfaatan ruang terutama pada lantai dasar.

Sebagai bangunan cagar budaya sekaligus aset negara, GKN Semarang I dapat memberikan manfaat kepada lebih banyak masyarakat, tidak hanya kepada masyarakat pengguna jasa layanan publik. Pengembangan fungsi bangunan yang lebih mengakomodasi kegiatan masyarakat pada umumnya akan memberikan dampak yang lebih

luas. Dengan demikian, pengembangan dapat diarahkan kepada pemanfaatan objek sebagai bagian dari aktivitas sosial dan ekonomi yang berkaitan dengan kebudayaan sebagai bagian dari daya tarik kota.

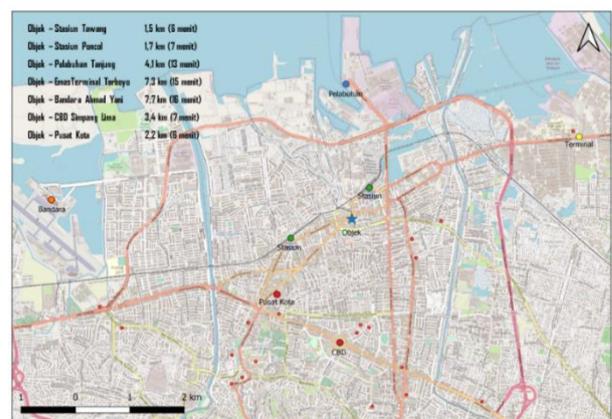
c. Aspek Lokasi

GKN Semarang I berada di Jalan Pemuda Nomor 2, Kauman, Semarang Tengah, Kota Semarang. Sebelah utara objek adalah Jalan Pemuda berdampingan dengan Jalan Imam Bonjol. Sebelah selatan objek merupakan daerah perkantoran dan perniagaan. Sebelah timur objek adalah Kali Semarang. Sebelah barat objek adalah Gedung Kantor Pos Cabang Semarang yang juga merupakan bangunan cagar budaya (lihat Gambar 6).



**Gambar 6.** Lokasi GKN Semarang I

Sumber: Open Street Maps, Google Maps, dan Observasi (diolah), 2023



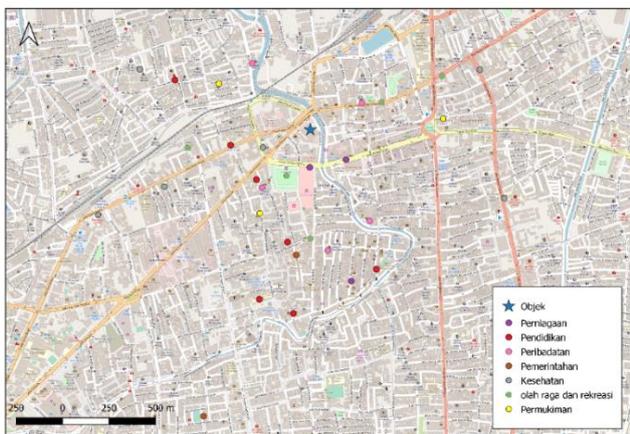
**Gambar 7.** Jaringan Transportasi

Sumber: Open Street Maps (diolah), 2023

Akses menuju objek dapat ditempuh melalui Jalan Pemuda yang merupakan jalan arteri sekunder.

Aksesibilitas objek juga didukung oleh transportasi umum seperti BRT, bus umum, dan angkutan kota serta keberadaan simpul transportasi yang terdiri dari halte trans BRT, Terminal Terboyo, Stasiun Semarang Tawang, Stasiun Semarang Poncol, Pelabuhan Tanjung Emas, dan Bandara Internasional Ahmad Yani (lihat Gambar 7). Aspek lokasi objek juga berkaitan dengan atribut ekonomi yang dapat menjadi faktor keberhasilan pengembangan objek, yaitu: CBD Simpang Lima dan pusat kota.

