Model Pengukuran Kinerja pada Studio Toha Jakarta dengan *Balanced Scorecard*

Rizki Akbar[1], Lukmandono[2]*
Fakultas Teknologi Industri, Program Sutdi Magister Teknik Industri,
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Arief Rahman Hakim No.100, Klampis Ngasem, Kec. Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Email: lukmandono@itats.ac.id

* *Corresponding Author*

Artikel masuk: 24-6-2026 Artikel direvisi: 22-9-2026 Artikel diterima: 29-10-2026

ABSTRAK

Pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan belum mampu menggambarkan kondisi organisasi secara menyeluruh, khususnya pada perusahaan jasa. Balanced Scorecard menawarkan pendekatan yang mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan dalam suatu kerangka pengukuran kinerja yang komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model pengukuran kinerja pada Toha Studio Jakarta menggunakan pendekatan Balanced Scorecard yang didukung oleh Analytical Hierarchy Process (AHP). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan melibatkan 3 orang expert judgment, yaitu Manajer, HRD, dan Finance, dalam proses pembobotan AHP. Hasil penelitian menghasilkan 12 sasaran strategis dan 20 Key Performance Indicators (KPI) yang terdiri atas 5 KPI pada perspektif Financial, 4 KPI pada perspektif Customer, 7 KPI pada perspektif Internal Business Process, dan 4 KPI pada perspektif Learning and Growth. Hasil pembobotan menunjukkan bahwa indikator dengan bobot tertinggi pada masing-masing perspektif adalah Tingkat Okupansi Studio sebesar 0,555 pada perspektif Financial, Customer Satisfaction Score (CSAT) sebesar 0,582 pada perspektif Customer, Kepatuhan Preventive Maintenance sebesar 0,300 pada perspektif Internal Business Process, dan Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru sebesar 0,443 pada perspektif Learning and Growth. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa mayoritas indikator, yaitu 19 dari 20 KPI (95%), berada pada kategori baik, sedangkan 1 KPI (5%) berada pada kategori cukup. Capaian kinerja tertinggi sebesar 96,94% terdapat pada KPI Kepatuhan Preventive Maintenance. Model yang dihasilkan dapat digunakan sebagai alat evaluasi dan pengendalian kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Analytical Hierarchy Process, Balanced Scorecard, Key Performance Indicator*, Pengukuran Kinerja, Studio Kreatif.

ABSTRACT

Performance measurement that focuses solely on financial aspects is insufficient to provide a comprehensive representation of an organization's overall performance, particularly in service companies. The Balanced Scorecard offers an approach that integrates financial and non-financial indicators into a comprehensive performance measurement framework. This study aims to design a performance measurement model for Toha Studio Jakarta using the Balanced Scorecard approach supported by the Analytical Hierarchy Process (AHP). A descriptive quantitative method was employed, involving three expert judgments, consisting of the Manager, Human Resources Development (HRD), and Finance representatives, in the AHP weighting process. The results identified 12 strategic objectives and 20 Key Performance Indicators (KPIs), comprising 5 KPIs from the Financial perspective, 4 from the Customer perspective, 7 from the Internal Business Process perspective, and 4 from the Learning and Growth perspective. The weighting results indicated that the highest-weighted indicator in each perspective was Studio Occupancy Rate (0.555) for the Financial perspective, Customer Satisfaction Score (CSAT) (0.582) for the Customer perspective, Preventive Maintenance Compliance (0.300) for the Internal Business Process perspective, and New Technology Utilization Rate (0.443) for the Learning and Growth perspective. The performance measurement results showed that the majority of the indicators, representing 19 out of 20 KPIs (95%), were classified as good, while 1 KPI (5%) was classified as moderate. The highest performance achievement was 96.94%, recorded for the Preventive Maintenance Compliance KPI. The proposed model can serve as a tool for the continuous evaluation, monitoring, and control of the company's performance.

Keywords: *Analytical Hierarchy Process, Balanced Scorecard, Creative Studio, Key Performance Indicator, Performance Measurement.*

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan industri ekonomi kreatif telah meningkatkan kebutuhan terhadap jasa penyewaan studio sebagai sarana pendukung produksi fotografi, videografi, podcast, periklanan, dan berbagai konten digital. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyewaan studio, Toha Studio Jakarta dituntut untuk mampu memberikan layanan yang berkualitas dan berdaya saing. Untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut, perusahaan memerlukan sistem pengukuran kinerja yang mampu mengevaluasi tingkat keberhasilan organisasi secara objektif dan berkelanjutan. Menurut Karlina & Samanhudi (2023), pengukuran kinerja merupakan alat penting dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan organisasi. Namun demikian, Toha Studio Jakarta belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi sehingga kinerja perusahaan belum dapat dievaluasi secara menyeluruh.

Pada perusahaan jasa, pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga perlu mempertimbangkan aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, efektivitas proses bisnis, kualitas layanan, dan pengembangan sumber daya manusia. Febriyanti dan Zubaidah (2023) menyatakan bahwa pengukuran kinerja yang komprehensif mampu mendukung terciptanya keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Amadea et al. (2024) menjelaskan bahwa integrasi indikator keuangan dan non-keuangan dapat memberikan gambaran kinerja organisasi yang lebih menyeluruh. Salah satu metode yang mampu mengakomodasi kebutuhan tersebut adalah *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan oleh Kaplan & Norton (2000). Metode ini mengukur kinerja melalui empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Menurut Zin et al. (2013), *Balanced Scorecard* mampu menerjemahkan strategi organisasi ke dalam indikator yang terukur, sedangkan Bhagwat & Sharma (2007) menyatakan bahwa metode ini tidak hanya berorientasi pada hasil keuangan, tetapi juga pada faktor-faktor yang mendorong keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Penelitian mengenai penerapan Balanced Scorecard telah banyak dilakukan pada berbagai sektor, seperti rumah sakit (Panjaitan et al., 2022), UMKM (Limbong, 2023; Mawuntu & Aotama, 2022; Permana, 2023) serta perhotelan. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa Balanced Scorecard mampu mengintegrasikan aspek keuangan dan non-keuangan dalam pengukuran kinerja organisasi. Namun, penerapannya pada perusahaan jasa penyewaan studio kreatif masih relatif terbatas, khususnya dalam mengintegrasikan Balanced Scorecard dengan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk menentukan prioritas KPI berdasarkan expert judgment. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merancang model pengukuran kinerja pada Toha Studio Jakarta menggunakan pendekatan Balanced Scorecard melalui identifikasi sasaran strategis dan indikator kinerja utama pada setiap perspektif serta pembobotan menggunakan AHP. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian pengukuran kinerja pada industri kreatif serta menjadi dasar bagi manajemen dalam melakukan evaluasi dan perbaikan kinerja secara berkelanjutan.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Perusahaan

