

PENERAPAN THE BALANCE SCORECARD UNTUK MENGUKUR PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE AHP PADA APARTEMEN CROWN COURT EXECUTIVE CONDOMINIUM

Arif Kuswanto^{1*}, Zalva Maurilla²

Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

arifkuswanto@telkomuniversity.ac.id¹ zalvamaurilla@telkomuniversity.ac.id²

ABSTRACT

Apartments are modern residences which are an attraction for young people who are working in big cities. However, not all apartments have good financial and operational conditions every year, therefore a thorough evaluation needs to be carried out. The Balance Scorecard can be a solution to overcome this. The method used in this research is KPI and AHP calculations. The aim of this research is to determine the application and implementation of The Balance Scorecard method for the Crown Court Executive Condominium apartment and to find out if there are new targets or plans that will be produced after carrying out KPI measurements. Achieving the highest number of KPI's will influence the provision of incentives.

Keywords: AHP, KPI, The Balanced Scorecard

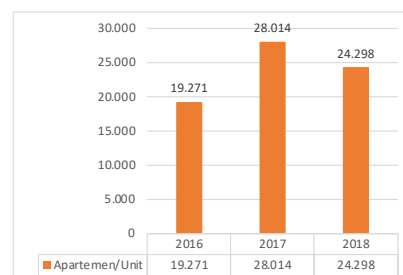
ABSTRAK

Apartemen merupakan tempat tinggal modern yang menjadi salah satu daya tarik untuk kalangan muda yang sedang bekerja di kota-kota besar. Meskipun demikian tidak semua apartemen memiliki keadaan finansial dan operasional yang baik di setiap tahunnya, maka dari itu perlu diadakan evaluasi secara menyeluruh. The Balance Scorecard dapat menjadi suatu solusi untuk mengatasi hal tersebut. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah KPI dan perhitungan pembobotan AHP. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui penerapan dan pengimplementasian metode The Balance Scorecard terhadap apartemen Crown Court Executive Condominium serta mengetahui apabila terdapat target atau rencana baru yang akan dihasilkan setelah dilakukannya pengukuran KPI. Pencapaian KPI yang terbanyak akan berpengaruh terhadap pemberian insentif.

Kata Kunci: AHP, KPI, The Balanced Scorecard

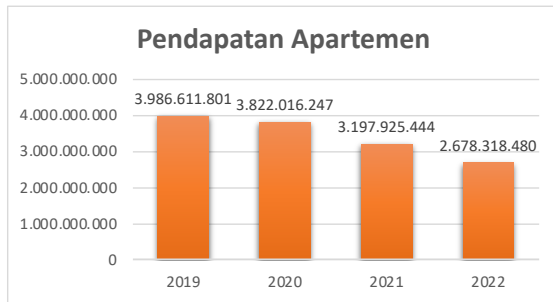
PENDAHULUAN

Apartemen atau rumah susun menjadi pilihan yang diminati oleh sebagian masyarakat. Apartemen adalah bangunan struktur bertingkat tinggi yang memiliki fasilitas modern, seperti kolam renang, taman bermain untuk anak-anak, pusat kebugaran, sauna, pusat perbelanjaan, serta sistem keamanan yang beroperasi 24 jam. Di sisi lain, rumah susun merupakan bentuk rumah yang terdiri dari beberapa unit tempat tinggal yang dibangun dalam satu struktur bangunan, biasanya bertingkat dan memiliki beberapa lantai. Terdiri dari sejumlah unit horizontal dan vertikal yang dapat dimiliki dan digunakan secara independen. Terutama apabila terdapat ruang, barang atau lahan bersama, fasilitas ini juga dapat digunakan penghuni secara bersama-sama.



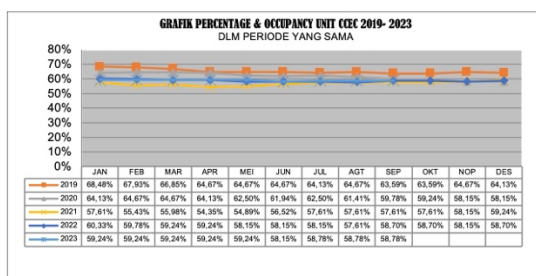
Gambar 1. Grafik Pertumbuhan Apartemen di Jabodetabek

Tidak sedikit masyarakat mulai berpindah dari yang tadinya bertempat tinggal di rumah biasa ke tempat tinggal apartemen atau kondominium karena menjadi alternatif yang lebih mudah ditemukan, terutama bagi orang yang cenderung sering berpindah-pindah dan membutuhkan hunian di lokasi yang strategis. Sebagian besar apartemen ditujukan kepada masyarakat kelas menengah, sedangkan kondominium ditujukan untuk kalangan menengah ke atas (PropertyGuru, 2019).



Gambar 2. Grafik Pendapatan Apartemen Crown Court Executive Condominium

Bekasi menjadi salah satu tujuan para pencari kerja dan tempat tinggal. Kelompok orang-orang ini yang nantinya akan memiliki banyak kemungkinan mendominasi permintaan tempat tinggal atau hunian untuk beberapa tahun ke depan. (Sudanang & Priyanto, 2020).



Gambar 3. Grafik Tingkat Hunian Apartemen

Pertumbuhan pesat dalam bisnis saat ini menjadi fokus utama, terutama dengan Indonesia bersiap memasuki pasar bebas, di mana persaingan semakin ketat. Perusahaan-perusahaan yang sukses umumnya telah mengimplementasikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mendukung strategi bisnis mereka. Keahlian dalam pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya memerlukan keterampilan, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan yang dilakukannya. Penerapan kinerja mencerminkan perilaku nyata yang diperlihatkan setiap individu sebagai pencapaian kerja sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan. Penilaian prestasi kerja menjadi elemen yang krusial dalam mencapai tujuan perusahaan perusahaan. Dalam menghadapi persaingan sengit di lingkungan bisnis saat ini, manajemen yang efektif menjadi suatu keharusan. Oleh karena itu, perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk merancang sistem manajemen yang sesuai dengan karakteristik lingkungan bisnisnya. Dengan menerapkan sistem manajemen yang tepat, perusahaan dapat bersaing dan berkembang secara optimal.

Berdasarkan pernyataan diatas maka diperlukan adanya manajemen strategik sebagai alat untuk penilaian atau pengukuran kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perencana harus memaksimalkan peluang dan meminimalkan ancaman dalam

lingkungan eksternal yang semakin dinamis dan kompleks. Di sisi lain, meningkatkan kekuatan perusahaan dan mengatasi kelemahan internal agar perusahaan beroperasi secara efektif untuk mencapai efisiensi yang unggul (profitabilitas yang lebih tinggi) (Prof. Dr. H. Ibnu Hajar, 2021).

Pertumbuhan pesat dalam bisnis saat ini menjadi fokus utama, terutama dengan Indonesia bersiap memasuki pasar bebas, di mana persaingan semakin ketat. Perusahaan-perusahaan yang sukses umumnya telah mengimplementasikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mendukung strategi bisnis mereka. Keahlian dalam pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya memerlukan keterampilan, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan yang dilakukannya. Penerapan kinerja mencerminkan perilaku nyata yang diperlihatkan setiap individu sebagai pencapaian kerja sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan. Penilaian prestasi kerja menjadi elemen yang krusial dalam mencapai tujuan perusahaan perusahaan. Dalam menghadapi persaingan sengit di lingkungan bisnis saat ini, manajemen yang efektif menjadi suatu keharusan. Oleh karena itu, perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk merancang sistem manajemen yang sesuai dengan karakteristik lingkungan bisnisnya. Dengan menerapkan sistem manajemen yang tepat, perusahaan dapat bersaing dan berkembang secara optimal.

Berdasarkan pernyataan diatas maka diperlukan adanya manajemen strategik sebagai alat untuk penilaian atau pengukuran kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perencana harus memaksimalkan peluang dan meminimalkan ancaman dalam lingkungan eksternal yang semakin dinamis dan kompleks. Di sisi lain, meningkatkan kekuatan perusahaan dan mengatasi kelemahan internal agar perusahaan beroperasi secara efektif untuk mencapai efisiensi yang unggul (profitabilitas yang lebih tinggi) (Maulana, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan yang mencakup metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang sistematis yang melibatkan pengumpulan data yang dapat diukur dengan teknik statistik, matematika, atau komputasi.

