

## STUDI EMPIRIS PENERAPAN MANAJEMEN NILAI PADA PENGEMBANGAN REAL ESTATE DI SURABAYA

Yeptadian Sari

Jurusan Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Jakarta

Jl Cempaka Putih Tengah 27 Jakarta Pusat

Yeptadian.sari@gmail.com

**ABSTRAK.** Penerapan sebuah metode dalam pengembangan real estat sangat dibutuhkan agar memastikan proyek berjalan dengan lancar. Terdapat metode yang mampu meningkatkan nilai proyek dan bahkan membuang biaya yang tidak perlu dalam proyek yang disebut dengan metode manajemen nilai atau *value management* (VM). Metode ini masih jarang digunakan di Indonesia namun sebagian besar pengembang real estat di Surabaya mengaplikasikannya. Penelitian ini mencari tahu tentang studi empiris dari penerapan VM pada pengembangan real estat di Surabaya, lebih spesifiknya yaitu mencari tahu tentang bagaimana VM digunakan di perusahaan pengembang real estat di Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif dengan metode penelitian analisa statistik deskriptif. Metode penentuan sampel dengan non-probabiliti sampling gabungan, yaitu dengan *purposive sampling* yang dilanjutkan dengan *snowball sampling*. Sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan survei dengan alat kuesioner.

Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa 80% perusahaan pengembang real estat di Surabaya tidak memiliki pelaksana desain dan pelaksana proyek sendiri, dan mereka tidak dilibatkan dalam tujuan proyek sejak tahap preliminary, mereka baru dilibatkan sejak tahap desain konseptual. Selain itu, penelitian ini menemukan fakta bahwa 60% petinggi perusahaan pengembang real estat mengasumsikan bahwa manajemen nilai (VM) adalah rekayasa nilai (VE).

Kata kunci : real estate, manajemen nilai, studi empiris.

**ABSTRACT.** *The application of a method in real estate development process is needed in order to ensure the project runs smoothly. There are methods that can indrease the value of the project and even discard the unnecessary cost of the project called value management. Many practitioners of real estate development in Surabaya claim that they always apply value management method. However, based on empirical data, it is known that not much research of value management in Surabaya. Thepurpose of this paper is to determine the empirical study of VM by the practitioners of real estate development in Surabaya. This is an exploratory research with statistic descriptive analysis that is used to achieve the research objectives. The sample taking and respondent determination are applied by a purposive sampling followed by snowball sampling. Data collection techniques use a survey by distributing the questionnaires.*

*Outcome of the analysis indicate that 80% of real estate development companies in Surabaya do not have executive design and project implementers. Design implementers and project officers are not involved in achieving the objectives of the project, these professionals began to be involved in the conceptual stages of design. Beside, this research finds that 60% of practitioners assume that VM is VE.*

Keywords : real estate, value management, empirical study.

### PENDAHULUAN

Penerapan sebuah metode dalam pengembangan real estat sangat dibutuhkan agar memastikan proyek berjalan dengan lancar. Terdapat metode yang mampu meningkatkan nilai proyek dan bahkan membuang biaya yang tidak perlu dalam proyek yang disebut dengan metode manajemen nilai atau *value management* (untuk selanjutnya akan dituliskan sebagai VM atau singkatan dari *value management*). Kelly dan Male (2004) menyebutkan bahwa VM

mengurangi biaya keseluruhan proyek tanpa mempengaruhi aspek kualitas sesuai dengan yang dibutuhkan [1]. Namun, walaupun VM diterima dengan sangat baik di negara maju sebagai alat yang penting dalam memanagerisasi sebuah proyek, keberadaannya belum jelas di negara berkembang seperti Indonesia (Sari dan Setijanti, 2015) [2] . Mereka juga menyebutkan bahwa pemanfaatan VM pada pengembangan real estat di Indonesia belum begitu besar, bahkan sebagian besar dari pengembang tidak paham dan salah memahami tentang VM.

