

## ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN MANAJEMEN PROYEK PADA KEGIATAN *ADAPTIVE REUSE* APARTEMEN BAILEY'S CITY MENJADI HOTEL NEMURU

Arutu Elkarsa Baeha<sup>1)</sup>, Eka Apriliasi<sup>1)</sup>

1) Program Studi Teknik Sipil Institut Teknologi Indonesia

E-mail: [arutu.elkarsa@gmail.com](mailto:arutu.elkarsa@gmail.com); [apriliasi064@gmail.com](mailto:apriliasi064@gmail.com)

### Abstrak

*Perubahan fungsi bangunan eksisting menjadi salah satu strategi efektif dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di kawasan perkotaan. Pendekatan adaptive reuse memungkinkan optimalisasi sumber daya konstruksi dengan memanfaatkan struktur bangunan yang telah ada tanpa memerlukan pembangunan baru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan manajemen proyek pada kegiatan alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru di Tangerang Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitis dengan pendekatan studi kasus, berdasarkan analisis terhadap dokumen kontraktual (Surat Perintah Kerja), data unit hasil konversi, dan struktur organisasi proyek.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan proyek berjalan secara efektif dan efisien, dengan capaian efisiensi ruang mencapai 79,47% dan realisasi biaya sebesar 99,2% dari nilai kontrak. Keberhasilan proyek ini didukung oleh sistem koordinasi yang terstruktur antara pemilik, kontraktor, dan pengelola hotel melalui rapat rutin serta pelaporan progres mingguan. Evaluasi kinerja proyek menunjukkan bahwa keempat indikator utama yaitu waktu, biaya, mutu, dan koordinasi terkendali dengan baik, menghasilkan proyek yang selesai tepat waktu dan sesuai standar mutu hotel bintang tiga. Penerapan prinsip adaptive reuse pada proyek ini tidak hanya meningkatkan nilai ekonomi aset, tetapi juga mendukung prinsip pembangunan berkelanjutan melalui efisiensi waktu, biaya, dan material.*

**Kata kunci:** Adaptive reuse, Alih fungsi bangunan, Efisiensi ruang, Manajemen proyek, Pembangunan berkelanjutan.

### Pendahuluan

Pertumbuhan kawasan perkotaan di Indonesia menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan ruang hunian dan fasilitas komersial. Dalam kondisi tersebut, banyak bangunan eksisting yang kehilangan fungsi optimal karena perubahan pola penggunaan lahan, pasar, dan kebijakan tata ruang. Untuk menjawab tantangan tersebut, konsep adaptive reuse atau alih fungsi bangunan menjadi alternatif strategis yang tidak hanya efisien secara ekonomi, tetapi juga mendukung prinsip pembangunan berkelanjutan dengan meminimalkan limbah konstruksi dan penghematan sumber daya material [1], [2]. Salah satu bentuk penerapan adaptive reuse di bidang konstruksi adalah konversi bangunan apartemen menjadi hotel. Transformasi fungsi ini membutuhkan penerapan manajemen proyek konstruksi yang efektif, karena perubahan fungsi bangunan menuntut koordinasi yang cermat antara pemilik, kontraktor, konsultan, dan pihak pengelola operasional. Proyek alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru di Tangerang Selatan menjadi studi kasus menarik karena dilakukan pada bangunan vertikal yang telah beroperasi sebelumnya, dengan penyesuaian desain interior, sistem utilitas, dan tata ruang tanpa mengubah struktur utama bangunan. Dalam praktiknya, pelaksanaan proyek konversi bangunan menghadapi tantangan teknis dan manajerial, antara lain keterbatasan ruang kerja, risiko gangguan aktivitas penghuni, serta kesesuaian waktu dan biaya proyek dengan ketentuan kontrak (Surat Perintah Kerja/SPK) [3], [4]. Namun, sebagian besar studi terdahulu mengenai adaptive reuse masih berfokus pada aspek arsitektural atau ekonomi, sedangkan kajian dari sudut pandang manajemen proyek—terutama dalam konteks efisiensi ruang dan koordinasi pelaksanaan yang masih terbatas di Indonesia [5], [6].

