

## Tantangan Dalam Optimalisasi Aset Sebagai Upaya Pelestarian Bangunan Cagar Budaya: Studi Kasus Gedung Filateli Jakarta

Isniah Zahrotun Nisa <sup>a\*)</sup>, Malaikha Ramadhan P. Effendi <sup>a)</sup>, Ryan Christian Panggabean <sup>a)</sup>,  
Salsabilla Vanya Ade Heksa <sup>a)</sup>

<sup>a)</sup> Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan, Politeknik Keuangan Negara STAN, Jakarta, Indonesia

<sup>\*)</sup>e-mail korespondensi: 4111220017\_isniah@pknstan.ac.id

Article history: received 11 April 2026; revised 26 April 2026; accepted 02 May 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i1.113>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan strategi dalam optimalisasi aset sebagai upaya pelestarian bangunan cagar budaya, dengan studi kasus Gedung Filateli Jakarta yang telah direvitalisasi menjadi Pos Bloc. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan kerangka Asset Management Life Cycle untuk mengidentifikasi kendala serta strategi pengelolaan aset berbasis adaptive reuse dan konsep mixed-use. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga kendala utama, yaitu rigiditas infrastruktur bangunan yang membatasi modifikasi teknis, hambatan birokrasi dalam proses perizinan cagar budaya, serta risiko lingkungan berupa potensi banjir akibat kondisi drainase yang kurang optimal. Di sisi lain, strategi optimalisasi aset yang diterapkan pengelola dinilai efektif, terutama melalui konsep “double kill” yang mengintegrasikan fungsi ekonomi dan edukasi sejarah, fleksibilitas operasional melalui penggunaan partisi semi permanen, serta penerapan skema revenue sharing untuk menjaga keberlanjutan finansial. Selain itu, penerapan manajemen kapasitas pengunjung juga menjadi langkah strategis dalam menjaga stabilitas fisik bangunan dan meminimalkan risiko kerusakan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi aset pada bangunan cagar budaya memerlukan keseimbangan antara pelestarian nilai historis dan pemanfaatan ekonomi secara berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model pengelolaan aset heritage yang adaptif dan berorientasi jangka panjang di Indonesia.

**Kata Kunci:** optimalisasi aset, cagar budaya, adaptive reuse, mixed-use

### CHALLENGES IN ASSET OPTIMIZATION AS AN EFFORT TO PRESERVE CULTURAL HERITAGE BUILDINGS: A CASE STUDY OF THE JAKARTA PHILATELY BUILDING

**Abstract.** This study aims to analyze the challenges and strategies in asset optimization as an effort to preserve cultural heritage buildings, using the Jakarta Philately Building, revitalized as Pos Bloc, as a case study. The research employs a qualitative approach with a descriptive method, utilizing observation, interviews, and documentation techniques. Data analysis is conducted using the Asset Management Life Cycle framework to identify constraints and management strategies based on adaptive reuse and mixed-use concepts. The findings reveal three primary challenges, namely infrastructure rigidity that limits technical modifications, bureaucratic barriers in heritage permit processes, and environmental risks in the form of periodic flooding due to inadequate drainage systems. Despite these challenges, the asset optimization strategies implemented by the management are considered effective. The “double kill” concept successfully integrates economic value creation with historical literacy, while operational flexibility is achieved through semi-permanent partitions that allow dynamic space utilization. Additionally, the implementation of a revenue-sharing scheme supports financial sustainability by balancing risk between management and tenants. Capacity management, including visitor limitations, is also applied to maintain the physical stability of the building and reduce potential damage risks. This study concludes that asset optimization in heritage buildings requires a balanced approach between preserving historical values and ensuring sustainable economic utilization. The findings contribute to the development of adaptive and sustainable heritage asset management models, particularly in urban contexts such as Jakarta, and provide practical insights for policymakers and stakeholders.

**Keywords:** asset optimization, cultural heritage, adaptive reuse, mixed-use

## I. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara dengan latar belakang budaya yang sangat kaya, salah satunya adalah bangunan bersejarah yang telah ditetapkan sebagai Bangunan Cagar Budaya. Berdasarkan data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan

Teknologi (Kemendikbud Ristek), jumlah objek yang terdaftar sebagai Bangunan Cagar Budaya di Indonesia mencapai 542 buah. Dewasa ini, Bangunan Cagar Budaya menjadi bagian dari warisan budaya fisik (*tangible*) yang perlu dipelihara dan dijaga untuk menjaga dan mempertahankan keasliannya (Alya, Adhari, & Rahadian, 2023). Pelestarian cagar budaya diatur dalam Pasal 3 UU No. 11 Tahun 2010 pasal, yang menegaskan bahwa pelestarian dilakukan untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa, memperkuat kepribadian nasional, serta mempromosikan warisan budaya kepada masyarakat internasional (Khansseler, Widiarso, & Wijayanto, 2022). Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 tentang Registrasi Nasional Dan Pelestarian Cagar Budaya. Peraturan ini merupakan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya. Peraturan tersebut memberikan kewenangan kepada Pemerintah dan partisipasi masyarakat dalam mengelola Cagar Budaya, sehingga dapat tercapai sistem manajerial perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang baik, berkaitan dengan perlindungan, pengembangan serta pemanfaatannya sebagai sumber daya budaya bagi kepentingan secara luas. (Tahiru, M. F., Sondakh, J., & Ngantung, C. M. 2023)

Salah satu contoh signifikannya adalah Gedung Filateli atau Pos Bloc Jakarta. Berdasarkan Keputusan Gubernur DKI Jakarta No. 475 Tahun 1993 tentang Penetapan Bangunan-Bangunan Bersejarah di Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Benda Cagar Budaya, Gedung Filateli termasuk ke dalam salah satu bangunan yang menjadi cagar budaya dengan nama Kantor Pos Pasar Baru yang tertera pada nomor 59 pada daftar bangunan cagar budaya DKI Jakarta bagian Kotamadya Jakarta Pusat.

Namun, status sebagai cagar budaya seringkali membawa dilema tersendiri dalam hal pemanfaatan dan optimalisasi fungsi bangunan di era modern. Pembangunan modern menempatkan kawasan heritage dalam dilema klasik antara pelestarian identitas atau perubahan berlandaskan modernitas. Terlebih dengan perpindahan Ibu Kota Negara ke Nusantara, aset-aset bangunan bersejarah di Jakarta menghadapi tantangan baru berupa risiko kehilangan relevansi fungsional yang berpotensi menjadikannya aset terbengkalai (*idle asset*) atau ruang mati jika tidak segera diadaptasi (Caesareina et al., 2025). Di sisi lain, upaya menghidupkan kembali aset tersebut seringkali berbenturan dengan ancaman demolisi yang tidak selalu berupa penghancuran fisik total, melainkan dapat berwujud pengabaian fungsi (*inactivity*), penutupan fasad asli (*masking*), atau perubahan desain (*redesign*) demi mengejar standar estetika modern (Hadinugroho, 2018). Padahal, keberadaan urban heritage ini merupakan lapisan penting (*layers*) yang membentuk identitas dan karakter kota yang harus diwariskan kepada generasi mendatang, bukan sekadar objek ekonomi semata (Mandaka et al., 2021).