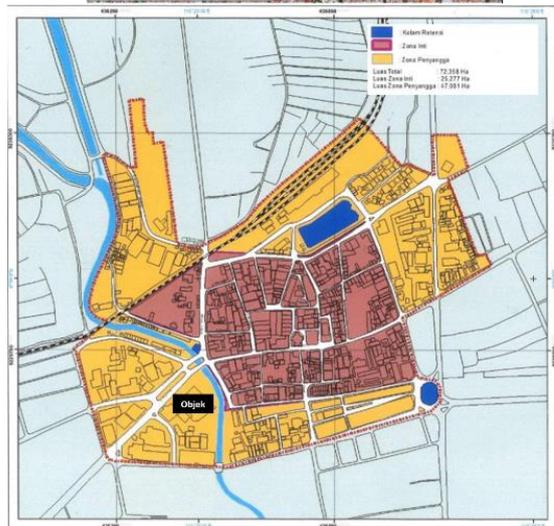
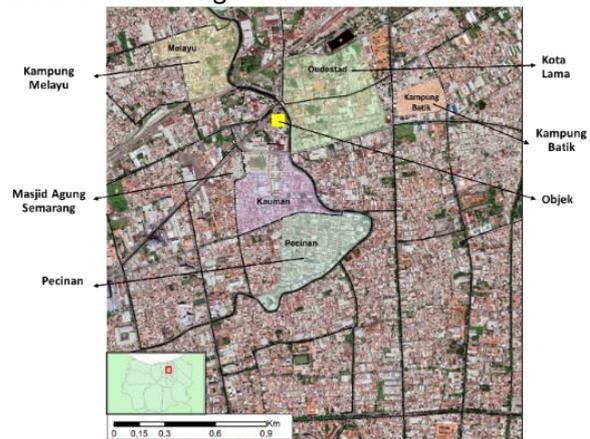
Utilitas pada lokasi objek meliputi jaringan air bersih bawah tanah sekunder, jaringan listrik, dan saluran drainase yang melekat pada jalan. Selain itu terdapat Rumah Pompa Berok Kota Lama untuk menanggulangi banjir. Fasilitas yang berada di sekitar objek juga cukup memadai, seperti fasilitas perniagaan, fasilitas pendidikan, fasilitas peribadatan, fasilitas pemerintahan, fasilitas kesehatan, fasilitas olah raga dan rekreasi, dan permukiman (lihat Gambar 8).



**Gambar 8.** Utilitas dan Fasilitas  
 Sumber: *Open Street Maps (diolah), 2023*

Analisis aspek lokasi juga perlu dilakukan dalam rangka identifikasi pergerakan permintaan dalam kaitannya dengan arah perkembangan kawasan. Lokasi objek merupakan bagian dalam wilayah pembangunan destinasi pariwisata Kota, yaitu Kawasan Strategis Pariwisata Kota (KSPK) Semarang Tengah dan sekitarnya. Kecamatan Semarang Tengah juga diarahkan untuk pengembangan wisata religi (Kawasan Masjid Agung Semarang) dan wisata budaya (Kampung Pecinan, Kampung

Melayu, dan Kampung Batik). Selain itu, berdasarkan RTBL Situs Kota Lama, objek juga berada di Blok 5 zona penyangga situs Kota Lama yang merupakan wisata andalan di Kota Semarang (lihat Gambar 9). Dengan demikian, pengembangan yang akan dilakukan dipengaruhi oleh perkembangan pariwisata di Kota Lama dan Kawasan Semarang Lama.



**Gambar 9.** GKN Semarang I berada di zona penyangga situs Kota Lama.

Sumber: *Dokumentasi Penulis, 2022 dan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 2 Tahun 2020 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Situs Kota Lama*

Berdasarkan aspek lokasi objek, maka pengembangan kawasan dipengaruhi oleh:

- Lokasi objek yang strategis sehingga dapat mendukung distribusi barang dan jasa dan mempermudah aksesibilitas.
- Lingkungan sekitar objek yang didominasi aktivitas perdagangan dan jasa, sehingga

mendukung potensi pasar untuk pengembangan yang serupa.

- Aksesibilitas yang relatif memadai dengan dukungan transportasi umum dan kedekatan dengan simpul transportasi, sehingga mendorong kemudahan akses bagi pengembangan yang akan dilakukan dan membuka potensi permintaan pasar.
- Jangkauan lokasi objek dengan pusat kota dan CBD sehingga memberikan fleksibilitas bagi berbagai pengembangan dengan tingginya daya tarik lokasi.
- Ketersediaan utilitas dan jangkauan fasilitas yang memadai sehingga akan memberikan kemudahan dan dukungan terhadap pengembangan objek.
- Keberadaan objek dalam kawasan pariwisata sehingga membuka pengembangan dukungan pariwisata dan mengambil potensi pasar terutama berkaitan dengan aspek keberhasilan pariwisata yaitu: atraksi, amenitas, dan akomodasi.

Analisis produktivitas properti dari aspek legal, fisik, dan lokasi kemudian digunakan untuk memilih alternatif pengembangan yang paling sesuai. Berdasarkan hasil analisis, maka alternatif pengembangan yang dimungkinkan adalah fasilitas pendukung pariwisata.

Berdasarkan teori pariwisata dari Kanittinsutitong et al. (2022), keberhasilan pariwisata diantaranya ditentukan oleh aspek 5A yaitu, Aksesibilitas, Amenitas, Atraksi, Aktivitas, dan Akomodasi. Dalam alternatif pengembangan objek maka dapat diarahkan kepada dukungan pariwisata terutama pada aspek Amenitas, Atraksi, dan Akomodasi. Selain untuk mendukung aktivitas pariwisata, alternatif pengembangan juga perlu memperhatikan status dan kondisi objek sebagai bangunan cagar budaya. Penelitian Ribera et al. (2020); Spina (2016); Nesticò and Somma (2019), menunjukkan beberapa contoh penggunaan optimal atas bangunan cagar budaya yang dapat menjadi dasar alternatif pengembangan objek. Contoh tersebut kemudian disandingkan dengan kesesuaian aspek fisik, lokasi, dan hukum dari objek serta dicocokkan dengan hasil wawancara dengan

pelaku usaha dan penggiat pariwisata di Kota Semarang (lihat Tabel 1).