Menurut Akbar & Hariastuti (2025) , kinerja perusahaan merupakan hasil yang dicapai organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya untuk mencapai sasaran strategis yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, Akbar & Lukmandono (2026) menyatakan bahwa kinerja perusahaan merupakan tingkat keberhasilan perusahaan dalam melaksanakan aktivitas bisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Kinerja perusahaan juga mencerminkan hasil dari keseluruhan proses bisnis yang dilakukan dalam rangka menciptakan nilai bagi pelanggan serta mempertahankan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja dilakukan untuk mengevaluasi tingkat efektivitas dan efisiensi aktivitas perusahaan selama periode tertentu sebagai dasar dalam menilai keberhasilan organisasi. Pengukuran kinerja yang terstruktur mampu menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan organisasi (Karlina & Samanhudi, 2023). Selain berfungsi sebagai alat evaluasi pencapaian target, pengukuran kinerja juga menjadi dasar dalam penyusunan strategi yang mendukung peningkatan daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

Seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, pengukuran kinerja tidak lagi hanya berorientasi pada aspek keuangan, melainkan juga mencakup aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, kualitas proses bisnis, inovasi, serta pengembangan sumber daya manusia. Febriyanti dan Zubaidah (2023) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja yang komprehensif dapat membantu organisasi menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, Amadea et al. (2024)menyatakan

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

bahwa integrasi indikator keuangan dan non-keuangan mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kondisi organisasi dibandingkan sistem pengukuran tradisional. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan metode pengukuran yang mampu mengintegrasikan berbagai indikator kinerja secara seimbang agar hasil evaluasi yang diperoleh dapat mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

2.2 *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard (BSC) merupakan sistem pengukuran kinerja dan manajemen strategis yang dikembangkan oleh Kaplan & Norton (2000) untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terintegrasi. Metode ini mengombinasikan indikator keuangan dan non-keuangan melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Menurut Zin et al. (2013), *Balanced Scorecard* merupakan metode yang efektif karena mampu menghubungkan tujuan strategis organisasi dengan indikator kinerja yang dapat diukur secara operasional. Selain itu, Mansyur et al., (2023) menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* mampu memberikan gambaran kinerja organisasi secara lebih komprehensif karena mengintegrasikan berbagai aspek pengukuran dalam satu kerangka yang terstruktur.

Balanced Scorecard tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai sistem manajemen yang membantu organisasi dalam mengimplementasikan strategi secara konsisten (Bhagwat & Sharma, 2007). Melalui empat perspektif yang saling berhubungan, organisasi dapat mengevaluasi hasil kinerja sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, *Balanced Scorecard* banyak diterapkan pada berbagai sektor industri dan dinilai sesuai untuk perusahaan jasa seperti Toha Studio Jakarta yang keberhasilannya tidak hanya ditentukan oleh aspek finansial, tetapi juga oleh kualitas layanan, kepuasan pelanggan, efektivitas proses operasional, serta pengembangan sumber daya manusia (Madsen, 2025).

Tabel 1. Perspektif *Balanced Scorecard*

Perspektif	Tujuan Utama	Fokus Pengukuran
Financial	Menilai pencapaian kinerja ekonomi perusahaan	Profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, efisiensi biaya, ROI
Customer	Mengetahui kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggan	Kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, retensi pelanggan
Internal Business Process	Menilai efektivitas proses yang menghasilkan nilai bagi pelanggan	Kualitas layanan, efisiensi proses, waktu pelayanan
Learning and Growth	Mengembangkan kapabilitas organisasi untuk keberlanjutan jangka panjang	Kompetensi SDM, inovasi, pelatihan, sistem informasi

Tabel 2. Perbedaan BSC pada Industri Manufaktur dan Industri Jasa Kreatif

Perspektif	Industri Manufaktur	Industri Jasa Kreatif (Studio Toha)
Financial	Biaya produksi, produktivitas mesin, margin produk	Pertumbuhan pendapatan jasa, tingkat utilisasi studio, profitabilitas layanan
Customer	Kualitas produk, ketepatan pengiriman, tingkat cacat produk	Kepuasan pelanggan, pengalaman pelanggan, loyalitas dan repeat order
Internal Business Process	Efisiensi produksi, persediaan, lead time produksi	Efektivitas reservasi studio, kesiapan fasilitas, kecepatan pelayanan
Learning and Growth	Kompetensi operator, pengembangan teknologi produksi	Kompetensi kru dan staf, kreativitas layanan, inovasi fasilitas dan teknologi digital

Perbedaan karakteristik antara industri manufaktur dan industri jasa kreatif menyebabkan fokus pengukuran pada setiap perspektif *Balanced Scorecard* juga berbeda. Pada industri manufaktur, pengukuran

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

lebih menekankan efisiensi produksi dan kualitas produk, sedangkan pada industri jasa kreatif fokus utama terletak pada kualitas layanan, pengalaman pelanggan, kreativitas, dan kemampuan sumber daya manusia dalam menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, penerapan *Balanced Scorecard* pada Toha Studio Jakarta perlu disesuaikan dengan karakteristik bisnis jasa sehingga indikator kinerja yang digunakan mampu merepresentasikan kondisi perusahaan secara lebih akurat.

2.3 *Analytical Hierarchy Process*

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang dikembangkan oleh Saaty untuk menentukan prioritas berdasarkan tingkat kepentingan relatif dari berbagai alternatif atau kriteria. Metode ini bekerja melalui perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) sehingga mampu mengubah penilaian yang bersifat subjektif menjadi bobot numerik yang terukur. Menurut Saaty (2008), AHP dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang kompleks dengan menyusun hierarki keputusan dan menentukan prioritas setiap elemen berdasarkan penilaian para pengambil keputusan. Dalam pengukuran kinerja, AHP banyak digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan perspektif, sasaran strategis, maupun indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) sehingga hasil pengukuran dapat lebih mencerminkan prioritas organisasi.

