



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 1. ARTI MANAJEMEN PROPERTI

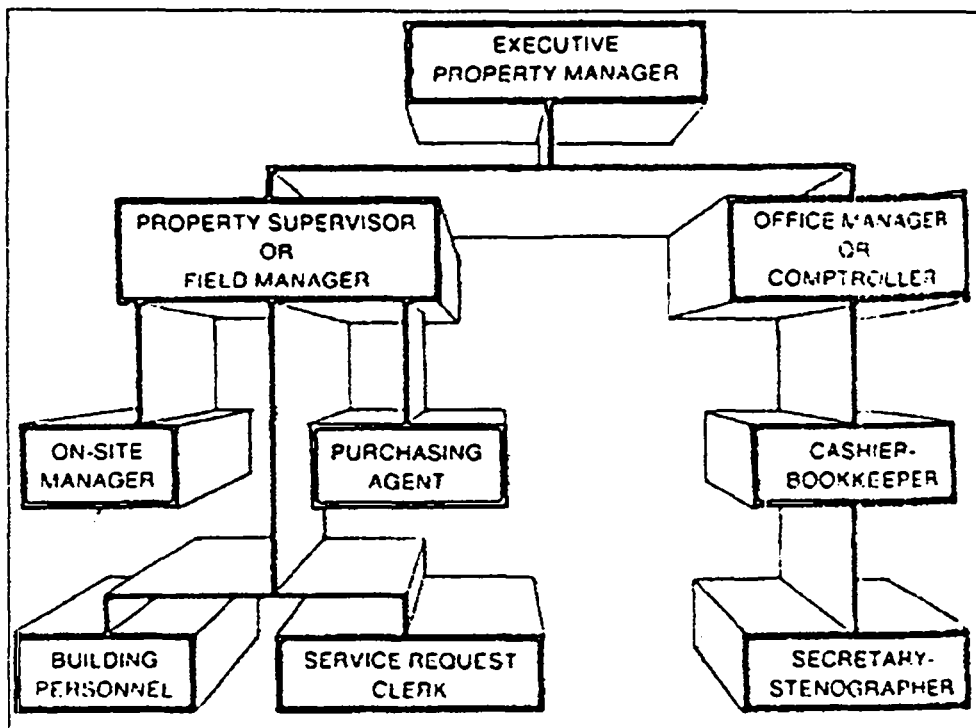
**PROPERTY MANAGEMENT:** The process of overseeing the financial, physical and administrative aspect of property operations. (Fisher,1991:150).

Artinya : Manajemen Properti adalah suatu proses yang mengatur keuangan, kondisi fisik, dan dari segi administrasi pada proses operasi suatu properti.

#### 2. STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN PROPERTI

Kualifikasi yang mendasar untuk para pekerja yang bergerak dalam bidang manajemen properti adalah kepandaian yang dimilikinya, karena beberapa organisasi manajemen yang besar menggunakan staf yang ahli di bidangnya.

Gambar 1 : Struktur Organisasi Manajemen Properti



(Sumber : Kyle, Robert C. and Floyd M. Baird, *Property Management*, 1991:208)

### Executive Property Manager

Keberhasilan atau kegagalan operasi manajemen tergantung pada kemampuan *executive property manager*. Seorang manajer harus mempunyai pengetahuan dan berpengalaman untuk mengatur strategi dan proses operasi manajemen properti. Pada tahap pertumbuhan, *executive property manager* akan menghadapi persoalan-persoalan strategik, yaitu perencanaan keuangan, analisa pasar, permintaan bisnis baru, pelatihan karyawan dan tujuan jangka panjang. Seorang *executive property manager* mengatur kegiatan operasional, termasuk sewa, pengumpulan sewa, pemeriksaan keadaan properti,

pengawasan pemeliharaan dan mendapatkan persediaan serta tenaga kerja.  
(Kyle, 1991:207)

#### Property Supervisor (Field Manager)

Seorang *property supervisor* menjaga keadaan administrasi umum dan mengatur kegiatan operasi harian suatu properti. *Property supervisor* bertanggung jawab pada *executive property manager*. Tanggung jawab supervisor adalah membina hubungan antar perorangan yang disebut dengan hubungan antara penyewa dan pemilik. Dalam perpanjangan sewa, seorang *property supervisor* harus sopan pada penyewa dan mengambil tindakan untuk pengumpulan sewa yang tertunggak pembayarannya atau mengajukan tuntutan hukum. Di samping mengawasi unit-unit mengenai pemeliharaannya, persaingan harga, *property supervisor* secara rutin memeriksa tempat itu dan kegiatan para pekerja. (Kyle, 1991:208)

#### On Site Manager Dan Building Personnel

*On Site Manager* memberi kuasa untuk petugas sewa, tukang dan pekerja perawatan lainnya, bila *property supervisor* menginginkan untuk menyewa petugas sewa dapat menggunakan bantuan melalui *on site manager*. Dalam suatu wilayah, satu petugas dapat melayani menurut daerah pelayanannya, pembagian wilayah dan jenis sewa. (Kyle, 1991:209)

### Purchasing Agent

Tanggung jawab agen pembelian (*purchasing agent*) adalah mengatur proses pembelian dari awal sampai akhir dalam organisasi manajemen. dengan bantuan *on site personnel*, agen pembelian akan menentukan dasar nilai dari alat-alat baru, persediaan, pelayanan, peralatan dan bahan-bahan. Dengan mengingat faktor-faktor seperti kualitas, harga dan efisiensi, agen pembelian harus dapat merumuskan kebijaksanaan pembelian untuk persediaan, permintaan jasa perawatan dan daftar permintaan peralatan. (Kyle, 1991:209)

### Office Manager (Comptroller)

Seorang manajer kantor/pengawas keuangan (*Office Manager/Comptroller*) harus dapat menjelaskan laporan pendapatan dan pengeluaran, membuat keputusan mengenai prosedur baru dan menyampaikan laporan laba rugi pada pemilik. (Kyle, 1991:210)

### Cashier - Bookkeeper

*Bookkeepers* bertugas untuk menyiapkan tagihan sewa, menerima dan mencatat pembayaran sewa, memberikan laporan pendapatan dan pengeluaran bulanan pada tiap properti serta penanganan jumlah yang dapat dibayar dan diterima. Mereka dapat mengatur pembayaran dan mengurus biaya operasi untuk perusahaan manajemen. (Kyle, 1991:210)

### Clerical Personnel

*Clerical personnel* dapat dibagi dua kelompok, yaitu *Secretary-Stenographers* dan *Servis Request Clerk*. *Secretary-Stenographers* bertanggung jawab untuk menjawab telepon, memelihara hubungan antara bagian-bagian manajer dan kantor pusat, serta mengurus surat menyurat dalam organisasi manajemen.

*Servis Request Clerk* bertugas menerima telepon dari penyewa. Hal ini dapat meringankan beban bagian sekretaris dan menyediakan tim yang tepat serta melayani permintaan penyewa dengan sabar. Juru tulis (*clerks*) ini juga berperan sebagai penghubung kantor pusat dan gedung yang dikelolanya, memberitahu petugas jasa, menulis pesanan pembelian untuk barang-barang yang dibutuhkan bersama *on-site staff* dan telah disetujui oleh manajemen di atasnya, kemudian mengirimkan daftar permintaan bahan ke gedung yang tepat.

(Kyle, 1991: 207-210)

### 3. POSISI MANAJER PROPERTI

Biasanya seorang manajer properti memulai karir mereka sebagai *resident manager* atau bekerja langsung dengan *property manager supervisor*. Seorang *resident manager* pada properti yang kecil berada di bawah pimpinan *property manager supervisor* yang mendapat pengetahuan dan pengalaman dalam proses operasi properti. Sebagai *resident manager* atau *manager*

*supervisor* yang sudah berpengalaman, mereka cenderung mempunyai tanggung jawab yang lebih besar. (Greer, 1983:447)

Manajemen properti adalah salah satu bidang real estat yang berkembang pesat. Seorang manajer properti harus mempunyai pengetahuan, ketrampilan berkomunikasi, dan keahlian teknik yang diperlukan dalam pembuatan keputusan. Mereka diharapkan cakap dalam berbagai hal karena mereka berperan dalam analisa pasar, periklanan, penjualan, akuntansi, dan perawatan mesin-mesin. *Ketrampilan interpersonal* diperlukan untuk membina hubungan baik dengan pemilik, penyewa, para karyawan, kontraktor, dan dalam usaha real estat lainnya. (Kyle, 1991:1)

Seorang manajer properti harus mengetahui perkembangan dalam manajemen properti, macam-macam tipe properti yang dikelola manajemen dan jenis-jenis kepemilikan yang ada pada investor. Yang diperlukan oleh seorang manajer adalah orang yang cakap dan berpengalaman serta mempunyai ketrampilan teknik yang luas yang disesuaikan dengan perkembangan dan kerumitan dalam mengatur properti. (Kyle, 1991:1)

Ada beberapa macam real property, demikian juga ada perbedaan dalam klasifikasi manajer properti. Seorang manajer properti yang profesional mungkin seorang usahawan yang tergabung dalam perusahaan real estat yang bergerak dalam bidang manajemen properti atau bagian dari departemen manajemen properti dalam perusahaan real estat yang melayani macam-macam jasa dalam bidang real estat. Mereka bekerja dalam suatu departemen

keuangan atau dalam departemen real estat atau lembaga umum. Dalam usaha memaksimalkan *net income* dari properti, seorang manajer mungkin berbelit-belit dalam perencanaan termasuk anggaran belanja dan analisa pasar, periklanan, penjualan/penyewaan ruang, pemilihan tenant, perjanjian sewa, mengumpulkan sewa, perawatan interior dan eksterior, keamanan, mendapatkan asuransi, pembayaran pajak properti, membuat catatan dengan cermat dan membuat laporan secara periodik. Tanggung jawab atau tugas manajemen akan berubah-ubah menurut situasi dan properti khusus, seorang manajer yang berhasil harus mampu dalam menghadapi situasi itu.