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang Anggota Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L), kebutuhan fasilitas pariwisata di Kota Lama adalah fasilitas yang menjual produk khas dan kesenian yang terintegrasi dan memiliki fungsi edukasi. Pendapat serupa juga disampaikan oleh GM sebuah Mall di Kota Semarang, bahwa pengembangan yang menarik bagi objek dan optimal untuk menunjang kawasan Kota Lama adalah gedung yang mampu mewadahi berbagai industri kreatif dan memiliki fungsi campuran untuk mendukung pariwisata. Sementara GM sebuah Hotel yang berlokasi dalam Kawasan Kota Lama berpendapat bahwa objek lebih tepat untuk digunakan sebagai hotel.

**Tabel 1.** Penentuan alternatif pengembangan

Contoh (berdasarkan literatur)	Aspek Fisik	Aspek Lokasi (dukungan pariwisata)	Aspek Hukum
<b>Pasar perkotaan/ritel</b>	Sesuai	Sesuai	Sesuai
<b>Universitas</b>	Sesuai	Tidak	Sesuai
<b>Perpustakaan</b>	Sesuai	Tidak	Sesuai
<b>Hotel</b>	Sesuai	Sesuai	Sesuai
<b>Ruang pagelaran</b>	Sesuai	Sesuai	Sesuai
<b>Kantor</b>	Sesuai	Tidak	Sesuai
<b>Ruang serba guna</b>	Sesuai	Sesuai	Sesuai
<b>Restoran</b>	Sesuai	Sesuai	Sesuai

Berdasarkan analisis tersebut, maka alternatif pengembangan yang diusulkan yaitu berupa pasar perkotaan/ritel, hotel, ruang pagelaran, ruang serba guna, dan restoran. Mempertimbangkan bentuk fisik objek dan hasil wawancara, maka dipilih alternatif pengembangan hotel dan pengembangan dengan fungsi campuran atau mixed use yang terdiri dari kios/ritel umkm, ruang pameran/galeri seni/ruang serba guna, dan restoran/food court.

#### a. Hotel

Sesuai dengan kondisi fisik objek, jenis hotel yang dapat dibangun adalah hotel jenis Bintang 4. Hotel Bintang 4 memiliki persyaratan minimal 50 kamar

tidur tipe standar dan 3 kamar suite, fasilitas lobi luas tidak kurang dari 100 m<sup>2</sup>, fasilitas olah raga, hiburan, restoran, toilet, bar, dan *conciierge staff*.

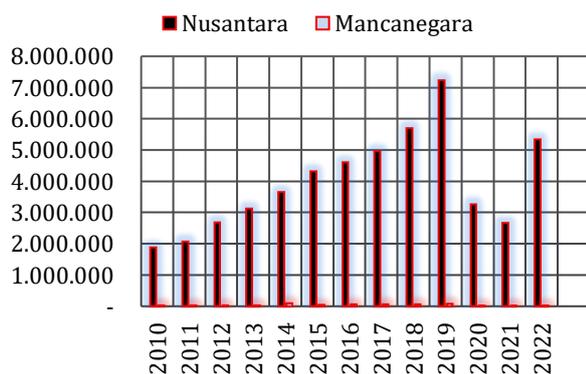
b. *Mixed use*

Penggunaan fungsi campuran pada objek merupakan keterpaduan dari penggunaan sebagai:

- Ritel, dapat berupa ritel modern dan kios UMKM
- Ruang pagelaran, dapat juga berfungsi sebagai ruang pameran dan galeri seni
- Ruang serba guna
- Restoran, dapat juga berupa *food court* yang menyajikan kuliner khas lokal.

**3.2 Analisis Pasar (Analisis Permintaan dan Penawaran)**

Analisis permintaan dilakukan terhadap alternatif pengembangan yang telah dipilih untuk melihat potensi pasar dalam menyerap produk pengembangan dan mengidentifikasi pesaing terhadap pengembangan sejenis. Alternatif pengembangan yang dipilih yaitu hotel bintang 4 dan *mixed use* (ruang pameran/galeri seni, kios/ritel umkm, *food court*) merupakan fasilitas yang akan mendukung pariwisata di Kota Semarang. Oleh karena itu, kondisi dan perkembangan pariwisata di Kota Semarang merupakan gambaran permintaan pasar terhadap alternatif pengembangan yang akan dilakukan.