Tabel 3. Tingkat Kepentingan *Analytical Hierarchy Process*

Nilai	Definisi	Penjelasan
1	Sama penting	Kedua elemen memiliki tingkat kepentingan yang sama
3	Sedikit lebih penting	Satu elemen sedikit lebih penting dibanding elemen lainnya
5	Lebih penting	Satu elemen memiliki tingkat kepentingan yang kuat
7	Sangat penting	Satu elemen sangat dominan dibanding elemen lainnya
9	Mutlak lebih penting	Satu elemen memiliki tingkat kepentingan yang sangat dominan
2,4,6,8	Nilai antara	Digunakan sebagai nilai kompromi antara dua skala yang berdekatan

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk merancang dan mengukur kinerja Toha Studio Jakarta dengan mengintegrasikan metode Balanced Scorecard (BSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP). Balanced Scorecard digunakan sebagai kerangka dalam mengidentifikasi sasaran strategis dan Key Performance Indicators (KPI) berdasarkan empat perspektif kinerja, sedangkan AHP digunakan untuk menentukan bobot prioritas perspektif dan KPI melalui proses pairwise comparison. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, kuesioner pairwise comparison, serta dokumentasi perusahaan.

3.2 Responden Penelitian

Responden penelitian terdiri atas tiga orang responden ahli (*expert respondents*) dari Level Manajemen Tingkat II, yaitu Manajer, HRD, dan Finance. Pemilihan responden dilakukan secara purposive sampling dengan mempertimbangkan pengetahuan dan keterlibatan responden terhadap strategi perusahaan, kondisi operasional, serta proses pengambilan keputusan di Toha Studio Jakarta. Penilaian ketiga responden tersebut digunakan dalam proses *pairwise comparison* untuk memperoleh bobot prioritas perspektif Balanced Scorecard dan KPI.

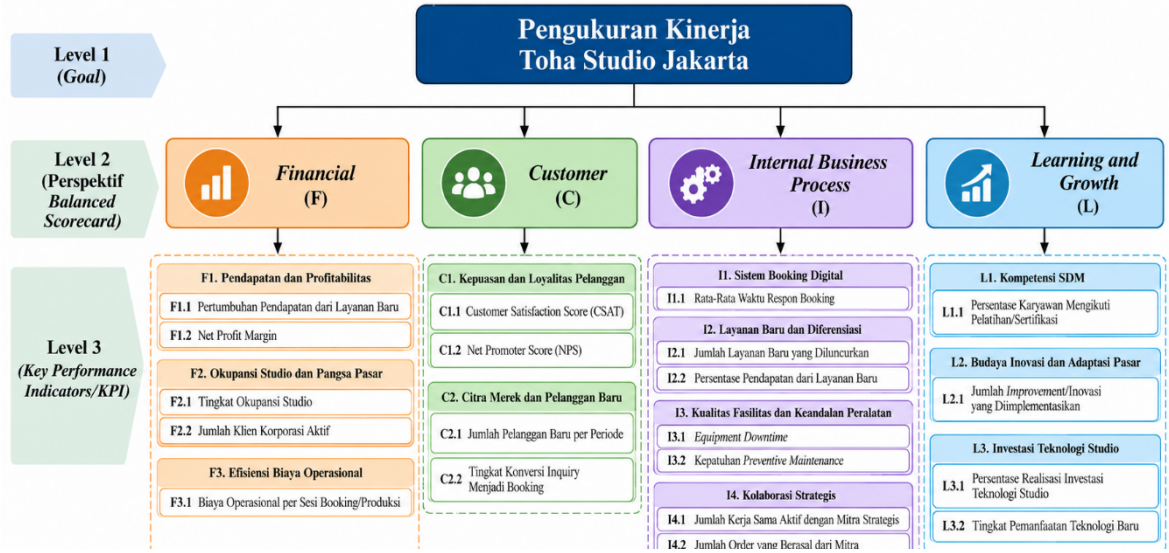
3.3 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian diawali dengan identifikasi kondisi perusahaan, dilanjutkan dengan penentuan sasaran strategis dan KPI berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard. Selanjutnya, struktur hierarki AHP disusun sebagai dasar *pairwise comparison* untuk memperoleh bobot prioritas perspektif dan KPI, yang kemudian diuji konsistensinya menggunakan *Consistency Ratio* (CR). Hasil pembobotan digunakan untuk menghitung bobot lokal dan global KPI, kemudian kinerja diukur berdasarkan perbandingan target dan realisasi masing-masing KPI, sehingga diperoleh prioritas kinerja sebagai dasar penyusunan rekomendasi perbaikan

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

3.4 Struktur Hierarki AHP

Struktur AHP penelitian disusun untuk menggambarkan hubungan hierarkis antara tujuan pengukuran kinerja, perspektif Balanced Scorecard, sasaran strategis, dan KPI. Tujuan utama pada level pertama adalah pengukuran kinerja Toha Studio Jakarta. Level kedua terdiri atas empat perspektif Balanced Scorecard, yaitu Financial, Customer, Internal Business Process, serta Learning and Growth. Level ketiga terdiri atas sasaran strategis pada masing-masing perspektif, sedangkan level keempat terdiri atas KPI yang digunakan untuk mengukur pencapaian masing-masing sasaran strategis.



Gambar 1. Struktur Hierarki AHP Pengukuran Kinerja Toha Studio Jakarta

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui integrasi Balanced Scorecard dan AHP. Balanced Scorecard digunakan untuk mengelompokkan sasaran strategis dan KPI ke dalam empat perspektif pengukuran kinerja. Selanjutnya, AHP digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan relatif perspektif dan KPI berdasarkan hasil *pairwise comparison* responden ahli. Proses analisis AHP meliputi penyusunan matriks perbandingan berpasangan, penentuan bobot prioritas, pengujian konsistensi penilaian melalui *Consistency Ratio* (CR), penentuan bobot lokal, serta perhitungan bobot global KPI. Hasil pembobotan selanjutnya digunakan bersama data target dan realisasi KPI untuk mengevaluasi pencapaian kinerja serta menentukan prioritas indikator dalam sistem pengukuran kinerja Toha Studio Jakarta.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis SWOT dan Penetapan Strategis

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Analisis ini digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi Toha Studio Jakarta sehingga sasaran strategis yang ditetapkan dapat selaras dengan kebutuhan dan arah pengembangan perusahaan. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Hasil identifikasi faktor-faktor tersebut kemudian digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan yang akan menjadi dasar dalam penyusunan sasaran strategis dan indikator kinerja pada perspektif *Balanced Scorecard*.

Strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT selanjutnya dipetakan ke dalam empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pemetaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap strategi yang dirumuskan dapat diterjemahkan ke dalam sasaran strategis yang terukur dan mendukung pencapaian kinerja perusahaan secara menyeluruh. Hasil analisis SWOT dan pemetaan strategi terhadap perspektif *Balanced Scorecard* disajikan pada Tabel 4 dan Tabel 5.

Tabel 4. Analisis SWOT Studio Toha

Strength	1. Fasilitas studio lengkap (lighting, backdrop, props) dengan tingkat kebersihan tinggi.

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

	2. Proses booking cepat dan responsif (≤10 menit waktu respon).
	3. Tingkat kepuasan pelanggan tinggi (target CSAT ≥ 85%).
	4. Reputasi dan Kepercayaan Klien Besar (Termasuk Televisi Nasional)
	5. Lokasi Strategis dengan Akses Transportasi Baik
	6. Kualitas Fasilitas Studio yang Stabil dan Mendukung Produksi Profesional
	7. Harga Kompetitif dan Fleksibilitas Paket Penyewaan
Weaknesses	1. Belum adanya sistem informasi terintegrasi
	2. Tidak Memiliki Sistem Pengukuran Kinerja yang Terstruktur
	3. Dokumentasi Proses Operasional Belum Standar
	4. Pola Manajemen Sumber Daya Manusia Belum Optimal
	5. Minimnya Aktivitas Pemasaran Digital atau Branding Berkelanjutan
	6. Ketergantungan pada Pelanggan Tetap / Word of Mouth
Opportunities	1. Pertumbuhan Kebutuhan Produksi Konten Profesional
	2. Tingginya Permintaan Produksi dari Lembaga Penyiaran dan Industri Hiburan
	3. Peluang untuk Menambah Layanan Turunan / Ekspansi Layanan
	4. Kolaborasi dengan Komunitas Kreatif dan *Production House*
	5. Meningkatnya Tren *Live Streaming* dan *Hybrid Event*
Threats	1. Persaingan Tinggi antar Penyedia Jasa Penyewaan Studio
	2. Perubahan Tren Industri yang Cepat
	3. Kemunculan Studio Mini Independen / Home Studio
	4. Ketidakpastian Ekonomi yang Berpengaruh pada Budget Produksi
	5. Risiko Teknologi dan Peralatan Rusak

Berdasarkan hasil analisis SWOT, Toha Studio Jakarta memiliki kekuatan pada kualitas fasilitas dan layanan yang didukung oleh reputasi perusahaan yang baik, serta peluang yang berasal dari pertumbuhan industri kreatif dan meningkatnya kebutuhan produksi konten profesional. Namun, perusahaan masih menghadapi beberapa kelemahan, seperti belum tersedianya sistem pengukuran kinerja yang terstruktur dan keterbatasan pemasaran digital, serta ancaman berupa tingginya persaingan dan perubahan tren industri. Oleh karena itu, hasil analisis SWOT digunakan sebagai dasar dalam perumusan strategi perusahaan yang selanjutnya diterjemahkan ke dalam sasaran strategis pada perspektif *Balanced Scorecard*.

Tabel 5. Sasaran Strategis Studio Toha

Perspektif	Kode	Sasaran Strategis
Financial	F1	Meningkatkan pendapatan dan profitabilitas melalui ekspansi layanan baru serta strategi harga fleksibel
	F2	Meningkatkan okupansi studio dan pangsa pasar melalui pertumbuhan permintaan dan ekspansi klien korporasi
	F3	Mengurangi biaya operasional melalui efisiensi proses booking dan operasional studio
Customer	C1	Meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui kualitas layanan premium dan pelayanan cepat
	C2	Memperkuat citra merek dan menarik pelanggan baru melalui positioning studio terpercaya, harga fleksibel, dan lokasi strategis
Internal Process	I1	Mengembangkan sistem booking digital yang cepat, responsif, dan efisien
	I2	Mengembangkan layanan baru dan diferensiasi layanan sesuai tren industri kreatif

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

Internal Business Process	I3	Menjaga kualitas fasilitas dan keandalan peralatan studio melalui *Preventive Maintenance* berkala
	I4	Menjalin kolaborasi strategis dengan komunitas kreatif dan production house untuk memperluas pasar
Learning and Growth	L1	Meningkatkan kompetensi SDM dalam produksi digital, *Customer* service, dan komunikasi tim
	L2	Mengembangkan budaya inovasi dan adaptasi pasar berbasis evaluasi kinerja KPI
	L3	Melakukan investasi teknologi studio modern dan *live streaming*

Sasaran strategis yang ditetapkan pada Tabel di atas merupakan hasil penerjemahan dari strategi yang diperoleh melalui analisis SWOT. Setiap sasaran strategis dirumuskan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan, sehingga mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Selanjutnya, sasaran strategis tersebut dipetakan ke dalam empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, sebagai dasar dalam penyusunan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) dan pengukuran kinerja perusahaan.

4.2 Key Performance Indicator

Key Performance Indicator (KPI) merupakan indikator terukur yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi (Sudaryanto, 2024). Dalam sistem pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard*, KPI berperan sebagai alat untuk menerjemahkan sasaran strategis ke dalam ukuran yang lebih operasional sehingga pencapaian kinerja perusahaan dapat diukur secara objektif dan terarah. Pemilihan KPI yang tepat sangat penting karena setiap indikator harus mampu merepresentasikan kondisi aktual perusahaan dan mendukung pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Penyusunan KPI pada penelitian ini dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang telah dirumuskan dari hasil analisis SWOT dan dipetakan ke dalam empat perspektif *Balanced Scorecard*. Setiap sasaran strategis diterjemahkan menjadi satu atau lebih KPI yang relevan sesuai tingkat kompleksitas tujuan yang ingin dicapai. Proses perumusan KPI dilakukan melalui wawancara dan diskusi bersama pihak manajemen yang terdiri dari Manajer, HRD, dan Finance untuk memastikan bahwa indikator yang ditetapkan sesuai dengan kondisi operasional dan arah strategis perusahaan. KPI yang dihasilkan selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam proses pembobotan, pengukuran, dan evaluasi kinerja Toha Studio Jakarta.