(Kyle, 1991:10-11)

Sebagai manajer properti yang sukses, harus dapat melaksanakan fungsi bangunan secara efektif dan efisien dalam tingkatan operasional perawatan yang berbeda-beda, yaitu:

1. Perawatan Pencegahan (Preventive Maintenance)

Perawatan ini ditujukan untuk mempertahankan keutuhan fisik rencana dasar dan menekan seminimal mungkin biaya perawatan korektif. Melaksanakan kegiatan perawatan secara teratur dan inspeksi secara periodik akan dapat diketahui sedini mungkin gangguan-gangguan struktural, mekanikal, dan elektrikal, sebelum perbaikan besar terjadi.

## 2. Perawatan Rutin (Routine Maintenance)

Merupakan jenis perawatan yang paling banyak dikerjakan. Tempat-tempat dan daerah-daerah dasar yang sering dilalui dan digunakan, harus dibersihkan dan dikontrol setiap hari. Beberapa kegiatan seperti membersihkan saluran atap atau membersihkan jendela termasuk perawatan rutin. Perawatan ini harus dijadwalkan dan dilaksanakan secara benar dan teliti, karena akan dapat dengan mudah menjadikan biaya perawatan yang sangat mahal. Perawatan rutin mencakup antara lain: pembersihan (*cleaning*), inspeksi (*inspection*), penyetelan (*adjustment*), dan pelumasan (*lubrication*).

## 3. Perawatan Korektif (Corrective Maintenance)

Dalam perawatan ini melibatkan pelaksanaan perbaikan-perbaikan dengan tujuan mempertahankan fungsi peralatan, fungsi utilitas, dan fungsi fasilitas bangunan gedung seperti yang dibutuhkan oleh pemakai atau pengguna gedung. Yang termasuk dalam kegiatan perawatan korektif, antara lain memperbaiki sebuah kran atau mengganti komponen suatu unit AC yang rusak.

## 4. Perawatan Konstruksi Baru (New Construction)

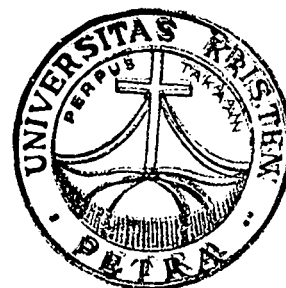
Kegiatan ini disebut juga dengan modifikasi, rehabilitasi, renovasi atau pembaharuan (*refurbishment*), sedangkan untuk meningkatkan pemasaran (*market ability*), properti, seperti misalnya: penempelan kertas di dinding (*wall paper*), pemasangan peralatan

penerangan (*lighting fixtures*), memasang karpet (*carpeting*), dan lain-lain disebut Perawatan Kosmetik. (Konstruksi, Januari, 1996:62-63)

Perawatan gedung secara menyeluruh (*Total Building Maintenance*) ialah kegiatan perawatan yang tidak hanya ditujukan kepada bangunannya saja, tetapi juga pada semua kelengkapannya yang meliputi: mekanikal, elektrikal, teknik sipil pengamanan dan keamanan (*safety and security*), pertamanan dan lingkungan (*gardening and environment*), dengan jasa kebersihan (*cleaning*) sebagai kegiatan utama dan rutin pada perawatan bangunan gedung.

Adapun mengenai lingkungan perawatan bangunan gedung secara menyeluruh antara lain meliputi: kebersihan (*cleaning*), pengecekan (*inspection*), penyetelan (*adjustment*), pelumasan (*lubrication*), perbaikan kecil (*minor repairing*), perbaikan besar (*heavy repairing*), revisi besar (*overhaul*), modifikasi (*modification*), rehabilitasi (*rehabilitation*), renovasi (*renovation*), dan memperbaharui (*refurbishment*)

(Konstruksi, Januari 1996: 62-63)



#### 4. KLASIFIKASI REAL PROPERTY

*Real property* didefinisikan sebagai suatu tanah atau lahan yang secara fisik ada, beserta semua benda yang secara alami melekat pada lahan itu,

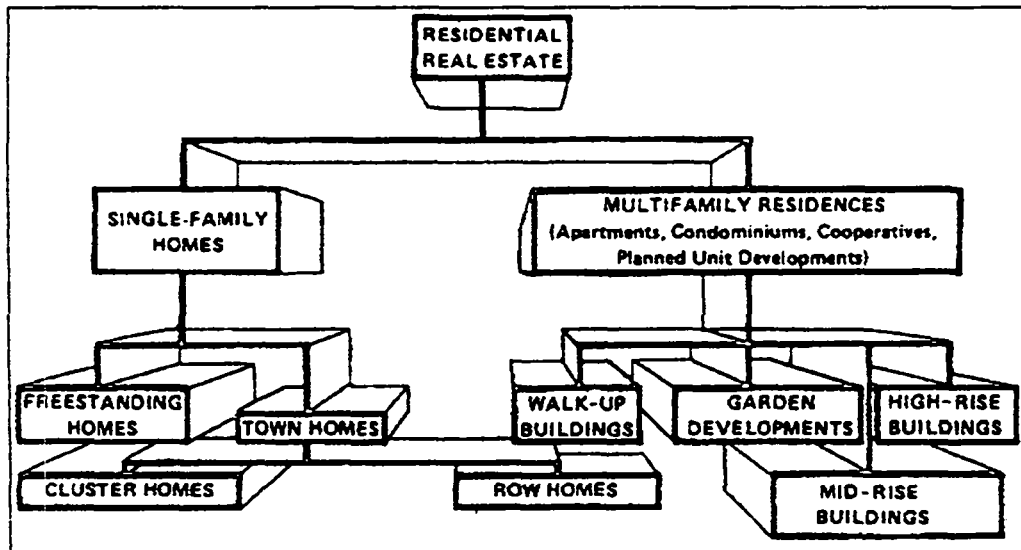
termasuk juga semua benda yang secara sengaja dilekatkan manusia di atasnya atau di bawahnya. (Kyle, 1991:4)

Perusahaan besar yang memiliki tanah yang luas untuk real estat, seperti hotel, motel dan toko retail, mempunyai departemen manajemen properti dengan staf manajer properti yang berpengalaman. Bagaimanapun, manajemen yang profesional meliputi struktur bangunan dari *real property*, yang pada hakekatnya tidak hanya operasi bisnis atau industri. Untuk mempelajari manajemen properti, real estat dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat), yaitu: *residential*, *commercial*, *industrial*, dan *special purpose property*. (Kyle, 1991:4)

#### 4.1 Residential Property

*Residential Property* termasuk tempat kediaman milik pribadi, juga perumahan pemerintah dan institusional, memuaskan kebutuhan dasar akan tempat berlindung dari masyarakat. *Residential Property* merupakan sumber terbesar akan permintaan layanan dari manajer properti yang profesional.