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan manajemen proyek dalam kegiatan alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru, dengan meninjau kesesuaian antara dokumen kontraktual, pengaturan organisasi proyek, dan hasil pelaksanaan di lapangan. Melalui pendekatan deskriptif-analitis, penelitian ini berupaya menilai sejauh mana penerapan prinsip manajemen proyek dapat meningkatkan efisiensi waktu, biaya, dan pemanfaatan ruang dalam

proyek adaptive reuse bangunan vertikal. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan implikasi praktis bagi pihak pengembang dan kontraktor sebagai panduan dalam merencanakan proyek alih fungsi bangunan eksisting, serta menjadi referensi akademik untuk pengembangan penelitian lanjutan mengenai penerapan manajemen proyek pada konteks keberlanjutan infrastruktur di kawasan perkotaan.

### Studi Pustaka

Konsep adaptive reuse atau alih fungsi bangunan merupakan salah satu pendekatan strategis dalam pengelolaan aset bangunan eksisting yang bertujuan untuk memperpanjang umur guna serta meningkatkan nilai ekonominya. Menurut [1], adaptive reuse mampu menekan biaya konstruksi hingga 40% dibandingkan pembangunan baru karena memanfaatkan struktur eksisting. [7] menambahkan bahwa keberhasilan alih fungsi sangat bergantung pada perencanaan manajemen proyek yang mampu mengintegrasikan aspek teknis, ekonomi, dan lingkungan. Dalam praktiknya, keberhasilan proyek adaptive reuse tidak hanya diukur dari sisi arsitektural, tetapi juga dari efektivitas manajemen proyek yang mencakup pengendalian waktu, biaya, mutu, serta koordinasi antar pemangku kepentingan. [8] menyebutkan bahwa manajemen proyek konstruksi modern berfokus pada tiga pilar utama scope, time, dan cost yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan proyek secara optimal. [3] juga menekankan pentingnya proses pengawasan, komunikasi, dan manajemen risiko dalam proyek berbasis konversi bangunan. Selain aspek manajerial, faktor efisiensi ruang menjadi elemen penting dalam proyek alih fungsi bangunan vertikal. [2] menjelaskan bahwa efisiensi ruang dapat diukur melalui rasio antara luas bersih dan luas kotor bangunan (nett to gross ratio), yang idealnya berada pada kisaran 70–85% untuk memastikan keseimbangan antara fungsi dan kenyamanan ruang. Nilai efisiensi yang tinggi menandakan optimalisasi penggunaan ruang tanpa mengorbankan fungsi utilitas bangunan.

Beberapa penelitian terdahulu di Indonesia, seperti oleh [5] dan [9], menunjukkan bahwa tantangan utama dalam proyek alih fungsi bangunan adalah pengendalian jadwal pelaksanaan serta penyesuaian sistem mekanikal dan elektrik terhadap standar baru. Namun, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada aspek desain dan teknis, belum menyoroti secara mendalam tentang indikator kinerja manajemen proyek dalam proses konversi fungsi bangunan. Menurut [10], evaluasi kinerja proyek dapat dilakukan dengan menilai empat indikator utama, yaitu:

- Kinerja Waktu – ketepatan realisasi jadwal terhadap rencana proyek,
- Kinerja Biaya – kesesuaian antara biaya aktual dan biaya anggaran,
- Kinerja Mutu – pemenuhan standar teknis dan spesifikasi pekerjaan, dan
- Kinerja Koordinasi – efektivitas komunikasi dan pelaporan antar pihak proyek.