Selain metode kuantitatif, penelitian ini juga menerapkan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan salah satu pendekatan penelitian deskriptif yang fokus pada proses dan makna, dengan teori sebagai panduan untuk menjaga konsistensi dengan situasi di lapangan. Dalam penelitian ini, proses dan makna menjadi fokus utama, dengan teori sebagai panduan untuk menjaga konsistensi penelitian dengan keadaan sebenarnya di lapangan. Penelitian

kualitatif memerlukan analisis mendalam dari peneliti. Secara umum, data utama pada penelitian kualitatif diperoleh melewati observasi dan wawancara. (Muhammad, 2021)

Sumber Data

Data Primer

Data primer merupakan data yang merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung terlibat dengan peneliti. Dalam proses pengumpulan data ini, peneliti mendapatkan informasi langsung dari orang pertama atau lokasi di mana objek penelitian sedang berlangsung (Sugiyono, 2020). Data primer yang dipakai di penelitian ini yaitu data profil perusahaan, data keuangan dari apartemen, observasi dan survey langsung ke lapangan dan wawancara yang dilakukan ke beberapa departemen atau divisi yang ada di apartemen *Crown Court Executive Condominium (engineering, finance, public relation, housekeeping)*.

1. Observasi

Observasi adalah teknik dengan pengumpulan data yang bersifat unik apabila disandingkan dengan teknik yang lainnya. Proses observasi melibatkan pengamatan terhadap aktivitas yang terjadi di dalam apartemen *Crown Court Executive Condominium*.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan pendekatan bertanya langsung kepada narasumber, mengidentifikasi terlebih dahulu permasalahan yang akan diteliti. Selain itu, wawancara juga berguna jika peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang lebih dalam dari sejumlah responden. Oleh karena itu, peneliti melakukan wawancara dengan lima departemen atau divisi yang ada di apartemen *Crown Court Executive Condominium* berpacu pada empat perspektif *The Balance Scorecard*.

Data Sekunder

Data sekunder ialah bentuk sumber daya yang tak disediakan secara langsung kepada peneliti, seringkali diperoleh melewati perantara seperti orang lain atau dokumen yang sudah tertulis (Sugiyono, 2020). Sumber data referensi sekunder mencakup bahan seperti buku, skripsi, atau jurnal yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Data sekunder yang digunakan pada penelitian ini adalah buku referensi, jurnal nasional dan internasional, serta skripsi terdahulu tentang *The balance scorecard, Analytical Hierarchy Process dan Key Performance Indicator*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Implementasi The Balanced Scorecard

Berikut adalah hasil dari pengelompokan strategi berdasarkan perumusan strategi secara keseluruhan yang telah disesuaikan dengan visi dan misi apartemen.

1. Perspektif Keuangan

Strategi yang diterapkan oleh Apartemen *Crown Court Executive Condominium* yang relevan dengan perspektif keuangan mencakup peningkatan pendapatan, total biaya, laba bersih, DER dan ROA yang efektif. Sebagaimana bisnis pada umumnya, lima aspek tersebut menjadi fokus utama untuk memastikan keberlanjutan perusahaan di masa depan.

2. Perspektif Pelanggan

Strategi yang diterapkan oleh Apartemen *Crown Court Executive Condominium* yang terkait dengan perspektif pelanggan mencakup peningkatan kualitas layanan pelanggan, penyempurnaan pengalaman pelanggan dan peningkatan retensi pelanggan. Peningkatan kualitas layanan bertujuan untuk merespons dengan cepat terhadap pertanyaan dan keluhan pelanggan, memberikan pelayanan yang ramah dan profesional. Penyempurnaan pengalaman pelanggan bertujuan untuk mengidentifikasi masalah dan menerapkan perbaikan dari proses pemesanan hingga penjualan. Peningkatan retensi pelanggan bertujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan, menawarkan program loyalitas, dan membangun hubungan jangka panjang. Jumlah iklan yang dipasang di media sosial yang bertujuan untuk lebih mengenalkan kepada masyarakat tentang keberadaan apartemen *Crown Court Executive Condominium* dan membantu meningkatkan kesadaran merek brand awareness melalui media sosial.

3. Perspektif Proses dan Bisnis Internal

Strategi yang diterapkan oleh apartemen *Crown Court Executive Condominium* yang terkait dengan proses dan bisnis internal mencakup peningkatan pemanfaatan kinerja, pengembangan keterampilan dan kompetensi, serta peningkatan tingkat kepuasan dan ketersediaan layanan., menerapkan perubahan yang meningkatkan alur kerja. Pengembangan keterampilan dan kompetensi bertujuan untuk menetapkan sasaran pengembangan keterampilan dan meningkatkan kompetensi karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Peningkatan tingkat kepuasan dan keterlibatan karyawan bertujuan untuk

fokus pada faktor-faktor yang meningkatkan kepuasan karyawan dan

[illegible]

menciptakan lingkungan kerja positif, serta memberikan penghargaan atas pencapaian mereka.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Strategi yang diterapkan oleh apartemen Crown Court Executive Condominium yang terkait dengan pertumbuhan dan pengembangan mencakup peningkatan kemampuan, kapabilitas dan kepuasan karyawan. Tujuan strategi ini adalah memberikan pembelajaran dan kepuasan kepada karyawan untuk mendukung produktivitas mereka. Sasaran strategi ini adalah meningkatkan kemampuan karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Penentuan Lagging dan *Leading Indicator*

Lagging Indicator merupakan indikator yang mengukur hasil akhir. Dapat berupa output atau outcome dari suatu peristiwa atau tujuan. Lagging indicator bermanfaat sebagai. Sedangkan, leading indicator merupakan indikator yang mengukur aktifitas atau input yang dibutuhkan supaya ada perubahan yang terjadi. Ciri khas dari lagging indicator adalah dapat diukur setelah suatu kejadian terjadi, serta mewakili hasil akhir dari kejadian atau sasaran. Manfaatnya antara lain adalah sebagai ukuran keberhasilan dalam mencapai sasaran, dan jika digunakan sebagai indikator kerja utama, kualitasnya sangat baik karena valid dalam mewakili pencapaian sasaran strategis. Leading indicator memiliki ciri khas bersifat prediktif terhadap suatu kejadian atau sasaran, dengan mengukur aktivitas atau input (misalnya jumlah penghuni dan jumlah iklan yang dipasok di media sosial) (Amelia Rose, 2021).

Analisis Hasil Pembobotan dan Penentuan Target

Setelah didapatkan hasil pembobotan dengan menggunakan metode AHP maka hasil tersebut nantinya akan menjadi indikasi seberapa besar dan penting KPI yang menjadi fokus utama dalam bekerja. Penentuan target dilakukan dengan melihat histori sebelumnya, tetapi jika tidak ada histori sebelumnya maka dibuat target baru yang sesuai dengan kapabilitas departemen.

Manajer

Tabel 1. Pembobotan dan Penentuan Target Manajer

[illegible]

Key Performance Indicator (KPI)

Pendapatan untuk meningkatkan jumlah pendapatan apartemen pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yang cukup besar yaitu 5% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan karena agar dapat membantu manajemen dalam memberikan wawasan mengenai kinerja penjualan dan strategi pemasaran. Penentuan bobot dilakukan dengan cara Menyusun matriks perbandingan berpasangan dan menentukan angka 1-9 agar nantinya dapat dihitung bobot kriteria serta konsistensinya. Angka 1-9 ini memiliki masing-masing arti dari setiap angka.

Berikut adalah arti dari setiap angka 1-9 sebagai berikut:

- 1: Kedua elemen sama pentingnya
- 3: Elemen yang satu sedikit lebih penting dari yang lain
- 5: Elemen yang satu lebih penting dari yang lain
- 7: Elemen yang satu sangat lebih penting dari yang lain
- 9: Elemen yang satu secara mutlak lebih penting dari yang lain
- 2,4,6,8: Nilai-nilai diantaranya.