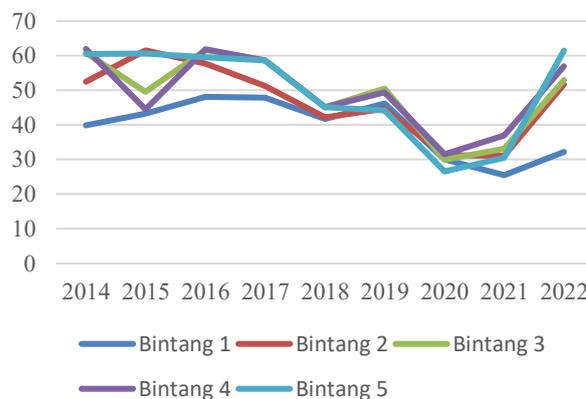


**Gambar 10.** Tren Kunjungan Wisata Kota Semarang  
*Sumber: Pemerintah Kota Semarang (2023)*

Perkembangan pariwisata di Kota Semarang menunjukkan tren yang positif setiap tahunnya, terutama pada rentang waktu 2010 – 2019. Puncak

kunjungan wisatawan terjadi pada tahun 2019 sebanyak 7,2 juta wisatawan dalam negeri dan 82 ribu wisatawan asing. Kunjungan wisatawan turun pada saat pandemi *covid-19* dan mulai merangkak naik pada tahun 2022. Pada tahun 2022, jumlah kunjungan wisatawan domestik kembali meningkat signifikan menjadi 5,3 juta orang, meskipun wisatawan mancanegara masih terbatas sekitar 4.900 kunjungan (lihat Gambar 10).

Selain jumlah kunjungan wisatawan, indikator lainnya yang dapat menggambarkan kondisi kepariwisataan di Kota Semarang adalah Tingkat Penghunian Kamar Hotel (TPHK). Gambar 11, menunjukkan data statistik TPKH pada periode 2014 – 2022. TPKH mengalami tren yang fluktuatif, namun selama tahun 2022, tingkat hunian pada hotel berbintang telah kembali naik. Sampai dengan Bulan Agustus 2022, TPKH pada setiap kelas hotel adalah 32,25 (Bintang 1); 51,67 (Bintang 2); 52,88 (Bintang 3); 57,01 (Bintang 4); 61,45 (Bintang 5).



**Gambar 11.** TPKH Berbintang  
*Sumber: BPS Kota Semarang, 2023*

Permintaan pasar terhadap pengembangan yang diusulkan juga tidak lepas dari potensi lokal dan perkembangan industri kreatif di Kota Semarang. Menurut portal data Pemerintah Kota Semarang, Kota Semarang merupakan rumah bagi 29.611 unit UMKM yang jumlahnya selalu meningkat setiap tahunnya (lihat Gambar 12). Jenis UMKM di Kota Semarang terdiri dari 3.031 UMKM bidang kuliner, 335 UMKM bidang *fashion*, dan 26.245 UMKM bidang lainnya. Kota Semarang dengan karakteristik kehidupan sosial perpaduan etnis, budaya, dan agama dari Jawa, Tionghoa, Arab, dan Melayu

memiliki potensi industri kreatif yang menonjol terutama dalam kuliner, pagelaran budaya, seni tari, arsitektur, musik, dan grafis (Artiningsih & Mayangsasri, 2010). Potensi lokal yang khas serta berkembangnya UMKM di Kota Semarang membutuhkan dukungan etalase dan fasilitas yang mampu mendukung kemajuan industri kreatif Kota Semarang.



**Gambar 12.** Jumlah UMKM di Kota Semarang

Sumber: BPS Kota Semarang (2023)

Pasar untuk pengembangan yang ada tidak hanya dilihat dari tren aktivitas wisata yang terdiri dari jumlah kunjungan wisatawan, TPKH, dan potensi lokal, namun juga dari potensi atas permintaan yang akan timbul di kemudian hari. Potensi permintaan dapat tergambar dari perencanaan pariwisata di Kota Semarang, dimana kepariwisataan Kota Semarang akan dikembangkan berdasarkan perwilayahan, salah satunya adalah Kawasan Strategis Pariwisata Kota (KSPK) Semarang Tengah.

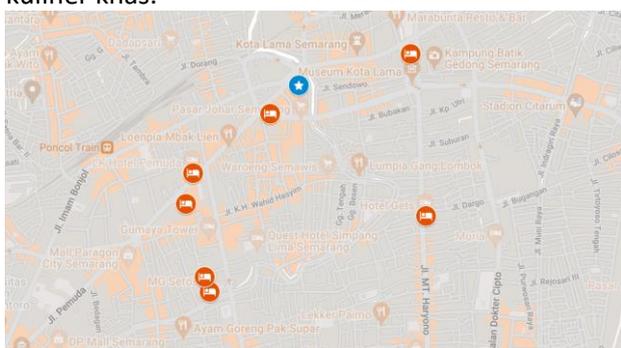
Analisis permintaan berdasarkan tren kunjungan wisatawan dan TPKH di Kota Semarang memberikan gambaran positif terhadap proyeksi permintaan aktivitas pariwisata dan usaha di bidang pariwisata. Semakin membaiknya kondisi pasca pandemi *covid-19* telah menunjukkan kenaikan signifikan dalam jumlah kunjungan dan TPKH di tahun 2022. Perencanaan pembangunan kepariwisataan di Kota Semarang yang semakin masif merupakan upaya pemerintah untuk menjadikan Kota Semarang sebagai Kota Wisata dengan destinasi wisata andalan Kota Lama Semarang. Dukungan insentif investasi dan pembangunan infrastruktur turut memberikan optimisme bahwa kepariwisataan di Kota Semarang akan semakin berkembang.

