

# BAB I

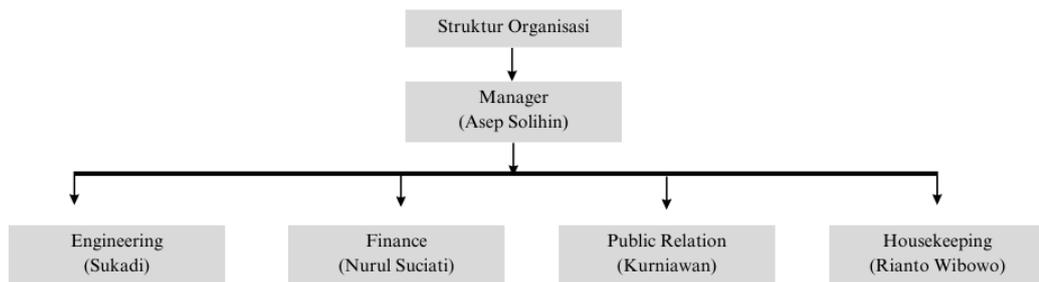
## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Gambaran umum pada objek penelitian ini akan memberikan informasi pokok atau gambaran keseluruhan tentang objek yang sedang diteliti dalam sebuah penelitian. Penelitian ini mencakup aspek-aspek penting yang relevan dengan permasalahan di penelitian ini. Penelitian ini nantinya akan membantu pembaca atau peneliti lainnya untuk memahami dengan jelas apa yang menjadi fokus dalam memecahkan permasalahan yang ada.

#### 1.1.1 Profil Perusahaan

Struktur Organisasi di apartemen *Crown Court Executive Condominium*



**Gambar 1. 1 Struktur Organisasi**

Apartemen *Crown Court Executive Condominium* yang beralamatkan di Jalan M.H. Thamrin, Kelurahan Cibatu, Kecamatan Cikarang Selatan, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat didirikan pada tanggal 29 November 2002 terletak di lingkungan kompleks kota yang dibangun secara mandiri oleh pengembang besar PT Lippo Karawaci, Tbk. Cikarang sebagai kawasan industri menjadi salah satu incaran bagi para pengembang yang ingin membangun kompleks perumahan. Proyek *real estate* baik apartemen ataupun kondominium (komplek hunian), dibangun untuk memenuhi kebutuhan hunian bagi mereka yang setiap hari bekerja di kawasan tersebut. Tipe hunian yang ditawarkan pun beragam, mulai dari hunian minimalis untuk kelas menengah sampai hunian eksklusif untuk kelas atas.

Melalui kota mandiri yang dibangun oleh PT Lippo Cikarang, PT Lippo Karawaci, Tbk nampaknya memiliki tujuan untuk menggaet seluruh segmen pasar untuk menjadi penghuni proyek yang sedang dibangun. Hal ini dibuktikan dengan terbentuknya komplek atau kondominium di berbagai segmen, seperti dari kelas menengah sampai dengan kelas atas, serta memiliki target untuk semua kalangan, baik generasi muda maupun yang sudah berkeluarga. Apartemen *Crown Court Executive Condominium* merupakan PT Lippo Karawaci yang dibangun pada tahun 2002 silam. Kawasan hunian vertikal ini terdiri dari 2 tower yang masing-masing tower berisi 80 unit hunian. Target pasarnya adalah Masyarakat kelas menengah atas yang menyukai gaya hidup modern dan mengutamakan privasi.

Fasilitas yang disediakan oleh *Crown Court Executive Condominium* adalah sistem keamanan 24 jam, parkir yang luas, internet yang berkecepatan tinggi, TV kabel, fasilitas olahraga dan tempat tinggal yang nyaman. Selain itu, fasilitas yang tersedia lainnya adalah pusat perbelanjaan, kuliner, sarana hiburan, rumah sakit yang tepat berada di pinggir apartemennya, sarana pendidikan serta ruang asri dan sejuk.

### 1.1.2 Logo Perusahaan



**Gambar 1. 2 Gambar Logo**



**Gambar 1. 3 Apartemen Crown Court Executive Condominium**

### 1.1.3 Visi dan Misi

Visi:

- Mengupayakan penciptaan kehidupan bertetangga yang sehat, teratur, aman, dan selaras di lingkungan rumah atau hunian.