Tabel 6. Key Performance Indicator Studio Toha

Perspektif	Kode	Sasaran Strategis	Kode	KPI
Financial	F1	Meningkatkan pendapatan dan profitabilitas melalui ekspansi layanan baru serta strategi harga fleksibel	F1.1	Pertumbuhan Pendapatan dari Layanan Baru (%)
			F1.2	*Net Profit Margin* (%)
	F2	Meningkatkan okupansi studio dan pangsa pasar melalui pertumbuhan permintaan dan ekspansi klien korporasi	F2.1	Tingkat Okupansi Studio (%)
			F2.2	Jumlah Klien Korporasi Aktif
	F3	Mengurangi biaya operasional melalui efisiensi proses booking dan operasional studio	F3.1	Biaya Operasional Per Sesi Booking / Per Produksi
Customer	C1	Meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui kualitas layanan premium dan pelayanan cepat	C1.1	*Customer Satisfaction Score* (CSAT)
			C1.2	*Net Promoter Score* (NPS)
	C2	Memperkuat citra merek dan menarik pelanggan baru melalui positioning studio terpercaya, harga fleksibel, dan lokasi strategis	C2.1	Jumlah Pelanggan Baru Per Periode
			C2.2	Tingkat Konversi Inquiry Menjadi Booking (%)
Internal Business Process	I1	Mengembangkan sistem booking digital yang cepat, responsif, dan efisien	I1.1	Rata-Rata Waktu Respon Booking (menit/jam)
	I2		I2.1	Jumlah Layanan Baru Yang Diluncurkan

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

		Mengembangkan layanan baru dan diferensiasi layanan sesuai tren industri kreatif	I2.2	Persentase Pendapatan Dari Layanan Baru (%)
	I3	Menjaga kualitas fasilitas dan keandalan peralatan studio melalui *Preventive Maintenance* berkala	I3.1	*Equipment Downtime* (jam/bulan)
			I3.2	Kepatuhan *Preventive Maintenance* (%)
	I4	Menjalin kolaborasi strategis dengan komunitas kreatif dan production house untuk memperluas pasar	I4.1	Jumlah Kerja Sama Aktif dengan Mitra Strategis
			I4.2	Jumlah Order yang berasal dari Mitra (%)
Learning and Growth	L1	Meningkatkan kompetensi SDM dalam produksi digital, *Customer* service, dan komunikasi tim	L1.1	Persentase Karyawan yang Mengikuti Pelatihan/Sertifikasi
	L2	Mengembangkan budaya inovasi dan adaptasi pasar berbasis evaluasi kinerja KPI	L2.1	Jumlah Improvement / Inovasi yang di Implementasikan
	L3	Melakukan investasi teknologi studio modern dan live streaming	L3.1	Persentase realisasi investasi teknologi studio
			L3.2	Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru (%)

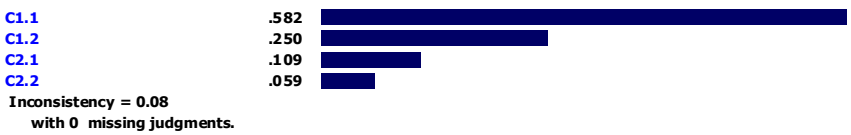
Berdasarkan hasil identifikasi, diperoleh sejumlah KPI yang mewakili setiap sasaran strategis pada keempat perspektif *Balanced Scorecard*. KPI yang telah dirumuskan tersebut menjadi indikator utama dalam mengukur tingkat pencapaian kinerja Toha Studio Jakarta secara objektif dan terukur. Selanjutnya, setiap KPI akan diberikan bobot menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan tingkat kepentingan relatif masing-masing indikator sebelum dilakukan proses pengukuran dan evaluasi kinerja perusahaan.

4.4 Hasil Pembobotan dengan AHP

Hasil pembobotan *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa perusahaan menempatkan tingkat okupansi studio (F2.1) sebagai prioritas utama pada perspektif keuangan dengan bobot 0,555, diikuti oleh *Net Profit Margin* (F1.2) sebesar 0,146 dan pertumbuhan pendapatan dari layanan baru (F1.1) sebesar 0,120. Pada perspektif pelanggan, indikator dengan bobot tertinggi adalah *Customer Satisfaction Score*/CSAT (C1.1) sebesar 0,582, yang menegaskan bahwa kepuasan pelanggan menjadi fokus utama perusahaan. Sementara itu, pada perspektif *Internal Business Process*, bobot terbesar terdapat pada Kepatuhan *Preventive Maintenance* (I3.2) sebesar 0,300, disusul Rata-rata Waktu Respon Booking (I1.1) sebesar 0,249. Pada perspektif *Learning and Growth*, indikator paling dominan adalah Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru (L3.2) sebesar 0,443, diikuti Persentase Karyawan yang Mengikuti Pelatihan/Sertifikasi (L1.1) sebesar 0,328. Seluruh hasil pembobotan juga menunjukkan nilai inkonsistensi yang rendah, yaitu 0,02 pada perspektif keuangan, 0,08 pada pelanggan dan proses internal, serta 0,01 pada *Learning and Growth*, sehingga penilaian dapat dianggap konsisten dan layak digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja.

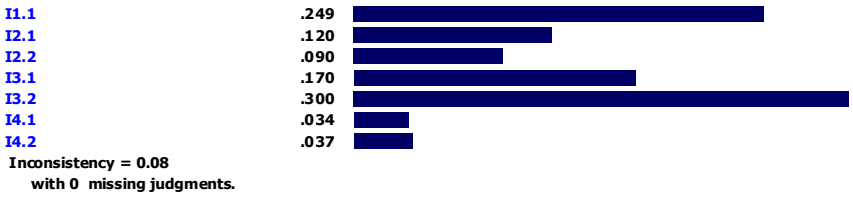


Gambar 2. Pembobotan Perspektif *Financial*

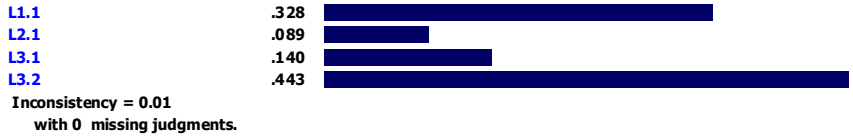


Gambar 3. Pembobotan Perspektif *Customer*

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.



