

MERANCANG APLIKASI SISTEM MANAJEMEN KINERJA RESTORAN BERKELANJUTAN BERBASIS *B.S.C ADVANCE: INTEGRASI BALANCED SCORECARD DAN E.S.G*

DESIGNING A SUSTAINABLE RESTAURANT PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM APPLICATION BASED ON B.S.C. ADVANCE: INTEGRATING THE BALANCED SCORECARD AND ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG)

Ida Bagus Putu Wira Diana*, Francisca Titing Koerniawaty, Agus Made Yoga Iswara³

Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional

*Email Correspondence: idabgswira@gmail.com, francisca@ipb-intl.ac.id, yoga.iswara@ipb-intl.ac.id

Received: 15-07-2026 | Revised: 20-07-2026 | Accepted: 30-07-2026 | Published: 07-08-2026

Abstract

The restaurant industry is increasingly required to integrate sustainability into its performance management system rather than focusing solely on financial performance. This study aims to design a sustainable restaurant performance management application based on BSC Advance, an integrated model combining the Balanced Scorecard (BSC) and Environmental, Social, and Governance (ESG) within a digital platform. A qualitative descriptive approach employing gap analysis was adopted. Primary data were collected through a Gap Audit Checklist, field observations, and discussions with the management of two restaurant case studies, namely Pinhead Bali and Omah Kitchen, while secondary data were obtained from literature and supporting documents. The findings reveal that the existing performance management systems remain predominantly financially oriented. The social dimension achieved the highest score (67%), followed by financial (44%), customer (33%), learning and growth (20%), and internal business process (7%), whereas the environmental and governance dimensions both scored 0%. Based on these findings, the study developed a comprehensive Key Performance Indicators (KPI) masterlist integrating seven performance perspectives and designed the BSC Advance application consisting of Strategic Foundation, Strategic Formulation, Monthly Input, and Dashboard and Analytics modules. The application enables real-time performance monitoring, strategic evaluation, and evidence-based decision-making. This study contributes theoretically by extending the integration of the Balanced Scorecard and ESG frameworks and practically by providing a digital performance management application that supports sustainable restaurant operations in the digital era.

Keywords: Balanced Scorecard; BSC Advance; Environmental, Social, and Governance (ESG); performance management system; sustainable restaurant.

Abstrak

Perkembangan industri restoran menuntut organisasi untuk tidak hanya berorientasi pada kinerja finansial, tetapi juga mampu mengintegrasikan aspek keberlanjutan dalam sistem manajemen kinerja. Penelitian ini bertujuan merancang aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan berbasis *BSC Advance*, yaitu model yang mengintegrasikan *Balanced Scorecard (BSC)* dan *Environmental, Social, and Governance (ESG)* ke dalam satu platform digital. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode *gap analysis*. Data primer diperoleh melalui audit menggunakan *Checklist Audit Gap*, observasi, dan diskusi dengan manajemen pada dua objek penelitian, yaitu Pinhead Bali dan Omah Kitchen, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur dan dokumen pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada kedua restoran masih didominasi oleh indikator finansial. Dimensi sosial memperoleh nilai tertinggi sebesar 67%, diikuti aspek keuangan 44%, pelanggan 33%, pembelajaran dan pertumbuhan 20%, proses bisnis internal 7%, sedangkan aspek lingkungan dan tata kelola masing-masing masih 0%. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian menghasilkan *masterlist Key Performance Indicators (KPI)* yang mengintegrasikan tujuh perspektif utama serta merancang aplikasi *BSC Advance* yang terdiri atas *Strategic Foundation, Strategic Formulation, Monthly Input, dan Dashboard and Analytics*. Aplikasi ini mampu mendukung pemantauan kinerja secara *real time*, evaluasi strategi, serta pengambilan keputusan berbasis data. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis melalui pengembangan model integrasi BSC dan ESG, serta kontribusi praktis berupa aplikasi sistem manajemen kinerja yang mendukung keberlanjutan operasional restoran di era digital.