Selain analisis permintaan, analisis penawaran perlu dilakukan untuk mengidentifikasi pesaing properti sejenis dalam area yang sama. Hotel pesaing dalam delineasi area pasar meliputi: Hotel Metro Park View, Hotel Louise Kienne, Hotel MG Setos, Hotel MG Suites, Hotel Grandhika, Hotel Golden City, dan Hotel Gets. Berdasarkan identifikasi pesaing sejenis, penawaran hotel bintang 4 dalam delineasi pasar cukup banyak, yaitu 7 hotel atau lebih dari 50% jumlah hotel bintang 4 di Kota Semarang. Penetapan harga sewa kamar juga cukup bervariasi, dari harga terendah ditawarkan oleh Hotel Metro Park View dan MG Suites, sementara harga tertinggi ditawarkan MG Setos. Pesaing terdekat untuk pengembangan adalah Hotel Metro Park View yang berjarak hanya 200 m dari lokasi objek dengan *rate* harga yang cukup kompetitif.

Persaingan dalam pengembangan properti sejenis berupa hotel bintang 4 terlihat cukup kompetitif. TPKH sebelum pandemi menunjukkan tren yang fluktuatif, namun tingkat hunian tertinggi setelah pandemi *covid-19* dicapai pada tahun 2022 sebesar 57,011%. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi perhotelan semakin membaik. Perkembangan permintaan pasar yang diproyeksikan cukup signifikan di masa mendatang memberikan gambaran bahwa potensi permintaan pasar masih akan lebih tinggi dibandingkan penawaran hotel bintang 4 yang ada. Hal ini menunjukkan potensi pasar yang cukup baik untuk pengembangan objek menjadi hotel bintang 4.

Identifikasi pesaing dalam pengembangan *mixed use* dilakukan terhadap penawaran properti yang menyediakan sewa ruang pameran, kios/ritel UMKM, dan *food court*. Pada sewa ruang pameran, pesaing utama adalah Gedung Oudetrap, Semarang *Contemporary Art Gallery*, dan Galeri Industri Kreatif Semarang. Sementara untuk kios/ritel UMKM terdapat pada Semarang *Creative Gallery* dan Galeri Industri Kreatif Semarang. Pesaing *food court* dalam delineasi pasar terdiri dari Pasar Sentiling dan District 22. Pesaing untuk pengembangan *mixed use* hampir keseluruhan berada di Kawasan Kota Lama. Sementara untuk pesaing *mixed use* properti, dalam area delineasi

belum terdapat properti serupa (lihat Gambar 13). Beberapa penggunaan ruang yang ditawarkan hanya menyediakan satu jenis tipe sewa ruang dengan luas keseluruhan yang relatif lebih kecil dibandingkan luas objek. Segmentasi sewa ruang untuk *food court* juga belum memiliki segmen untuk kuliner khas.



**Gambar 13.** Lokasi Pesaing  
Sumber: Google Maps, 2023

Pengembangan yang direncanakan akan menggabungkan berbagai fungsi fasilitas wisata yang belum terdapat di kawasan pariwisata Kota Lama. Keterpaduan fungsi ruang pameran, kios/ritel umkm, dan *food court* dapat menciptakan nilai tambah tersendiri karena memberikan kemudahan bagi wisatawan untuk menikmati beragam fasilitas dalam lokasi yang sama. Selain itu, lokasi objek memiliki dukungan aksesibilitas yang lebih baik berupa jalan arteri sekunder dan akses kendaraan bermotor yang lebih fleksibel karena berada di luar kawasan bebas kendaraan Kota Lama. Pengembangan *mixed use* pada objek juga memiliki dukungan lahan parkir yang relatif luas dibandingkan dengan ketersediaan dan lokasi parkir untuk wisata di Kota Lama. Kelebihan yang dimiliki objek terhadap pasar yang ada serta proyeksi aktivitas pariwisata yang akan semakin tinggi di masa depan menunjukkan bahwa pengembangan objek sebagai *mixed use* memiliki potensi pasar yang menjanjikan.

### 3.3 Analisis Keuangan

#### a. Pengembangan Hotel Bintang 4

Berdasarkan karakteristik yang dimungkinkan dari fisik objek, rancangan pengembangan hotel bintang 4 terdiri dari: 100 kamar tipe standar, 14 kamar tipe medium, dan 11 kamar tipe suite. Fasilitas yang

dapat dibangun meliputi 1 *ballroom*, 6 *meeting room*, restoran, pusat rekreasi dan kebugaran, lobi, *toilet*, dan mushola.