Gambar 2 : Kategori Residential Real Estate



(Sumber: Kyle, Robert C. and Floyd M. Baird, Property Management, 1991:5)

#### 4.1.1 Single Family Homes

*Single family*, dihuni oleh pemiliknya sendiri, sehingga tidak memerlukan manajemen yang profesional. Meskipun rumah itu akan disewakan pada orang lain maka diatur sendiri oleh pemiliknya. Saat ini telah berkembang trend baru untuk manajemen yang profesional dalam properti, terutama untuk kondominium dan rumah peristirahatan. Beberapa perusahaan besar membayar manajer properti untuk rumah peristirahatan dengan personil yang dapat dipindahkan. Meningkatnya biaya konstruksi dan kurang tersedianya lahan telah menghasilkan perkembangan baru dalam properti, seperti town houses atau *row houses*. Meskipun tiap unit adalah *single family residence*, pemilik

mempunyai beberapa bagian unit individual mengenai pemeliharaan atap, taman, dan fasilitas umum untuk perkembangan secara keseluruhan. Mereka biasanya menggunakan tenaga manajemen yang profesional untuk mengatur tugas ini dan membuat catatan akuntansinya. (Kyle, 1991:4)

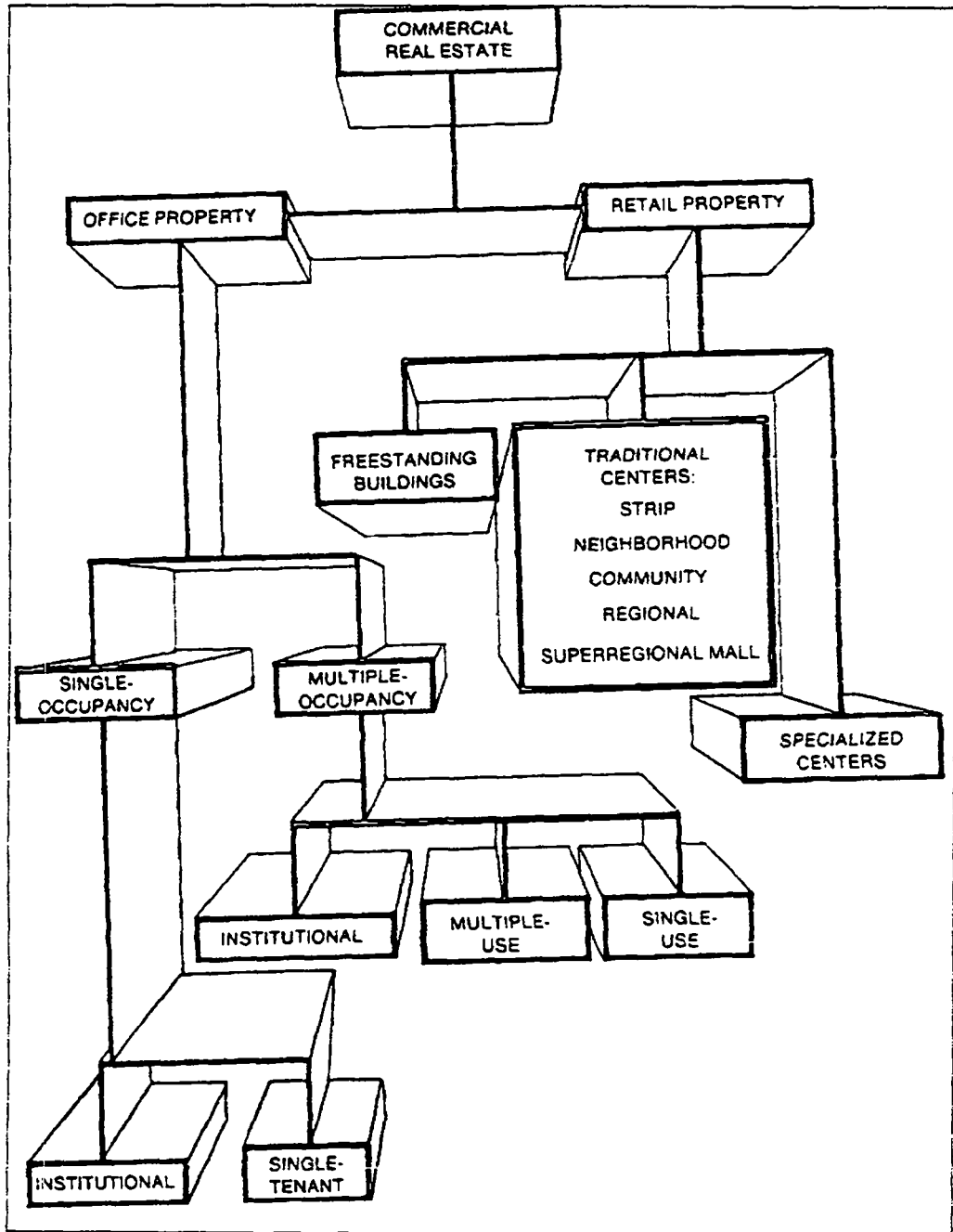
#### 4.1.2 Multi Family Residences.

Perkembangan lahan dan biaya konstruksi telah mendorong pertumbuhan *multi family housing*.

*Multi family residences* mempunyai macam-macam bentuk kepemilikan. Properti yang kecil dengan 2(dua) sampai 6(enam) unit dihuni dan dikelola oleh pemiliknya, sedangkan apartemen dengan bangunan tingkat tinggi dikelola oleh tenaga yang profesional untuk keuntungan pemilik. *Cooperative*, kondominium, dan bangunan dengan 4(empat) buah apartemen yang terpisah (*quadrominium*) adalah bangunan tinggi dimana *boards of directors* dipilih oleh pemilik. *Boards of directors* ini menyewa manajer yang profesional untuk properti. (Kyle, 1991:5)

## 4.2 Commercial Real Estate

Gambar 3 : Kategori Commercial Real Estate



(Sumber: Kyle, Robert C. and Floyd M. Baird, Property Management,

1991:7)

Ada 2(dua) kategori utama dari Commercial Real Estate:

1. *Office Property.*
2. *Retail Property.*

#### 4.2.1 Office Property

Seperti *multi family residences*, *office property* merupakan *low rise (walk up) offices*, *garden developments*, *high rise complexes* atau *office parks* (disebut juga *business park*). Biasanya *office property* terletak di daerah perdagangan atau di pinggiran kota yang berkembang, disesuaikan dengan lokasi yang dihubungkan dengan tenaga kerja, fasilitas transportasi, dan bisnis lainnya.

*Office property* mempunyai beberapa penyewa atau penghuni tunggal, baik itu pemiliknya sendiri atau bukan. Kebanyakan yang menghuninya untuk tujuan bisnis. Beberapa real estat menyerahkan pengelolaannya pada lembaga properti dan kadang-kadang berada di bawah pengawasan departemen manajemen properti dalam perusahaan itu sendiri. (Kyle, 1991:6)

#### 4.2.2 Retail Property

Yang termasuk *retail property* atau *freestanding buildings* adalah tempat perbelanjaan tradisional, *strip centers*, pusat lingkungan (*neighborhood center*), daerah umum, *regional shopping centers*, dan *superregional malls*. *Strip centers* biasanya

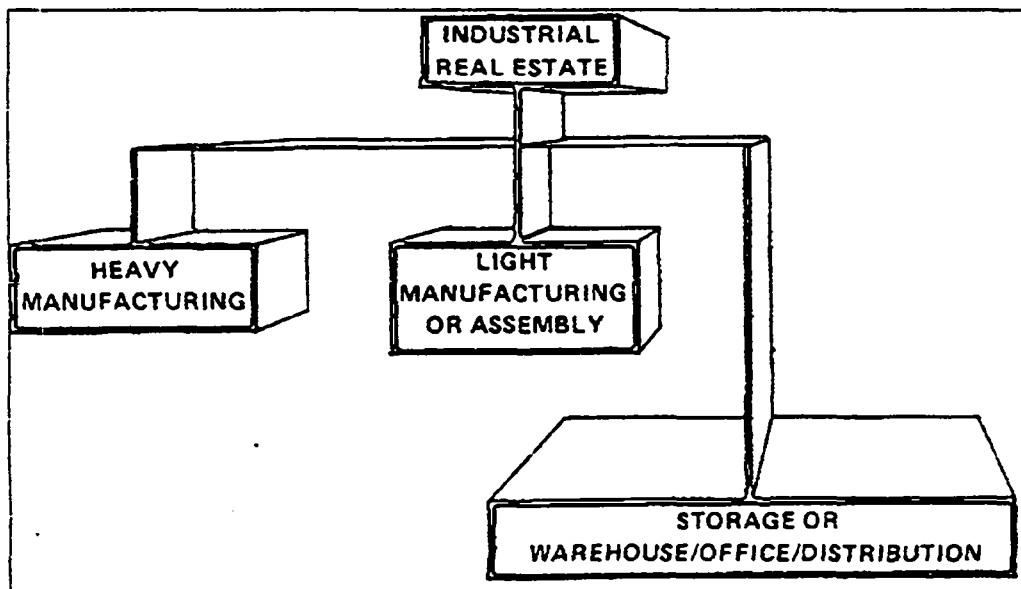
terdiri dari 4-10 toko yang terletak di sudut jalan utama dan berfungsi sebagai tempat perbelanjaan. *Neighborhood centers* terdiri dari 15-20 toko, sedangkan *community centers* terdiri dari 20-70 toko. (Kyle, 1991:6)

*Regional shopping centers* dan *superregional malls* terletak di daerah yang telah ada  $\pm 35$  tahun lalu. Dalam *shopping centers* terdapat bermacam-macam penyewa yang membutuhkan pengelola yang profesional. Keberhasilan atau kegagalan *shopping centers* tergantung pada kemampuan manajer properti untuk menilai keadaan pasar, mengadakan promosi penjualan dan kemampuan berkomunikasi. (Kyle, 1991:6)

#### 4.3 Industrial Property

Proses industrial termasuk bahan baku sampai barang jadi. Hal ini terdiri dari kegiatan produksi, tempat penyimpanan dan distribusi barang. *Industrial property* termasuk semua tanah dan fasilitas yang digunakan untuk pabrik berat dan ringan, tempat penyimpanan dan distribusi barang.