Misi:

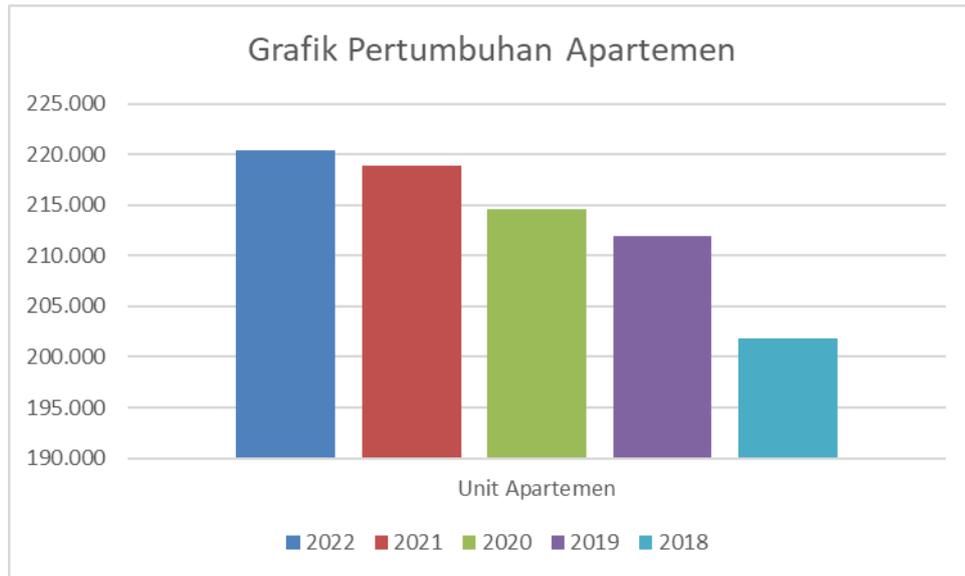
- Melakukan pemeriksaan, pemeliharaan, kebersihan, dan perbaikan di apartemen dan lingkungan bersama, individu dan lahan bersama.

- Memantau kedisiplinan dan keamanan penghuni serta penggunaan fasilitas, barang, dan lahan bersama akan diatur sesuai dengan tujuannya.
- Melaporkan secara teratur kepada pengurus paling tidak setiap tiga bulan.
- Menjalankan kewajiban yang ditugaskan oleh pengurus sesuai dengan kesepakatan.
- Bertanggung jawab kepada pengurus mengenai pengelolaan yang dilakukan.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Manusia memiliki kebutuhan utama untuk bertahan hidup, salah satunya adalah kebutuhan primer. Kebutuhan primer mencakup sandang, pangan, dan papan. Sandang adalah kebutuhan untuk berpakaian dalam kehidupan sehari-hari manusia. Pakaian dibutuhkan untuk melindungi tubuh dari hawa panas dan dingin. Kebutuhan papan merupakan kebutuhan untuk bertempat tinggal. Manusia membutuhkan rumah atau tempat tinggal untuk terus bertahan hidup bersama keluarganya. Terakhir adalah kebutuhan pangan yang merupakan kebutuhan paling penting bagi makhluk hidup. Makanan dan minuman yang bergizi agar dapat menghasilkan energi dan nutrisi yang dapat diserap untuk manusia untuk melakukan berbagai aktifitas di setiap harinya serta dapat membantu manusia dalam proses pertumbuhan. (Agus Zenal Mutaqin, 2018)

Saat ini, 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.