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan kerangka kerja manajemen yang terstruktur. Dalam konteks tata kelola aset negara yang komprehensif, Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) merumuskan kerangka kerja **Siklus Manajemen Aset** yang terdiri dari tujuh tahapan terintegrasi guna meningkatkan status aset kelolaan. Siklus ini meliputi: (1) **Rekuisisi** (*Requisition*) sebagai tahap awal penilaian potensi dan risiko aset; (2) **Konseptualisasi** (*Conceptualization*) untuk menentukan penggunaan tertinggi dan terbaik (*Highest and Best Use*) serta studi kelayakan bisnis; (3) **Pra-pengembangan** (*Pre-development*) yang berfokus pada penyelesaian masalah legalitas agar aset berstatus *free and clear*; (4) **Pengembangan** (*Development*) melalui pembangunan atau renovasi fisik; (5) **Optimalisasi** (*Optimization*) yang hasilnya ditandai dengan penerimaan pendapatan; (6) **Pengawasan** (*Monitoring*) untuk pemeliharaan rutin; dan (7) **Evaluasi** (*Evaluation*) kinerja portofolio aset (Laporan Tahunan LMAN, 2024).

Keberhasilan optimalisasi aset sangat bergantung pada eksekusi tahap **Pengembangan** dan **Optimalisasi**. Pada tahap pengembangan, intervensi fisik berupa *upgrade*, renovasi, atau *refurbish* menjadi krusial untuk mengubah kondisi aset menjadi siap digunakan (*ready-to-use*) sesuai kebutuhan fungsi baru (Rahayu, 2023). Selanjutnya, tahap optimalisasi berperan dalam menentukan strategi pemasaran (*marketing strategy*) yang tepat sasaran serta negosiasi kontribusi finansial. Tujuan akhir dari penerapan siklus ini bukan hanya mengejar manfaat finansial berupa Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), tetapi juga menghasilkan manfaat non-finansial yang mencakup *cost saving* (penghematan biaya) bagi negara serta dampak sosial-ekonomi berkelanjutan berupa peningkatan output ekonomi, pendapatan, dan penyerapan tenaga kerja (Setiawan et al., 2020).

## II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam studi ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai optimalisasi aset dalam pelestarian bangunan cagar budaya, dengan fokus pada Gedung Filateli Jakarta (Pos Bloc). Secara konseptual, metode berasal dari bahasa Yunani “*methodos*” yang terdiri dari kata “*meta*” yang berarti menuju atau mengikuti, serta “*hodos*” yang berarti jalan atau cara, sehingga metode penelitian dapat dipahami sebagai cara sistematis untuk memperoleh data guna mencapai tujuan tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan sekaligus menganalisis karakteristik objek penelitian secara mendalam. Objek yang dimaksud adalah proses optimalisasi aset Gedung Filateli melalui pendekatan *mixed-use* dan *adaptive reuse*, yang menggabungkan fungsi ekonomi dengan pelestarian nilai historis bangunan.

Pendekatan kualitatif dipilih karena bersifat eksploratif dan mampu memberikan pemahaman kontekstual terhadap fenomena yang diteliti, khususnya terkait kendala pelestarian heritage serta strategi optimalisasi fungsi bangunan yang meliputi aktivitas kuliner, penyelenggaraan event, dan pengembangan *creative space*. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara mendalam dari berbagai perspektif pemangku kepentingan, sehingga hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 19 Desember 2020 dengan lokasi penelitian di Gedung Filateli Jakarta (Pos Bloc). Pemilihan lokasi didasarkan pada relevansinya sebagai bangunan cagar budaya yang telah mengalami transformasi fungsi menjadi ruang publik multifungsi. Kondisi ini menjadikan Pos Bloc sebagai studi kasus yang representatif dalam mengkaji bagaimana aset heritage dapat dioptimalkan tanpa menghilangkan nilai historisnya.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung dengan menggunakan panca indera untuk mencatat kondisi fisik bangunan, pola penggunaan ruang dalam konsep mixed-use, serta interaksi yang terjadi antara pengunjung, tenant, dan pengelola. Melalui observasi ini, peneliti dapat mengidentifikasi potensi optimalisasi aset sekaligus risiko yang mungkin timbul, termasuk ancaman terhadap integritas bangunan cagar budaya.

Selanjutnya, wawancara dilakukan secara mendalam dengan narasumber kunci yang memiliki keterkaitan langsung dengan objek penelitian, seperti pengelola aset, akademisi, serta pengguna ruang atau tenant. Teknik wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur, yaitu menggunakan panduan pertanyaan yang telah disusun namun tetap memberikan fleksibilitas kepada peneliti untuk menggali informasi lebih lanjut. Wawancara ini difokuskan pada isu-isu utama seperti kendala dalam menjaga integritas bangunan, strategi optimalisasi aset, serta penerapan Siklus Manajemen Aset dalam praktik pengelolaan.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder. Data dokumentasi meliputi dokumen legal seperti Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 dan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2022, laporan tahunan LMAN tahun 2024, foto arsip Gedung Filateli, serta studi kasus terkait adaptive reuse. Data ini berfungsi sebagai pelengkap sekaligus penguat analisis, serta memberikan dasar teoritis dan regulatif dalam memahami konteks penelitian.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pemangku kepentingan yang terkait dengan Gedung Filateli, termasuk pengelola aset negara, pakar pelestarian cagar budaya, serta komunitas pengguna ruang mixed-use. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria tersebut meliputi pengalaman langsung dalam optimalisasi aset, keterlibatan dalam aktivitas di dalam kawasan Pos Bloc, serta peran dalam pengawasan atau pelestarian bangunan heritage. Jumlah informan yang digunakan dalam penelitian ini sekitar tiga orang, dengan pertimbangan bahwa penelitian kualitatif lebih menekankan pada kedalaman data dibandingkan jumlah responden, serta telah memenuhi prinsip saturasi data.

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman (1994) yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara menyeleksi, merangkum, dan mengkategorikan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi ke dalam tema-tema utama, seperti kendala pelestarian dan strategi optimalisasi. Tahap selanjutnya adalah penyajian data, yang dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks untuk mempermudah pemahaman serta membandingkan antara konsep teoritis Siklus Manajemen Aset LMAN dengan kondisi empiris di Pos Bloc. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan melalui proses verifikasi dengan menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan validitas dan konsistensi temuan. Melalui proses ini, penelitian diharapkan mampu memberikan rekomendasi strategis terkait optimalisasi aset cagar budaya yang berkelanjutan sekaligus mengisi kesenjangan literatur mengenai integrasi Siklus Manajemen Aset dengan pendekatan adaptive reuse dalam konteks heritage di Jakarta.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Identifikasi Kebutuhan Aset: Menyeimbangkan Nilai Sejarah dan Fungsionalitas Modern

Menurut teori Hastings (2010), tahap awal dalam manajemen aset adalah mengidentifikasi kebutuhan aset untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam konteks Gedung Filateli (Pos Bloc), tantangan utamanya adalah bagaimana bangunan cagar budaya tidak hanya berdiri sebagai monumen statis, tetapi menjadi aset produktif yang mampu menampung aktivitas ekonomi kreatif tanpa merusak integritas fisiknya.

#### Fleksibilitas Ruang sebagai Strategi Optimalisasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Andre (Pengelola Pos Bloc), strategi optimalisasi dilakukan melalui penyediaan infrastruktur yang adaptif. Pengelola menyadari bahwa sebagai kawasan *mixed-use*, kebutuhan ruang untuk *event* sangat dinamis.

“...nanti direnovasi tahun depan itu, ini semua nanti akan kita tutup pakai partisi... Jadi kalau misalkan ballroom kan bisa disekat ya, mau di luas atau mau ambil yang kecil doang...” (Wawancara Pengelola).