Gambar 4 : Kategori Industrial Real Estate



(Sumber : Kyle, Robert C. and Floyd M. Baird, Property Management, 1991:9)

Pabrik berat (*heavy manufacturing*) termasuk industri pabrik, seperti pabrik baja, automotif, dan minyak tanah. Fasilitas transportasi dan tersedianya sumber bahan baku menentukan lokasinya. Karena properti untuk industri berat dirancang untuk kegunaan khusus bagi penggunanya, biasanya dihuni dan dikelola oleh pemiliknya. (Kyle, 1991:8)

Pabrik ringan (*light manufacturing*), gedung (*assembly*) atau gudang biasanya berada di bangunan yang lebih kecil, dimana memerlukan lebih sedikit spesifikasi khusus. Bangunan *light industrial* biasanya terdiri lebih dari 1 (satu) jenis perusahaan yang mendorong spekulator real estat untuk membangun jenis ini beserta fasilitasnya untuk disewakan pada perusahaan industrial. (Kyle, 1991:8)

#### 4.4 Special Purpose Property

Hotel, motel, klub, panti asuhan, gedung bioskop, sekolah, universitas, lembaga pemerintah, dan tempat beribadah adalah termasuk *special purpose property*. Manajemen dari properti ini biasanya disediakan dari dalam oleh anggota-anggota bisnis khusus atau organisasi. Individu ini harus terampil dalam teknik manajemen properti yang profesional dan mempunyai pengetahuan terhadap suatu bidang khusus.

(Kyle, 1991: 9)

### 5. FUNGSI MANAJEMEN PROPERTI

Menurut Wurtzebach (1991: 309-317), fungsi manajemen properti adalah sebagai berikut:

1. Membuat suatu perencanaan manajemen.

Sebagai wakil dari pemilik properti, seorang manajer properti harus melaksanakan tujuan pemilik, membuat jelas tujuan tersebut merupakan langkah pertama dalam menciptakan suatu perencanaan manajemen.

Sebuah perencanaan manajemen dapat sederhana ataupun rumit, seperti cocoknya lingkup manajemen dan wilayah pemasaran suatu properti. Berapapun ukurannya, adalah penting untuk membuat suatu perencanaan.

## 2. Membuat suatu anggaran.

Seorang manajer mengumpulkan uang sewa, membayar tagihan-tagihan dan mengirim sisanya pada pemilik. Suatu anggaran penting karena dua alasan, yaitu:

### a. Mengatur uang kas

Hal ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa jumlah kas cukup untuk memenuhi kewajiban, seperti pajak, pembayaran hipotik, biaya-biaya operasi, dan perbaikan modal khusus (seperti atap baru) pada saat dibutuhkan.

### b. Untuk mengukur hasil kerja

Hal ini merupakan standard untuk mengukur keberhasilan manajer dalam mencapai tujuan.

## 3. Menunjukkan dan menyewakan ruang.

Walaupun memasarkan real estat adalah fungsi yang berbeda dari pelaksanaannya, tetapi keduanya sering digabungkan oleh manajer properti atau perusahaan manajemen. Dalam apartemen, manajernya berada di tempat (*Resident Manager*) biasanya menunjukkan apartemen dalam keadaan kosong. Selain itu dapat menangani negosiasi sewa. Pada gedung komersial atau ruang kantor, persewaannya lebih kompleks. Persewaan komersial sering dilakukan oleh orang khusus dalam sebuah perusahaan

manajemen properti atau dapat juga ditangani oleh suatu perusahaan broker yang terpisah.

Karena pentingnya persewaan, maka keahlian dan usaha khusus dibutuhkan untuk melaksanakan dengan baik.

Fungsi persewaan dapat dibagi dalam tiga langkah, dimana semua atau beberapa dapat dilakukan oleh manajer properti atau perusahaan manajemen.

Tiga langkah tersebut adalah sebagai berikut:

a. Menetapkan tingkat sewa.

Suatu jadwal sewa harus disusun dengan tujuan memaksimalkan pendapatan sewa di masa yang akan datang dari properti. Menetapkan harga sewa tidak memerlukan pengetahuan dari eksakta, tetapi merupakan hasil latihan penilaian yang baik berdasarkan pengetahuan sewa rata-rata dan ruang yang tersedia di gedung pembanding serta keistimewaan, fungsi dan manfaat dari keduanya, baik subyek properti maupun ruang yang bersaing.

b. Pengumpulan kemungkinan (*Soliciting Prospects*).

Langkah kedua dari proses persewaan ini adalah mengiklankan ruang di media yang tepat (papan iklan, surat kabar, radio atau televisi) dan menunjukkan ruang pada calon penyewa. Walaupun ruang sering ditunjukkan tidak sebenarnya, tugas ini

harus diperhatikan sebagaimana mestinya seperti waktu untuk penjualan perseorangan yang intensif pada bagian dari agen persewaan. Untuk menjual ruang secara efektif, agen persewaan tidak saja harus memahami setiap detail dari properti yang ditunjukkan, tetapi juga harus mengetahui dengan pasti kemungkinan kebutuhan dan keinginan.

c. **Negosiasi dan pelaksanaan sewa.**

Pada akhirnya, manajer properti akan terlibat dalam negosiasi dan pelaksanaan sewa. Pada apartemen, dimana bentuk standard digunakan dan terjadi sedikit negosiasi, manajer dapat melaksanakan semuanya.

4. **Mengumpulkan sewa.**

Manajer properti bertanggung jawab terhadap pengumpulan sewa dan pembayaran-pembayaran lainnya. Bila sewa tersebut adalah jumlah tetap selama masa sewa, pekerjaan tersebut sederhana.

5. **Menjaga hubungan baik dengan penyewa.**

Operasi real estat adalah serupa dengan semua bisnis lainnya, yaitu membuat pelanggan puas. Adalah benar bahwa penyewa yang sudah menandatangani untuk jangka sewa tertentu tidak dapat keluar dari properti begitu saja jika penyewa tersebut tidak dilayani dengan baik.

Dalam menangani keluhan penyewa, manajer properti harus cepat untuk memperbaiki kekurangan dalam pelayanan yang merupakan hak penyewa. Pada saat yang sama, seorang penyewa jangan diberikan perlakuan khusus, penyewa-penyewa lain pasti akan menuntut hal yang sama. Manajer properti juga harus menggunakan pertimbangan yang baik dalam menjalankan peraturan-peraturan gedung (yang sering tergabung dalam masing-masing sewa).

6. Membayar biaya-biaya, menyimpan data-data dan catatan.

Manajer properti harus memperhatikan bahwa biaya operasi, pajak-pajak real estat, premi asuransi, dan pembayaran hipotik harus dibayar pada saat yang sudah ditentukan. Tergantung pada penetapannya, seorang manajer dapat diberi kuasa untuk menandatangani cek atau menyiapkan daftar pembayaran untuk pemilik. Manajer juga menyimpan catatan tentang pendapatan dan pengeluaran serta bekerja sama dengan akuntan dalam menyiapkan laporan keuangan tahunan dan pengembalian pajak.

7. Membuat jadwal pemeliharaan.

Jadwal pemeliharaan menetapkan pengaturan waktu dan jumlah petugas pembersih, seperti membersihkan tempat-tempat umum (dan ruang yang disewa, jika ditetapkan dalam perjanjian sewa), mengangkut sampah, dan pemeliharaan tempat parkir.

Pemeliharaan juga termasuk memastikan sistem operasi gedung selalu berfungsi. Penyewa menerima apa adanya ventilasi dan AC, pipa-pipa dan electrical servis mereka. Manajer gedung dibayar untuk bertanggung jawab agar sistem ini berfungsi.

#### 8. Menghematkan energi.

Di masa lalu, kebanyakan sewa sudah termasuk listrik, dimana pemilik yang membayar tagihan listrik berapapun yang digunakan penyewa. Sekarang ini, hanya sedikit sewa yang menggunakan cara tersebut. Ketika sewa lama diperbaharui, pemilik biasanya menuntut penyewa untuk membayar listrik, baik melalui meteran yang terpisah di tempat penyewa ataupun dengan mengajukan rekening kepada masing-masing penyewa berdasarkan pembagian secara merata bagian dari total biaya bangunan.

Walaupun pemilik dapat meneruskan peningkatan dalam biaya energi kepada penyewa, seorang manajer properti tetap harus berusaha untuk memaksimalkan efisiensi energi.