Nilai bobot didapatkan dari menghitung rata-rata dari setiap baris dalam matriks yang sudah dinormalisasi, dan jika CR (Consistency Ratio) atau rasio konsistensinya <0.1 , maka perbandingan dianggap konsisten. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan menambahkan 10% dari total pendapatan perbulan di tahun sebelumnya.

KPI total biaya untuk mengurangi jumlah biaya yang keluar dan membantu apartemen pada pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan data yang telah ada sebelumnya, dengan pembobotan 5% di perspektif keuangan. Penentuan target di tahun 2024 diharapkan terjadi penurunan 10% dari total biaya di tahun 2023. KPI ini dibutuhkan membantu dalam mengidentifikasi biaya agar dapat dikurangi dan dapat meningkatkan efisiensi. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan mengurangi 10% total biaya perbulan di tahun sebelumnya.

KPI laba bersih untuk meningkatkan pendapatan pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yang cukup besar yaitu 10% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan agar dapat membantu manajemen dalam memahami keuntungan bisnis dan menentukan langkah-langkah untuk meningkatkan laba. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah menambahkan 10% dari total laba bersih perbulan di tahun sebelumnya.

KPI Debt Equity Ratio (DER) untuk mengurangi jumlah utang apartemen pada tahun 2023 hanya 10%, dengan pembobotan 5% di perspektif keuangan. Maka apartemen tidak menentukan target di tahun 2024. KPI ini dibutuhkan untuk mengevaluasi risiko keuangan di apartemen. Apabila rasio DER di bawah atau sama dengan 100% pertahun, maka keadaan keuangan apartemen termasuk dalam kategori baik. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah membagi total utang dengan total modal.

KPI untuk meningkatkan pengembalian aset atau Return On Asset (ROA) adalah ukuran tingkat presentasi pengembalian. Hal tersebut dapat dilihat dari capaian apartemen yang mencapai 8% per bulan tetapi pihak apartemen tidak memberikan target kepada KPI ini karena angka 8% sudah cukup baik dan KPI ini memiliki bobot sebesar 5% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan untuk membantu manajemen dalam menilai apakah pengembalian aset efektif atau tidak. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi laba bersih dengan total aset dan dikalikan 100%.

KPI untuk meningkatkan pangsa pasar yang terpilih adalah kepuasan penghuni, dengan pembobotan 5% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya kepuasan penghuni memiliki nilai skala 4,5 dari 5. Nilai tersebut sudah termasuk dalam kategori baik, untuk itu tidak ada penentuan target baru untuk KPI ini. KPI ini dibutuhkan karena agar manajemen dapat mengawasi apartemen tetap bisa menjaga untuk memberikan nilai yang diharapkan oleh para pelanggan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan memakai survei kuesioner yang berskala 5.

KPI untuk meningkatkan Brand Awareness atau kesadaran produk adalah Brand Recognition dengan pembobotan 5% di perspektif pelanggan. Salah satu agar pelanggan dapat menyadari adanya keberadaan apartemen ini adalah dengan menaikkan jumlah pengikut di Instagram. Pada tahun 2023, jumlah pengikut Instagram sebanyak 2.129 dan diberi target untuk menaikkannya sebanyak 30 pengikut perbulannya. KPI ini dibutuhkan karena agar dapat membandingkan dengan kompetitor, membuat strategi-strategi kompetitif dan menilai

keberhasilan setelah dilakukannya re-branding. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi target 2.500 pengikut ke dalam 12 bulan.

KPI untuk menambah pendapatan selanjutnya adalah jumlah penghuni, dengan pembobotan 5% di perspektif pelanggan. Penambahan jumlah penghuni ditargetkan sebanyak 8 penghuni baru setiap bulan. KPI ini dibutuhkan karena dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi tren hunian dan mengembangkan strategi untuk menambahkan pendapatan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi presentase jumlah hunian dikalikan jumlah unit dibagi 100.

KPI untuk meningkatkan pendapatan adalah peningkatan retensi penghuni, dengan pembobotan sebanyak 5% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya tingkat retensi penghuni tahun 2023 target diberikan untuk menambahkan jumlah penghuni yang menetap di apartemen sebanyak 10% peningkatan. KPI ini dibutuhkan karena agar manajemen dapat mengukur kepuasan penghuni dengan fasilitas dan layanan yang telah disediakan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi jumlah penghuni yang memperpanjang masa sewa dengan jumlah total penghuni dikalikan 100%.

KPI untuk meningkatkan Brand Awareness di perspektif pelanggan adalah jumlah iklan yang dipasang di media sosial, dengan pembobotan 5% karena untuk meningkatkan jumlah pengikut Instagram atau media sosial lainnya perlu untuk lebih banyak aktif di media sosial dengan mengunggah foto dan video. KPI ini dibutuhkan untuk membantu masyarakat dalam mengenali dan mengingat apartemen Crown Court Executive Condominium. Dikarenakan tidak ada histori pada KPI ini maka tidak ada juga untuk cara menghitung penentuan target.

KPI pengurangan limbah yang semula 7.000 kg menjadi 3.000 kg untuk pengembangan inovasi agar dapat mengurangi limbah dan mengubahnya kedalam pengomposan, serta dapat menghasilkan kompos yang bermanfaat bagi tanah dan tanaman. KPI ini memiliki bobot 5% di perspektif proses dan bisnis internal dan merupakan KPI baru yang belum memiliki data histori sebelumnya. KPI ini dibutuhkan agar dapat mengurangi dampak negatif terhadap ekosistem.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu rata-rata waktu respon yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan penghuni, dengan pembobotan 5% di perspektif bisnis dan proses internal. Saat ini customer service dapat memenuhi permintaan penghuni dengan hanya membutuhkan waktu 5 menit saja. Waktu tersebut sudah dalam kategori baik untuk dapat menjawab pertanyaan dan permintaan penghuni, maka tidak diberikan target untuk KPI ini di tahun 2024. KPI ini

dibutuhkan untuk konsisten meningkatkan kualitas kepuasan penghuni dengan menangani masalah yang responsif dan cepat. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu SLA (Service Level Agreement). SLA merupakan kesepakatan antara penyedia dan pengguna layanan yang menjelaskan tingkat layanan yang diharapkan dari penyedia. SLA mencakup detail mengenai layanan yang disediakan, standar yang harus dipenuhi, serta tanggung jawab dan harapan dari kedua pihak, dengan pembobotan yaitu 10% di perspektif bisnis dan proses internal. Berdasarkan data sebelumnya, SLA housekeeping dan engineering memiliki catatan pengerjaan pembersihan kamar selama 2 jam, tidak ada target baru karena durasi waktu tersebut sudah termasuk dalam kategori baik. KPI ini dibutuhkan untuk tetap konsisten menerapkan standar kinerja dan memberikan jaminan kepada pelanggan bahwa kebutuhan mereka akan terpenuhi konsisten menerapkan standar kinerja dan memberikan jaminan kepada pelanggan bahwa kebutuhan mereka akan terpenuhi. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan peningkatan produktivitas adalah KPI produktivitas yang memiliki pembobotan 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI produktivitas dinilai dengan beberapa indikator yang telah disediakan oleh pihak apartemen. Di tahun 2024 diharapkan produktivitasnya mengalami kenaikan yang semula ada di nilai 113 menjadi 117 atau dari indeks B menjadi indeks A. KPI ini dibutuhkan agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan reward dari produktivitas itu sendiri adalah pemberian insentif. Kemudian, indikator nilai yang menjadi acuan yaitu Standar nilai prestasi nilai A=117-130 (Istimewa), B=104-116 (Sangat Memuaskan), C+=78-103 (Memuaskan), C=52-72 (Memuaskan), D=26-51 (Kurang), dan E=<26 (Gagal).