Pada kenyataannya di Indonesia yang termasuk 5 besar kawasan potensial untuk berinvestasi properti di Asia adalah Surabaya (Beritasatu, 2015) [3]. Di samping pertumbuhan ekonominya tinggi, daya dukung infrastruktur Surabaya juga memadai. Menurut Detik News (2015) Kota yang masuk lima besar adalah Surabaya (Indonesia), Kolombo (Sri Lanka), Faisalabad (Pakistan), Irbid (Yordania), dan Chittagong (Bangladesh) [4]. Hal ini menyatakan bahwa Surabaya merupakan kota yang potensial untuk dikembangkannya real estat di Indonesia. Pernyataan tersebut didukung oleh globalisasi pengembangan real estat di Surabaya yang meningkat dengan 53 proyek pengembangan real estat yang terdaftar di Real Estate Indonesia saat ini sedang melangsungkan pembangunannya (Real Estate Indonesia, 2015) [5].

Sari dan Setijanti (2015) juga menyebutkan bahwa 80% dari pengembang real estat di Surabaya mengaplikasikan VM. Sehingga dapat diketahui manfaat dari penerapan VM yang dirasakan pada pengembangan real estat di Surabaya. [2]

Perlunya diketahui tentang manfaat-manfaat penerapan VM pada pengembangan real estat adalah untuk menjadi stimulus bagi para pengembang real estat di Indonesia secara umum agar memanfaatkan VM sebagai salah satu metode untuk menghasilkan produk-produk real estat yang bernilai maksimal dengan meningkatkan dan memaksimalkan fungsi dengan biaya yang lebih relevan.

Sejak tahun 1980 VM dalam industri konstruksi Inggris telah berkembang untuk menjadi alat, bentuk dan layanan yang biasa dipahami (Kelly, Male dan Graham, 2004) dan mereka juga menambahkan bahwa metode VM sudah ada sejak tahun 1947 dan dapat dipahami berdasarkan perspektif internasional sejak tahun 1996.[1]. Kemudian Ellis, Wood dan Keel (2005) menyatakan bahwa VM secara luas dapat diterima sebagai alat penting dalam pengelolaan proyek [6]. Teori tersebut berusaha dibuktikan oleh beberapa peneliti di negara, seperti pada Afrika Selatan (Bowen dkk., 2009) [7], Malaysia (Fathoni, Zakaria dan Rahayu, 2013) [8], atau Asia Tenggara secara umum (Cheah dan Ting, 2004) [9]. Ketiga penelitian tersebut mencari tahu tentang pemahaman dan penerapan (*awareness research*) tentang VM di negara-negara tersebut yang hasilnya ternyata bahwa VM belum dikenal secara luas.

Di Indonesia, penelitian tentang VM masih sangat terbatas, terutama yang membahas tentang penerapan dan pemanfaatan metode nilai dalam pengembangan real estat, yang salah satunya terlihat pada perencanaan pembangunan gedung baru Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) yang melibatkan banyak pihak seperti tim implementasi reformasi DPR RI, konsultan, dan Kementerian Pekerjaan Umum (Teropong Indonesia, 2015) [10]. Dengan melibatkan multi disiplin, seharusnya terdapat kolaborasi dan kerja sama tim (Utomo dkk., 2014) [11], pada proyek pembangunan gedung DPR RI tersebut, namun pada kenyataannya wacana pembangunan gedung baru DPR RI ini telah bergulir sejak periode kepemimpinan pada 1999-2004, dan berlanjut di era kepemimpinan 2004-2009, hingga terakhir era 2009-2014.

Lebih lanjut dikabarkan bahwa pembangunan gedung ini berjumlah 27 lantai dengan biaya mencapai Rp 1,8 triliun, kemudian di awal periode 2009-2014 rekomendasi berubah menjadi 33 lantai, dan berubah lagi menjadi 36 lantai dengan anggaran pembangunan sebesar Rp 1,138 triliun. Selanjutnya, Kementerian Pekerjaan Umum merekomendasikan gedung DPR RI 26 lantai dengan anggaran sebesar Rp 777 milyar. Pengubahan desain yang terus menerus berlanjut menghabiskan biaya sebanyak Rp 9 milyar. Sampai awal 2015, rencana pembangunan DPR RI terus menjadi polemik di Indonesia yang kini pada akhirnya gedung DPR RI resmi dibangun dengan membangun alun-alun demokrasi terlebih dahulu (CNN Indonesia, 2015) [12].