#### 9. Menyediakan keamanan.

Meningkatnya kejahatan, baik terhadap orang maupun properti menjadikan permintaan keamanan menjadi hal yang penting bagi penyewa dari segala jenis properti, *residential*, perkantoran, retail atau industrial. Undang-undang dan keputusan pengadilan di banyak negara telah mengembangkan kewajiban

pemilik untuk menanggung kerusakan atau kerugian properti yang diderita penyewa akibat tidak memadainya tindakan pengamanan atau kelalaian pemilik. Manajer properti menghadapi tugas sulit dalam usaha meminimumkan resiko kejahatan sementara pada saat yang sama menjaga agar kenaikan biaya operasi dapat minimum.

#### 10. Mengawasi pegawai.

Tergantung dari ukuran properti, suatu properti mungkin tidak memerlukan pegawai atau hanya memerlukan satu atau lebih pegawai untuk pembersihan, pemeliharaan, keamanan, dan tugas-tugas lainnya. Manajer properti biasanya menentukan kebutuhan pegawai dari properti dan menggaji pekerja dengan biaya yang disetujui pemilik.

#### 11. Melaksanakan asuransi properti.

Mengasuransikan properti dan melaksanakannya dengan biaya minimum adalah penting. Untuk melaksanakannya, memerlukan seorang manajer untuk terus mencari berbagai jenis jumlah jaminan asuransi yang tersedia dan menganjurkan pihak asuransi mana yang tepat untuk properti. Manajer properti harus menyelidiki semua kecelakaan atau tuntutan untuk kerusakan dan memeriksa apakah laporan dicatat dengan tepat oleh pihak asuransi.

## 6. PERENCANAAN MANAJEMEN PROPERTI

Dalam merumuskan perencanaan manajemen, seorang manajer properti mempunyai 3(tiga) alat utama:

1. Analisa pasar regional dan lingkungan
2. Analisa properti
3. Analisa tujuan pemilik

Berdasar pertimbangan di atas, seorang manajer harus dapat menyusun suatu perencanaan manajemen dan anggaran yang layak untuk bisnis saat ini dan yang akan datang, serta siklus ekonomi real estat. Perencanaan manajemen mencakup analisa pasar, alternatif analisa dan mengusulkan keuangan, kemudian menarik kesimpulan. (Kyle, 1991:21)

### 6.1 Analisa Pasar

Suatu pasar terjadi pada saat 2(dua) atau lebih orang bertemu untuk tujuan menyewakan atau menjual. Beberapa komoditi, seperti gedung perkantoran, pabrik, gudang, toko, dan apartemen merupakan contoh-contoh yang disewakan atau dijual dalam pasar real estat. Tergantung dari orang atau organisasi, transaksi ini dapat terjadi di wilayah nasional, regional atau tingkat lokal. (Kyle, 1991:22)

#### 6.1.1 Analisa Pasar Regional

Analisa pasar regional dapat diartikan sebagai perkembangan ekonomi. Hal ini termasuk demografi dan informasi ekonomi dalam wilayah regional atau daerah metropolitan dimana

properti itu terletak. Analisa regional ini termasuk data populasi saat ini dan perkembangannya, daftar tenaga kerja dalam suatu wilayah, pendapatan dan data ketenagakerjaan, penjelasan fasilitas transportasi dan perkembangan penawaran dan permintaan.

### 6.1.2 Analisa Pasar Lingkungan

Pada umumnya, manajemen properti melaksanakannya pada tingkat lokal. Untuk menjelaskan pendapatan optimum dapat direalisasikan dari bangunan itu sendiri. Pertama-tama, manajer properti harus mengetahui iklim ekonomi dalam lingkungan pasar real estat. Untuk melengkapi daerah lokal, daerah zoning, dapat dipakai kode bangunan dan data statistik dalam suatu populasi, manajer properti menggunakan 5(lima) faktor utama dalam wilayah pasar lingkungan, yang meliputi:

#### 1. Batas dan pemakaian lahan

Suatu lingkungan didefinisikan sebagai suatu wilayah tanpa diketahui karakteristik populasinya dan penggunaan lahan yang berlaku. Sebelum analisa pasar lokal dibuat, manajer properti harus mengetahui dengan pasti batas wilayahnya. Jika tidak ada batas-batas fisik yang jelas, manajer harus mengadakan observasi untuk menjelaskan kegunaan daerah dan bagian dari populasi yang mirip. (Kyle, 1991:22)

## 2. Transportasi dan keperluan

Untuk jenis properti seperti bangunan apartemen, gudang, gedung perkantoran atau pusat perbelanjaan, fasilitas transportasi adalah sangat penting. Dekatnya transportasi umum sangat menguntungkan untuk penghuni apartemen di kota besar yang tidak memiliki mobil, dan untuk para karyawan di gedung perkantoran yang memakai transportasi umum untuk ke tempat kerjanya. (Kyle, 1991:23)

Biaya dan kualitas jasa keperluan suatu lingkungan biasanya dibuat berdasar jenis propertinya. Tempat tinggal dan bangunan komersial memberikan tawaran beberapa fasilitas, seperti elektrik, gas, air, pemanas, AC untuk menarik individu dan penyewa. Dalam industri memberikan *heavy duty power lines*, sprinkler, sistem pembuangan yang terpisah dan jasa keperluan lainnya. (Kyle, 1991:23)

## 3. Ekonomi.

Lingkungan yang bermacam-macam dalam sektor bisnis dan berada dalam kondisi ekonomi yang lebih baik dalam suatu daerah tergantung pada bantuan industri. Seorang manajer properti dapat menggambarkan beberapa sumber dari informasi statistik untuk membantu dalam menilai keadaan ekonomi suatu lingkungan. (Kyle, 1991:23)

#### 4. Penawaran dan permintaan.

Tingkat hunian untuk jenis-jenis properti menggambarkan hubungan antara penawaran dan permintaan untuk jenis ruang yang akan disewakan. Karena tingkat hunian dan tingkat kekosongan selalu turun naik, maka demikian juga dengan penawaran dan permintaan. (Kyle, 1991:24)

Untuk mengetahui tingkat hunian dalam suatu properti, apakah meningkat atau menurun dan bagaimana pertumbuhannya, seorang manajer properti harus mengadakan penelitian pada properti yang sama atau hampir sama. Jumlah ruang yang ada dan tingkat kekosongan dalam lingkungan harus diinventarisasikan menurut jenis bangunan, usia, ukuran, lokasi, ciri-ciri dan skedul sewa. Analisa yang kedua adalah menyesuaikan populasi penyewa lokal pada ruang yang tersedia. (Kyle, 1991:24)

#### 5. Fasilitas lingkungan dan fasilitas lainnya.

Sebagai tempat terakhir dari survey lingkungan yang dilakukan oleh manajer properti lebih relevan pada manajer properti untuk tempat tinggal daripada manajer untuk komersial atau industri. Meskipun demikian, fasilitas membuat lingkungan lebih menarik pada tempat tinggal yang secara tidak langsung memberikan keuntungan. Pada waktu survey

lingkungan, manajer harus mencatat jumlah dan lokasi taman, tempat bermain anak, gedung bioskop, rumah makan, sekolah, universitas, tempat beribadah, dan kegiatan sosial lainnya yang menarik bagi calon penyewa. (Kyle, 1991:25)

### 6.1.3 Evaluasi Data

Pada waktu survey pasar regional dan lingkungan sudah lengkap, manajer harus menganalisa informasi mengenai fasilitas transportasi, kondisi ekonomi, jenis dan jumlah ruang, skedul sewa, dan susunan populasi. Untuk meninjau data itu, manajer harus memberikan ciri-ciri khusus dalam jenis properti itu dan yang diperlukan oleh calon penyewa. (Kyle, 1991:25)

Manajer properti industri harus memperhatikan kesempatan untuk ekspansi, fasilitas transportasi, jasa kegunaan khusus, tersedianya bahan baku dan tenaga kerja yang berpotensi dalam wilayah itu. Lokasi pesaing, fasilitas transportasi umum, ruang parkir dan pendapatan rata-rata suatu populasi akan menentukan faktor untuk manajer properti komersial. Sedangkan manajer properti untuk tempat tinggal akan memerlukan data dari ukuran unit keluarga, rata-rata tingkat pendapatan, perkembangan populasi, tingkat pekerjaan, dan daerah sosial serta fasilitas budaya.