Penggunaan partisi semi-permanen ini merupakan solusi teknis untuk menjawab kendala keterbatasan ruang pada bangunan tua. Hal ini selaras dengan prinsip Hastings mengenai pengoptimalan kinerja aset; dengan menciptakan ruang yang fleksibel, gedung dapat memaksimalkan pendapatan dari berbagai skala acara (*event*) tanpa melakukan perubahan struktural permanen yang dilarang dalam kaidah pelestarian.

#### Kurasi Tenant: Menjaga Relevansi dan Narasi Sejarah

Kendala utama dalam alih fungsi cagar budaya menjadi area komersial adalah risiko hilangnya "ruh" sejarah akibat komersialisasi yang berlebihan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Tenant, terlihat bahwa strategi Pos Bloc adalah melakukan kurasi ketat terhadap unit usaha yang masuk agar selaras dengan identitas gedung.

- Coaster House: Menjual *postcard* dengan visual Jakarta tempo dulu (Batavia).
- Nona Srikaya: Mengusung budaya berkain (kebaya).

Kehadiran tenant-tenant ini menunjukkan bahwa identifikasi kebutuhan aset di Pos Bloc tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada penguatan narasi sejarah. Hal ini menjawab tantangan integritas cagar budaya dengan menjadikan aktivitas komersial sebagai perpanjangan tangan dari edukasi sejarah itu sendiri.

#### Visi Edukasi: Gedung yang Berbicara

Kritik dan masukan penting datang dari Pak Ambang (Akademisi). Beliau menekankan bahwa optimalisasi aset cagar budaya harus mencapai level di mana pengunjung dapat berinteraksi dengan sejarah bangunan secara mandiri.

*"Artinya gedung itu yang berbicara... kita sebagai pengunjung sudah bisa ngobrol sama museum yang kita kunjungi... entah mereka ngasih display TV bergerak, entah ada tulisan-tulisan informasi..."* (Wawancara Akademisi).

Dari perspektif manajemen aset, aspek yang perlu ditingkatkan adalah penyediaan dukungan logistik (informasi visual/digital) yang mampu menceritakan konteks sejarah gedung. Saat ini, meskipun secara fisik gedung sudah teroptimalkan untuk fungsi kuliner dan kreatif, aspek edukasi otomatis melalui teknologi (seperti display informasi digital) masih menjadi ruang pengembangan agar aset tetap relevan sebagai cagar budaya di tengah gempuran fungsi komersial.

#### Analisis Tujuan dan Relevansi Fungsi: Keseimbangan Profitabilitas dan Konservasi

Dalam tahap Identifikasi Kebutuhan Aset, Hastings (2010) menekankan pentingnya menentukan aset atau aktivitas apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam kasus Pos Bloc, tujuan bisnisnya adalah menciptakan *revenue* yang berkelanjutan (komersial) sekaligus menjalankan fungsi publik sebagai bangunan cagar budaya.

#### Mekanisme Kurasi: Sales Projection dan Nilai Lokal

Strategi optimalisasi aset di Pos Bloc dilakukan melalui proses kurasi yang sangat selektif. Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, setiap calon tenant wajib melewati tahapan evaluasi yang ketat:

*"...kita harus kurasi dulu... mereka mengirimkan proposal bisnis ke kita dan itu harus ada sales projection-nya."* (Wawancara Pengelola).

Hal ini sejalan dengan pandangan Pak Ambang (Akademisi) mengenai aspek *fairness* dalam manajemen aset. Pengelola memiliki target *revenue* dan pengunjung yang harus dipenuhi untuk menjamin keberlangsungan hidup gedung tua yang biaya perawatannya tinggi. Oleh karena itu, evaluasi tenant berdasarkan performa omzet menjadi instrumen kontrol agar aset tetap produktif secara ekonomi.

Selain aspek finansial, relevansi fungsi juga dijaga melalui keberpihakan pada ekonomi lokal. Senada dengan pernyataan Tenant, pengelola memberikan prioritas utama pada UMKM dan *brand* lokal:

*"...Post Bloc-nya itu kayak ngutamannya UMKM, jadi bukan yang brand-brand yang gede-gede..."* (Wawancara Tenant).

Strategi ini bukan sekadar pilihan bisnis, melainkan upaya menjaga citra cagar budaya agar tetap inklusif dan relevan bagi masyarakat lokal, bukan sekadar ruang komersial eksklusif.

#### Batasan Fisik dalam Operasional Tenant

Kendala utama dalam mempertahankan integritas cagar budaya muncul saat tenant mulai menempati area. Integritas arsitektur sering kali terancam oleh keinginan tenant untuk melakukan renovasi besar demi identitas *brand* mereka.

Pengelola menegaskan bahwa fleksibilitas tenant sangat dibatasi oleh status bangunan:

*"Karena kan kita bangunan cagar budaya. Jadi si tenant itu nggak bisa terlalu heavy renovasinya... mana area part-part yang nggak boleh dan boleh."* (Wawancara Pengelola).

Ini adalah titik krusial dalam manajemen risiko aset fisik. Strategi optimalisasi yang diterapkan adalah dengan mewajibkan tenant mengikuti desain konsep yang disetujui pengelola. Hal ini memastikan bahwa aktivitas ekonomi kreatif di dalamnya tidak mengabaikan aspek pelestarian sejarah. Kendala teknis ini diatasi dengan pengawasan ketat sejak tahap pra-operasional (setelah kurasi makanan/produk selesai).

#### Identifikasi Kebutuhan Dana: Strategi Revenue Sharing untuk Menutup OPEX

Dalam manajemen aset fisik, biaya operasional pada bangunan cagar budaya umumnya jauh lebih tinggi dibandingkan bangunan modern karena kebutuhan perawatan spesifik. Berdasarkan hasil wawancara, Pos Bloc menerapkan model pendanaan yang inovatif untuk menjaga keberlangsungan aset ini.

#### Model Revenue Sharing dan Minimum Fee

Strategi optimalisasi aset agar tetap relevan secara ekonomi dilakukan melalui skema pembagian hasil (*revenue sharing*). Pengelola Pos Bloc menjelaskan bahwa mereka tidak menggunakan sistem sewa konvensional (flat):

*"...mereka itu enggak ada yang sewa per tahun, per bulan. Tapi mereka bagi hasil dari omset 15%. Cuma ada target yang harus dicapai."* (Wawancara Pengelola).

Untuk memitigasi risiko kerugian finansial yang dapat mengancam pemeliharaan gedung, pengelola menerapkan mekanisme Minimum Fee atau *bottom price*. Strategi ini memastikan bahwa meskipun performa tenant sedang menurun, pengelola tetap memiliki dana yang cukup untuk menutupi biaya operasional gedung.

*"...kita sebagai manajemen Pos Bloc atau pengelola gedung bisa menutup opex (Operational Expenditure). Makanya kita ada Minimum Fee."* (Wawancara Pengelola).

Sistem ini menunjukkan pendekatan sistematis Hastings dalam mengoptimalkan biaya dan risiko; pengelola berbagi risiko bisnis dengan tenant (melalui persentase omset), namun tetap memitigasi risiko operasional gedung (melalui *minimum fee*).

**Distribusi Beban Operasional kepada Tenant**

Selain biaya komitmen kepada pengelola, tenant juga memikul beban operasional mandiri, seperti biaya energi. Berdasarkan penuturan Tenant, biaya utilitas merupakan komponen OPEX yang signifikan:

“...kami sendiri yang token dan itu kadang ya karena kami buka hari tuh bisa sampai sekitar 3 jutaan gitu 1 bulan.” (Wawancara Tenant).