Melihat rencana dan proses desain gedung DPR RI, maka sangat diperlukan diterapkannya metode VM sejak tahap awal pengembangan proyek (Connaughton dan Green, 1996) [13], sehingga dapat mempengaruhi perspektif, komunikasi, kinerja desain antar multi-disiplin (Kalay, Khelmani dan Choi, 1998) [14], dalam mengembangkan gedung ini sejak awal proyek, sehingga dapat meminimalisir pemborosan biaya untuk desain dan konstruksi ke depannya (Dell'Isola, 1995) [15]. Selain itu tujuan, kebutuhan, atau bahkan desain pembangunan proyek bisa merupakan hasil kesepakatan bersama tim (Connaughton dan Green, 1996) [13].

## STUDI LITERATUR

Utomo dan Idrus (2011) menyatakan bahwa dalam VM, pengambilan keputusan dapat ditingkatkan dengan menggunakan pendekatan tim. Setiap orang memiliki pendapat mengenai

apa yang mempengaruhi nilai suatu produk [16]. Seringkali, keputusan dibuat oleh satu orang yang dominan, yang mendasarkan pilihan pada hanya satu kriteria, seperti biaya, kualitas, atau keandalan (Kelly, Male dan Graham, 2004) [1]. Keputusan yang dibuat oleh satu orang yang dominan tidak akan lebih baik daripada keputusan yang ditentukan oleh tim. Sebuah keputusan yang meningkatkan kualitas tetapi meningkatkan biaya ke titik di mana produk tidak lagi berharga dan menjadi tidak dapat diterima sebagai salah satu cara mengurangi biaya dengan mengorbankan kualitas atau kinerja yang diperlukan. Hal ini penting untuk menghindari kebingungan antara biaya dan nilai. Jika biaya tambahan tidak meningkatkan kualitas atau kemampuan untuk melakukan fungsi yang diperlukan, maka nilai menurun. Tiga elemen dasar ini memberikan ukuran nilai (*value*) bagi pengguna yaitu fungsi, kualitas, dan biaya (Kelly, Male dan Graham, 2004; Kaufman, 2001). [1] [17]

VM dipandang sebagai suatu proses yang melibatkan multi disiplin ilmu dan usaha kerja sama tim, maka, negosiasi menjadi peran penting dalam proses pengambilan keputusan berbasis nilai sebuah komponen atau elemen atau sistem bangunan dan sebuah sistem pendukung diperlukan untuk negosiasi dalam keputusan berdasarkan nilai pada proses VM (Utomo dan Idrus, 2011). [16]

Tiga metodologi utama VM yaitu rencana kerja (*job plan*), analisis fungsi dengan *Function Analysis System Technique* (FAST), dan *Life Cycle Cost* (LCC) (Kelly, Male dan Graham, 2004) [1]. Dell'Isolla (1977) dan Kaufman (1998) mengungkapkan bahwa rencana kerja merupakan pendekatan disiplin yang terdiri dari langkah-langkah yang diurutkan melalui proses pemecahan masalah untuk membedakan VM dari proses pemotongan biaya lainnya [18] [19]. Kaufman (1998) mendefinisikan fungsi sebagai 'maksud atau tujuan yang produk atau jasanya diharapkan untuk dilakukan.' [19]. Istilah *life cycle cost* (LCC) berarti suatu proses untuk mengevaluasi total nilai ekonomi dari segmen proyek dan dapat digunakan dengan menganalisis biaya awal (*initial cost*) dan *discounted future cost*, seperti pemeliharaan, biaya pengguna, rekonstruksi, rehabilitasi, memulihkan, dan biaya melapisi kembali, kelebihan usia dari segmen proyek (Utomo dkk., 2014). [11]

Kelly, Male dan Graham (2004) menyebutkan bahwa proses VM terdiri dari tiga fase, yaitu fase orientasi dan diagnostik, fase workshop, dan fase implementasi. Dalam tiga (3) fase

tersebut terdapat delapan (8) tahap proses VM yaitu tahap informasi pra-studi, tahap informasi, tahap kreativitas, tahap evaluasi, tahap pengembangan, tahap rencana aksi, tahap rekomendasi dan terakhir adalah tahap implementasi. [1]

Sehingga dapat diketahui bahwa VM merupakan suatu metode yang dapat diaplikasikan di hampir setiap kasus, salah satunya dalam pengembangan real estat. Agar diperoleh pemahaman yang lebih dalam dan akurat maka perlu dijelaskan tentang pemahaman produk real estat, karena sebagian besar masyarakat memahami real estat sebagai hunian mewah saja (Mahalina, 2016). Pada terminologinya, real estat merupakan sekelompok bangunan serupa dibangun di suatu area oleh pengembang (perusahaan yang membeli tanah dan membangun rumah, kantor, dll di atasnya) tertentu (Cambridge Dictionaries Online, 2015) [20]. Sehingga real estat dapat diartikan sebagai sebidang tanah dan lingkungannya beserta bangunan yang ada di atasnya termasuk dengan properti yaitu hak milik bangunan yang ada di kawasan real estat tersebut.