## 6.2 Analisa properti

Analisa properti akan membuat manajer untuk membiasakan diri dengan alam dan kondisi khusus bangunan dengan posisi pada properti yang hampir sama dalam suatu lingkungan terhadap subyek properti dan menggunakan data pada properti yang hampir sama dalam suatu wilayah untuk mengevaluasi subyek properti itu. Dalam menyelesaikan analisa properti, manajer harus mengetahui pengeluaran yang diperlukan untuk subyek properti, terutama persaingan dengan ruang yang ada dalam suatu wilayah. (Kyle, 1991:25-26)

### 6.2.1 Sewa

Analisa properti dimulai dengan mempelajari syarat-syarat dari tiap-tiap perjanjian sewa dengan penyewa. Hal ini menunjukkan jumlah dan perkembangan pendapatan sewa. Tingkat hunian dan tingkat kerugian untuk suatu properti dapat dilihat secara statistik, karena hal itu dapat menjelaskan apakah kegiatan manajemen sebelumnya sudah efisien atau belum. Jika sistem sewa mempunyai tingkat pembaharuan yang rendah (perputaran penyewa tinggi), kualitas pelayanan pada penyewa mungkin kurang baik atau tingkat sewa mungkin berada di bawah rata-rata pasar. Dalam beberapa kasus, sewa itu sendiri dapat memberikan wawasan dalam manajemen suatu properti, dan berguna untuk

menyebarkan data, serta membandingkan sewa adalah sangat dianjurkan.

### 6.2.2 Kuantitas dan kualitas ruang

Penampilan gedung adalah penting. Calon penyewa mempunyai pengaruh dalam dasar pikirannya pada apa yang mereka lihat pada bangunan itu. Seorang manajer properti seharusnya mulai memeriksa secara keseluruhan mengenai struktur penampilan luar bangunan, termasuk usia dan gaya, juga kondisi jalan dan pertamanan. Jika manajer gedung tidak menyukai bagian depan dari gedung, maka dia dapat mengambil tindakan untuk mengadakan perbaikan. (Kyle, 1991:26)

Pemeriksaan interior menjadi inventaris dari jumlah total ruang yang dapat dipakai atau jumlah individu yang menyewanya. *Residential property manager* harus memeriksa jumlah dan ukuran ruang, tata ruang atau susunan ruang, jumlah ruang yang tertutup dan *viewnya*. Tersedianya ruang untuk menghasilkan sewa optimum untuk suatu wilayah tidak hanya terhadap desain yang diingini, tetapi juga kualitas dari peralatan tetapnya. Pada ruang yang digunakan untuk *commercial*, *industrial* atau *residential*, kondisi *hardware*, pipa air, dinding dan alat-alat elektrik seharusnya tidak diperlihatkan. Alat-alat yang cacat, karpet yang

sudah usang atau tirai dan dinding yang kotor akan mengurangi nilai pada ruang *residential*. Manajer harus mencatat bagian-bagian yang perlu diganti, diperbaiki atau dicat untuk membuat properti itu sama dengan ruang yang tersedia baik dalam lingkungan pasar atau sebagai alternatif yang menarik, berdasar pada ciri-ciri khusus, fasilitas khusus atau harga yang kompetitif. (Kyle, 1991:26)

### 6.2.3 Kondisi fisik

Pemeriksaan secara teliti pada eksterior gedung, daerah interior umum, dan perlengkapan akan memberikan kemudahan pada manajer properti untuk memperkirakan perawatan dan biaya operasional untuk tahun mendatang. (Kyle, 1991:26)

Pemeriksaan eksterior disiapkan oleh manajer properti pada setiap perbaikan yang tertunda sebelumnya, baik oleh pemilik atau manajer itu sendiri. Jendela, atap, serambi, taman, tempat parkir, tangga darurat, dan daerah umum lainnya harus diteliti dengan cermat, terutama untuk kerusakan yang memerlukan perhatian dengan segera. (Kyle, 1991:27)

Jalan masuk, ruang depan, ruang dasar (*basement*), tempat pencucian, dan daerah interior umum harus diperiksa. Biaya dekorasi ulang atau perbaikan harus diperkirakan dengan

pengeluaran untuk perawatan rutin dan keperluan perawatan lainnya.

Perlengkapan gedung, peralatan dan fasilitas-fasilitas akan memperlihatkan kondisi dan usia gedung itu, keperluan untuk perbaikan, berapa jumlah personil, serta persediaan yang ada untuk membuat proses operasional lebih efisien. Hal ini termasuk pemanas, ventilasi dan sistem AC (*air-conditioning system*); peralatan pipa dan alat pemanas air, perlengkapan, seperti pembersih salju dan mesin pemotong rumput, lift dan fasilitas lain, seperti kafe, kolam renang, dan lapangan tenis. (Kyle, 1991:27)

#### 6.2.4 Evaluasi melalui pembandingan

Subyek properti dapat dievaluasi dari perbandingan nilai properti yang berhubungan dengan ukuran gedung, tingkat sewa, tingkat hunian, lokasi, konstruksi, umum, ciri-ciri khusus dan fasilitasnya serta kondisi dan jumlah staf dalam gedung. Biaya operasional berguna untuk membandingkan properti yang dapat membantu manajer mengembangkan sistem sewa dan anggaran operasional untuk perencanaan manajemen properti. (Kyle, 1991:27)

Setelah melakukan pemeriksaan properti dan menganalisa pembandingan, manajer akan melakukan biaya operasional secara

rutin tiap tahun, termasuk upah untuk staf gedung, biaya fasilitas yang tidak dikenakan pada penyewa, perjanjian pelayanan, seperti pemeliharaan rumput, pemeliharaan lift, pembersihan sampah dan penjagaan keamanan, persediaan dan perlengkapan; serta biaya administrasi untuk periklanan dan manajemen. Manajer kemudian memberikan pada pemilik mengenai perkiraan pengeluaran modal yang dikehendaki untuk membuat bangunan itu mampu bersaing dengan properti yang hampir sama dalam lingkungan itu. Selain itu juga disesuaikan dengan tujuan pemilik.

(Kyle, 1991:27)

### 6.3 Analisa Tujuan Pemilik

Beberapa lembaga dan badan yang berhubungan dengan hukum mempunyai tujuan dalam kebijaksanaannya atau menjadi garis pedoman investasi yang sudah siap sebelumnya. Beberapa pemilik perorangan, tidak mengembangkan rencana jangka panjang dan manajer properti dapat memberikan sumbangan dengan mengadakan pertemuan yang bertujuan untuk menyediakan pendirian seperangkat tujuan. (Kyle, 1991:30)

Perencanaan ini tidak termasuk operasi lanjutan suatu properti pada saat ini, karena pemilik atau manajer properti menjelaskan alternatif yang digunakan, yang mungkin lebih produktif. Menggunakan alternatif,

seperti rehabilitasi, perubahan dan modernisasi, harus diperiksa oleh pemilik untuk menjelaskan tujuan. (Kyle, 1991:30)

### 6.3.1 Pemilik Perorangan

Pemilik perorangan biasanya adalah pemilik pribadi yang melihat laba atau aliran kas (cash flow) dari investasi mereka. Jumlah yang lebih kecil menggunakan depresiasi pada investasi real estat mereka, seperti pajak. Pada kenyataannya, laba atau profit berorientasi pada pemilik yang menginginkan sewa maksimum yang lebih cenderung untuk membuat pengeluaran modal untuk menaikkan nilai properti daripada mencari suatu penghapusan pajak.

### 6.3.2 Pemilik Perusahaan Berbadan Hukum

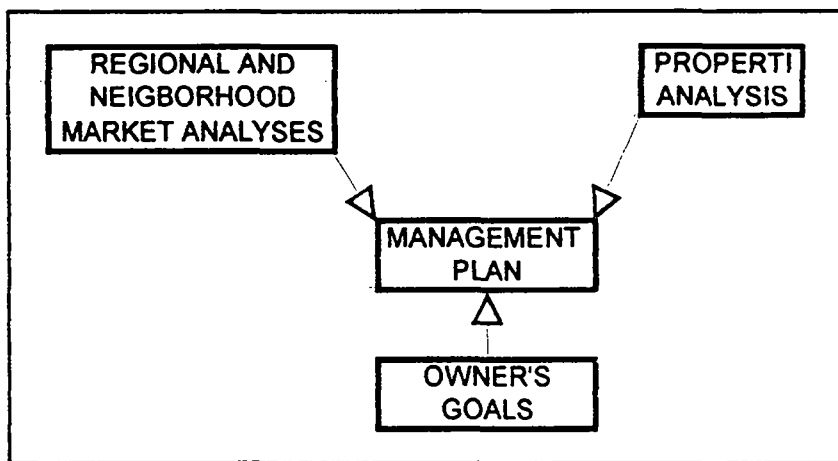
Dapat dibagi dalam dua kelompok, yaitu pemilik yang memiliki real estat sebagai investasi dan pemilik yang memiliki dan menggunakan real properti untuk keuntungan mereka sendiri. Beberapa dimotivasi oleh keuntungan, sementara yang lain, seperti perusahaan yang dibentuk oleh pemilik kooperatif dan kondominium atau apartemen, tertarik dalam hal mempertahankan nilai investasi mereka.