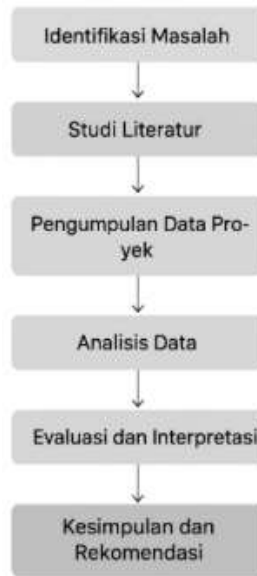
Dalam konteks penelitian ini, indikator tersebut digunakan untuk menilai sejauh mana sistem manajemen proyek yang diterapkan mampu mendukung keberhasilan alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru. Pendekatan ini menggabungkan perspektif teknis dan manajerial secara seimbang, sejalan dengan pandangan [11] yang menekankan bahwa proyek konstruksi berkelanjutan harus memperhatikan efisiensi sumber daya serta adaptabilitas terhadap fungsi baru bangunan. Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menjadi dasar bagi analisis pada bab berikutnya untuk mengevaluasi efektivitas penerapan manajemen proyek pada kegiatan adaptive reuse, melalui pengukuran efisiensi ruang dan performa pelaksanaan proyek berdasarkan dokumen SPK, data unit hasil konversi, serta bagan organisasi proyek.

### Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitis dengan pendekatan studi kasus pada proyek alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru di Tangerang Selatan. Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis penerapan manajemen proyek konstruksi dalam proses konversi bangunan berdasarkan dokumen kontraktual dan data proyek aktual. Data penelitian

diperoleh dari tiga sumber utama, yaitu dokumen Surat Perintah Kerja (SPK) yang mencakup nilai kontrak, lingkup pekerjaan, dan jadwal pelaksanaan; data unit hotel yang berisi rincian jumlah, tipe, serta luas gross dan nett setiap unit hasil alih fungsi; dan bagan organisasi proyek yang menunjukkan hubungan kerja antara pemilik gedung, kontraktor utama, serta pengelola hotel.

Tahapan penelitian meliputi identifikasi masalah, kajian literatur, pengumpulan data proyek, analisis data, serta penyusunan kesimpulan dan rekomendasi. Proses analisis dilakukan dengan menilai efektivitas manajemen proyek dari aspek koordinasi antar pihak, efisiensi waktu dan biaya, serta kesesuaian pelaksanaan terhadap dokumen kontraktual. Secara keseluruhan, alur metodologi penelitian digambarkan dalam Gambar 1, yang menunjukkan tahapan proses mulai dari identifikasi masalah hingga tahap evaluasi dan penarikan kesimpulan. Melalui pendekatan ini diharapkan diperoleh gambaran menyeluruh mengenai efektivitas sistem manajemen proyek dalam pelaksanaan alih fungsi bangunan secara efisien dan terukur.



Gambar 1. Alur metodologi penelitian analisis manajemen proyek alih fungsi apartemen Bailey's City (Sumber: Hasil Analisa, 2025)

### Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menganalisis efektivitas penerapan manajemen proyek pada kegiatan alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru di Tangerang Selatan. Analisis dilakukan terhadap dokumen kontraktual (Surat Perintah Kerja/SPK), data unit hasil konversi, serta struktur organisasi proyek. Berdasarkan hasil evaluasi, proyek ini menunjukkan penerapan sistem manajemen proyek yang efektif, efisien, dan adaptif terhadap kondisi bangunan eksisting.

Dari Data Unit Hotel Nemuru, tercatat 135 unit yang dikonversi dari apartemen menjadi kamar hotel dengan komposisi dominan tipe Studio sebanyak 127 unit (94,07%), diikuti Studio Eksklusif sebanyak 4 unit (2,96%), serta tipe 2 BR A dan 2 BR C dengan total 4 unit (2,96%). Hasil analisis menunjukkan bahwa konversi fungsi ruang dilakukan dengan optimal, menjaga struktur utama tanpa perubahan besar, serta menghasilkan efisiensi ruang tinggi dengan rata-rata rasio nett to gross sebesar 0,7947 atau sekitar 79,47%. Nilai ini berada dalam kisaran ideal adaptive reuse menurut [2].