Menurut Cha (2003) fase proyek pengembangan real estat yang dianggap sebagai penyusun seluruh siklus hidup proyek yaitu kelayakan dan perencanaan, desain rinci, pengadaan, konstruksi, operasi dan pemeliharaan [21].

## HASIL DAN PEMBAHASAN

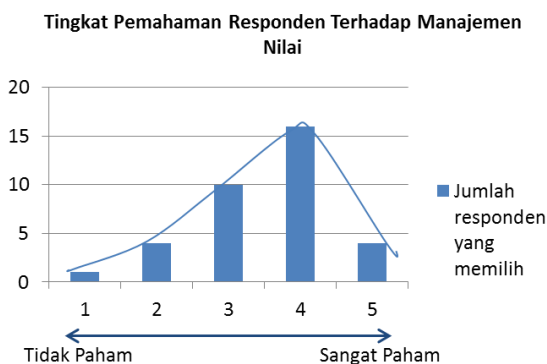
Gay dan Diehl (1992) menyatakan bahwa syarat minimum dalam pengambilan sampel adalah 30 responden, dan dikuatkan juga oleh Roscoe (1975) yang menyebutkan bahwa ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian untuk mendekati distribusi normal [21] [22].

Berdasarkan pernyataan ahli di atas, maka jumlah responden untuk penelitian ini tepat, sejumlah 35 orang, yang berasal dari pengembang atau praktisi developer real estat. Pada awal tahap survey, peneliti menentukan empat responden berdasarkan teknik *purposive* sampling, yaitu empat responden yang masuk dalam populasi penelitian. Dari empat responden tersebut, didapatkan rekomendasi responden lainnya yang sesuai dengan lingkup populasi dan batasan penelitian. Dengan demikian teknik penentuan sampel dilanjutkan menjadi teknik *snowball* sampling. Hal ini dikarenakan peneliti kurang

memahami dan kurang memiliki akses ke dalam lingkup populasi penelitian. Jadi dibutuhkan rekomendasi dari beberapa responden sebelumnya.

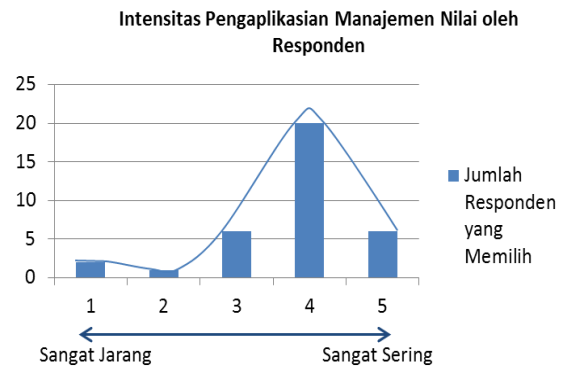
Profil responden terdiri dari latar belakang pendidikan responden dan pengalaman responden dalam dunia pengembangan real estate, sedangkan profil proyek adalah jenis-jenis proyek yang pernah atau sedang responden kembangkan. Prosentase jenis proyek yang pernah dikembangkan, didominasi oleh pengembangan desain apartemen sebanyak 25%, yang kemudian disusul oleh pembangunan rumah tinggal sebanyak 15% atau sebanyak 14 responden, kemudian pengembangan real estate komersial yang berupa ruko dan retail sebanyak 14 responden atau sebanyak 13%, plaza atau mal sebanyak 9%, pujasera sebanyak 4 responden atau sebanyak 4%, kantor sewa sebanyak 8%. Pengembangan real estate khusus seperti hotel sebanyak 10%, taman sebanyak 4% dan rumah sakit sebanyak 2%, kawasan industri sebanyak 4%, dan yang terakhir adalah rumah susun sebanyak 2 responden atau sebanyak 2%. Semua responden berpengalaman mengembangkan real estate, dan dari semua gambaran objek dan responden dalam penelitian ini memberikan kecenderungan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing responden sudah cukup handal untuk memberikan presepsi terhadap kuesioner.