(Kyle, 1991: 30)

## 7. PERSIAPAN PERENCANAAN MANAJEMEN PROPJRTI

Untuk merencanakan manajemen properti, dilakukan analisa pasar regional dan lingkungan, juga membuat analisa properti untuk merumuskan perencanaan manajemen berdasar tujuan pemilik, seperti digambarkan di bawah ini:

Gambar 5 : Input Perencanaan Manajemen



(Sumber: Kyle, Robert C. and Floyd M. Baird, Property Management, 1991:31)

Menurut Kyle (1991:31-36), langkah-langkah yang digunakan dalam mempersiapkan perencanaan manajemen adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan anggaran operasional
2. Menyusun sewa optimum
3. Menentukan pendapatan sewa kotor tahunan.
4. Menyesuaikan untuk menghadapi trend pasar.
5. Menghitung biaya operasi tahunan.

6. Menetapkan dana cadangan yang diperlukan.
7. Meramalkan pendapatan yang diharapkan.
8. Meninjau aliran kas dipandang dari tujuan pemilik.
9. Menyiapkan suatu peramalan 5(lima) tahunan.
10. Mengembangkan suatu perbandingan dan analisa biaya.

### Anggaran Operasional

Langkah pertama dalam persiapan perencanaan manajemen adalah menggambarkan anggaran operasional yang sudah diperhitungkan selama satu tahun untuk properti pada kondisi saat ini. Analisa pasar regional dan lingkungan meliputi tingkat rata-rata sewa dan tingkat hunian, serta jenis ruang yang diminta. Manajer properti dapat membandingkannya dengan ruang lokal yang tersedia dalam analisa properti. Kemudian, manajer akan mengevaluasi properti itu untuk mendapatkan tingkat sewa optimum. (Kyle, 1991:31)

### Sewa Optimum

Jumlah pendapatan sewa akan diperoleh dari tiap unit atau ruang yang mempunyai keuntungan khusus ataupun kerugian pada properti itu. Jika apartemen ataupun kondominium tidak mempunyai jalur transportasi umum, tingkat sewa optimumnya mungkin akan menurun. Jika lapangan tenis dan kolam renang ada di tempat itu, meskipun tidak harus, kemungkinan sewa

optimumnya akan meningkat. Manajer harus dapat memastikan tingkat sewa optimum ini tidak melebihi kapasitas pendapatan yang disesuaikan dengan kemampuan penyewa. (Kyle, 1991:32)

Untuk tingkat sewa pada suatu properti, manajer dapat meningkatkan sewa dengan beberapa unit khusus, berdasar pada ciri-ciri individual, seperti *view* atau lokasi yang sesuai dengan fasilitas yang ada. (Kyle, 1991:32)

### Pendapatan Sewa Kotor

Dengan melipat gandakan jumlah ruang dalam gedung melalui dasar tingkat sewa untuk jenis ruang, manajer akan menentukan pendapatan sewa kotor tahunan untuk setiap jenis ruang. Sewa apartemen dapat ditentukan dari jumlah kamar, dan *residential manager* akan menentukan harga untuk tiap unit dengan 1 kamar tidur atau 2 kamar tidur, meningkatkan sewa untuk unit yang pasti telah tersewa. (Kyle, 1991:32)

### Menyesuaikan Trend Pasar

Perkiraan pendapatan sewa kotor disesuaikan dengan trend pasar. Manajer harus menjelaskan persentase kerugian yang mungkin terjadi, termasuk tingkat hunian, kegagalan penyewa dalam sewa dan perputaran penyewa. Kemungkinan, sewa akan naik berasal dari pembaharuan yang mempertimbangkan pada kemungkinan-kemungkinan dari perputaran trend sewa yang berada pada tingkat sewa terendah. Kadang-kadang dikumpulkan

pendapatan sewa kotor, karena hal itu menunjukkan banyaknya uang yang didapatkan setelah kerugian sewa. Sumber pendapatan lain dari properti dapat ditambahkan pada kumpulan pendapatan sewa kotor, yang juga menjadi bagian dari total pendapatan. Kemampuan untuk menambah pendapatan dapat diperoleh dari tempat parkir, menjual mesin, jasa pencucian, menjual keperluan yang diizinkan hukum dan jasa penyewa. (Kyle, 1991:32)

### Biaya Operasi

Dalam menghitung biaya operasi tahunan berdasar pada pengeluaran operasional untuk properti yang sebanding dan kebutuhan perawatannya. Pajak, upah, biaya keperluan, jasa kontrak, persediaan, perbaikan kecil yang rutin, asuransi, biaya administrasi dan biaya manajemen termasuk dalam pengeluaran tahunan. Pada waktu memperkirakan biaya operasi, manajer harus mempertimbangkan beberapa sumber informasi, seperti analisa lingkungan dan analisa properti yang dilakukan manajer untuk menghitung biaya operasi rata-rata untuk suatu properti. (Kyle, 1991:32-33)

### Dana Cadangan

Beberapa perkiraan anggaran dari anggaran operasional untuk proyeksi 5(lima) tahun, dapat memberikan dana cadangan dengan kategori biayanya. Beberapa pinjaman hipotik dalam program pemerintah memerlukan dana cadangan untuk penggantian pengeluaran yang ada. Dalam bangunan skala

besar, diperkirakan 10-15% dari total biaya adalah biaya persediaan, biaya perawatan dan biaya perbaikan, tetapi jumlah yang sebenarnya berfluktuasi menurut ukuran, umur dan ciri-ciri lain dari suatu properti. (Kyle, 1991:33)

### Aliran Kas

Dengan mengurangi total pengeluaran operasional dan *debt service* dari pendapatan yang diharapkan untuk tahun mendatang, manajer dapat meramalkan aliran kas untuk properti itu sebelum anggaran tahunan. Aliran kas ini kemudian diperiksa dalam syarat-syarat investasi pemilik dalam properti itu. Jika aliran kas tahunan tidak menggambarkan biaya properti dan tingkat pengembalian investasi, anggaran operasionalnya akan dibatasi atau dikurangi. (Kyle, 1991:33)

### Peramalan Lima Tahunan

Untuk pemilik dengan kondisi yang kuat dalam pendapatan propertinya, seorang manajer harus menyiapkan peramalan lima tahunan. Hal ini dimaksudkan untuk proyeksi jangka panjang yang dihitung pengeluaran dan pendapatannya berdasar pada kemungkinan-kemungkinan yang dapat diramalkan. (Kyle, 1991:33-34)

### Perbandingan Pendapatan Dan Analisa Biaya

Setiap pengeluaran modal diperlukan untuk mengubah bentuk ruang yang membuat untuk bersaing dengan unit lainnya atau untuk mengubah struktur permintaan pada suatu wilayah yang sudah diperhitungkan. Hal ini merupakan tugas yang kompleks, mengharuskan penyelidikan dalam biaya konstruksi, bahan baku dan tenaga kerja. Manajer akan menghitung pengeluaran modal berdasar pada informasi yang tepat. Selain itu manajer akan menghitung kenaikan pendapatan sewa atau penurunan pengeluarannya. Dengan analisa perbandingan, manajer akan menunjukkan pada pemilik, berapa lama usulan pengeluaran modal itu diganti atau ditutup dari keuntungan yang akan datang yang diperoleh. Selain itu analisa perbandingan juga memperlihatkan perhitungan tambahan pendapatan tahunan atau aliran kas yang telah mengalami perbaikan.

### 8. MANAJEMEN KONDOMINIUM

Kondominium adalah suatu properti yang banyak penghuninya, dimana penghuni itu mempunyai alasan untuk tinggal di kondominium. Apabila penghuni setuju dengan tujuan dan keuntungan yang didapat, serta bersedia tinggal dengan kepemilikan bersama, maka kondominium akan dirancang sebagai *residential properties*. (Kyle, 1991:249)

Melalui manajemen, kondominium melakukan perawatan dan keperluan operasional pada struktur penghuni yang banyak jumlahnya.

Perbedaan antara *residential cooperative*, kondominium dan apartemen adalah dalam bentuk kepemilikannya dan sistem sewa menyewanya. Manajer properti untuk kondominium bekerja untuk pemilik dan penghuni, sebaliknya, manajer apartemen mewakili pemilik melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penyewa. (Kyle, 1991:249)

Pada waktu pemilik telah siap dengan proyek kondominiumnya, manajemen harus diperhatikan, termasuk administrasi dan pemeliharaan daerah umum. Hal itu dilakukan karena setiap pemilik bertanggung jawab terhadap kondisi dan pemeliharaan unitnya. Tidak seperti manajer apartemen, manajer kondominium tidak bertanggung jawab untuk pemeliharaan tingkat hunian.