Kata kunci: *Balanced Scorecard; BSC Advance; Environmental, Social, and Governance (ESG);* sistem manajemen kinerja; restoran berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Industri restoran merupakan salah satu sektor strategis dalam industri pariwisata yang terus mengalami transformasi seiring dengan perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, serta meningkatnya tuntutan terhadap praktik bisnis berkelanjutan. Restoran tidak lagi dinilai semata-mata berdasarkan kemampuan menghasilkan keuntungan finansial, tetapi juga dituntut mampu menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara seimbang. Kondisi tersebut menjadikan sistem manajemen kinerja sebagai instrumen penting dalam mendukung keberlanjutan organisasi di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis. Penelitian ini berfokus pada perancangan aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan berbasis BSC Advance, yaitu model yang mengintegrasikan Balanced Scorecard (BSC) dengan Environmental, Social, and Governance (ESG) ke dalam satu platform digital sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Perkembangan industri restoran menunjukkan bahwa sektor ini memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Setelah pandemi COVID-19, berbagai inovasi seperti *cloud kitchen*, *ghost kitchen*, dan layanan digital berkembang pesat sebagai bentuk transformasi model bisnis restoran (McKinsey & Company, 2023). Di Indonesia, industri makanan dan minuman juga menjadi salah satu kontributor terbesar terhadap industri pengolahan nonmigas dan mampu tumbuh melampaui pertumbuhan ekonomi nasional. Sektor ini memberikan kontribusi sekitar 41% terhadap PDB industri pengolahan nonmigas, dengan pertumbuhan sebesar 5,8% pada triwulan I tahun 2025, sehingga menjadi salah satu sektor penyerap tenaga kerja terbesar (LinkUMKM.ID, 2025; Antarafoto, 2025).

Meskipun demikian, pertumbuhan industri tersebut belum sepenuhnya mencerminkan keberlanjutan usaha restoran. Banyak restoran mengalami kegagalan pada tahun-tahun awal operasional bukan karena kualitas produk atau pelayanan yang rendah, melainkan akibat lemahnya sistem manajemen kinerja. Data yang dikutip dalam tesis menunjukkan bahwa sekitar 60% restoran mengalami kegagalan pada tahun pertama dan hampir 80% berhenti beroperasi sebelum mencapai usia lima tahun (ESB, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar restoran masih berorientasi pada indikator finansial, sementara aspek nonfinansial seperti kepuasan pelanggan, efektivitas proses bisnis internal, pengembangan sumber daya manusia, dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan belum dikelola secara optimal. Selain itu, lemahnya sistem pengendalian internal, pencatatan yang masih manual, serta ketergantungan terhadap pemilik usaha turut memperbesar risiko kegagalan bisnis (McIntosh, 2025).

Di sisi lain, perubahan perilaku konsumen telah mendorong munculnya kelompok *value-driven consumers* yang tidak hanya mempertimbangkan kualitas produk, tetapi juga memperhatikan dampak lingkungan, tanggung jawab sosial, dan tata kelola perusahaan. Survei Booking.com (2023) menunjukkan bahwa 87% wisatawan global ingin melakukan perjalanan secara lebih berkelanjutan dan 72% lebih memilih restoran maupun akomodasi yang menerapkan praktik ramah lingkungan. Sejalan dengan itu, regulator, investor, dan berbagai pemangku kepentingan mulai menjadikan implementasi ESG sebagai salah satu indikator utama dalam menilai keberlanjutan organisasi (Eccles & Krzus, 2023). Bahkan KPMG Cyprus (2023) melaporkan bahwa lebih dari separuh wisatawan global cenderung memilih usaha pariwisata yang menerapkan konsep *eco-friendly*. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan lagi sekadar strategi pemasaran, melainkan telah menjadi kebutuhan bisnis yang menentukan daya saing organisasi.