Gambar 4. Pembobotan Perspektif *Internal Business Process*



Gambar 5. Pembobotan Perspektif *Learning and Growth*

Secara keseluruhan, pola pembobotan tersebut menunjukkan bahwa Toha Studio Jakarta memprioritaskan peningkatan pemanfaatan kapasitas studio, kepuasan pelanggan, keandalan operasional, dan penguatan kapabilitas organisasi melalui teknologi serta pengembangan SDM. Temuan ini selaras dengan konsep *Balanced Scorecard* yang menekankan hubungan sebab-akibat antar perspektif, di mana kapabilitas dan proses internal menjadi fondasi untuk menciptakan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Dengan demikian, hasil pembobotan ini dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan fokus perbaikan kinerja dan penyusunan strategi manajerial berikutnya.

4.5 Pengukuran Kinerja

Setelah dilakukan pembobotan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja untuk mengetahui tingkat pencapaian masing-masing Key Performance Indicator (KPI) yang telah ditetapkan. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan nilai realisasi terhadap target pada setiap indikator sehingga diperoleh persentase capaian kinerja yang menggambarkan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai sasaran strategisnya.

Hasil pengukuran kinerja memberikan informasi mengenai indikator-indikator yang telah mencapai target maupun yang masih memerlukan perbaikan. Selain digunakan sebagai alat evaluasi pencapaian sasaran strategis, hasil pengukuran ini juga menjadi dasar bagi manajemen dalam menentukan prioritas perbaikan pada indikator yang memiliki kontribusi penting terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Persentase capaian masing-masing *Key Performance Indicator* (KPI) diperoleh dengan membandingkan nilai realisasi terhadap target yang telah ditetapkan. Nilai capaian tersebut selanjutnya diklasifikasikan ke dalam tiga kategori untuk memberikan interpretasi terhadap tingkat pencapaian kinerja. Kriteria penilaian terdiri atas kategori baik, cukup, dan kurang.

Tabel 7. Kriteria Penilaian Capaian Kinerja

Capaian Kinerja (%)	Kategori
80–100	Baik
51–79	Cukup
0–50	Kurang

Sumber: diadaptasi dari Fitriyani et al. (2015)

Tabel 8. Pengukuran Kinerja Perspektif *Financial*

Kode KPI	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)	Kategori
F1.1	Pertumbuhan Pendapatan dari Layanan Baru	%	25	22	88,00	Baik
F1.2	*Net Profit Margin*	%	30	28	93,33	Baik
F2.1	Tingkat Okupansi Studio	%	90	87	96,67	Baik
F2.2	Jumlah Klien Korporasi Aktif	Klien	50	46	92,00	Baik
F3.1	Biaya Operasional per Sesi Booking / Produksi	Rupiah	550	580	94,83	Baik

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

Berdasarkan hasil pengukuran pada perspektif keuangan, indikator Net Profit Margin (F1.2) memperoleh capaian sebesar 93,33%. Berdasarkan kriteria penilaian kinerja yang digunakan, capaian pada rentang 80–100% dikategorikan baik, sehingga indikator F1.2 termasuk dalam kategori baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang mendekati target yang ditetapkan. Sementara itu, indikator Jumlah Klien Korporasi Aktif (F2.2) memperoleh capaian sebesar 92,00% dan juga termasuk dalam kategori baik, yang mengindikasikan bahwa strategi perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan jumlah pelanggan korporasi telah berjalan secara efektif meskipun belum sepenuhnya mencapai target.

Secara umum, kedua indikator tersebut menunjukkan kinerja yang positif karena nilai capaiannya berada dalam rentang kategori baik. Meskipun demikian, capaian yang belum mencapai 100% menunjukkan bahwa peningkatan profitabilitas dan perluasan jumlah klien korporasi tetap perlu menjadi perhatian agar target yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal pada periode berikutnya.

Tabel 9. Pengukuran Kinerja Perspektif *Customer*

Kode KPI	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)	Kategori
C1.1	*Customer Satisfaction Score* (CSAT)	%	95	92	96,84	Baik
C1.2	*Net Promoter Score* (NPS)	Skor	80	75	93,75	Baik
C2.1	Jumlah Pelanggan Baru per Periode	Pelanggan	180	165	91,67	Baik
C2.2	Tingkat Konversi Inquiry Menjadi Booking	%	70	65	92,86	Baik

Berdasarkan hasil pengukuran pada perspektif pelanggan, seluruh indikator menunjukkan capaian kinerja yang berada dalam kategori baik. Indikator *Customer Satisfaction Score* (CSAT) (C1.1) memperoleh capaian sebesar 96,84%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh Toha Studio Jakarta. Selain itu, indikator *Net Promoter Score* (NPS) (C1.2) mencapai 93,75%, mengindikasikan tingkat loyalitas pelanggan yang tinggi serta adanya kecenderungan pelanggan untuk merekomendasikan layanan perusahaan kepada pihak lain.

Pada sasaran strategis yang berfokus pada peningkatan pelanggan, indikator Jumlah Pelanggan Baru per Periode (C2.1) memperoleh capaian sebesar 91,67%, sedangkan Tingkat Konversi Inquiry Menjadi Booking (C2.2) mencapai 92,86%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan cukup efektif dalam menarik pelanggan baru dan mengubah minat calon pelanggan menjadi transaksi aktual. Secara keseluruhan, capaian pada perspektif pelanggan mengindikasikan bahwa kualitas layanan, kepercayaan pelanggan, dan efektivitas pemasaran yang dimiliki Toha Studio Jakarta telah mampu mendukung pencapaian sasaran strategis perusahaan, meskipun masih terdapat peluang untuk meningkatkan kinerja agar seluruh target dapat tercapai secara optimal.