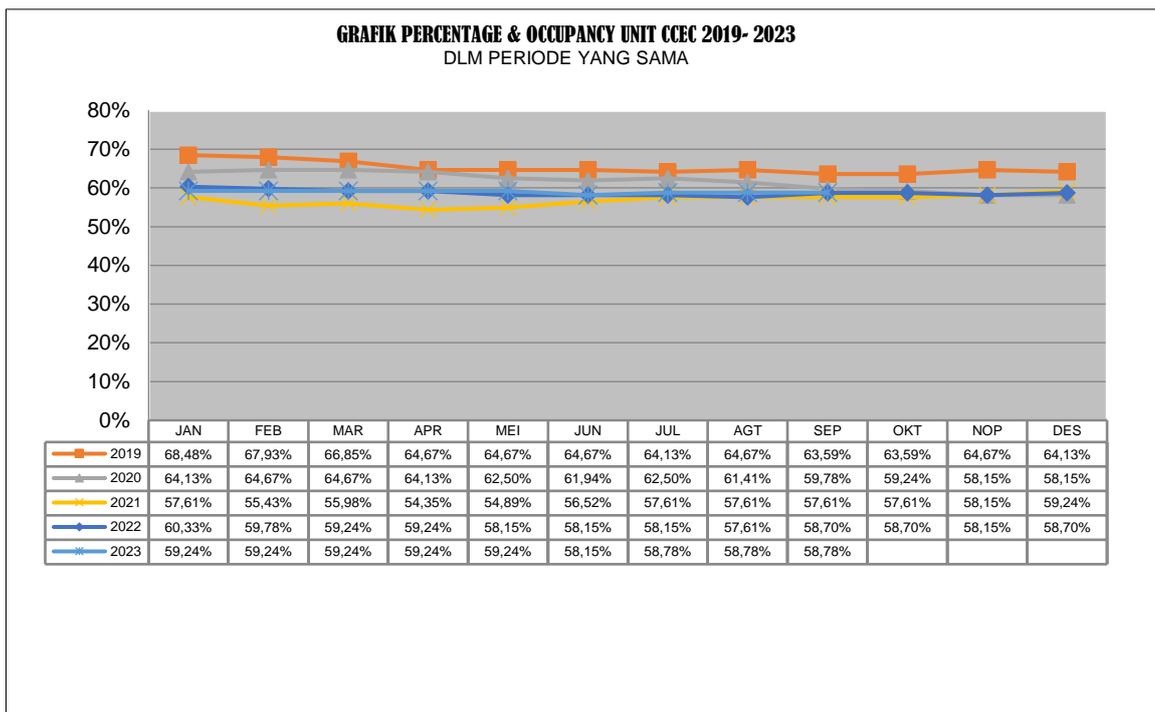
**Gambar 1. 4 Grafik Pertumbuhan Apartemen di Jabodetabek (Ahdiat, 2023)**

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.



**Gambar 1. 5 Grafik Pendapatan Apartemen Crown Court Executive Condominium (Sumber: Data Keuangan)**

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 1. 6 Grafik tingkat hunian apartemen**

Selain sebagai tempat hunian, apartemen juga memiliki fungsi lain yakni menjadi pendukung investasi. Hal inilah yang menjadi faktor penentu persepsi masyarakat bahwa banyak pemilik apartemen yang tidak menempati seluruh apartemennya. Untuk tetap bertahan di gempuran banyaknya apartemen atau kondominium yang akan terus dibangun, suatu pengelola apartemen atau perusahaan harus mempertahankan segala bentuk fasilitas dan kinerja karyawan yang bekerja di apartemen tersebut.

Pertumbuhan pesat dalam bisnis saat ini menjadi fenomena yang terjadi di wilayah jabodetabek, karena Indonesia telah memasuki pasar bebas, di mana persaingan semakin ketat. Kebanyakan apartemen yang berada di Jabodetabek mengalami penurunan penjualan unit apartemen sebanyak 51,7 persen dan mencapai penjualan kurang dari 10 unit per bulan. Perusahaan-perusahaan yang sukses umumnya telah mengimplementasikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mendukung strategi bisnis mereka. Mulai dari promosi besar-besaran, *website* yang menjadi *brand image* mendukung berjalannya penjualan apartemen atau akun media sosial yang terus di *upgrade* sehingga menarik pelanggan baru untuk membeli unit apartemen, apartemen yang menerapkan *green living* dan *sustainability* agar dapat membangun apartemen yang ramah lingkungan. 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. (Aisyah Sekar Ayu Maharani, 2023)