### 8.1 Kepemilikan Kondominium

Kepemilikan kondominium dalam *real property* terdiri dari modal individual dalam apartemen atau unit *commercial* dan sepenuhnya menjadi milik bersama dalam proyek kondominium itu, seperti tanah, tempat parkir, lift, tangga, dan struktur eksterior. (Kyle, 1991:250)

Kadang-kadang, kepemilikan kondominium ditetapkan oleh penyewa atau investor lain. Hal ini berarti, tiap penyewa memberi suatu unit dengan persentase daerah umum dan lahan dari pemilik properti saat ini atau investor, yang bertindak sebagai perantara. Proyek kondominium adalah tempat tinggal dengan beberapa keluarga yang dibangun oleh developer untuk dijual pada pemberi individual. (Kyle, 1991:253)

Perubahan terhadap kondominium didorong oleh tiga faktor. Pertama, *interest rates* dalam *mortgage loans* berakhir pada dasa warsa yang telah lalu pada konstruksi kondominium daripada konstruksi pada apartemen sewa. Kedua, adanya trend terhadap kecenderungan untuk inflasi yang terjadi pada tahun belakangan ini membuat penyewa takut pada sewa yang naik secara terus menerus. Jika beberapa kondominium menggabungkan keuntungan kepemilikan rumah dengan harga beli yang sedang-sedang, beberapa penyewa akan membeli apartemen atau membeli unit lain pada kondominium baru yang berkembang. Faktor yang ketiga adalah pengaruh pengembangan kondominium yaitu waktu yang dikehendaki dalam kota besar, dimana dekat dengan daerah bisnis pusat (*central business district*) daripada perumahan yang terletak di pinggiran kota. Individu yang ingin menghindari perjalanan panjang dengan transportasi umum atau kendaraan pribadi untuk bekerja akan membeli kondominium yang terletak di pusat kota atau dekat pinggiran kota. (Kyle, 1991:253)

## 8.2 Peran Manajer Properti

Perkembangan yang cepat dalam pasar kondominium membuka kesempatan baru bagi manajer properti. Manajemen kondominium sebagian besar menyangkut dalam mempertahankan keutuhan alasannya, menjamin pelayanan pada penghuni dan mencapai tujuan bersama. Data-

data biaya dapat menggambarkan anggaran operasional dan membuat penilaian untuk pemeliharaan. Dengan persetujuan dan atas nama asosiasi, manajer akan memberikan pengawasan penuh pada operasi gedung untuk menjamin keseimbangan dan kelanjutan proses operasionalnya. (Kyle, 1991:254)



### 8.3 Pemasaran Kondominium

Developer dapat berkonsultasi dengan manajemen pada tahap awal penjualan kondominium, karena seorang manajer properti yang berpengalaman dapat memberikan masukan. Selain itu manajemen sangat dibutuhkan pada saat memasarkan kondominium, karena salah satu keuntungan pemilik adalah bebas dari pemeliharaan, yang merupakan pengeluaran terbesar dalam anggaran properti. Seorang manajer properti harus mengadakan tinjauan perencanaannya untuk pengembangan-pengembangan yang dirasa kurang dan biaya pemeliharaan. Manajer properti juga sangat membantu dalam mengembangkan anggaran operasional yang sebenarnya dan meramalkan penilaian serta mendidik para sales mengenai ciri-ciri khusus properti. (Kyle, 1991:256)

Pada umumnya, kondominium ditawarkan dengan gaya hunian yang eksklusif. Beberapa developer menggunakan tenaga penjual, baik dari dalam perusahaan maupun dari luar untuk awal penjualan properti, tetapi manajer harus dapat mengusulkan pemasarannya dan teknik

publisitasnya. Dalam kondominium skala besar, periklanannya melalui koran dan majalah lokal karena pada saat ini media publisitas yang membuat biaya efektif adalah melalui publisitas. (Kyle, 1991:256)

#### 8.4 Anggaran Operasional dan Lapornya

Laporan keuangan yang dipersiapkan adalah anggaran operasional tahunan, pendapatan bulanan dan pengeluaran, serta aliran kas tahunan.

Dalam proyeksi anggaran, manajer harus membuat biaya untuk inflasi dan tingkat kenaikannya, karena biaya dalam bentuk energi dilanjutkan untuk kenaikannya. Yang perlu diperhatikan adalah memberikan uang yang cukup untuk biaya pemeliharaan. Dana cadangan juga diperhitungkan untuk kemungkinan-kemungkinan dan perbaikan beberapa bagian, seperti atap dan peralatan pemanas. Jumlah itu akan meningkat sesuai usia properti dan perbaikan-perbaikan akan lebih diperlukan.

Pendapatan kondominium berasal dari penilaian anggota (pemilik tiap unit), dan pendapatan itu akan digunakan untuk pengeluaran-pengeluaran. Beberapa pengeluaran akan meningkat dari biaya kepemilikan unit sebagai tanggung jawab pada pemilik. (Kyle, 1991:259)

Pada beberapa proyek kondominium, persediaan air dan perlengkapan elektrik, pemanas dan AC mungkin tidak diukur secara terpisah pada tiap unitnya. Dalam situasi itu, tiap pemilik unit akan

membayar sama rata untuk pengeluaran total kondominium. Elemen umum dalam proyek bukan saja struktur gedung, seperti pondasi, dinding dan atap, tetapi juga jalan umum, parkir dan daerah lain yang digunakan dan mendatangkan keuntungan bagi pemilik. Kolam renang, tempat rekreasi, tempat pencucian, dan tempat penyimpanan termasuk elemen umum yang perlu dipertimbangkan. (Kyle, 1991:259)

Jika pengeluaran modal yang tidak direncanakan dianggap perlu, penilaian khusus akan lebih mudah dimana harus mengadakan pemilihan, baik *board of directors* suatu asosiasi atau pemilik itu sendiri, tergantung pada ketenangan dalam kondominium dan peraturan-peraturan yang dibuat oleh perkumpulan itu sendiri. Asosiasi manajer yang berpengalaman akan memberikan penilaian khusus dapat dihitung ratusan atau ribuan dollar untuk setiap pemilik, tergantung pada total kebutuhan untuk pengeluaran.

#### 8.5 Biaya Manajemen

Pada saat terjadi transaksi dalam kondominium, biaya manajemen dinyatakan dalam dollar per bulan, sehingga dapat dibuat anggarannya dengan benar. *Board of directors* atau asosiasi pemilik dapat menyediakan untuk setiap tempat tinggal dengan membagi rata yang berdasarkan bagian kepemilikan dalam suatu properti. (Kyle, 1991:260)

Pendapatan dari kondominium bukan berasal dari sewa tetapi dari taksiran bulanan untuk menutup biaya operasi. Manajer yang membuat kontrak persentase biaya profit, diikuti dengan biaya operasi yang tinggi karena kenaikan taksiran bulanan, total pendapatan, dan persentase biaya manajemen. Juga mendapatkan laba demi kenaikan pajak kecil properti dan dana cadangan. (Kyle, 1991:261)

Pada umumnya, manajer memberikan biaya yang sedikit lebih tinggi daripada perkiraannya, karena setiap kenaikan biaya manajemen berasal dari negosiasi dengan *board of directors* atau asosiasi, yang pada suatu waktu pesaing akan memberikan tawaran. (Kyle, 1991:261)

#### 8.6 Menyewa Unit Kondominium

Beberapa unit kondominium dijual untuk investasi. Pemilik harus menanggung kemungkinan tidak terjual dan memutuskan untuk disewakan. Kondominium akan disewakan pada saat pemilik tidak menempatinya. Untuk alasan tertentu, beberapa unit akan disewakan kepada penyewa yang tidak memiliki hak kepemilikan. Jika penyewa tidak hati-hati melindungi dan membatasi atau tidak mengikuti perintah asosiasi, mungkin dapat terjadi masalah yang serius. (Kyle, 1991:261)

Dengan membuat rencana, pendapatan sewa dari tiap unit kondominium terletak pada dana yang diberikan setelah pengeluaran manajemen. Kemudian pemilik suatu unit mungkin tidak menarik calon

penyewa yang mengambil bagian suatu unit, dimana unit itu mempunyai permintaan yang lebih tinggi. (Kyle, 1991:261)

Perbedaan nyata dalam pernyataan asosiasi, badan hukum dan peraturan tempat tinggal akan lebih diutamakan daripada nilai sewa. Untuk alasan ini, manajer harus menjamin bahwa bantuannya dalam membuat keputusan berdasar pada pernyataan di bawah ini, yang berlaku untuk setiap sewa:

Penyewa (yang menempati unit pemilik) menyatakan alasannya menjadi bagian dalam kondominium yang ditentukan dengan pernyataan dalam kondominium, dengan hukum dan peraturan-peraturan. Salinan dari dokumen ini telah diperlengkapi dengan perabot rumah. Penyewa setuju untuk tinggal dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Penyewa mengerti bahwa pelanggaran-pelanggaran yang ditimbulkan dapat menjadi alasan untuk keluar dari unit kondominium.

(Kyle, 1991:262)