KPI untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu absensi memiliki bobot 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. Data sebelumnya memperlihatkan bahwa absensi mencapai 90% yang artinya angka tersebut sudah termasuk dalam kategori yang baik. Penentuan target untuk tahun 2024 diharapkan terjadi kenaikan menjadi 95%. KPI ini dibutuhkan untuk menilai kehadiran karyawan dan sebagai indikator untuk mengukur produktivitas. Kemudian, cara mengukur absensi adalah dengan membagi total kehadiran dengan jumlah hari kerja dan dikalikan 100%.

Sasaran terakhir untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan adalah KPI kepuasan

karyawan dengan memiliki pembobotan 10% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI ini memiliki histori yang sudah baik yaitu mendapat nilai 4 dari skala 5 sehingga tidak diberikan target baru di tahun 2024 dan harus berusaha mempertahankan nilai yang sudah baik tersebut. KPI ini dibutuhkan untuk mengurangi turnover karyawan dan meningkatkan reputasi dari apartemen itu sendiri karena karyawan yang bekerja dinilai loyal kepada apartemen. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan memakai survei kuesioner yang berskala 5.

Departemen Engineering

Tabel 2. Pembobotan dan Penentuan Target Departemen Engineering

[illegible]

KPI total biaya untuk mengurangi jumlah biaya yang keluar dan membantu apartemen pada pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan data yang telah ada sebelumnya, dengan pembobotan 5% di perspektif keuangan. Penentuan target di tahun 2024 diharapkan terjadi penurunan 10% dari total biaya di tahun 2023. KPI ini dibutuhkan di departemen engineering untuk membantu dalam mengidentifikasi biaya agar dapat dikurangi dan dapat meningkatkan efisiensi. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan mengurangi 10% total biaya perbulan di tahun sebelumnya.

KPI laba bersih untuk meningkatkan pendapatan pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yaitu 5% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen engineering agar dapat membantu manajemen dalam memahami keuntungan bisnis dan menentukan langkah-langkah untuk meningkatkan laba. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah menambahkan 10% dari total laba bersih perbulan di tahun sebelumnya.

KPI untuk meningkatkan pangsa pasar yang terpilih adalah kepuasan penghuni, dengan pembobotan 30% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya kepuasan penghuni memiliki nilai skala 4,5 dari 5. Nilai tersebut sudah termasuk dalam kategori baik, untuk itu tidak ada penentuan target baru untuk KPI ini.

KPI ini dibutuhkan di departemen engineering untuk dapat mengawasi apartemen tetap bisa menjaga kekonsistenan dalam memberikan kepuasan kepada penghuni. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan memakai survei kuesioner yang berskala 5.

KPI untuk meningkatkan pendapatan adalah peningkatan retensi penghuni, dengan pembobotan sebanyak 15% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya tingkat retensi penghuni tahun 2023 target diberikan untuk menambahkan jumlah penghuni yang menetap di apartemen sebanyak 10% peningkatan. KPI ini dibutuhkan di departemen engineering agar manajemen dapat mengukur kepuasan penghuni dengan fasilitas dan layanan yang telah disediakan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi jumlah penghuni yang memperpanjang masa sewa dengan jumlah total penghuni dikalikan 100%.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu SLA (Service Level Agreement). SLA merupakan kesepakatan antara penyedia dan pengguna layanan yang menjelaskan tingkat layanan yang diharapkan dari penyedia. SLA mencakup detail mengenai layanan yang disediakan, standar yang harus dipenuhi, serta tanggung jawab dan harapan dari kedua pihak, dengan pembobotan yaitu 20% di perspektif bisnis dan proses internal. Berdasarkan data sebelumnya, SLA housekeeping dan engineering memiliki catatan pengerjaan pembersihan kamar selama 2 jam, tidak ada target baru karena durasi waktu tersebut sudah termasuk dalam kategori baik. KPI ini dibutuhkan untuk tetap konsisten menerapkan standar kinerja dan memberikan jaminan kepada penghuni bahwa kebutuhan mereka akan terpenuhi. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu rata-rata waktu respon yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan penghuni dengan pembobotan 15% di perspektif bisnis dan proses internal. Saat ini customer service dapat memenuhi permintaan penghuni dengan hanya membutuhkan waktu 5 menit saja. Waktu tersebut sudah dalam kategori baik untuk dapat menjawab pertanyaan dan permintaan penghuni, maka tidak diberikan target untuk KPI ini di tahun 2024. KPI ini dibutuhkan di departemen engineering untuk konsisten meningkatkan kualitas kepuasan penghuni dengan menangani masalah yang responsif dan cepat. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan peningkatan produktivitas adalah KPI produktivitas yang memiliki pembobotan 10% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI produktivitas dinilai

dengan beberapa indikator yang telah disediakan oleh pihak apartemen. Di tahun 2024 diharapkan produktivitasnya bertahan pada nilai 118. KPI ini dibutuhkan di departemen engineering agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan reward dari produktivitas itu sendiri adalah pemberian insentif. Kemudian, indikator nilai yang menjadi acuan yaitu Standar nilai prestasi nilai A=117-130 (Istimewa), B=104-116 (Sangat Memuaskan), C+=78-103 (Memuaskan), C=52-72 (Memuaskan), D=26-51 (Kurang), dan E=<26 (Gagal).

KPI untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu absensi memiliki bobot 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. Data sebelumnya memperlihatkan bahwa absensi mencapai 90% yang artinya angka tersebut sudah termasuk dalam kategori yang baik. Penentuan target untuk tahun 2024 diharapkan terjadi kenaikan menjadi 95%. KPI ini dibutuhkan untuk menilai kehadiran karyawan dan sebagai indikator untuk mengukur produktivitas. Kemudian, cara mengukur absensi adalah dengan membagi total kehadiran dengan jumlah hari kerja dan dikalikan 100%.

Semua KPI yang disebutkan di atas dibutuhkan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam operasi mereka, mengambil tindakan yang dibutuhkan untuk meningkatkan performa dan dapat memenuhi harapan target yang telah ditentukan.

Departemen Finance

Tabel 3. Pembobotan dan Penentuan Target Departemen Finance

[illegible]

Key Performance Indicator (KPI)
Pendapatan untuk meningkatkan jumlah pendapatan apartemen pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yaitu 20% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen finance agar dapat membantu manajemen dalam memberikan wawasan mengenai kinerja penjualan dan strategi pemasaran. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan menambahkan 10% dari total pendapatan perbulan di tahun sebelumnya.

KPI total biaya untuk mengurangi jumlah biaya yang keluar dan membantu apartemen pada

pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan data yang telah ada sebelumnya, dengan pembobotan 15% di perspektif keuangan. Penentuan target di tahun 2024 diharapkan terjadi penurunan 10% dari total biaya di tahun 2023. KPI ini dibutuhkan membantu dalam mengidentifikasi biaya agar dapat dikurangi dan dapat meningkatkan efisiensi. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan mengurangi 10% total biaya perbulan di tahun sebelumnya.

KPI laba bersih untuk meningkatkan pendapatan pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yaitu 15% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen finance agar dapat membantu manajemen dalam memahami keuntungan bisnis dan menentukan langkah-langkah untuk meningkatkan laba. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah menambahkan 10% dari total laba bersih perbulan di tahun sebelumnya.

KPI Debt Equity Ratio (DER) untuk mengurangi jumlah utang apartemen pada tahun 2023 hanya 10%, dengan pembobotan 5% di perspektif keuangan. Maka apartemen tidak menentukan target di tahun 2024. KPI ini dibutuhkan di departemen finance untuk mengevaluasi risiko keuangan di apartemen. Apabila rasio DER di bawah atau sama dengan 100% pertahun, maka keadaan keuangan apartemen termasuk dalam kategori baik. Penentuan bobot dilakukan dengan cara menyusun matriks perbandingan berpasangan dan menentukan angka 1-9 agar nantinya dapat dihitung bobot kriteria serta konsistensinya. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah membagi total utang dengan total modal.

KPI untuk meningkatkan pengembalian aset atau Return On Asset (ROA) adalah ukuran tingkat presentasi pengembalian. Hal tersebut dapat dilihat dari capaian apartemen yang mencapai 8% per bulan tetapi pihak apartemen tidak memberikan target kepada KPI ini karena angka 8% sudah cukup baik dan KPI ini memiliki bobot sebesar 10% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen finance untuk membantu manajemen dalam menilai apakah pengembalian aset efektif atau tidak. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi laba bersih dengan total aset dan dikalikan 100%.