Dalam konteks tersebut, *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan Kaplan dan Norton menawarkan pendekatan pengukuran kinerja melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Namun demikian, perkembangan isu keberlanjutan menunjukkan bahwa *Balanced Scorecard* konvensional masih memiliki keterbatasan karena belum secara eksplisit mengakomodasi dimensi lingkungan, sosial, dan tata kelola sebagai bagian dari sistem pengukuran kinerja organisasi (Modell et al., 2021). Akibatnya, banyak organisasi masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan indikator ESG ke dalam proses pengukuran, evaluasi, dan pengambilan keputusan strategis. Pada kondisi tersebut, pemanfaatan teknologi digital menjadi faktor penting dalam menghubungkan berbagai indikator kinerja sehingga menghasilkan sistem informasi yang mampu mendukung *evidence-based decision making*.

Berdasarkan telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar studi mengenai *Balanced Scorecard* maupun ESG masih membahas kedua konsep tersebut secara terpisah. Penelitian sebelumnya umumnya berfokus pada evaluasi kinerja organisasi atau pengaruh implementasi ESG terhadap kinerja perusahaan, sedangkan penelitian yang mengembangkan model integratif berbasis aplikasi digital untuk sektor restoran masih sangat terbatas. Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa belum tersedianya sistem manajemen kinerja yang mampu mengintegrasikan perspektif *Balanced Scorecard* dan ESG ke dalam satu platform digital yang dapat digunakan untuk memantau, mengukur, dan mengevaluasi kinerja restoran secara komprehensif dan berkelanjutan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan *novelty* berupa perancangan *BSC Advance*, yaitu aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan yang mengintegrasikan tujuh perspektif utama, meliputi aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, lingkungan, sosial, serta tata kelola. Model ini dikembangkan melalui empat komponen utama, yaitu *strategic foundation*, *strategic formulation*, *monthly input*, serta *dashboard and analytics*, sehingga mampu menghasilkan *strategic performance intelligence* yang mendukung proses pengambilan keputusan secara real time. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya pengembangan teori manajemen kinerja berkelanjutan melalui integrasi *Balanced Scorecard* dan ESG, tetapi juga menghasilkan solusi praktis berupa aplikasi yang dapat digunakan oleh pelaku usaha restoran dalam meningkatkan daya saing, efektivitas operasional, dan keberlanjutan bisnis di era digital

TINJAUAN PUSTAKA

Ulasan literatur yang relevan dengan topik penelitian Anda. Diskusikan penelitian sebelumnya dan gap yang ada.

Tinjauan pustaka seharusnya menyajikan ringkasan karya-karya penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan topik Anda. Organisasikan ulasan berdasarkan tematik atau kronologis. Identifikasi temuan utama dari studi-studi tersebut dan bagaimana mereka berkontribusi pada pemahaman yang lebih luas. Diskusikan juga celah atau kekurangan dalam penelitian yang ada, yang menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut dan bagaimana penelitian Anda dapat mengisi celah tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode *gap analysis* sebagai dasar dalam merancang aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan berbasis *BSC Advance*. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai kondisi aktual sistem manajemen kinerja restoran, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi

eksisting dengan kondisi ideal yang diharapkan (Creswell & Creswell, 2023). Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menghasilkan rancangan sistem yang dapat diterapkan pada operasional restoran. Objek penelitian terdiri atas dua restoran di Bali, yaitu Pinhead Bali dan Omah Kitchen, yang dipilih menggunakan *teknik purposive sampling* berdasarkan pertimbangan bahwa kedua restoran telah memiliki sistem operasional yang berjalan, namun belum menerapkan sistem manajemen kinerja yang terintegrasi antara aspek finansial dan keberlanjutan. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti memahami karakteristik masing-masing organisasi secara komprehensif dalam konteks nyata (Yin, 2018).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi lapangan, audit menggunakan *Checklist Audit Gap*, serta diskusi dengan pihak manajemen restoran untuk memperoleh informasi mengenai implementasi sistem manajemen kinerja. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi literatur, dokumen perusahaan, laporan operasional, dan berbagai referensi ilmiah mengenai *Balanced Scorecard*, *Environmental, Social, and Governance (ESG)*, sistem manajemen kinerja, dan pengembangan aplikasi digital. Kombinasi berbagai sumber data dilakukan sebagai bentuk triangulasi guna meningkatkan kredibilitas hasil penelitian (Miles et al., 2020). Instrumen penelitian berupa *Checklist Audit Gap* yang dikembangkan berdasarkan tujuh perspektif *BSC Advance*, yaitu perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal (*internal business process*), pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*), lingkungan (*environmental*), sosial (*social*), dan tata kelola (*governance*). Setiap indikator digunakan untuk mengevaluasi tingkat implementasi sistem manajemen kinerja restoran sehingga dapat diketahui tingkat kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah melakukan audit terhadap seluruh indikator menggunakan *gap analysis* untuk mengetahui tingkat pencapaian setiap perspektif BSC Advance. Tahap kedua membandingkan kondisi aktual dengan kerangka konseptual *Balanced Scorecard* dan ESG sehingga diperoleh area yang memerlukan pengembangan. Tahap ketiga menyusun *masterlist Key Performance Indicators (KPI)* berdasarkan hasil analisis kesenjangan. Tahap keempat merancang aplikasi *BSC Advance* yang terdiri atas empat modul utama, yaitu *Strategic Foundation*, *Strategic Formulation*, *Monthly Input*, serta *Dashboard and Analytics*. Selanjutnya, rancangan aplikasi divalidasi oleh praktisi industri untuk memperoleh masukan mengenai kelayakan implementasi, kemudahan penggunaan, serta kesesuaian aplikasi dengan kebutuhan operasional restoran. Hasil analisis digunakan sebagai dasar dalam menghasilkan rancangan aplikasi sistem manajemen kinerja restoran yang mampu mengintegrasikan indikator *Balanced Scorecard* dan ESG ke dalam satu platform digital. Sistem yang dihasilkan diharapkan mampu mendukung proses pemantauan kinerja secara *real time*, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis data (*evidence-based decision making*), serta memperkuat implementasi praktik bisnis restoran yang berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Audit Gap Sistem Manajemen Kinerja Restoran

Penelitian ini diawali dengan pelaksanaan **audit gap** pada dua objek penelitian, yaitu *Pinhead Bali* dan *Omah Kitchen*, untuk mengidentifikasi tingkat kesesuaian sistem manajemen kinerja yang berjalan dengan kerangka *BSC Advance*. Audit dilakukan terhadap tujuh dimensi utama, yaitu keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal (*internal business process*), pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*), lingkungan (*environmental*), sosial (*social*), dan tata kelola (*governance*). Hasil audit

menjadi dasar dalam penyusunan indikator kinerja serta pengembangan aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua restoran memiliki pola pengelolaan kinerja yang relatif sama. Dimensi sosial memperoleh nilai tertinggi (67%), diikuti oleh aspek keuangan (44%), pelanggan (33%), pembelajaran dan pertumbuhan (20%), serta proses bisnis internal (7%). Sementara itu, aspek lingkungan dan tata kelola belum menunjukkan implementasi yang terukur sehingga masing-masing memperoleh nilai 0%. Temuan tersebut menunjukkan bahwa praktik manajemen kinerja pada UMKM restoran masih didominasi oleh pengelolaan aspek operasional dan finansial, sedangkan dimensi keberlanjutan belum menjadi bagian integral dalam sistem evaluasi organisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar indikator yang digunakan masih berorientasi pada pencapaian hasil jangka pendek, sementara indikator strategis yang berkaitan dengan keberlanjutan belum dikembangkan secara sistematis.