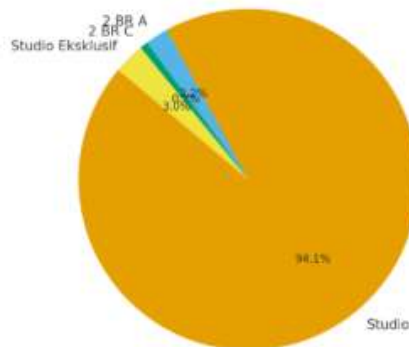
**Tabel 1. Rekapitulasi Unit Hotel Nemuru Berdasarkan Tipe dan Efisiensi Ruang**

Tipe Unit	Jumlah Unit	Persentase (%)	Rata-rata Luas Bersih (m <sup>2</sup> )	Rasio Nett/Gross
Studio	127	94,07	19,90	0,7950

Tipe Unit	Jumlah Unit	Persentase (%)	Rata-rata Luas Bersih (m <sup>2</sup> )	Rasio Nett/Gross
2 BR A	3	2,22	41,50	0,8188
2 BR C	1	0,74	45,61	0,8303
Studio Eksklusif	4	2,96	25,55	0,8621
<b>Total/Average</b>	<b>135</b>	<b>100</b>	<b>22,91</b>	<b>0,7947</b>

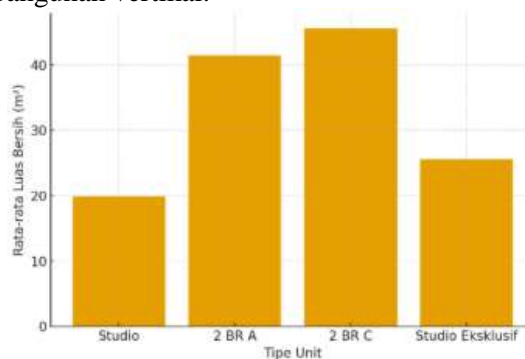
(Sumber: Olahan Data Unit Hotel Nemuru, 2025)

Visualisasi pada **Gambar 2** memperlihatkan bahwa tipe Studio mendominasi sebagian besar unit hasil konversi. Kondisi ini menunjukkan strategi manajemen ruang yang menekankan efisiensi dan peningkatan jumlah kamar tanpa mengorbankan fungsi servis bangunan.



Gambar 2. Distribusi unit Hotel Nemuru berdasarkan tipe  
(Sumber: Hasil Analisa, 2025)

Perbandingan rata-rata luas bersih tiap tipe unit ditunjukkan pada Gambar 3. Tipe 2 BR C memiliki luas terbesar (45,61 m<sup>2</sup>), diikuti 2 BR A dan Studio Eksklusif, sedangkan tipe Studio memiliki luas paling kecil namun menjadi unit terbanyak. Hal ini mendukung strategi desain compact space dalam penerapan adaptive reuse bangunan vertikal.



Gambar 3. Rata-rata luas bersih unit Hotel Nemuru per tipe  
(Sumber: Hasil Analisa, 2025)

Selain efisiensi ruang, penelitian ini menilai efektivitas pelaksanaan proyek berdasarkan indikator kinerja manajemen proyek sebagaimana dikemukakan oleh [8] dan [3], yang mencakup empat aspek utama: waktu, biaya, mutu, dan koordinasi.