Pemisahan beban utilitas ini merupakan bentuk efisiensi manajemen aset. Dengan membebaskan biaya variabel (listrik/air) langsung kepada pengguna ruang (tenant), pengelola dapat lebih fokus mengalokasikan dana *revenue sharing* untuk pemeliharaan struktur utama dan fasilitas publik cagar budaya.

**Manajemen Risiko Finansial: Asuransi dan Sinergi Kelembagaan**

Dalam mengelola bangunan tua, kendala dan risiko fisik (seperti kebakaran atau kerusakan struktur) selalu membayangi. Hastings menekankan pentingnya pendekatan sistematis untuk mengoptimalkan risiko aset.

**Peran Asuransi dalam Mitigasi Risiko Aset Cagar Budaya**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, perlindungan finansial terhadap integritas fisik Gedung Filateli dilakukan melalui mekanisme asuransi yang dikelola secara kolaboratif.

“...kita klaim asuransi. Kebetulan dari Pos asuransi bangunan ini... Karena kan kita kerjasama sama Kantor Pos dan Pos Properti Indonesia... Jadi mereka yang asuransiiin.” (Wawancara Pengelola).

Penggunaan asuransi pada bangunan cagar budaya adalah strategi manajemen risiko yang vital. Mengingat biaya restorasi bangunan bersejarah jauh lebih mahal daripada bangunan biasa, asuransi memberikan kepastian pendanaan jika terjadi *force majeure*. Kerja sama antara pengelola swasta (Pos Bloc) dan pemilik aset (PT Pos Indonesia) menunjukkan pembagian tanggung jawab: pihak swasta mengelola operasional (OPEX), sementara pemilik aset memastikan perlindungan modal (*Capital Asset Protection*) melalui asuransi.

**Wacana Subsidi Silang dan Dukungan Pemerintah**

Di sisi lain, Pak Ambang (Akademisi) memberikan perspektif mengenai peran pemerintah dalam pendanaan pelestarian melalui mekanisme subsidi.

“Atau subsidi silang, bayangan saya ya... kita sebagai government itu kan punya peta anggaran yang masuk dari pajak, distribusi daerah dan seterusnya.” (Wawancara Akademisi).

Hal ini menyinggung keterbatasan model bisnis murni dalam pelestarian. Meskipun Pos Bloc sudah mandiri secara operasional, intervensi pemerintah dalam bentuk subsidi silang atau insentif pajak tetap diperlukan untuk mendukung proyek-proyek pelestarian yang tidak memiliki nilai komersial langsung (seperti museum atau ruang publik non-profit di dalam kawasan).

**Optimalisasi Pendapatan: Transformasi Aset Menjadi PNB**

Strategi optimalisasi aset di Gedung Filateli Jakarta tidak hanya bertujuan untuk menutup biaya operasional internal, tetapi juga memiliki dimensi tanggung jawab fiskal terhadap negara melalui peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

**Sinergi Strategi Generate Revenue**

Berdasarkan pandangan Pak Ambang (Akademisi), terdapat kesamaan visi antara berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan aset publik yang dialihfungsikan seperti Pos Bloc.

“...mereka sama-sama punya pendekatan yang sama untuk konteks Generate revenue-nya ya sama-sama kan untuk optimalisasi aset semuanya, generate revenue ini untuk meningkatkan PNB dan seterusnya.” (Wawancara Akademisi).

Hal ini menegaskan bahwa strategi optimalisasi aset yang tepat dalam mengelola keragaman fungsi (kuliner, *event*, dan *creative space*) harus bermuara pada nilai tambah ekonomi yang terukur. Dalam konteks aset milik BUMN (PT Pos Indonesia), keberhasilan Pos Bloc dalam menarik pengunjung dan *tenant* secara langsung berkontribusi pada kesehatan finansial perusahaan yang kemudian berdampak pada setoran dividen atau PNBPN kepada negara.

**Relevansi Ekonomi dan Keberlanjutan Pelestarian**

Peningkatan pendapatan melalui optimalisasi fungsi bangunan tua adalah kunci agar pelestarian sejarah tidak menjadi beban finansial. Dengan skema yang menghasilkan pendapatan (seperti yang telah dibahas pada poin *revenue sharing*), gedung cagar budaya bertransformasi dari "cost center" (pusat biaya) menjadi "revenue center" (pusat pendapatan).

Strategi ini menjawab rumusan masalah mengenai bagaimana tetap relevan secara ekonomi:

Ekonomi: Pendapatan yang stabil memastikan gedung terus beroperasi tanpa ketergantungan penuh pada APBN.

Pelestarian: Sebagian dari pendapatan tersebut dialokasikan kembali untuk pemeliharaan rutin, sehingga integritas sejarah bangunan tetap terjaga sepanjang masa hidupnya (*life cycle*).

Secara keseluruhan, tahap pendanaan di Pos Bloc melibatkan tiga pilar utama:

Efisiensi OPEX: Melalui bagi hasil dan pembebanan utilitas ke *tenant*.

Mitigasi Risiko: Melalui asuransi bangunan dan kerjasama antar lembaga.

Output Strategis: Menghasilkan pendapatan yang berkontribusi pada PNBPN.

**Pembaruan Aset: Strategi Revitalisasi dan Tantangan Monitoring**

Tahapan terakhir dalam siklus hidup aset menurut Hastings (2010) adalah Pembuangan atau Pembaruan Aset (*Disposing or Renewing Assets*). Pada bangunan cagar budaya, tahap ini jarang berarti pembuangan fisik (demolisi), melainkan lebih kepada revitalisasi atau pembaruan fungsi agar aset tetap relevan dan produktif. Memasuki tahun kelima operasionalnya (sejak 2021),

Pos Bloc Jakarta berada pada fase pembaruan untuk menjaga kinerja asetnya. Namun, fase ini menghadapi dilema antara kecepatan bisnis dan ketatnya regulasi pelestarian.

### Strategi Renovasi dan Seleksi Arsitek Spesialis

Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, pembaruan aset dilakukan dengan melibatkan tenaga ahli yang memahami karakteristik bangunan tua.

“...kita mau ada renovasi lagi... Memang arsitek yang kita pakai itu memang dia khusus untuk di bangunan-bangunan cagar budaya.” (Wawancara Pengelola).

Strategi ini bahkan diperluas melalui sistem sayembara untuk mendapatkan inovasi desain terbaik. Penggunaan arsitek spesialis adalah langkah mitigasi risiko utama untuk memastikan bahwa inovasi fungsi modern tidak mencederai struktur sejarah gedung. Hal ini sejalan dengan teori Hastings mengenai pentingnya mempertimbangkan biaya siklus hidup (*life cycle costing*) dalam pembaruan aset agar investasi renovasi memberikan nilai jangka panjang.

### Tantangan Birokrasi sebagai Instrumen Kontrol

Kendala utama yang diidentifikasi dalam fase pembaruan ini adalah birokrasi perizinan cagar budaya yang dianggap sebagai "penghambat" sekaligus "penjaga". Pak Ambang (Akademisi) menjelaskan dinamika ini sebagai fungsi monitoring:

“Monitoring itu kan seperti mata uang... Sisi yang lain itu menjadi pelambat kecepatan bagi orang-orang yang pengen cepat.” (Wawancara Akademisi).

Sidang-sidang dengan instansi pemerintah menjadi instrumen *cost-benefit analysis* yang memastikan bahwa rencana renovasi pengelola tetap berada di jalur pelestarian (*on track*). Meskipun menghambat kecepatan operasional, proses ini adalah kendala yang tak terelakkan demi mempertahankan integritas cagar budaya.