Pengembangan Indikator Kunci *BSC Advance*

Berdasarkan hasil audit gap, penelitian ini selanjutnya menyusun *masterlist Key Performance Indicators (KPI)* sebagai dasar pengembangan aplikasi *BSC Advance*. Penyusunan indikator dilakukan dengan mengintegrasikan empat perspektif *Balanced Scorecard* dan tiga dimensi *Environmental, Social, and Governance (ESG)* sehingga menghasilkan tujuh perspektif utama dalam sistem pengukuran kinerja restoran. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi tidak hanya mengevaluasi pencapaian finansial, tetapi juga mengukur kualitas proses bisnis, pengembangan organisasi, dampak sosial, pengelolaan lingkungan, dan tata kelola perusahaan secara terpadu. Integrasi indikator tersebut menghasilkan kerangka pengukuran yang lebih komprehensif dibandingkan *Balanced Scorecard* konvensional. Setiap perspektif memiliki seperangkat indikator yang saling berkaitan sehingga mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi organisasi. Dengan demikian, sistem pengukuran tidak lagi hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi berkembang menjadi instrumen pengambilan keputusan strategis berbasis data.

Perancangan Aplikasi *BSC Advance*

Tahap berikutnya adalah pengembangan aplikasi *BSC Advance* sebagai implementasi dari indikator yang telah disusun. Aplikasi dikembangkan melalui empat modul utama, yaitu *Strategic Foundation, Strategic Formulation, Monthly Input, serta Dashboard and Analytics*. Struktur tersebut memungkinkan organisasi menetapkan visi, misi, sasaran strategis, indikator kinerja, target, hingga melakukan pemantauan capaian secara berkala dalam satu platform digital. Melalui dashboard yang dikembangkan, manajemen dapat memonitor perkembangan seluruh indikator secara *real time*, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, serta memperoleh informasi yang lebih akurat sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian, aplikasi *BSC Advance* tidak hanya berfungsi sebagai media pelaporan, tetapi juga sebagai *strategic performance intelligence system* yang mendukung proses pengendalian organisasi secara berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada kedua objek penelitian masih didominasi oleh indikator finansial. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Kaplan dan Norton (2020) yang menyatakan bahwa organisasi yang hanya berorientasi pada ukuran keuangan akan mengalami kesulitan dalam mengevaluasi faktor-faktor strategis yang menentukan keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, *Balanced Scorecard* dikembangkan sebagai sistem manajemen strategis yang mengintegrasikan indikator finansial dan nonfinansial secara seimbang.

Namun demikian, perkembangan lingkungan bisnis menunjukkan bahwa empat perspektif Balanced Scorecard belum sepenuhnya mampu mengakomodasi tuntutan keberlanjutan. Modell *et al.* (2021) menjelaskan bahwa Balanced Scorecard konvensional masih berfokus pada perspektif internal organisasi sehingga memerlukan pengembangan yang memasukkan dimensi lingkungan, sosial, dan tata kelola. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan tersebut karena aspek lingkungan dan *governance* memperoleh nilai 0%, menunjukkan bahwa kedua dimensi tersebut belum menjadi bagian dari sistem manajemen kinerja restoran.

Temuan ini juga konsisten dengan Eccles dan Krzus (2023) yang menyatakan bahwa implementasi ESG telah berkembang menjadi kerangka strategis dalam meningkatkan keberlanjutan organisasi dan menciptakan nilai jangka panjang. Integrasi ESG ke dalam sistem pengukuran kinerja memungkinkan organisasi tidak hanya mengevaluasi profitabilitas, tetapi juga kemampuan menciptakan dampak sosial, menjaga lingkungan, dan menerapkan tata kelola yang baik. Dengan demikian, pengembangan BSC Advance menjadi relevan sebagai jawaban atas kebutuhan industri restoran terhadap sistem manajemen kinerja yang lebih komprehensif.