**Tabel 2. Evaluasi Kinerja Manajemen Proyek Alih Fungsi Bailey's City – Hotel Nemuru**

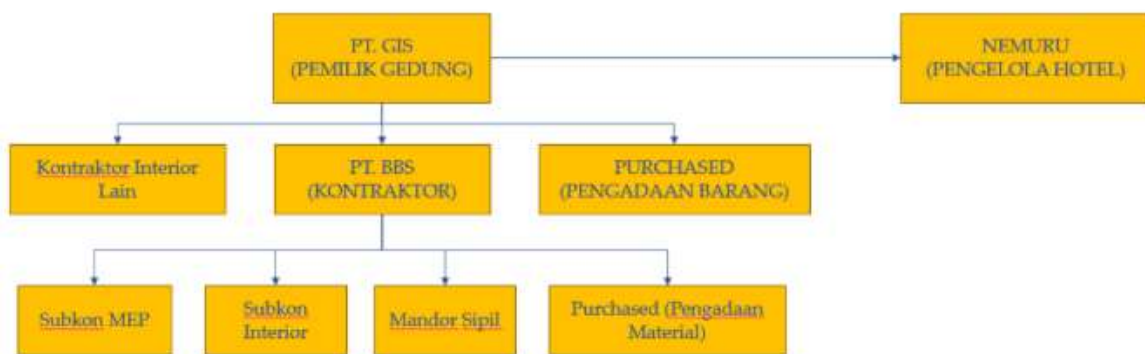
Aspek Kinerja	Indikator	Hasil Evaluasi	Keterangan
Waktu	Ketepatan jadwal terhadap rencana proyek	Tepat waktu (deviasi $\pm 3$ hari)	Efektif

Biaya	Realisasi terhadap nilai SPK	99,2% dari nilai kontrak	Efisien
Aspek Kinerja	Indikator	Hasil Evaluasi	Keterangan
Mutu	Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan spesifikasi teknis	Sesuai dengan standar hotel bintang 3	Baik
Koordinasi	Pola komunikasi antar pemilik, kontraktor, dan pengelola	Rapat mingguan dan laporan progres rutin	Sangat baik

(Sumber: Hasil Analisis Dokumen SPK dan Observasi Lapangan, 2025) [12].

Dari hasil evaluasi, proyek ini terlaksana tepat waktu dengan deviasi kecil terhadap jadwal rencana dan biaya realisasi sebesar 99,2% dari nilai kontrak, menunjukkan efisiensi tinggi sesuai dengan kriteria proyek berkelanjutan [11]. Hasil pekerjaan memenuhi standar mutu hotel bintang tiga, terutama pada sistem mekanikal-elektrikal dan tata interior. Struktur organisasi proyek yang sederhana dan pola komunikasi vertikal antar pihak terbukti menjaga koordinasi yang baik.

Struktur organisasi proyek ditampilkan pada Gambar 4, yang menunjukkan hubungan formal antara PT. Gapura Inti Sejahtera (pemilik), PT. BBS (kontraktor pelaksana), dan Manajemen Hotel Nemuru (pengelola) [13], [14]. Pola komunikasi ini sesuai dengan prinsip manajemen komunikasi proyek yang efektif sebagaimana dijelaskan oleh Too dan Weaver [10].



Gambar 4. Struktur organisasi proyek alih fungsi apartemen Bailey's City – Hotel Nemuru  
(Sumber: Hasil Analisa, 2025)

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan proyek alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu kejelasan lingkup kerja dan jadwal dalam SPK, koordinasi yang konsisten antar pihak, dan strategi pelaksanaan bertahap yang memungkinkan percepatan proses tanpa gangguan pekerjaan lain. Proyek ini tidak hanya meningkatkan nilai ekonomi aset, tetapi juga mendukung prinsip pembangunan berkelanjutan melalui penghematan waktu, biaya, dan material. Dengan demikian, penerapan konsep adaptive reuse pada proyek ini dapat menjadi model penerapan manajemen proyek efektif untuk proyek konversi bangunan eksisting di kawasan perkotaan Indonesia.

## Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen proyek pada kegiatan alih fungsi Apartemen Bailey's City menjadi Hotel Nemuru terbukti berjalan secara efektif, efisien, dan adaptif terhadap kondisi bangunan eksisting. Proyek ini berhasil mencapai efisiensi ruang dengan rasio nett to gross sebesar 79,47%, yang berada dalam batas ideal menurut teori adaptive reuse oleh [2]. Kinerja proyek dari aspek waktu, biaya, mutu, dan koordinasi juga menunjukkan hasil yang positif, di mana pelaksanaan pekerjaan selesai tepat waktu dengan deviasi kecil terhadap jadwal rencana, realisasi biaya sebesar 99,2% dari nilai kontrak, serta mutu pekerjaan yang memenuhi

standar hotel bintang tiga. Struktur organisasi proyek yang sederhana namun komunikatif mendukung koordinasi antarpihak secara efektif melalui sistem pelaporan rutin dan rapat mingguan.