KPI untuk meningkatkan pangsa pasar yang terpilih adalah kepuasan penghuni, dengan pembobotan 10% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya kepuasan penghuni memiliki nilai skala 4,5 dari 5. Nilai tersebut sudah termasuk dalam kategori baik, untuk itu tidak ada penentuan target baru untuk KPI ini. KPI ini dibutuhkan di departemen finance karena agar manajemen dapat mengawasi apartemen tetap

bisa menjaga untuk memberikan nilai yang diharapkan oleh para pelanggan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan memakai survei kuesioner yang berskala 5.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu SLA (Service Level Agreement). SLA merupakan kesepakatan antara penyedia dan pengguna layanan yang menjelaskan tingkat layanan yang diharapkan dari penyedia. SLA mencakup detail mengenai layanan yang disediakan, standar yang harus dipenuhi, serta tanggung jawab dan harapan dari kedua pihak, dengan pembobotan yaitu 10% di perspektif bisnis dan proses internal. Berdasarkan data sebelumnya, SLA finance memiliki catatan pengerjaan 1x24 jam waktu pemrosesan transaksi dan 5 hari setelah akhir bulan (laporan bulanan), tidak ada target baru karena durasi waktu tersebut sudah termasuk dalam kategori baik. KPI ini dibutuhkan untuk tetap konsisten menerapkan standar kinerja dan memberikan jaminan kepada penghuni bahwa kebutuhan mereka akan terpenuhi. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan peningkatan produktivitas adalah KPI produktivitas yang memiliki pembobotan 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI produktivitas dinilai dengan beberapa indikator yang telah disediakan oleh pihak apartemen. Di tahun 2024 diharapkan produktivitasnya bertahan pada nilai 118. KPI ini dibutuhkan di departemen finance agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan reward dari produktivitas itu sendiri adalah pemberian insentif. Kemudian, indikator nilai yang menjadi acuan yaitu Standar nilai prestasi nilai A=117-130 (Istimewa), B=104-116 (Sangat Memuaskan), C+=78-103 (Memuaskan), C=52-72 (Memuaskan), D=26-51 (Kurang), dan E=<26 (Gagal).

KPI untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu absensi memiliki bobot 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. Data sebelumnya memperlihatkan bahwa absensi mencapai 90% yang artinya angka tersebut sudah termasuk dalam kategori yang baik. Penentuan target untuk tahun 2024 diharapkan terjadi kenaikan menjadi 95%. KPI ini dibutuhkan untuk menilai kehadiran karyawan dan sebagai indikator untuk mengukur produktivitas. Kemudian, cara mengukur absensi adalah dengan membagi total kehadiran dengan jumlah hari kerja dan dikalikan 100%.

Semua KPI yang disebutkan di atas dibutuhkan karena agar departemen keuangan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, mengambil tindakan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja keuangan dan dapat memastikan bahwa dengan menggunakan KPI

dan bekerja dengan optimal yaitu tingkat pemanfaatan tenaga kerja, dengan pembobotan 10% di perspektif proses dan bisnis internal. KPI ini memiliki data histori 90% karyawan memanfaatkan waktu untuk bekerja dengan optimal. KPI ini diberi target untuk menaikkan sebanyak 95% untuk pemanfaatan tenaga kerja. Pemanfaatan tenaga kerja diharapkan dapat mengetahui bagian mana dari tenaga kerja yang tidak bekerja dengan optimal dan mengambil langkah baru untuk memperbaiki hal tersebut. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah membagi jumlah hari kerja dengan total hari kerja dan dikalikan dengan 100%.

KPI untuk meningkatkan peningkatan produktivitas adalah KPI produktivitas yang memiliki pembobotan 10% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI produktivitas dinilai dengan beberapa indikator yang telah disediakan oleh pihak apartemen. Di tahun 2024 diharapkan produktivitasnya bertahan pada nilai 118. KPI ini dibutuhkan di departemen housekeeping agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan reward dari produktivitas itu sendiri adalah pemberian insentif. Kemudian, indikator nilai yang menjadi acuan yaitu Standar nilai prestasi nilai A=117-130 (Istimewa), B=104-116 (Sangat Memuaskan), C+=78-103 (Memuaskan), C=52-72 (Memuaskan), D=26-51 (Kurang), dan E=<26 (Gagal).

KPI untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu absensi memiliki bobot 10% di perspektif pelatihan dan pengembangan. Data sebelumnya memperlihatkan bahwa absensi mencapai 90% yang artinya angka tersebut sudah termasuk dalam kategori yang baik. Penentuan target untuk tahun 2024 diharapkan terjadi kenaikan menjadi 95%. KPI ini dibutuhkan untuk menilai kehadiran karyawan dan sebagai indikator untuk mengukur produktivitas. Kemudian, cara mengukur absensi adalah dengan membagi total kehadiran dengan jumlah hari kerja dan dikalikan 100%.

KPI yang telah disebutkan di atas dibutuhkan karena dapat membantu dalam mengelola sumber daya dengan lebih baik dan dapat meningkatkan efisiensi serta kepuasan penghuni dan pemangku kepentingan lainnya.

Departemen Public Relation

Tabel 5. Pembobotan dan Penentuan Target Departemen Public Relation

Indikator	Bobot	Target	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Pemanfaatan tenaga kerja	10%	95%	90%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Produktivitas	10%	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118
Kedisiplinan	10%	95%	90%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Absensi	10%	95%	90%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%

Key Performance Indicator (KPI) Pendapatan untuk meningkatkan jumlah pendapatan apartemen pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yaitu 10% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen public relation agar dapat membantu manajemen dalam memberikan wawasan mengenai kinerja penjualan dan strategi pemasaran. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan menambahkan 10% dari total pendapatan perbulan di tahun sebelumnya.

KPI laba bersih untuk meningkatkan pendapatan pada tahun 2024 akan ditargetkan sebesar 10% peningkatan perbulan. Hal tersebut ditentukan setelah dilihat dari histori sebelumnya dan KPI ini memiliki bobot yaitu 15% di perspektif keuangan. KPI ini dibutuhkan di departemen public relation agar dapat membantu manajemen dalam memahami keuntungan bisnis dan menentukan langkah-langkah untuk meningkatkan laba. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah menambahkan 10% dari total laba bersih perbulan di tahun sebelumnya.

KPI untuk meningkatkan pendapatan adalah peningkatan retensi penghuni, dengan pembobotan sebanyak 10% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya tingkat retensi penghuni tahun 2023 target diberikan untuk menambahkan jumlah penghuni yang menetap di apartemen sebanyak 10% peningkatan. KPI ini dibutuhkan di departemen housekeeping agar manajemen dapat mengukur kepuasan penghuni dengan fasilitas dan layanan yang telah disediakan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi jumlah penghuni yang memperpanjang masa sewa dengan jumlah total penghuni dikalikan 100%.

KPI untuk meningkatkan pangsa pasar yang terpilih adalah kepuasan penghuni, dengan pembobotan 10% di perspektif pelanggan. Berdasarkan data histori sebelumnya kepuasan penghuni memiliki nilai skala 4,5 dari 5. Nilai tersebut sudah termasuk dalam kategori baik, untuk itu tidak ada penentuan target baru untuk KPI ini. KPI ini dibutuhkan di departemen public relation

untuk dapat mengawasi apartemen tetap bisa menjaga konsistensi dalam memberikan kepuasan kepada penghuni. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan memakai survei kuesioner yang berskala 5.

KPI untuk menambah pendapatan selanjutnya adalah jumlah penghuni, dengan pembobotan 10% di perspektif pelanggan. Penambahan jumlah penghuni ditargetkan sebanyak 8 penghuni baru setiap bulan. KPI ini dibutuhkan karena dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi tren hunian dan mengembangkan strategi untuk menambahkan pendapatan. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi presentase jumlah hunian dikalikan jumlah unit dibagi 100.