Hasil dari pemahaman responden diketahui pada gambar 1 Pemahaman Responden Terhadap VM



Gambar 1. Pemahaman Responden Terhadap VM

Pada bagan tersebut diketahui bahwa banyak responden mengaku paham terhadap manajemen nilai atau VM. Kemudian dicari tahu kembali seberapa sering mereka mengaplikasikan VM pada proyek mereka, dan ditunjukkan pada Gambar 2 Intensitas Pengaplikasian VM oleh Responden.



Gambar 2. Intensitas Pengaplikasian VM oleh Responden

Hampir semua responden mengaku sering mengaplikasikan VM. Kemudian muncul pertanyaan tentang bagaimana para responden mengaplikasikan VM tersebut, sebab faktanya diketahui bahwa bangunan real estat di Surabaya belum terbangun sebaik itu (Sari dan Setijanti, 2015) [2]. Maka, dilakukan studi empiris kembali dengan para responden, dan diketahui bahwa 80% perusahaan pengembang real estat di Surabaya tidak memiliki pelaksana desain dan pelaksana proyek sendiri, dan mereka tidak dilibatkan dalam tujuan proyek sejak tahap preliminary, mereka baru dilibatkan sejak tahap desain konseptual. Temuan ini sedikit berbeda dengan temuan yang telah dilakukan oleh Cha (2003) yang menyatakan bahwa tahap awal perencanaan dan tahap studi kelayakan adalah tahap yang paling potensial dalam mempengaruhi keoptimalan suatu proyek dan memberikan manfaat paling baik dalam menerapkan manajemen nilai, temuan Cha (2003) ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa sebagai keputusan penting yang mempengaruhi nilai proyek yang diambil di awal proyek, manajemen nilai yang paling berguna dilaksanakan dalam tahap awal pengembangan proyek (Connaughton dan Green, 1996) [21] [13].

Selain itu, penelitian ini menemukan fakta bahwa tingkat pengaplikasian manajemen nilai berbanding lurus dengan tingkat pemahamannya. Begitu pula dengan presepsi mereka, separuh dari praktisi pengembangan real estat di Surabaya menganggap bahwa *value management* adalah *value engineering*, dilihat dari tujuan pengaplikasian VM yang mereka sebutkan adalah untuk menurunkan biaya. Temuan ini dikuatkan oleh salah satu responden yang menyebutkan bahwa VM yang diterapkan pada proyeknya saat itu bertujuan agar dapat mengatur biaya, membuang biaya tidak perlu, sehingga proyek tersebut irit, efisien namun tidak menurunkan

performanya sama sekali. Hal ini berbeda dengan teori yang disampaikan oleh Kelly, Male dan Graham (2004) yang menyebutkan bahwa VM digunakan untuk menentukan sebuah keputusan yang meningkatkan kualitas tetapi bisa saja meningkatkan biaya ke titik di mana produk tidak lagi berharga dan menjadi tidak dapat diterima sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan. Sehingga bisa saja biaya pada proyek tersebut justru meningkat dengan diaplikasikannya VM, namun seiring dengan peningkatan biaya tersebut, maka fungsi yang dibutuhkan meningkat jauh lebih pesat daripada jika biaya pada proyek tersebut tidak ditingkatkan sampai pada tahap dimana kinerja proyek tersebut dibutuhkan.

## KESIMPULAN

Fakta pertama diketahui bahwa para pengembang real estate tidak memiliki pelaksana desain dan pelaksana proyek sendiri, sehingga VM diaplikasikan pada tahap konseptual yang menurut teori seharusnya diaplikasikan pada tahap preliminari atau tahapan awal proyek.