### Dinamika Downsizing dan Re-Evaluasi Tenant

Pembaruan aset tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga pada manajemen ekosistem di dalamnya. Strategi Downsizing (pengurangan atau penggantian tenant) muncul sebagai konsekuensi dari evaluasi kinerja aset.

Pak Ambang menekankan aspek *fairness* dalam proses ini. Tenant yang tidak mampu memenuhi target omzet atau menanggung kenaikan biaya operasional pasca-renovasi akan tereliminasi secara natural melalui negosiasi ulang. Senada dengan hal tersebut, Tenant menyatakan ketidakpastian posisi mereka:

“...ada peraturan yang baru... berarti bisa aja yang sekarang di sini nanti pas renov enggak di sini lagi.” (Wawancara Tenant). Secara keseluruhan, tantangan terbesar dalam optimalisasi Gedung Filateli Jakarta terletak pada harmonisasi antara tiga kepentingan:

Kecepatan Komersial: Kebutuhan pengelola untuk segera melakukan renovasi dan mendatangkan profit.

Kekakuan Pelestarian: Prosedur birokrasi yang memakan waktu namun krusial bagi integritas gedung.

Kapasitas Tenant: Kemampuan UMKM lokal untuk bertahan di tengah perubahan kebijakan pengelolaan.

### Pengadaan dan Optimalisasi Pemanfaatan: Konsep *Double Kill* (Ekonomi & Literasi)

Tahap pengadaan dalam siklus hidup aset Hastings (2010) menekankan pada perolehan aset yang tepat untuk mencapai tujuan. Pada Pos Bloc, "pengadaan" ini bukan membeli gedung baru, melainkan "mengadakan" ruang-ruang fungsional baru melalui optimalisasi area yang sebelumnya kosong atau tidak terpakai.

### Pemanfaatan Ruang Kosong dan Kolaborasi Vendor

Strategi optimalisasi dilakukan dengan mengidentifikasi "titik buta" atau area kosong di dalam gedung untuk dijadikan ruang komersial produktif. Berdasarkan keterangan Tenant, pengelola sangat jeli melihat peluang pada area yang sebelumnya tidak bernilai:

“...kayak di lorong sini kan ada coaster house nah itu baru karena emang di situ kosong kan tadinya ada usaha yang masuk...” (Wawancara Tenant).

Selain itu, Pengelola Pos Bloc menerapkan strategi pengadaan layanan melalui kolaborasi, bukan sekadar hubungan sewa-menyewa kaku. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan daya serap pengunjung tanpa membuat kawasan terasa terlalu sesak yang justru dapat menurunkan kenyamanan.

“Jadi secara luasan diperbesar, diperluas... supaya daya serap pengunjung ke tenant kita itu lebih baik lagi... kita kolaborasi sama si vendor gitu. Jadi nggak harus selalu itu selalu rental ke kita.” (Wawancara Pengelola).

### Keuntungan Ganda: Pendapatan dan Literasi Sejarah

Pak Ambang (Akademisi) memberikan kritik sekaligus apresiasi terhadap bagaimana pengadaan fungsi ini seharusnya dilakukan. Beliau memperkenalkan konsep "Double Kill" sebuah istilah modern untuk menggambarkan pencapaian dua tujuan besar sekaligus dalam manajemen aset publik.

Revenue (Ekonomi): Optimalisasi aspek komersial yang menghasilkan pendapatan (*income generation*).

Literasi (Sosial): Memanfaatkan aset sebagai media pendidikan sejarah (misalnya menceritakan tokoh seperti AA Maramis atau konteks sejarah gedung).

“...revenue dapet, sosialnya juga dapet, literasi pendidikan dapet... itu kan menurut saya keren banget, kalau memang bisa jadi, jadi double kill...” (Wawancara Akademisi).

### Penyediaan Dukungan Logistik dan Pemeliharaan: Tantangan Infrastruktur Modern pada Bangunan Tua

Manajemen pemeliharaan pada bangunan cagar budaya tidak hanya terbatas pada perbaikan fisik, tetapi juga penyediaan utilitas yang menopang aktivitas ekonomi di dalamnya. Hasil penelitian menunjukkan adanya dua kendala utama: rigiditas regulasi dan limitasi teknis bangunan.

#### Prosedur Birokrasi sebagai Hambatan Logistik

Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, penyediaan dukungan logistik untuk renovasi dan operasional harus melewati filter birokrasi yang sangat ketat untuk memastikan aspek pelestarian tidak terlanggar.

“...kita pada saat renovasi di 2021, pada tahun 2020 ini kita udah sidang cagar budaya sebanyak lima kali. Kita harus sidang cagar budaya dulu.” (Wawancara Pengelola).

Hal ini menunjukkan bahwa kendala dalam mempertahankan integritas cagar budaya bukan hanya soal teknis konstruksi, melainkan juga biaya waktu operasional. Sidang yang dilakukan hingga lima kali mencerminkan betapa sulitnya menelaraskan kebutuhan logistik modern (seperti instalasi listrik atau AC) dengan aturan pelestarian yang ketat.

#### Limitasi Teknis: Konektivitas dan Stabilitas Energi

Dukungan logistik yang lemah pada aspek teknologi dapat menghambat relevansi ekonomi gedung. Dari sudut pandang Tenant, terdapat dua kendala teknis nyata yang dihadapi saat beroperasi di bangunan tua:

1. Gangguan Sinyal: Struktur bangunan kolonial dengan dinding tebal sering kali menjadi penghalang gelombang elektromagnetik.

“...permasalahan kasir sendiri yang payment tuh susah sinyal.” (Wawancara Tenant).

Kendala ini sangat krusial karena sistem pembayaran digital (*cashless*) merupakan jantung dari operasional kawasan kreatif saat ini.

2. Kapasitas Listrik: Transformasi menjadi kawasan *mixed-use* (kuliner dan event) membutuhkan beban daya yang jauh lebih besar daripada fungsi asli gedung sebagai kantor pos.

“...sama pernah ada kayak kendala listrik gitu sih gitu kayak pernah nge-down...” (Wawancara Tenant).

Dari perspektif Hastings, kegagalan dalam menyediakan dukungan logistik yang stabil (listrik dan sinyal) berisiko menurunkan *performance* aset secara keseluruhan. Jika tidak diatasi, hal ini dapat menyebabkan tenant enggan bertahan, yang pada akhirnya mengancam keberlanjutan ekonomi gedung.

Kendala teknis dan birokrasi ini membuktikan bahwa strategi optimalisasi tidak bisa hanya fokus pada aspek estetika dan komersial, tetapi harus menyentuh **modernisasi infrastruktur dasar** yang tersembunyi (*hidden infrastructure*). Strategi yang tepat adalah melakukan audit beban listrik secara berkala dan instalasi penguat sinyal yang tidak merusak fasad bangunan, sehingga aspek sejarah tetap terjaga namun fungsi ekonomi tetap berjalan lancar.

#### Penyediaan Dukungan Logistik dan Pemeliharaan: Tantangan Infrastruktur Modern pada Bangunan Tua

Tahapan Penyediaan Dukungan Logistik dan Pemeliharaan (*Providing Logistic and Maintenance Support Systems*) dalam teori Hastings (2010) menekankan pentingnya sistem pendukung agar aset dapat beroperasi pada tingkat kinerja yang diinginkan. Pada Gedung Filateli, tahap ini menjadi titik temu antara kekakuan bangunan bersejarah dengan tuntutan teknologi modern. Dalam manajemen aset fisik, dukungan logistik mencakup ketersediaan utilitas dan teknologi informasi yang mendukung operasional harian. Pada bangunan cagar budaya, tantangan utamanya adalah mengintegrasikan infrastruktur modern tanpa merusak struktur asli yang dilindungi hukum.