Tabel 10. Pengukuran Kinerja Perspektif *Internal Business Process*

Kode KPI	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)	Kategori
I1.1	Rata-rata Waktu Respon Booking	Menit	10	12	83,33	Baik
I2.1	Jumlah Layanan Baru yang Diluncurkan	Layanan	6	5	83,33	Baik
I2.2	Persentase Pendapatan dari Layanan Baru	%	30	26	86,67	Baik
I3.1	*Equipment Downtime*	Jam/Bulan	3	4	75,00	Cukup
I3.2	Kepatuhan *Preventive Maintenance*	%	98	95	96,94	Baik
I4.1	Jumlah Kerja Sama Aktif dengan Mitra Strategis	Mitra	25	22	88,00	Baik
I4.2	Jumlah Order yang Berasal dari Mitra	%	40	35	87,50	Baik

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

Berdasarkan hasil pengukuran pada perspektif proses bisnis internal, sebagian besar indikator menunjukkan capaian dengan kategori baik, yang menandakan bahwa proses operasional Toha Studio Jakarta telah berjalan sesuai dengan sasaran strategis yang ditetapkan. Indikator Rata-rata Waktu Respon Booking (I1.1) dan Jumlah Layanan Baru yang Diluncurkan (I2.1) masing-masing memperoleh capaian sebesar 83,33%, sedangkan Persentase Pendapatan dari Layanan Baru (I2.2) mencapai 86,67%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu menjaga responsivitas layanan serta melakukan pengembangan layanan baru untuk mendukung pertumbuhan bisnis, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan agar target yang ditetapkan dapat tercapai sepenuhnya.

Pada aspek pengelolaan fasilitas dan pengembangan kemitraan, indikator Kepatuhan *Preventive Maintenance* (I3.2) memperoleh capaian tertinggi sebesar 96,94% dengan kategori baik, yang menunjukkan komitmen perusahaan dalam menjaga kualitas dan keandalan fasilitas studio. Sementara itu, indikator *Equipment Downtime* (I3.1) memperoleh capaian sebesar 75,00% dan berada pada kategori cukup, sehingga menjadi salah satu area yang perlu mendapatkan perhatian lebih untuk meminimalkan gangguan operasional. Selain itu, indikator Jumlah Kerja Sama Aktif dengan Mitra Strategis (I4.1) dan Jumlah Order yang Berasal dari Mitra (I4.2) masing-masing mencapai 88,00% dan 87,50% dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa kolaborasi dengan mitra strategis telah memberikan kontribusi positif terhadap aktivitas bisnis perusahaan. Secara keseluruhan, hasil pengukuran pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa operasional perusahaan telah berjalan dengan baik, namun peningkatan keandalan peralatan dan efektivitas pengembangan layanan masih diperlukan untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal.

Tabel 11. Pengukuran Kinerja Perspektif *Learning and Growth*

Kode KPI	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)	Kategori
L1.1	Persentase Karyawan Mengikuti Pelatihan / Sertifikasi	%	100	90	90,00	Baik
L2.1	Jumlah Improvement/Inovasi yang Diimplementasikan	Inovasi	12	10	83,33	Baik
L3.1	Persentase Realisasi Investasi Teknologi Studio	%	100	95	95,00	Baik
L3.2	Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru	%	90	85	94,44	Baik

Berdasarkan hasil pengukuran pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seluruh indikator menunjukkan capaian dengan kategori baik, yang mencerminkan komitmen Toha Studio Jakarta dalam meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia, mendorong inovasi, dan mengembangkan teknologi pendukung operasional. Indikator Persentase Karyawan Mengikuti Pelatihan/Sertifikasi (L1.1) memperoleh capaian sebesar 90,00%, yang menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan perhatian terhadap pengembangan kompetensi karyawan. Selain itu, indikator Jumlah Improvement/Inovasi yang Diimplementasikan (L2.1) mencapai 83,33%, mengindikasikan bahwa upaya perbaikan dan inovasi telah dilakukan secara berkelanjutan meskipun belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan.

Pada aspek pengembangan teknologi, indikator Persentase Realisasi Investasi Teknologi Studio (L3.1) memperoleh capaian sebesar 95,00%, sedangkan Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru (L3.2) mencapai 94,44%, yang menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil mengimplementasikan dan memanfaatkan teknologi untuk mendukung kegiatan operasional dan pelayanan pelanggan. Secara keseluruhan, hasil pengukuran pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki fondasi yang baik dalam pengembangan SDM, inovasi, dan teknologi. Kondisi ini menjadi faktor pendukung penting bagi peningkatan efektivitas proses bisnis internal, kepuasan pelanggan, serta pencapaian kinerja keuangan perusahaan secara berkelanjutan.

V. SIMPULAN

Penelitian ini berhasil merancang model pengukuran kinerja pada Toha Studio Jakarta menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang didukung metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas indikator kinerja. Hasil penelitian menghasilkan 12 sasaran strategis dan 20 Key Performance Indicators (KPI) yang terdiri atas 5 KPI perspektif *Financial*, 4 KPI *Customer*, 7 KPI *Internal Business Process*, dan 4 KPI *Learning and Growth*. Hasil pembobotan AHP menunjukkan bahwa KPI dengan prioritas tertinggi pada masing-masing perspektif adalah Tingkat Okupansi Studio (F2.1) dengan bobot 0,555,

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

Customer Satisfaction Score/CSAT (C1.1) sebesar 0,582, Kepatuhan Preventive Maintenance (I3.2) sebesar 0,300, dan Tingkat Pemanfaatan Teknologi Baru (L3.2) sebesar 0,443. Seluruh hasil pembobotan memenuhi konsistensi penilaian dengan nilai inkonsistensi sebesar 0,02 pada perspektif Financial, 0,08 pada Customer, 0,08 pada Internal Business Process, dan 0,01 pada Learning and Growth.

Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa 19 dari 20 KPI (95%) berada pada kategori baik dan 1 KPI (5%) berada pada kategori cukup. Capaian kinerja tertinggi terdapat pada Kepatuhan Preventive Maintenance (I3.2) sebesar 96,94%, sedangkan capaian terendah terdapat pada *Equipment Downtime* (I3.1) sebesar 75,00% dengan kategori cukup, sehingga indikator tersebut menjadi prioritas yang perlu mendapatkan perhatian dalam peningkatan keandalan operasional perusahaan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi *Balanced Scorecard* dan AHP dapat memberikan gambaran kinerja perusahaan secara komprehensif sekaligus menunjukkan prioritas indikator berdasarkan tingkat kepentingannya. Oleh karena itu, Toha Studio Jakarta disarankan untuk menerapkan sistem pengukuran kinerja ini secara berkelanjutan, melakukan evaluasi berkala terhadap KPI yang belum mencapai target, serta meningkatkan efektivitas operasional, pengembangan SDM, pemanfaatan teknologi, dan kualitas layanan guna mendukung peningkatan daya saing dan pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan.