Selain itu diketahui bahwa hampir seluruh responden memahami dan mengaplikasikan VM, namun ternyata pemahaman mereka selama ini terhadap VM kurang tepat, mereka memahami bahwa VM adalah metode untuk mengurangi biaya (*cutting cost*) yang sangat jelas berbeda dari teori VM yang sebenarnya. Jadi, bisa dipahami pula bahwa yang selama ini para responden tersebut aplikasikan adalah VE bukan VM.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kelly, J., Male, S. dan Graham, D. (2004). *Value Management of Construction Project*. London, E. & F. N Spon.
- [2] Sari, Y. Dan Setijanti, P. (2015). Value Management Perception by Practitioners in Real Estate Development Process. *International Journal of Engineering Research & Technology*. Vol 4 Issue 07, 851-855.
- [3] Beritasatu. (2015). *Surabaya Masuk Lima Kawasan Properti Potensial di Asia*. <http://www.beritasatu.com/forum-bisnis/242949-surabaya-masuk-lima-kawasan-properti-potensial-di-asia.html>, dikutip 23 Januari 2015 pukul 06:56 WIB.
- [4] Detik News. (2015). *Lamudi Indonesia Optimalkan Potensi Pasar Properti di*

## Surabaya.

<http://news.detik.com/read/2015/01/23/093828/2811689/475>

- [5] Real Estate Indonesia. (2015). Data Kuantitatif Real Estate Indonesia di Surabaya. *Real Estate Indonesia*. Surabaya.
- [6] Ellis, R.C.T., Wood, G.D. dan Keel, D.A. (2005). Value management practices of leading UK cost consultants. *Construction Management and Economics*. 23, 483–493.
- [7] Bowen, P.A. dkk. (2009). Value Management Awareness and Practice by South African Architects Construction Innovation. *International Journal of Project Management*. Elsevier.
- [8] Fathoni, U., Zakaria, C.M. dan Rohayu, C.O. (2013). Value engineering awareness study for sustainable construction in Malaysia. *Centre for Forensic Engineering*. Universiti Teknologi Nasional, Selangor Malaysia.
- [9] Cheah, C. dan Ting, S. (2004). Appraisal of Value Engineering in Construction in Southeast Asia. Singapore. *International Journal of Project Management*. 23, 151–158.
- [10] Teropong Berita. (2015). *Pembangunan Gedung Baru DPR RI: DPR Sudah Bentuk Tim Kerja Pembangunan*. <http://www.teropongsenayan.com/9214-dpr-sudah-bentuk-tim-kerja-pembangunan>, dikutip pada 14 Mei 2015 pukul 04:12 WIB.
- [11] Utomo, C. dkk. (2014). A Conceptual Model of Agreement Options for Value-based Group Decision on Value Management. *Jurnal Teknologi*. 70:7 (2014), 39–45
- [12] CNN Indonesia. (2015). *DPR Mulai Tahapan Pembangunan Gedung DPR*. <http://www.cnnindonesia.com/politik/20150521161228-3254829/dpr-mulai-tahapan-pembangunan-gedung-dpr/>, dikutip 22 Mei 2015 pukul 08:42 WIB.
- [13] Connaughton, J. N. dan Green, S.D. (1996). *Value Management In Construction: A Client's Guide*. Westminster. Construction Industry and Research Information Association.
- [14] Kalay, Y.E., Khemlani, L. & Choi, J.W. (1998). An Integrated Model to Support Distributed Collaborative Design of Buildings.

**Automation in Construction**. Vol. 7, hal 177-188.

[15] Dell'Isola, A. (1995). **Value Engineering in the Construction Industry**. New York. Van Nostrand Reinhold.

[16] Utomo, C. dan Idrus, A. (2011). A Concept toward Negotiation Support for Value Management on Sustainable Construction. **Journal of Sustainable Development**. Vol. 4, No. 6.

[17] Kaufman, J. J. (2001). **Value Management: Creating Competitive Advantage**. Canterbury, Kent, UK, Financial World Publishing.

[18] Dell'Isola, A. (1997). **Value Enginering : Practical Application**. Kingston. R.S. Means Company. Inc.

[19] Kaufman, J, J. (1998). **Value Management: Creating Competitive Advantage**. E. & F. N Spon.

[20] Cambridge Dictionaries Online. (2015). **Meaning of "Real Estate Development"-Business English Dictionary**. <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/business-english/real-estate-development>, dikutip 08 Juni 2015 pukul 19.46 WIB.

[21] Cha, H.S. (2003). **Selecting Value Management Processes For Implementation On Capital Facility Projects**. publish dissertation of Phylosophy, The University of Texas at Austin.

[22] Gay, L. R. dan Diehl, P. L. (1992). **Research Methods for Business and Management**. MacMillan Publishing Company, New York

[23] Roscoe, J. T. (1975). **Fundamental Research Statistic for Behavior Siencess (2<sup>nd</sup>, ed)**, Holt, Rinehart and Winston. New York