KPI untuk meningkatkan Brand Awareness atau kesadaran produk adalah Brand Recognition dengan pembobotan 15% di perspektif pelanggan. Salah satu agar pelanggan dapat menyadari adanya keberadaan apartemen ini adalah dengan menaikkan jumlah pengikut di Instagram. Pada tahun 2023, jumlah pengikut Instagram sebanyak 2.129 dan diberi target untuk menaikkannya sebanyak 30 pengikut perbulannya. KPI ini dibutuhkan karena agar dapat membandingkan dengan kompetitor, membuat strategi-strategi kompetitif dan menilai keberhasilan setelah dilakukannya re-branding. Kemudian, cara menghitung penentuan target KPI ini adalah dengan membagi target 2.500 pengikut ke dalam 12 bulan.

KPI untuk meningkatkan Brand Awareness di perspektif pelanggan adalah jumlah iklan yang dipasang di media sosial, dengan pembobotan 10% karena untuk meningkatkan jumlah pengikut Instagram atau media sosial lainnya perlu untuk lebih banyak aktif di media sosial dengan mengunggah foto dan video. KPI ini dibutuhkan untuk membantu masyarakat dalam mengenali dan mengingat apartemen Crown Court Executive Condominium. Dikarenakan tidak ada histori pada KPI ini maka tidak ada juga untuk cara menghitung penentuan target.

KPI untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu rata-rata waktu respon yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan penghuni, dengan pembobotan 10% di perspektif proses dan bisnis internal. Saat ini customer service dapat memenuhi permintaan penghuni dengan hanya membutuhkan waktu 5 menit saja. Waktu tersebut sudah dalam kategori baik untuk dapat menjawab pertanyaan dan permintaan penghuni, maka tidak diberikan target untuk KPI ini di tahun 2024. KPI ini dibutuhkan di departemen public relation untuk konsisten meningkatkan kualitas kepuasan penghuni dengan menangani masalah yang responsif dan cepat. Kemudian, penentuan perhitungan atau pengukuran target KPI ini adalah dengan cara mengumpulkan data historis mengenai waktu respon.

KPI untuk meningkatkan Brand Awareness di perspektif pelanggan adalah jumlah iklan yang dipasang di media sosial, dengan pembobotan 10% karena untuk meningkatkan jumlah pengikut Instagram atau media sosial lainnya perlu untuk lebih banyak aktif di media sosial dengan mengunggah foto dan video. KPI ini dibutuhkan untuk membantu masyarakat dalam mengenali dan mengingat apartemen Crown Court Executive Condominium. Dikarenakan tidak ada histori pada KPI ini maka tidak ada juga untuk cara menghitung penentuan target.

KPI untuk meningkatkan peningkatan produktivitas adalah KPI produktivitas yang memiliki pembobotan 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. KPI produktivitas dinilai dengan beberapa indikator yang telah disediakan oleh pihak apartemen. Di tahun 2024 diharapkan produktivitasnya bertahan pada nilai 118. KPI ini dibutuhkan di departemen public relation agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan reward dari produktivitas itu sendiri adalah pemberian insentif. Kemudian, indikator nilai yang menjadi acuan yaitu Standar nilai prestasi nilai A=117-130 (Istimewa), B=104-116 (Sangat Memuaskan), C+=78-103 (Memuaskan), C=52-72 (Memuaskan), D=26-51 (Kurang), dan E=<26 (Gagal).

KPI untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu absensi memiliki bobot 5% di perspektif pelatihan dan pengembangan. Data sebelumnya memperlihatkan bahwa absensi mencapai 90% yang artinya angka tersebut sudah termasuk dalam kategori yang baik. Penentuan target untuk tahun 2024 diharapkan terjadi kenaikan menjadi 95%. KPI ini dibutuhkan untuk menilai kehadiran karyawan dan sebagai indikator untuk mengukur produktivitas. Kemudian, cara mengukur absensi adalah dengan membagi total kehadiran dengan jumlah hari kerja dan dikalikan 100%.

Semua KPI yang disebutkan di atas dibutuhkan agar dapat membantu dalam mengukur efektivitas strategi yang telah ditentukan dan memastikan bahwa upaya yang dilakukan memberikan hasil yang diinginkan.

Penentuan Insentif Kepada Karyawan

Insentif merupakan kompensasi atau imbalan karena telah dapat bekerja melalui standar yang telah ditentukan. Tujuannya adalah untuk memberikan motivasi, kenyamanan kerja, kesejahteraan karyawan dan meningkatkan produktivitas agar apartemen tetap mendapatkan keuntungan. Pemberian insentif dilakukan berdasarkan penilaian KPI apabila sudah tercapai, sebelumnya apartemen Crown Court Executive Condominium ini melakukan penilaian KPI pertahun dan pemberian insentif nya juga pertahun tetapi karena sudah diterapkan dengan The Balanced

Scorecard maka, penilaian KPI dan pemberian insentifnya juga perbulan.

Berikut adalah pemberian insentif kepada karyawan apartemen Crown Court Executive Condominium:

Tabel 6. Insentif kepada karyawan pertahun yang ditetapkan sebelumnya

NO	JABATAN	GAJI	NILAI	KRITERIA PENILAIAN	TOTAL
1	Manager	14.312.373	A	1,5 x Gaji Pokok	35.780.932
2	Engineering	4.189.536	B	0,75 x Gaji Pokok	7.331.688
3	Finance	2.721.600	B	0,75 x Gaji Pokok	4.762.800
4	PR	5.401.569	B	1,25 x Gaji Pokok	12.153.530
5	Housekeeping	3.254.352	B	1,25 x Gaji Pokok	7.322.292

Pemberian insentif diatas mengikuti aturan yang telah dibuat oleh pengelolaan pembangunan apartemen Crown Court Executive Condominium. Disepakati bahwa aturan yang tertulis adalah sebagai berikut:

1. Masa kerja diatas 5 tahun dan hasil penilaian kondite A pembagian bonus 1,5 kali gaji pokok
2. Masa kerja diatas 5 tahun dan hasil penilaian kondite B pembagian bonus 1,25 kali gaji pokok
3. Masa kerja dibawah 5 tahun dan hasil penilaian kondite A pembagian bonus 1 kali gaji pokok
4. Masa kerja dibawah 5 tahun dan hasil penilaian kondite B pembagian bonus 0,75 kali gaji pokok
5. Masa kerja dibawah 1 tahun dan hasil penilaian kondite A tidak ada pembagian bonus tetapi akan dipromosikan untuk menjadi pegawai tetap apartemen Crown Court Executive Condominium.

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya diatas, penulis memberi usulan untuk mengubah penentuan insentif kepada karyawan karena sudah menggunakan The Balanced Scorecard untuk keberlanjutan masa depan apartemen. Usulan yang diberikan yaitu:

Manajer

Tabel 7. Insentif Manajer

Bobot	KPI	Target	Aktual	Performance	Threshold		
5%	Pendapatan	435.000.000	390.000.000	89,68%	85%		
5%	Total Biaya	85.000.000	83.550.000	101,71%	85%		
10%	Labar Bersih	236.000.000	Rp 214.200.000	90,00%	85%		
5%	DER	10%	10%	100,00%	85%		
5%	ROA	8%	10%	125,00%	85%		
10%	Kepuasan Penghuni	4,5	4,5	100,00%	85%		
5%	Brand Recognition	2.280	2.107	92,43%	85%		
5%	Jumlah Penghuni	8	8	100,00%	85%		
5%	Retensi Penghuni	95	85	88,47%	85%		
5%	Jumlah Iklan yang dipasang	4	4	100,00%	85%		
5%	Pengurangan limbah	3.000	0	0	85%		
5%	Waktu Respon Permintaan	5	5	100,00%	85%		
10%	SLA Housekeeping	2	2	100,00%	85%		
5%	Produktivitas karyawan	117	117	100,00%	85%		
5%	Absensi	95%	95%	100,00%	85%		
10%	Kepuasan Karyawan	4,0	4,0	100,00%	85%		
Performance Total		Insentif 100%	Insentif diterima	Gaji	Tunjangan	Potongan	Total diterima
		5,00%	Rp 30.000.000	Rp -	Rp 14.312.000	Rp 226.000	Rp 16.087.000,00