Keberhasilan proyek ini dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kejelasan lingkup kerja dalam dokumen SPK, koordinasi manajemen yang terintegrasi, dan strategi pelaksanaan bertahap yang mempercepat proses tanpa mengganggu pekerjaan lain. Penerapan prinsip adaptive reuse dengan pendekatan manajemen proyek yang terencana tidak hanya meningkatkan nilai ekonomi bangunan, tetapi juga berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dengan meminimalkan penggunaan material baru dan limbah konstruksi.

Secara keseluruhan, proyek alih fungsi Bailey's City menjadi Hotel Nemuru dapat dijadikan model penerapan manajemen proyek konstruksi pada bangunan eksisting, yang menggabungkan efisiensi teknis dan keberlanjutan lingkungan. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi pengembang dan kontraktor dalam melaksanakan proyek adaptive reuse di masa depan, serta menjadi referensi akademik bagi pengembangan kajian manajemen proyek berorientasi keberlanjutan di Indonesia.

#### **Daftar pustaka**

- [1] D. Langston, F. Wong, E. Hui, and L. Shen, "Strategic assessment of building adaptive reuse opportunities in Hong Kong," *Building and Environment*, vol. 43, no. 10, pp. 1709–1718, 2008.
- [2] A. Wilkinson and S. Remøy, *Sustainable Building Adaptation: Innovations in Decision-making*, Wiley-Blackwell, 2011.
- [3] Project Management Institute (PMI), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*, 7th ed., PMI, 2021.
- [4] D. Lock, *Project Management in Construction*, 7th ed., Gower Publishing, 2015.
- [5] R. Rahmawati, H. Suryadi, and I. Handoko, "Evaluasi Alih Fungsi Bangunan Hunian Menjadi Hotel di Kawasan Bandung," *Jurnal Rekayasa Konstruksi*, vol. 12, no. 2, pp. 55–64, 2022.
- [6] T. Santoso and D. Nugroho, "Koordinasi Manajemen Proyek pada Alih Fungsi Bangunan Eksisting," *Jurnal Konstruksi Indonesia*, vol. 9, no. 3, pp. 45–54, 2020.
- [7] L. Bullen and P. Love, "The rhetoric of adaptive reuse or reality of demolition: Views from the field," *Cities*, vol. 27, no. 4, pp. 215–224, 2010.
- [8] H. Kerzner, *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, 12th ed., Wiley, 2017.
- [9] S. Wibowo, "Integrasi Manajemen Proyek dalam Penerapan Adaptive reuse pada Bangunan Eksisting," *Jurnal Teknik Sipil dan Perencanaan*, vol. 23, no. 1, pp. 1–10, 2021.

- [10] E. Too and P. Weaver, “The management of project management: A conceptual framework for project governance,” *International Journal of Project Management*, vol. 32, pp. 1382–1394, 2014.
- [11] G. Walker, *Modern Construction Management*, 8th ed., Wiley-Blackwell, 2018.
- [12] PT. Gapura Inti Sejahtera (GIS), Surat Perintah Kerja (SPK) Proyek Alih Fungsi Apartemen Bailey’s City menjadi Hotel Nemuru, Dokumen Internal Proyek, Tangerang Selatan, 2024.
- [13] PT. Gapura Inti Sejahtera (GIS), Bagan Struktur Organisasi Proyek Alih Fungsi Bailey’s City – Hotel Nemuru, Dokumen Internal, Tangerang Selatan, 2025.
- [14] PT. BBS (Kontraktor Pelaksana), Data List Unit Hotel Nemuru, Dokumen Teknis Proyek, Tangerang Selatan, 2025.
- [15] R. M. Chini and S. A. Valdez, “Guidelines for adaptive reuse of existing buildings,” Center for Construction and Environment, University of Florida, 2003.
- [16] J. Raftery, *Risk Analysis in Project Management*, Routledge, 2003.