DEKLARASI

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN ARTIFISIAL (*AI STATEMENT*)

Penulis menyatakan bahwa tidak ada penggunaan kecerdasan artifisial (*Artificial Intelligence*) dalam proses penyusunan, penulisan, maupun analisis data artikel ini.

PERNYATAAN KONTRIBUSI PENULIS (*AUTHOR CONTRIBUTION STATEMENT*)

Rizki Akbar: Konseptualisasi, metodologi, pengumpulan data, perancangan model kinerja (AHP-BSC), analisis data, dan penulisan draf awal.
Lukmandono: Konseptualisasi, metodologi, pengawasan, peninjauan ulang, serta penyuntingan akhir naskah. Semua penulis telah membaca dan menyetujui versi akhir naskah yang diterbitkan.

PERNYATAAN PENDANAAN (*FUNDING STATEMENT*)

Penelitian ini dilaksanakan secara mandiri dan tidak menerima pendanaan dari lembaga, organisasi, atau pihak manapun.

PERNYATAAN KONFLIK KEPENTINGAN (*CONFLICT OF INTEREST*)

Penulis menyatakan tidak terdapat konflik kepentingan (*conflict of interest*), baik finansial maupun non-finansial, yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian maupun penerbitan artikel ini.

PERNYATAAN ETIKA PENELITIAN DAN PUBLIKASI (*ETHICAL CONSIDERATION / PUBLICATION ETHIC*)

Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan dan menerapkan prinsip-prinsip etika penelitian dan publikasi ilmiah. Mengingat objek kajian dalam penelitian ini berfokus pada pemodelan pengukuran kinerja dan analisis pengambilan keputusan pada Studio Toha Jakarta menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), pengumpulan data pembobotan pakar (*expert judgment*) dari 3 jajaran manajemen (Manajer, HRD, dan Finance) dilakukan atas izin pihak manajemen perusahaan. Keikutsertaan bersifat sukarela, dan data responden diproses secara anonim serta dijaga kerahasiaannya hanya untuk kepentingan evaluasi akademis. Tidak ada data pribadi yang sensitif yang dikumpulkan atau diungkapkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, M. A., & Hariastuti, N. L. P. (2025). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan BSC Dan AHP Sebagai Alat Strategi Meningkatkan Kinerja Bandara XYZ. *Nusantara of Engineering (NOE)*, *8*(01), 45–54. https://doi.org/10.29407/noe.v8i01.23109

Akbar, R., & Lukmandono. (2026). Integrasi Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Studio Shooting. *SEMNAS RISTEK*, 334–341. https://proceeding.unindra.ac.id/index.php/semnasristek/article/view/8878

Amadea, D., Riwajati, N. I., & Imamia, T. L. (2024). Pengukuran dan Perencanaan Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Balanced Scorecard Studi pada Perusahaan Testing Inspection Certification. *ISOQUANT : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *8*(2), 180–191. https://doi.org/10.24269/iso.v8i2.2902

Bhagwat, R., & Sharma, M. K. (2007). *Performance measurement of supply chain management : A balanced*

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.

scorecard approach. *53*, 43–62. https://doi.org/10.1016/j.cie.2007.04.001

Febriyanti, D., & Zubaidah, S. (2023). Bibliometrik Pengukuran dan Manajemen Kinerja di Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(1), 55–59. https://doi.org/10.36982/jpg.v8i1.2902

Fitriyani, D., Tiswiyanti, W., & Prasetyo, E. (2015). Praktik Good Corporate Governance Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Daerah Air Minum. *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, *2*(3), 91–103. https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/295

Kaplan, R. S., & Norton, D. p. (2000). Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. In *Penerbit-Erlangga, Jakarta*.

Karlina, A., & Samanhudi, D. (2023). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resource Scorecard. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, *13*(1), 50–64. https://doi.org/https://doi.org/10.12928/fokus.v13i1.7736

Limbong, A. C. (2023). Penggunaan Metode Balanced Scorecard (BSC) untuk Pengukuran Kinerja pada UMKM XYZ. *JIME (Journal of Industrial and Manufacture Engineering)*, *7*(2), 217–223. https://doi.org/https://doi.org/10.31289/jime.v7i2.10026

Madsen, D. Ø. (2025). Balanced Scorecard: History, Implementation, and Impact. In *Encyclopedia* (Vol. 5, Issue 1, p. 39). https://doi.org/10.3390/encyclopedia5010039

Mansyur, A., Rudy, M., Suryanti, S., & Ramlawati, R. (2023). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Economics and Digital Business Review*, *Vol. 4 No. 1 (2023): Agustus-January*, 398–415. https://doi.org/https://doi.org/10.37531/ecotal.v4i1.357

Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, *21*(1), 72–83. https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83

Panjaitan, L. F. Y., Sjaaf, A. C., & Falinda, R. (2022). Penilaian Kinerja Rumah Sakit Metode Balanced Method – Its Implementation in the Third Decade : Scoping. *Jurnal Kesehatan Komunitas*, *8*(3), 586–596. https://doi.org/https://doi.org/10.25311/keskom.Vol8.Iss3.1305

Permana, D. J. (2023). Perancangan sistem pengukuran kinerja usaha kecil menengah melalui pendekatan balanced scorecard dan Standar Nasional Indonesia. *JENIUS : Jurnal Terapan Teknik Industri*, *4*(1), 49–56. https://doi.org/10.37373/jenius.v4i1.461

Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, *1*(1), 83–98. https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590

Sudaryanto. (2024). Peran KPI Dalam Mendorong Kinerja Karyawan Dan Produktivitas Organisasi Sudaryanto Program Studi Management, Universitas Pelita Bangsa. *Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)*, *1*(2), 61–72. https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i2.67

Zin, N., Sulaiman, S., Ramli, A., & Nawawi, A. (2013). Performance Measurement and Balanced Scorecard Implementation : Case evidence of a Government-linked Company. *Procedia Economics and Finance*, *7*, 197–204. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00235-9

DOI: https://doi.org/10.37631/jri.v8i2.2412
Hak Cipta © 2026, Lukmandono
This is an open-access article under the CC BY-NC License.