Umumnya perusahaan besar memiliki sistem penilaian kinerja yang mekanismenya dilakukan dalam sebulan sekali untuk dapat mengevaluasi lebih mendalam dari berbagai aspek atau perspektif. Apartemen *Crown Court Executive Condominium* ini dipilih menjadi subjek penelitian karena belum menerapkan penilaian kinerja tahunan yang memiliki kekurangan seperti terlalu lama menunggu umpan balik untuk dilakukan koreksi yang dapat menyebabkan masalah kinerja tidak terdeteksi atau diselesaikan terlalu lama. Jika penilaian kinerja hanya dilakukan setahun sekali, perusahaan mungkin kurang responsif terhadap perubahan mendadak dalam pertumbuhan dan perkembangan apartemen. Selain itu, apartemen ini juga tidak memiliki *website* yang layak dan akun media sosial *Instagram* yang tidak hidup dibandingkan apartemen-apartemen besar pesaingnya, contohnya seperti Apartemen *Little Tokyo by jababeka residence*, *Trivium Terrace by Lippo Cikarang* dan *Meikarta by Lippo Cikarang*.

Berdasarkan pernyataan diatas maka diperlukan adanya manajemen strategik sebagai alat untuk penilaian atau pengukuran kinerja perusahaan yang dilakukan sebulan sekali agar dapat meningkatkan peningkatan kinerja berkelanjutan yang cepat. 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)

Sebuah apartemen perlu melakukan tindakan tertentu untuk merencanakan dan memperbaiki aspek-aspek yang berkaitan dengan manajemen kinerja. Penilaian kinerja adalah metode evaluasi yang umum digunakan untuk membantu karyawan memahami harapan atasan mereka, membangun kepercayaan, dan meningkatkan kinerja perusahaan. Evaluasi kinerja berfokus pada pengukuran sejauh mana hasil kerja individu atau kelompok dapat memberikan kontribusi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja sering disebut sebagai penilaian karyawan, penilaian hasil, atau evaluasi kinerja. Ini melibatkan proses evaluasi kinerja, perencanaan pengembangan, dan komunikasi hasil kepada karyawan. (Silaen et al., 2020)

Pengukuran kinerja tersebut akan diteliti menggunakan metode *The balance scorecard*. Metode *The Balance Scorecard* merupakan metode yang memiliki tujuan dan strategi dalam serangkaian pengukuran kinerja yang menyeluruh dengan memberikan landasan untuk pengukuran strategis dan pengelolaan manajemen (Craig E. Schneier, Douglas G. Shaw, Richard W. Beatty, 1995). Perhitungan *The Balance Scorecard* ini nantinya akan menghasilkan nilai pengukuran KPI (*Key Performance Indicator*) dengan cara perhitungan *Analytical Hierarchy Process*) dinilai dengan cara subjektif dan kemudian ditarik kesimpulan tentang bobot yang keluar dan menghasilkan suatu prioritas. (Maulana, 2021)

Terdapat beberapa temuan-temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penerapan *The Balance Scorecard* di apartemen yaitu sebagai berikut:

1. Efektivitas penerapan *The Balance Scorecard* dalam industri properti

Penelitian sebelumnya telah mengindikasikan sejauh mana penerapan *The Balance Scorecard* dianggap efektif dalam ranah apartemen.

2. Pengukuran Kinerja

Pemahaman tentang bagaimana sebuah apartemen mengukur kinerjanya secara multidimensional melibatkan aspek keuangan dan non-keuangan melalui pendekatan *The Balance Scorecard*. Ini akan membantu untuk memahami metode yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan dan dampak dari bisnis tersebut.

3. Korelasi antara perspektif *The Balance Scorecard* dengan tujuan bisnis apartemen

Analisis mengenai bagaimana perspektif-perspektif di dalam *The Balance Scorecard* berkaitan dengan tujuan bisnis yang lebih spesifik. Ini dapat membantu mengidentifikasi keterkaitan fokus kinerja dan pencapaian kinerja.

4. Pemanfaatan *The Balance Scorecard* untuk meningkatkan pengambilan keputusan strategis

Penelitian sebelumnya dapat menjelaskan sejauh mana memanfaatkan *The Balance Scorecard* memberikan kontribusi pada pengambilan keputusan strategis. Hal tersebut berguna untuk menilai dampak dari *The Balance Scorecard* terhadap perencanaan jangka panjang dan pencapaian visi bisnis.