Estimasi biaya investasi merenovasi gedung untuk dijadikan hotel bintang 4 dilakukan berdasarkan data *Construction Cost Handbook* untuk pembangunan bisnis hotel bintang 4/5 di Jakarta. Biaya pembangunan tersebut kemudian dikurangi komponen struktur sebesar 19% dan kemudian disesuaikan dengan Indeks Kemahalan Konstruksi Kota Semarang. Proyeksi pendapatan diperoleh dari proyeksi terhadap pendapatan sewa kamar, sewa *ballroom* dan *meeting room* berdasarkan perkiraan *occupancy* terhadap tarif yang ditentukan. Penentuan tarif didasarkan pada perbandingan dengan hotel sejenis dalam deliniasi pasar. Estimasi pengeluaran diperoleh dengan menggunakan komponen biaya yang merupakan persentase dari pendapatan dari proxy dari laporan keuangan hotel dan wawancara dengan hotel pesaing. Berdasarkan estimasi biaya investasi, proyeksi pendapatan, dan estimasi pengeluaran selama 30 tahun pengembangan dengan *discount rate* 12,61%, diperoleh proyeksi keuangan sebagaimana disajikan dalam Tabel 2.

**Tabel 2.** Proyeksi Keuangan Pengembangan Hotel Bintang 4

Indikator	Nilai	Syarat
NPV	Rp - 202.044.798.586,47	NPV > 0
IRR	2,31%	IRR > <i>Discount Rate</i>
<i>Payback Period</i>	23,94	

#### b. Pengembangan *Mixed Use*

Berdasarkan karakteristik yang dimungkinkan dari fisik objek (mempertimbangkan ruang dan titik kolom struktur bangunan) dan perbandingan terhadap fungsi ruang serupa (kios dan *food court* dari DP Mall Semarang), maka pengembangan *mixed use* yang dapat dibangun terdiri dari: 1 ruang pameran (518 m<sup>2</sup>), 82 kios (4.251 m<sup>2</sup>), 62 kios *food court* (804 m<sup>2</sup>), area makan (1.555 m<sup>2</sup>), fasilitas pendukung seperti toilet dan musholla. Total

keseluruhan luas area bersih yang digunakan untuk operasional gedung adalah 7.607 m<sup>2</sup> atau 48,85% dari total keseluruhan luas gedung. Luas tersebut masih cukup memadai apabila dibandingkan dengan komposisi net area pada umumnya yang berkisar antara 70% - 80%. Lahan parkir yang dapat disediakan dengan eksisting bangunan adalah kapasitas 130 mobil dalam fasilitas parkir, 44 mobil parkir di badan jalan dan 213 motor.

**Tabel 3.** Proyeksi Keuangan *Mixed Used*

Indikator	Nilai	Syarat
NPV	Rp 6.824.143.887,00	NPV > 0
IRR	11,00%	IRR > <i>Discount Rate</i>
<i>Payback Period</i>	11,35	

Proyeksi keuangan pengembangan *mixed use* diperoleh dengan menghitung NPV, IRR, dan *Payback Period*. NPV diperoleh dari akumulasi arus kas selama 30 tahun pengembangan dengan discount rate 9,49%. Discount rate yang digunakan mencerminkan risiko investasi dan biaya modal yang dihitung dengan biaya modal rata-rata tertimbang (WACC) yang merupakan proporsi biaya utang dan biaya ekuitas. Sementara estimasi biaya investasi diperoleh berdasarkan pada Daftar Komponen Penilaian Bangunan (DKPB) KPKNL Semarang Tahun 2022 dan estimasi kebutuhan fasilitas berdasarkan harga pasar. Proyeksi pendapatan terhadap pengembangan *mixed use* berasal dari: sewa ruang pameran, sewa kios/ritel, sewa *space food court*, sewa *space advertising*, dan sewa ruang parkir yang diperoleh berdasarkan data pembandingan dari sewa ruang sejenis di Kota Semarang (TBRS, DP Mall, Pasar Sentiling, Plaza Simpang Lima, Mall Ciputra, dan perusahaan reklame). Estimasi pengeluaran terdiri dari sewa tanah dan bangunan, pembayaran gaji karyawan, biaya energi, dan biaya maintenance yang diperoleh dari metode penilaian sewa dengan pendekatan pendapatan, UMR Kota Semarang, dan informasi pengelola objek saat ini. Proyeksi keuangan sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.

### 3.4 Pengujian HBU

Hasil analisis terhadap rencana pengembangan objek yang telah dilakukan melalui analisis pasar

dan analisis keuangan kemudian menjadi dasar dalam melakukan pengujian HBU. Indikator yang digunakan dan hasil analisis sebelumnya kemudian dituangkan dalam tabel pengujian HBU. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4, diketahui bahwa alternatif pengembangan yang memenuhi syarat *highest and best use* adalah pengembangan *mixed use* berupa sewa ruang pameran, kios/ritel, dan *food court*.