#### Rigiditas Prosedural dalam Persiapan Infrastruktur

Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, penyediaan dukungan logistik untuk operasional gedung harus melewati proses validasi yang sangat panjang. Keterlambatan sering kali bukan disebabkan oleh faktor teknis semata, melainkan oleh kepatuhan regulasi.

“...pada saat renovasi di 2021, pada tahun 2020 ini kita udah sidang cagar budaya sebanyak lima kali. Kita harus sidang cagar budaya dulu.” (Wawancara Pengelola).

Sidang berulang ini menunjukkan bahwa manajemen pemeliharaan pada aset cagar budaya memiliki biaya waktu (*time cost*) yang tinggi. Setiap instalasi pendukung baru harus dipastikan tidak mengubah integritas fisik gedung, yang sering kali menjadi penghambat bagi pengelola yang menginginkan percepatan operasional.

#### Kendala Teknis Operasional: Sinyal dan Kelistrikan

Penerapan fungsi komersial modern pada gedung tua membawa konsekuensi teknis pada pengalaman pengguna dan efisiensi bisnis. Berdasarkan keluhan dari Tenant, terdapat dua masalah utama yang sering dihadapi:

1. Konektivitas Digital: Bangunan tua dengan material dinding yang tebal sering kali menjadi penghalang sinyal komunikasi.

“...permasalahan kasir sendiri yang payment tuh susah sinyal.” (Wawancara Tenant).

Kendala ini berdampak langsung pada kelancaran transaksi digital (QRIS/EDC), yang merupakan pilar utama ekonomi kreatif saat ini.

1. Stabilitas Daya: Beban listrik untuk tenant kuliner dan *event* sering kali menekan kapasitas sistem kelistrikan bangunan lama.

“...pernah ada kayak kendala listrik gitu sih gitu kayak pernah nge-down ya tapi enggak terlalu sering.” (Wawancara Tenant).

Dari perspektif manajemen aset, kendala teknis ini menunjukkan adanya *gap* antara kapasitas desain asli bangunan (sebagai kantor pos era kolonial) dengan kebutuhan beban *mixed-use* saat ini. Strategi optimalisasi yang tepat mengharuskan pengelola melakukan pembaruan sistem kelistrikan dan penguat sinyal (*repeater*) yang tetap tersembunyi (*concealed*) agar tidak merusak estetika historis.

Tabel Analisis: Kendala Logistik dan Dampak Operasional

Kategori Kendala	Temuan Lapangan	Dampak pada Optimalisasi Aset
Administratif	Sidang cagar budaya berulang (5x).	Penundaan <i>time-to-market</i> dan efisiensi waktu.
Teknologi	Gangguan sinyal komunikasi di area <i>indoor</i> .	Menghambat efisiensi pembayaran digital tenant.
Utilitas	Ketidakstabilan daya listrik ( <i>down</i> ).	Risiko kerusakan alat elektronik dan gangguan layanan.

Kendala teknis ini merupakan bagian dari risiko yang disebutkan dalam rumusan masalah. Strategi untuk tetap relevan secara ekonomi harus mencakup investasi pada Dukungan Logistik yang modern namun sensitif terhadap nilai sejarah. Tanpa dukungan kelistrikan dan sinyal yang stabil, nilai ekonomi aset akan menurun karena tenant dan pengunjung merasa tidak nyaman, meskipun secara fisik bangunan telah terlestarikan dengan baik.

**Manajemen Risiko Fisik: Insiden Kebakaran dan Mitigasi Dampak**

Bagian ini merupakan elemen krusial dalam tahapan Penyediaan Dukungan Logistik dan Pemeliharaan (*Providing Logistic and Maintenance Support Systems*) menurut Hastings (2010), yaitu pengelolaan risiko fisik yang berdampak langsung pada kelangsungan hidup aset. Dalam manajemen aset fisik, risiko kegagalan sistem pendukung dapat berakibat fatal, terutama pada bangunan cagar budaya di mana kerusakan fisik sering kali bersifat permanen dan tidak terganggakan (*irreversible*).

**Dampak Kerusakan Sistemik akibat Arus Pendek**

Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Pos Bloc, aset ini sempat mengalami kegagalan fungsi yang signifikan akibat masalah kelistrikan pada salah satu unit tenant.

"Di bulan September 2024, itu ada salah satu tenant... yang kebakaran dikarenakan ada konsleting arus pendek... kita tuh sempat tutup beberapa minggu untuk perbaikan." (Wawancara Pengelola).



Sumber: Diambil oleh Penulis

Insiden ini mengonfirmasi kendala teknis yang dibahas sebelumnya mengenai beban listrik. Dalam perspektif manajemen aset, kebakaran ini merupakan manifestasi dari risiko fisik yang tidak terantisipasi dengan baik pada sistem pendukung logistik. Dampaknya tidak hanya pada kerusakan fisik, tetapi juga pada hilangnya potensi pendapatan (*lost of revenue*) selama dua minggu masa penutupan gedung.

**Perubahan Kebijakan: Pembatasan Kapasitas sebagai Strategi Pelestarian**

Sebagai respons terhadap insiden tersebut, pengelola melakukan pembaruan pada sistem dukungan operasional melalui kebijakan pembatasan kapasitas pengunjung. Ini adalah bentuk penyesuaian strategi optimalisasi agar tetap relevan tanpa mengabaikan keselamatan bangunan

"Tapi sekarang ada batasnya. Ada batasan. Kita nggak ngebolehkan lebih dari 400 atau 500. Setelah insiden ini." (Wawancara Pengelola).

Pembatasan ini dilakukan untuk mengurangi beban kerja bangunan dan infrastruktur listriknya. Meskipun secara komersial hal ini tampak membatasi *revenue*, dari sisi pelestarian cagar budaya, langkah ini sangat tepat untuk menjaga stabilitas jangka panjang aset agar tidak mengalami kelelahan struktur atau beban utilitas berlebih.

**Risiko Keberlanjutan Tenant Pasca-Insiden**

Kebakaran juga menjadi faktor penentu dalam siklus hidup tenant di dalam aset. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan Tenant lain:

"setelah kebakaran mereka enggak lanjut lagi" (Wawancara Tenant).

Hal ini menunjukkan bahwa risiko fisik dalam bangunan cagar budaya memiliki dampak domino terhadap ekosistem bisnis di dalamnya. Kegagalan sistem pendukung (listrik) mengakibatkan penghentian penggunaan aset oleh tenant tertentu (terminasi dini), yang kembali pada teori Hastings mengenai pentingnya pemeliharaan preventif untuk menghindari penghentian operasional aset yang tidak terencana.

**Tabel Analisis Risiko Fisik dan Respon Manajemen**

Kejadian Risiko	Dampak pada Aset	Respon Manajemen (Strategi)
<b>Arus Pendek (Kebakaran)</b>	Kerusakan fisik & penutupan operasional (2 minggu).	Perbaiki jalur kelistrikan secara menyeluruh.
<b>Overcapacity (Beban Berlebih)</b>	Risiko keamanan dan degradasi bangunan.	<b>Crowd Control:</b> Pembatasan pengunjung max. 400-500 orang.
<b>Kehilangan Tenant</b>	Kekosongan ruang ( <i>vacancy</i> ) & penurunan pendapatan.	Re-evaluasi standar keamanan instalasi listrik bagi tenant baru.