Berikut merupakan keterangan mengenai target dan aktual dari masing-masing KPI yang berkaitan dengan perspektif pelanggan, proses dan bisnis internal, dan pelatihan dan pengembangan yaitu:

1. Kepuasan penghuni: 4.5 dari skala 5
2. Jumlah iklan yang dipasang: Instagram (2 Postingan, 1 Reels), Tiktok (1 Video)
3. Pengurangan limbah: Pengurangan 3.000 kg sampah untuk di daur ulang dan membuat pengomposan.
4. Waktu respon permintaan: 5 menit
5. SLA: 2 jam
6. Produktivitas karyawan: Nilai 117
7. Kepuasan karyawan: 4 dari skala 5

Pemberian insentif didapatkan dengan cara mencari tahu terlebih dahulu data aktual pada bulan juni, kemudian setelah diketahui data aktualnya maka akan diketahui performa dengan membagi data aktual dan targetnya. Umumnya setiap perusahaan memiliki threshold atau batas nilai yang digunakan untuk menentukan keputusan yang akan diambil. Langkah selanjutnya yaitu dengan menentukan total performa dengan cara mengkalikan bobot KPI dengan performa lalu ditambahkan dengan pola yang sama sampai bobot KPI terakhir habis dan dikali 100%. Hasil dari total performa tersebut berupa persenan yang nantinya akan dikalikan dengan 100% (besaran insentif jika semua tercapai targetnya). Maka dapat dihasilkan total insentif yang diterima oleh pegawai dan nantinya akan dijumlahkan dengan gaji pokok, tunjangan dan potongan.

Insentif diberikan disesuaikan dengan pencapaian target KPI. KPI yang berhasil tercapai ditandai dengan warna hijau dan KPI yang tidak tercapai ditandai dengan warna merah. Dapat dilihat

bahwa manajer ternyata terdapat KPI yang tidak tercapai dan ditandai dengan warna merah, itu artinya bahwa manajer tidak akan mendapatkan insentif karena adanya threshold. Maka dari itu, manajer tidak akan mendapatkan insentif karena ada beberapa KPI yang tidak tercapai. Begitu pula sebaliknya, jika KPI dapat tercapai semua dan berwarna hijau maka insentif dapat diberikan sesuai dengan jumlah persennya. Jadi, total gaji yang diterima sebesar Rp. 16.087.000.

Engineering

Tabel 8. Insentif Engineering

Bobot	KPI	Target	Aktual	Performance	Threshold
5%	Total Biaya	18.550.000	Rp 17.622.500	95,00%	85%
5%	Laba Bersih	238.000.000	Rp 226.100.000	95,00%	85%
20%	Kepuasan Penghuni	4,5/5	4,5/5	100,00%	85%
30%	Retensi Penghuni	95	85	89,47%	85%
15%	SLA Engineering	2	2	100,00%	85%
10%	Waktu Respon Permintaan	5	5	100,00%	85%
10%	Produktivitas	118	117	99,15%	85%
5%	Absensi	95%	95%	100,00%	85%
Performance Total Insentif 100% Insentif diterima Gapok Tunjangan Potongan Total diterima					
95% Rp 3.000.000 Rp 2.887.720,79 Rp 4.189.000 Rp 2.000.000 Rp 172.000 Rp 8.904.720,79					

Insentif diberikan disesuaikan dengan pencapaian target KPI. KPI yang berhasil tercapai ditandai dengan warna hijau dan KPI yang tidak tercapai ditandai dengan warna merah. Dapat dilihat bahwa departemen engineering mendapatkan insentif sebesar 96% dari 100% dan seluruh KPI nya mendapatkan warna hijau. Insentif yang diterima setelah dijumlahkan dengan gaji pokok, tunjangan dan dikurangi potongan menjadi Rp. 8.904.720,79.

Finance

Tabel 9. Insentif Finance

Bobot	KPI	Target	Aktual	Performance	Threshold
5%	Pendapatan	435.000.000	Rp 413.250.000	95,00%	85%
5%	Total biaya	85.500.000	Rp 81.225.000	95,00%	85%
5%	Laba Bersih	238.000.000	Rp 226.100.000	95,00%	85%
5%	DER	10%	10%	100,00%	85%
5%	ROA	8%	10%	125,00%	85%
30%	Kepuasan Penghuni	4,5	4,5	100,00%	85%
20%	SLA	1x24	1x24	100,00%	85%
15%	Produktivitas	117	116	99,15%	85%
10%	Absensi	95%	90%	94,74%	85%
Performance Total Insentif 100% Insentif diterima Gapok Tunjangan Potongan Total diterima					
100% Rp 3.000.000 Rp 2.996.364,37 Rp 2.721.000 Rp 2.000.000 Rp 136.000 Rp 7.561.364,37					

Insentif diberikan disesuaikan dengan pencapaian target KPI. KPI yang berhasil tercapai ditandai dengan warna hijau dan KPI yang tidak tercapai ditandai dengan warna merah. Dapat dilihat bahwa departemen finance mendapatkan insentif sebesar 100% dari 100% dan seluruh KPI nya mendapatkan warna hijau. Insentif yang diterima setelah dijumlahkan dengan gaji pokok, tunjangan dan dikurangi potongan menjadi Rp. 7.561.364,37.

Housekeeping

Tabel 10. Insentif Houskeeping

Bobot	KPI	Target	Aktual	Performance	Threshold
5%	Total Biaya Housekeeping	18.550.000	Rp 17.622.500	95,00%	85%
5%	Laba bersih	238.000.000	Rp 226.100.000	95,00%	85%
5%	Retensi Penghuni	95	85	89,47%	85%
20%	Kepuasan Penghuni	4,5	4,5	100,00%	85%
15%	SLA	2	2	100,00%	85%
15%	Waktu Respon Permintaan	5	5	100,00%	85%
5%	Pengurangan Limbah	3.000	0	0,00%	85%
10%	Tingkat Pemanfaatan	95%	90%	94,74%	85%
10%	Produktivitas	120	117	97,50%	85%
10%	Absensi	95%	95%	100,00%	85%
Performance Total Insentif 100% Insentif diterima Gapok Tunjangan Potongan Total diterima					
0% Rp 3.000.000 Rp - Rp 3.254.000 Rp 2.000.000 Rp 136.000 Rp 5.116.000,00					

Insentif diberikan disesuaikan dengan pencapaian target KPI. KPI yang berhasil tercapai ditandai dengan warna hijau dan KPI yang tidak tercapai ditandai dengan warna merah. Dapat dilihat bahwa terdapat KPI departemen housekeeping yang berwarna merah, itu artinya bahwa semua karyawan yang ada di departemen housekeeping tidak akan mendapatkan insentif karena adanya threshold. Maka dari itu, seluruh karyawan departemen housekeeping tidak akan mendapatkan insentif karena ada beberapa KPI yang tidak tercapai. Begitu pula sebaliknya, jika KPI dapat tercapai semua dan berwarna hijau maka insentif dapat diberikan sesuai dengan jumlah persennya. Jadi, total gaji yang diterima sebesar Rp. 5.116.000.