**Tabel 4.** Pengujian HBU

Kriteria	Indikator	Alternatif	
		Hotel bintang 4	<i>Mixed Use</i>
Diizinkan secara legal	Status hukum objek	Memenuhi	Memenuhi
	Pemanfaatan ruang	Memenuhi	Memenuhi
	Ketentuan cagar budaya	Memenuhi	Memenuhi
Dimungkinkan secara fisik	Tata bangunan	Memenuhi	Memenuhi
	Fisik bangunan	Memenuhi	Memenuhi
	Fisik tanah	Memenuhi	Memenuhi
Layak secara finansial	Lokasi	Memenuhi	Memenuhi
	NPV	Tidak Memenuhi	Memenuhi
	IRR	Tidak Memenuhi	Memenuhi
Produktivitas Maksimum	<i>Payback Period</i>	Tidak Memenuhi	Memenuhi
	-	Tidak Memenuhi	Memenuhi

GKN Semarang I sebagai aset negara yang memiliki keunikan sebagai bangunan cagar budaya berdasarkan analisis HBU memiliki penggunaan paling optimal atau tertinggi dan terbaik sebagai pengembangan *mixed use* berupa sewa ruang pameran, kios/ritel, dan *food court* untuk mendukung aktivitas pariwisata di pusat Kota Semarang. Optimalisasi penggunaan aset negara atau aset publik dengan keunikannya berupa bangunan cagar budaya, identik dengan pengembangan yang mendukung aktivitas kesenian dan pariwisata. Meskipun saat ini GKN Semarang I masih

difungsikan sebagai gedung kantor pemerintah, namun dengan karakteristik fisik dan lokasi yang dimiliki, GKN Semarang I memiliki penggunaan tertinggi dan terbaik sebagai fasilitas pendukung pariwisata di pusat Kota Semarang.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian terhadap optimalisasi penggunaan GKN Semarang I sebagai aset negara di pusat Kota Semarang menunjukkan bahwa meskipun penggunaan *eksisting* sebagai gedung kantor pemerintah cukup memadai, GKN Semarang I memiliki potensi penggunaan yang optimal sebagai pengembangan *mixed use*, yang terdiri dari ruang pameran/galeri seni, kios/ritel UMKM, dan *food court*, yang lebih sesuai dengan karakteristik pusat Kota Semarang dan arah pengembangannya. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian optimalisasi aset negara di kawasan perkotaan, khususnya melalui pendekatan HBU yang dapat menjadi dasar perumusan kebijakan tata kelola aset secara lebih adaptif dan produktif. Namun demikian, keterbatasan kajian ini terletak pada ruang lingkup pendekatan tunggal dan belum mencakup aspek sosial, ekonomi, serta keberlanjutan penggunaan aset secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi metode lain, mempertimbangkan nilai historis bangunan, serta menganalisis dampak sosial-ekonomi dari pengembangan aset berbasis *mixed use*.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

Adiwibowo, R. S., Widodo, P., & Santosa, I. (2015). Correlations between Public Appreciation of Historical Building and Intention to Visit Heritage Building Reused as Retail Store. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 184, 357-364. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.103>

Appraisal Institute. (2013). *The Appraisal of Real Estate (14th ed.)*. Appraisal Institute.

Artiningsih, R. S., & Mayangsasri, D. (2010). Analisis Potensi Sosial Ekonomi dan Budaya

Masyarakat Di Wilayah Kota Semarang dalam Pengembangan Industri Kreatif. *Jurnal Riptek*, 4(11), 11-19.

Balletto, G., Milesi, A., Fenu, N., Borruso, G., & Mundula, L. (2020). Military Training Areas as Semicommons: The Territorial Valorization of Quirra (Sardinia) from Easements to Ecosystem Services. *Sustainability*, 12(2). Retrieved from doi:10.3390/su12020622

BPS Kota Semarang. (2023). Ekonomi Kota Semarang Tahun 2023. from Badan Pusat Statistik Kota Semarang Semarangkota.bps.go.id

Chen, Y., Wang, X., & Xie, Z. (2023). Land Cover Diversity: Reshaping The Socioeconomic Value of Land. *Journal of Environmental Management*, 332, 117404. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.117404>

Dinas Penataan Ruang Kota Semarang. (2023). Retrieved 23 Januari 2023 <https://distaru.semarangkota.go.id/semarang/index.php?webgis=tataruang>

Fitri, R. L., & Doni Triono, S. (2020). Analisis Optimalisasi Eks BMN Idle (Studi Kasus Eks BMN Idle Berupa Tanah Dan Bangunan Rumah Negara Golongan II di Jl. Letjend Suprpto No. 31 Jember). *Indonesian Rich Journal*, 1(1), 15-29.

Hariyanto, E. B., & Narsa, I. M. (2018). Strategic Assets Management: Fokus Pemanfaatan Aset Negara Dengan Pendekatan Resource Based View (RBV). *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 1(1), 113-129.

Hernowo, B. (2015). Mengapa Bangunan Heritage Sangat Penting Untuk Kota Kita. *Unpublished*. [http://rgdoi.net/10.13140/RG.2\(1653.7762\)](http://rgdoi.net/10.13140/RG.2(1653.7762)).