Data ini menjawab dengan tegas mengenai risiko terbesar dalam alih fungsi: ketidaksiapan infrastruktur tua menampung beban komersial modern. Strategi optimalisasi yang tepat ternyata bukan hanya soal menarik pengunjung sebanyak mungkin, melainkan menentukan batas daya dukung (*carrying capacity*) bangunan agar fungsi ekonomi dan fungsi pelestarian dapat berjalan beriringan tanpa saling mengancam.

**Kendala Fisik, Struktur, dan Infrastruktur: Integrasi Bangunan Tua dalam Ekosistem Perkotaan**

Bagian ini melengkapi tahapan Penyediaan Dukungan Logistik dan Pemeliharaan (*Providing Logistic and Maintenance Support Systems*) dengan menyoroti kendala fisik dan infrastruktur yang bersifat struktural dan eksternal. Menurut Hastings (2010), pemeliharaan aset harus mempertimbangkan *life cycle costing*, termasuk menghadapi degradasi alami bangunan tua dan tantangan lingkungan. Optimalisasi Gedung Filateli menghadapi tantangan multidimensi, mulai dari pelestarian material asli hingga kerentanan terhadap faktor eksternal seperti banjir dan birokrasi lintas sektoral.

**Integritas Struktur dan Batasan Renovasi**

Kendala utama dalam mempertahankan integritas cagar budaya adalah sifat material bangunan yang sangat sensitif. Berdasarkan wawancara dengan Pengelola dan Tenant, terdapat batasan fisik yang sangat kaku:

- Larangan Struktural: Tidak boleh membobol atau merubah struktur tembok (75% area tetap asli).
- Larangan Interior: Tenant dilarang memaku tembok untuk pemasangan interior. "Pasang interior yang kayak enggak boleh maku..." (Wawancara Tenant).
- Material Spesifik: Penggunaan cat sintetis pada tembok lama menyebabkan kelembapan karena tembok "tidak bisa bernapas", namun cat khusus cagar budaya memiliki harga yang sangat tinggi (kendala *cost-benefit*).

Strategi pemeliharaan yang dilakukan adalah dengan "menambah tanpa merusak". Pemasangan utilitas modern (AC, lampu) diperbolehkan selama tidak menyentuh struktur utama. Hal ini sesuai dengan prinsip Hastings tentang menjaga kinerja aset tanpa merusak nilai fundamentalnya.

**Tantangan Infrastruktur Eksternal: Banjir dan Koordinasi**

Pos Bloc menghadapi risiko lingkungan yang signifikan akibat posisi geografisnya. Pengelola mengungkapkan masalah banjir yang belum terpecahkan sejak 2021:

"Area taman barat sama jalan itu, itu lebih tinggi jalan... ketika curah hujan besar, kali meluap jadi pembuangan kebalik... kendala yang belum bisa kita solving itu salah satu." (Wawancara Pengelola).



Sumber: Arsip Pihak Pengelola Pos Bloc

Hal ini diperumit oleh masalah birokrasi. Pak Ambang (Akademisi) menyoroti kerumitan koordinasi antar-instansi (BPBD, PU Pusat, PU Provinsi) dalam menangani infrastruktur pendukung di kawasan Ring 1. Ketidakjelasan kewenangan ini menghambat langkah-langkah mitigasi banjir yang permanen bagi aset.

**Degradasi Alami dan Kelangkaan Fasilitas Dasar**

Bangunan lama memiliki masalah "kesehatan" fisik seperti rangka atap yang dirayapi dan genteng yang sering bergeser. Selain itu, keterbatasan infrastruktur dasar terlihat dari belum masuknya jalur PDAM:

"Karena kita kan sumur bor, bukan PDAM. Di sini belum masuk PDAM." (Wawancara Pengelola).

Ketergantungan pada sumur bor untuk kawasan komersial padat (*mixed-use*) merupakan risiko logistik jangka panjang terkait ketersediaan air bersih dan penurunan muka tanah.

**Tabel Analisis Kendala Infrastruktur & Dampak**

Unsur Fisik/Infrastruktur	Kendala Spesifik	Dampak Manajemen Aset
Dinding & Atap	Rayap, genteng geser, tembok lembab.	Biaya pemeliharaan rutin yang tinggi & risiko bocor.
Sistem Air	Belum ada PDAM (masih sumur bor).	Keterbatasan dukungan logistik dasar untuk tenant.
Drainase Kawasan	Elevasi jalan lebih tinggi dari gedung; <i>backflow</i> air sungai.	Risiko banjir periodik (kerusakan material lantai).
Layout Event	Penutupan akses ( <i>blocking</i> ) oleh kain/stand acara.	Menghambat <i>flow</i> pengunjung ke tenant permanen.



Gambar tersebut menunjukkan salah satu contoh tembok yang lembab di Pos Bloc  
 Sumber: Diambil oleh Penulis

### Sintesis: Strategi Optimalisasi di Tengah Keterbatasan

Data ini menunjukkan bahwa strategi optimalisasi yang tepat harus mencakup Manajemen Lingkungan. Pengelola tidak bisa hanya fokus pada area internal gedung, tetapi harus aktif melakukan lobi dan koordinasi lintas instansi untuk membenahi drainase kawasan. Selain itu, masalah *blocking* akses oleh penyelenggara acara (sebagaimana dikeluhkan tenant) menunjukkan perlunya pengaturan Layout Manajemen yang lebih adil agar fungsi *event* tidak mematikan fungsi *kuliner* dan *creative space* lainnya. Optimalisasi ekonomi hanya akan berhasil jika infrastruktur dasar (air, bebas banjir, aksesibilitas) terjamin.