Dari perspektif manajemen kinerja, hasil penelitian juga mendukung pandangan Armstrong (2022) yang menegaskan bahwa sistem manajemen kinerja modern telah bergeser dari sekadar alat evaluasi menjadi instrumen strategis yang mendukung pembelajaran organisasi, peningkatan kompetensi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Melalui integrasi tujuh perspektif dalam aplikasi BSC Advance, organisasi memperoleh kemampuan untuk memantau kinerja secara menyeluruh sekaligus melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap pencapaian tujuan strategis.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengembangan *BSC Advance*, yaitu model sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan yang mengintegrasikan *Balanced Scorecard*, *ESG*, serta teknologi digital dalam satu platform aplikasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya mengembangkan indikator atau mengevaluasi implementasi Balanced Scorecard, penelitian ini menghasilkan sebuah rancangan aplikasi yang mampu mendukung proses *strategic planning*, *performance monitoring*, *performance evaluation*, dan *evidence-based decision making* secara terintegrasi. Oleh karena itu, BSC Advance tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen kinerja berkelanjutan, tetapi juga menyediakan solusi praktis bagi pelaku industri restoran dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha di era digital.

KESIMPULAN

Ringkas hasil utama dan saran untuk penelitian masa depan.

Penelitian ini berhasil merancang *BSC Advance*, yaitu aplikasi sistem manajemen kinerja restoran berkelanjutan yang mengintegrasikan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Environmental, Social, and Governance* (ESG) ke dalam satu sistem digital. Hasil audit *gap* menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada objek penelitian masih didominasi oleh indikator finansial, sementara aspek lingkungan dan tata kelola belum diimplementasikan secara terukur. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif agar organisasi mampu menyeimbangkan pencapaian ekonomi dengan aspek sosial, lingkungan, dan tata kelola.

Penelitian ini menghasilkan *masterlist Key Performance Indicators* (KPI) yang mengintegrasikan tujuh perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, lingkungan, sosial, dan tata kelola. Selanjutnya, indikator tersebut diimplementasikan dalam aplikasi BSC

Advance yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu *Strategic Foundation*, *Strategic Formulation*, *Monthly Input*, serta *Dashboard and Analytics*, sehingga mampu mendukung pemantauan kinerja secara *real time*, evaluasi strategi, dan pengambilan keputusan berbasis data (*evidence-based decision making*). Dengan demikian, aplikasi yang dikembangkan memberikan solusi praktis bagi restoran dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi sekaligus mendukung implementasi bisnis yang berkelanjutan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis melalui pengembangan model integratif antara *Balanced Scorecard* dan *ESG* dalam sistem manajemen kinerja restoran, serta kontribusi praktis berupa rancangan aplikasi yang dapat digunakan sebagai instrumen pengukuran, monitoring, dan evaluasi kinerja organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengimplementasikan dan menguji efektivitas *BSC Advance* pada berbagai skala usaha restoran maupun sektor pariwisata lainnya, serta mengembangkan fitur analitik berbasis *Artificial Intelligence (AI)* dan *Business Intelligence* sehingga kemampuan prediksi kinerja dan pengambilan keputusan strategis dapat ditingkatkan secara lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Antarafoto. (2025). *Industri makanan dan minuman menjadi sektor unggulan penyerapan tenaga kerja pada triwulan I 2025*. ANTARA Foto.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership* (7th ed.). Kogan Page.
- Booking.com. (2023). *Sustainable Travel Report 2023*. Booking.com.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2023). *The Integrated Reporting Movement: Meaning, Momentum, Motives, and Materiality*. Wiley.
- ESB. (2025). *Mengapa banyak restoran gagal dalam lima tahun pertama?* ESB Business Academy.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* (Updated ed.). Harvard Business School Press.
- KPMG Cyprus. (2023). *Hospitality Newsletter: ESG in Hospitality*. KPMG Cyprus.
- LinkUMKM.ID. (2025). *Pertumbuhan industri makanan dan minuman Indonesia tahun 2025*. LinkUMKM.ID.
- McIntosh, J. (2025). *Why Restaurant Businesses Fail: Management Lessons for Sustainable Growth*. Restaurant Business Insights.
- McKinsey & Company. (2023). *The Next Normal in Restaurants: Digital Transformation and Consumer Trends*. McKinsey & Company.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Modell, S., Nielsen, C., & Bukh, P. N. (2021). *Corporate Sustainability and the Balanced Scorecard: A Systematic Literature Review*. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.