Public Relation

Tabel 11. Insentif Public Relation

Bobot	KPI	Target	Aktual	Performance	Threshold
5%	Pendapatan	435.000.000	Rp 413.250.000	95,00%	85%
5%	Laba Bersih	238.000.000	Rp 226.100.000	95,00%	85%
5%	Retensi Penghuni	95	85	89,47%	85%
15%	Kepuasan Penghuni	4,5	4,5	100,00%	85%
10%	Jumlah Penghuni	8	3	62,50%	85%
10%	Brand Recognition	2.280	2.107	92,41%	85%
20%	Waktu respon	2	2	100,00%	85%
10%	Jumlah iklan yang dipasang	4	0	0,00%	85%
5%	Produktivitas	120	120	100,00%	85%
5%	Absensi	95%	95%	100,00%	85%
Performance Total Insentif 100% Insentif diterima Gapok Tunjangan Potongan Total diterima					
0% Rp 3.000.000 Rp - Rp 5.401.569 Rp 2.000.000 Rp 136.000 Rp 7.217.569,00					

Insentif diberikan disesuaikan dengan pencapaian target KPI. KPI yang berhasil tercapai ditandai dengan warna hijau dan KPI yang tidak tercapai ditandai dengan warna merah. Dapat dilihat bahwa terdapat KPI departemen public relation yang berwarna merah, itu artinya bahwa semua karyawan yang ada di departemen public relation tidak akan mendapatkan insentif karena adanya threshold. Maka dari itu, seluruh karyawan departemen public relation tidak akan mendapatkan insentif karena ada beberapa KPI yang tidak tercapai. Begitu pula sebaliknya, jika KPI dapat tercapai semua dan berwarna hijau maka insentif dapat diberikan sesuai dengan jumlah persennya. Jadi, total gaji yang diterima sebesar Rp. 7.217.569.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis penerapan KPI dan pembobotan AHP yang dilakukan di apartemen Crown Court Executive Condominium, terdapat beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Penerapan KPI dibuat sesuai dengan departemen yang terdapat pada apartemen.

Terdapat 1 manajer dan 4 departemen yaitu departemen engineering, finance, housekeeping dan public relation. Adapun KPI yang digunakan dalam apartemen Crown Court Executive Condominium yaitu pendapatan, total biaya, laba bersih, DER (Debt Equity Ratio), ROA (Return On Assets), kepuasan penghuni, brand recognition, jumlah penghuni, retensi penghuni, jumlah iklan yang dipasang, pengurangan limbah, waktu respon, SLA (Service Level Agreement), tingkat pemanfaatan tenaga kerja, produktivitas, absensi, dan kepuasan karyawan.

2. Hasil dari pembobotan yaitu diantaranya KPI manajer yang memiliki bobot paling besar yaitu KPI kepuasan penghuni, laba bersih, dan brand recognition sebesar 10%, KPI engineering yang memiliki bobot paling besar yaitu KPI kepuasan penghuni 30%, SLA engineering 20%, dan waktu respon permintaan 15%, KPI finance yang memiliki bobot paling besar yaitu KPI pendapatan 20%, total biaya 15%, dan laba bersih 15%, KPI housekeeping yang memiliki bobot paling besar yaitu KPI kepuasan penghuni 20%, SLA housekeeping 15%, dan waktu respon permintaan pelanggan 15%, dan yang terakhir yaitu KPI public relation yang memiliki bobot paling besar yaitu KPI brand recognition 15%, laba bersih 15%, dan jumlah iklan yang dipasang di media sosial 10%.
3. KPI pendapatan, laba bersih, retensi penghuni, memiliki target kenaikan 10% dari data histori sebelumnya, penentuan kenaikan target tersebut bertujuan untuk mencapai keuntungan apartemen dan profitnya berguna memenuhi kebutuhan yang terdapat di apartemen. KPI total biaya ditargetkan untuk menurunkan 10% dari data histori sebelumnya, target tersebut bertujuan untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional dan meraih keuntungan apartemen. KPI DER, ROA, kepuasan penghuni, waktu permintaan pelanggan, SLA housekeeping dan engineering, dan kepuasan karyawan tidak ditargetkan untuk kenaikan atau penurunan karena data dari histori sebelumnya menunjukkan hasil yang baik, maka lebih baik untuk menstabilkan terlebih dahulu daripada menaikkan atau menurunkan targetnya. KPI brand recognition diberi target untuk menaikkan jumlah pengikut Instagram sebanyak 30 orang perbulan. Target tersebut bertujuan untuk mengenalkan lebih dalam lagi mengenai apartemen kepada masyarakat secara online. KPI jumlah iklan yang dipasang di media sosial diberi target untuk melakukan 4 kali unggah konten yaitu di Instagram 3x dan Tiktok 1x. Target tersebut bertujuan untuk meraih penonton, likes, dan komen-komen

yang nantinya akan berdampak pada algoritma setiap pengguna media sosial Instagram dan TikTok sehingga akun media sosial apartemen Crown Court Executive Condominium mendapatkan atensi dan keuntungan lain melalui media sosial. KPI jumlah penghuni diberi target untuk mendapatkan 8 penghuni baru setiap bulan dan KPI ini tidak memiliki data histori sebelumnya, target tersebut bertujuan untuk menaikkan jumlah pendapatan apartemen. KPI pengurangan limbah diberi target untuk mengurangi 3.000 kg sampah untuk di daur ulang dan membuat pengomposan, target tersebut bertujuan untuk mengurangi total biaya yang keluar dan lebih bermanfaat untuk keperluan keindahan serta kebersihan lingkungan apartemen. KPI produktivitas karyawan setiap departemen dan manajer diberi target untuk mencapai kriteria A dengan nilai 117, KPI absensi di setiap departemen dan manajer diberi target untuk tetap berada di angka 90% dan 95%, target tersebut diberikan agar para karyawan tetap berkomitmen untuk bekerja dengan baik dan target tersebut akan berpengaruh juga untuk pemberian insentif..

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N., & Putra, A. S. (2021). *Sistem Pendukung Keputusan Rekomendasi Pemilihan Manajer Terbaik Menggunakan Metode AHP (Analytic Hierarchy Process)*. 5(2), 7–13.
- Amelia Rose, W. (2021). *Lagging vs. Leading Indicator*. https://klc2.kemenkeu.go.id/document/2021/3/30/1617092857959qtc/a1_yp_leading_&_lagging_indicators.pdf
- Azizah, S. N. (2021). *Manajemen Kinerja*. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=kaJGEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=manajemen+kinerja&ots=nZI1U0yaTF&sig=8icHNznQoCgcjtHs5_EDXw2o0so&redir_esc=y#v=onepage&q=manajemen+kinerja&f=false
- Gusnadi, Y., & Hermawan, A. (2019). Designing Employee Performance Monitoring Dashboard Using Key Performance Indicator (KPI). *Bit-Tech*, 2(2), 81–88. <https://doi.org/10.32877/bt.v2i2.107>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=XRRkDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=manajemen+sumber+daya+manusia&ots=-TwnLBbPDV&sig=KO3cCwPByHCZdPHT7ajNRxIXNUs&redir_esc=y#v=onepage&q=manajemen+sumber+daya+manusia&f=false
- Maulana, F. I. (2021). Konsep AHP. *Binus University*. <https://binus.ac.id/malang/2021/06/konsep->

- ahp-analytical-hierarchy-process/#:~:text=Jadi pada intinya AHP membantu,bobot atau prioritas (kesimpulan).
- Muhammad, D. R. (2021). *Metode Penelitian*. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Ntw_EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=metode+kuantitatif+adalah&ots=f2uL5MMu7z&sig=Mdt2IpM5iln7n6wFJEhy9CDc7YI&redir_esc=y#v=onepage&q=metode kuantitatif adalah&f=false
- Prof. Dr. H. Ibnu Hajar, M. S. (2021). *Manajemen Strategik - Konsep Keunggulan Bersaing*. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=5FSwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=info:_U1_OIpDKXYJ:scholar.google.com&ots=CiMqedu-Pn&sig=Bjo8MVJLrLoD0d3mmrJqM6T1qtU&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- PropertyGuru. (2019). *Crown Court Condominium*. <https://www.rumah.com/detil-properti/crown-court-condominium-8069>
- Safitri, D. A., & Alamsyah, R. (2020). *Pemilihan Cemilan Khas Sampit Terlaris Pada Kedai 24 Dengan Metode AHP (Analytic Hierarchy Process)*. 2(1), 41–48.
- Sudanang, E. A., & Priyanto, S. E. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Horison Apartemen Dan Kondotel Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 14(01), 31–36. <https://doi.org/10.47256/kepariwisataan.v14i01.16>
- Sugiyono. (2020a). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods) / penulis, Prof. Dr. Sugiyono*. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=853411>
- Sugiyono. (2020b). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D / Sugiyono*. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=911046>