## IV. SIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi dengan menggunakan kerangka kerja Asset Management Life Cycle menurut Hastings (2010), penelitian ini menghasilkan beberapa temuan utama yang menggambarkan secara komprehensif kendala, risiko, serta strategi dalam optimalisasi aset Gedung Filateli Jakarta sebagai bangunan cagar budaya. Dari sisi kendala dan risiko dalam mempertahankan integritas cagar budaya, penelitian ini menunjukkan bahwa rigiditas infrastruktur menjadi tantangan utama. Sebagian besar struktur bangunan yang masih mempertahankan keaslian hingga sekitar 75% membatasi kemungkinan modifikasi teknis yang dapat dilakukan oleh pengelola maupun tenant. Kondisi ini berdampak pada berbagai aspek operasional, seperti dinding tebal yang menghambat konektivitas sinyal digital sehingga mengganggu sistem pembayaran modern, serta sistem kelistrikan yang pada awalnya tidak dirancang untuk menanggung beban aktivitas komersial saat ini, sehingga meningkatkan risiko terjadinya gangguan listrik hingga kebakaran. Selain itu, penggunaan material tertentu seperti cat khusus bangunan cagar budaya juga menjadi kendala tersendiri karena harganya relatif tinggi, sehingga sering kali terjadi kompromi yang berpotensi memengaruhi kualitas pelestarian bangunan. Di samping kendala teknis, hambatan birokrasi juga menjadi faktor signifikan yang memengaruhi proses optimalisasi aset. Proses perizinan yang harus melalui sidang cagar budaya berulang kali, bahkan hingga lima kali, menciptakan inersia operasional yang cukup besar. Hal ini menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan renovasi maupun pengembangan fasilitas pendukung, meskipun di sisi lain prosedur tersebut berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk menjaga keaslian dan integritas bangunan. Selain itu, risiko lingkungan turut menjadi perhatian penting, terutama terkait dengan kondisi lokasi gedung yang berada pada elevasi lebih rendah dibandingkan jalan di sekitarnya. Sistem drainase kawasan yang kurang optimal menyebabkan potensi banjir periodik yang dapat merusak material fisik bangunan dan mengganggu aktivitas operasional di dalamnya. Di tengah berbagai kendala tersebut, penelitian ini juga menemukan bahwa pengelola Gedung Filateli Jakarta telah menerapkan sejumlah strategi optimalisasi aset yang dinilai efektif dan adaptif. Salah satu strategi utama adalah penerapan konsep “double kill”, yaitu kemampuan untuk mengintegrasikan dua tujuan sekaligus, yakni menghasilkan pendapatan secara komersial (*revenue generation*) sekaligus meningkatkan literasi sejarah. Hal ini diwujudkan melalui proses kurasi tenant yang tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga kesesuaian dengan identitas historis gedung. Kehadiran tenant lokal seperti UMKM yang mengangkat tema budaya, seperti produk berbasis kain kebaya atau kartu pos bergaya tempo dulu, menjadi bagian dari upaya menghadirkan pengalaman yang edukatif sekaligus komersial bagi pengunjung. Selain itu, fleksibilitas operasional juga menjadi kunci dalam menjaga keberlanjutan pengelolaan aset. Penggunaan partisi semi-permanen memungkinkan ruang di dalam gedung digunakan secara dinamis untuk berbagai kebutuhan, seperti event dengan skala yang berbeda, tanpa harus melakukan perubahan struktural permanen yang dapat merusak keaslian bangunan. Di sisi lain, penerapan skema *revenue sharing* dengan sistem bagi hasil sebesar 15% yang dilengkapi dengan *minimum fee* terbukti mampu menjaga stabilitas arus kas pengelola. Skema ini tidak hanya memberikan fleksibilitas bagi tenant, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko finansial bagi pengelola dalam menutup biaya operasional (*operational expenditure*). Strategi lain yang tidak kalah penting adalah penerapan manajemen kapasitas sebagai respons terhadap risiko yang pernah terjadi, seperti insiden kebakaran akibat beban listrik berlebih. Pengelola kemudian menetapkan batas maksimum jumlah pengunjung, yaitu sekitar 400 hingga 500 orang dalam satu waktu. Kebijakan ini mencerminkan penerapan konsep *carrying capacity* dalam manajemen aset, yang bertujuan menjaga keseimbangan antara pemanfaatan ekonomi dan keberlanjutan fisik bangunan. Dengan membatasi jumlah pengunjung, tekanan terhadap infrastruktur bangunan dapat dikendalikan, sehingga risiko kerusakan maupun gangguan operasional dapat diminimalkan dalam jangka panjang.

## V. REFERENSI

- Abdillah, H. R., Maftuh, A., & Syarifudin, I. (2026). Implementasi Kebijakan Konservasi Arsitektur Kolonial Pada Kawasan Kota Tua Studi Kasus Museum Fatahillah. *RIGGS: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, 5(1), 43-49.
- Agustinova, D. E. (2022). Strategi Pelestarian Benda Cagar Budaya Melalui Digitalisasi. *ISTORIA: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sejarah*, 18(2).
- Ariatama, S., Yanzi, H., Adha, M. M., Mentari, A., & Hartino, A. T. (2022, February). Inovasi “Coplasma Cec” Sebagai Upaya Pelestarian Budaya Lampung Ditengah Masyarakat Multikultural Dan Globalisasi Melalui Optimalisasi Pusat-Pusat Kesenian Dan Kebudayaan Di Provinsi Lampung. In *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan 2022* (Pp. 251-257). Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.

- Ayunda, R. (2025). *Analisis Potensi, Tantangan Dan Strategi Pengembangan Desa Wisata Halal Berbasis Cagar Budaya Sebagai Penggerak Ekonomi Masyarakat Di Desa Depok Kec. Depok Kab. Cirebon* (Doctoral Dissertation, S1-Ekonomi Syariah UIN SSC).
- Ikhwan, M., Winoto, E., Agustiananda, P. A. P., & Sholihah, A. B. (2025). Adaptive Reuse Bangunan Cagar Budaya Di Kawasan Komersial: Studi Kasus Sd Netral C Yogyakarta. *Jurnal Arsitektur Kolaborasi*, 5(2), 210-230.
- Khansseler, G., Widiarso, T., & Wijayanto, P. (2025). Analisis Konsep Keberlanjutan Pada Bangunan Cagar Budaya Analysis Of Sustainability Concepts In Heritage Buildings. *Metrik Serial Teknologi Dan Sains*, 6(2), 49-54.
- Linof, K. A., & Irawati, R. I. (2026). Strategi Pengelolaan Situs Warisan Budaya Berbasis Teknologi Iot Dalam Pemantauan Emisi Di Hotel Savoy Homann Bandung. *Jane (Jurnal Administrasi Negara)*, 17(2), 364-375.
- Mirzani, S., Juwono, S., & Wijaya, A. (2021). Tantangan Revitalisasi Gedung Ctc Jalan Kramat Raya Jakarta Pusat. *Prosiding Temu Ilmiah Iplbi*, 9(1), I015-I022.
- Pratama, T. S., Al Mubarak, B., Al Faroby, A. I., Atika, A., & Syamsiah, S. (2025). Pelestarian Candi Gumpung Sebagai Benda Cagar Budaya Dan Pariwisata Di Provinsi Jambi. *Aksioma: Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi*, 2(1), 52-63.
- Riama, A. E., & Revida, E. (2025). Penerapan Good Tourism Governance Di Wisata Cagar Budaya Istana Maimun Dalam Mewujudkan Pariwisata Berkelanjutan Oleh Dinas Pariwisata Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, 2(5), 252-263.
- Sartono, T. N. (2025). *Perlindungan Hukum Kepemilikan Tanah Yang Bangunannya Diklaim Sebagai Cagar Budaya= Legal Protection Of Land Ownership Whose Buildings Are Claimed As Cultural Heritage* (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Septiawan, D. V. (2025). Model Waqf-Heritage: Inovasi Pendanaan Wakaf Produktif Berbasis Crowdfunding Untuk Pelestarian Cagar Budaya Islam Di Indonesia. *Jurnal Keilmuan Dan Aplikasi Ekonomi Islam*, 3(1).
- Sukardi, A. M., Fiqraz, M. F., Putra, M. A. A., Saputriana, A. R., Ersonia, D. M., & Wulandari, P. K. (2025). Kolaborasi Antar Aktor Pemerintah Dan Asosiasi Museum Daerah Jawa Timur (Amida) Dalam Melestarikan Gedung Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Heritage Malang. *Al-Bayan: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 5(1), 82-97.
- Wahyudianto, F., Hardjati, S., & Ap, M. (2023). Manajemen Asset Sebagai Upaya Pelestarian Bangunan Cagar Budaya Di Kota Surabaya (Studi Pada Dinas Kebudayaan Kepemudaan Dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya). *Irpia: Jurnal Ilmiah Riset Dan Pengembangan*, 9-18.
- Yusmayanti, A. E. (2025). *Model Asesmen Bangunan Pada Kajian Keandalan Bangunan Dalam Pengajuan Sertifikat Laik Fungsi Bangunan Kawasan Cagar Budaya Pasar Tunjungan Di Kota Surabaya* (Doctoral Dissertation, Universitas Narotama).