5. Tantangan dan hambatan dalam penerapan *The Balance Scorecard*

Hasil penelitian sebelumnya mengenai tantangan atau hambatan yang mungkin dihadapi oleh apartemen dalam menerapkan *The Balance Scorecard*. Informasi ini dapat membantu untuk mengidentifikasi potensi kendala dan menyajikan solusi.

6. Keterkaitan *The Balance Scorecard* dengan daya saing dan keunggulan kompetitif

Penelitian sebelumnya dapat membahas hubungan antara penerapan *The Balance Scorecard* dan peningkatan daya saing serta keunggulan kompetitif apartemen. Hal tersebut berguna untuk memberikan gambaran tentang bagaimana *The Balance Scorecard* dapat menjadi alat strategis untuk mempertahankan posisi di pasar.

7. Pengaruh *The Balance Scorecard* terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan

Studi sebelumnya yang mengukur pengaruh *The Balance Scorecard* terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan sebuah apartemen. Hal tersebut dapat membuktikan sejauh *The Balance Scorecard* dapat memberikan kontribusi positif pada berbagai aspek kinerja perusahaan.

### **1.3 Identifikasi Masalah**

Mengacu pada permasalahan pada pertumbuhan bisnis yang pesat menjadi fokus utama untuk memasuki pasar bebas yang semakin ketat. Perusahaan-perusahaan sukses umumnya telah mengadopsi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif,

membutuhkan keterampilan kerja dan pemahaman mendalam tentang pekerjaannya. Penerapan kinerja mencerminkan pencapaian sesuai peran dalam perusahaan, dan penilaian prestasi kerja menjadi hal yang krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen yang efektif diperlukan untuk menghadapi persaingan sengit dalam bisnis agar dapat bersaing dan berkembang secara optimal, maka perumusan masalah yang didapatkan yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *The Balance Scorecard* terhadap apartemen *Crown Court Executive Condominium*?
2. Berapa hasil pembobotan KPI (*Key Performance Indicator*) yang telah dilakukan dengan perhitungan AHP?
3. Apakah dengan diterapkannya pengukuran KPI (*Key Performance Indicator*) dengan metode *The Balance Scorecard* pada apartemen *Crown Court Executive Condominium* akan menghasilkan target atau rencana baru?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini terdapat beberapa tujuan didalamnya yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan dan pengimplementasian metode *The Balance Scorecard* terhadap apartemen *Crown Court Executive Condominium*.
2. Untuk mengetahui bobot KPI (*Key Performance Indicator*) yang telah dihitung dengan perhitungan AHP pada manajer dan setiap departemen pada apartemen *Crown Court Executive Condominium*.
3. Untuk mengetahui apabila terdapat target atau rencana baru yang akan dihasilkan setelah dilakukannya pengukuran KPI (*Key Performance Indicator*) dengan cara metode *The Balance Scorecard*.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Beberapa manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Hasil penelitian dapat menambahkan wawasan baru bagi penulis.

- b. Penulis mengharapkan hasil dari penelitian ini akan berguna untuk bidang ilmu *Human Resource Performance* dengan menggunakan metode *The Balance Scorecard*.
  - c. Menjadi referensi bagi ilmu tentang *Human Resource Performance*.
2. Kegunaan Praktis
- a. Bagi Penulis  
Hasil penelitian ini dapat menyalurkan manfaat bagi penulis untuk dapat mengetahui bagaimana cara penerapan metode *The Balance Scorecard* pada sebuah apartemen *Crown Court Executive Condominium*.
  - b. Bagi Perusahaan  
Hasil penelitian ini dapat menjadi pemberi informasi kepada suatu apartemen/perusahaan untuk menentukan KPI (*Key Performance Indicator*) terhadap kinerja karyawan agar nantinya dapat menentukan target atau perencanaan baru untuk meningkatkan profit.
  - c. Bagi Pihak Lain  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi penyedia informasi bagi penelitian yang baru atau referensi mengenai bidang *Human Resource Performance*.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dimulai dari periode bulan September 2023 sampai dengan Februari 2024 dengan objek penelitiannya yaitu apartemen *Crown Court Executive Condominium*.