Ismail, N., Masron, T., & Ahmad, A. (2014). *Cultural Heritage Tourism in Malaysia: Issues and Challenges*. Paper presented at the SHS Web of Conferences.

IVSC. (2021). *International Valuation Standards*. Retrieved from [www.ivsc.org](http://www.ivsc.org)

Kanittinsutitong, N., Wang, A. B. A., Taihiam, N., Somwong, S., Nooring, W., & Inkaew, A. (2022). Guidelines for The Development of Tourism for Tourists With Different

- Demographic Characteristics in Sichon District, Nakhon Si Thammarat Province. *Linguistics and Culture Review*, 6(S5), 40-55. doi:<https://doi.org/10.21744/lingcure.v6nS5.2058>
- Kantor Pertanahan Kota Semarang. (2015). *Sertifikat Hak Pakai No 17/Kauman*. Kota Semarang: Kantor Pertanahan Kota Semarang.
- Kementerian Keuangan. (2022). *Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2021*. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Keputusan Walikota Semarang Nomor 640/395 Tahun 2018 tentang Penetapan Status Cagar Budaya Kawasan Kota Lama Semarang.
- Ladu, M., Balletto, G., Milesi, A., Mundula, L., & Borruso, G. (2020, 2020//). *Public Real Estate Assets and the Metropolitan Strategic Plan in Italy. The Two Cases of Milan and Cagliari*. Paper presented at the Computational Science and Its Applications – ICCSA 2020, Cham.
- Lagarde, C. (2018). *IMF Annual Report 2018*. Retrieved from [www.imf.org](http://www.imf.org)
- Nesticò, A., & Somma, P. (2019). Comparative Analysis of Multi-Criteria Methods for the Enhancement of Historical Buildings. *Sustainability*, 11(17). Retrieved from doi:10.3390/su11174526
- Panggabean, S. A. (2014). Perubahan Fungsi dan Struktur Bangunan Cagar Budaya Ditinjau dari Perspektif Undang-Undang Cagar Budaya. *Pandecta Research Law Journal*, 9(2), 173-185.
- Pemerintah Kota Semarang. (2023). *Statistik Kunjungan Wisata di Kota Semarang*. Retrieved from <https://sikenang.valudata.net/home/kunjunganwisata>
- Penyedia Jasa Konstruksi & Konsultan Pengawas GKN Semarang I. (2017). *Laporan Akhir Pemeriksaan Fisik GKN Semarang I*. Penyedia Jasa Konstruksi & Konsultan Pengawas GKN Semarang I.
- Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 2 Tahun 2020 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Situs Kota Lama.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020 Tahun 2020 tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara.
- Perkimtaru. (2017). Penggunaan Tata Ruang Berdasarkan Peruntukan Lahan. from Perkimtaru Kota Medan <http://perkimtaru.pemkomedan.go.id/artikel-965-penggunaan-tata-ruang-berdasarkan-peruntukan-lahan.html>
- Rasyid, A., Arifin, M., Sari, D., & Yanti, S. (2020). *Land value city of Makassar based on rent-bid curve*. Paper presented at the IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.
- Ribera, F., Nesticò, A., Cucco, P., & Maselli, G. (2020). A multicriteria approach to identify the Highest and Best Use for historical buildings. *Journal of Cultural Heritage*, 41, 166-177. doi:<https://doi.org/10.1016/j.culher.2019.06.004>
- Risma, A. (2017). The Utilization of Idle State Property in Leasing Form. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(7), 105-112.
- Setyaningsih, P. (2021). Barang Milik Negara: “Tolong Peliharalah Aku!”. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknltarakan/baca-artikel/14513/Barang-Milik-Negara-Tolong-Peliharalah-Aku.html>
- Sipayung, A. P., Matondang, N., & Fachrudin, H. T. (2022). The Analysis of “Highest & Best Use” Government Land of Deli Serdang District. *In Proceedings of the International Conference on Natural Resources and Sustainable Development - ICNRSD*, 32-37. doi:<https://doi.org/10.5220/0009897100002480>
- Spina, L. D. (2016). Evaluation Decision Support Models: Highest and Best Use choice. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 223, 936-943. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.323>
- Standar Penilaian Indonesia. (2018). *Kode Etik Penilai Indonesia (KEPI) dan Standar Penilaian Indonesia (SPI) edisi VII*. Masyarakat Profesi Penilai Indonesia (MAPPI).

Utomo, C., Rahmawati, Y., & Krestawan, I. (2018). Development of urban market spatial for highest and best use of land productivity and sustainability. *Planning Malaysia*, 16(1), 163–172.

doi:<https://doi.org/10.21837/pm.v16i5.420>

Waddell, P., & Moore, T. (2008). Forecasting Demand for Urban Land. In J. M. Marzluff, E. Shulenberger, W. Endlicher, M. Alberti, G. Bradley, C. Ryan, U. Simon, & C. ZumBrunnen (Eds.), *Urban Ecology: An International Perspective on the Interaction Between Humans and Nature* (pp. 493-518). Boston, MA: Springer US.