

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN PT. POS INDONESIA CABANG KEDIRI BERDASARKAN BALANCED SCORECARD

Andi Gusni Adi¹, Imam Hanafi²

Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Wahidiyah

Email: Gusni4371@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the performance of PT Pos Indonesia Kediri Branch using the Balanced Scorecard approach, which includes three main perspectives: customer, internal business process, and learning and growth. The research method used is a descriptive approach with qualitative analysis based on company data. The results show that from the customer perspective, most service users are satisfied, although there is still room for improvement in product innovation. From the internal business process perspective, the company has implemented various strategies to enhance operational effectiveness and efficiency. Meanwhile, in the learning and growth perspective, investments in human resource development have contributed positively to the overall performance of the company. The conclusion of this study is that the Balanced Scorecard approach can be an effective managerial tool for evaluating and improving overall and sustainable company performance.

Keywords: *Company Performance, Balanced Scorecard, Post Office, Customer Perspective, Internal Business Process, Learning and Growth*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PT Pos Indonesia Cabang Kediri dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard, yang mencakup tiga perspektif utama: pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif dengan analisis kualitatif berdasarkan data perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif pelanggan, mayoritas pengguna layanan merasa puas, meskipun masih terdapat peluang untuk peningkatan dalam hal inovasi produk. Dari perspektif proses bisnis internal, perusahaan telah menjalankan berbagai strategi guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Sementara itu, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pendekatan Balanced Scorecard dapat menjadi alat manajerial yang efektif dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan, Balanced Scorecard, Kantor Pos, Perspektif Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan besar dalam persaingan, produksi,

pemasaran, pengolahan sumber daya manusia dan penanganan transaksi antar perusahaan dengan konsumen dan

perusahaan dengan perusahaan. Dalam era globalisasi, dunia bisnis mengalami perubahan signifikan dengan tingkat persaingan yang semakin tajam. Perubahan ini tidak hanya memengaruhi cara perusahaan berkompetisi tetapi juga bagaimana mereka mengelola sumber daya, menghasilkan produk, dan memberikan pelayanan kepada pelanggan. Untuk dapat bertahan di pasar global, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang dapat diwujudkan melalui kualitas produk, efisiensi biaya, dan kepuasan pelanggan yang berkesinambungan (Kumalasari, 2010).

Dengan kondisi seperti itu menuntut perusahaan agar lebih efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya agar dapat meraih keunggulan kompetitif yang menjadikan perusahaan dapat bertahan dan berkembang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dalam era globalisasi perusahaan dihadapkan pada berbagai permasalahan dan tantangan terutama dengan semakin luasnya pangsa pasar yang dibarengi dengan semakin ketatnya persaingan bisnis. Untuk mengantisipasi hal itu, perusahaan dituntut untuk mempersiapkan dirinya agar bisa diterima di lingkungan global.

Menurut Hansen dan Mowen, 1999, Kunci persaingan dalam pasar global adalah kualitas total yang mencakup penekanan-penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, kualitas estetika dan bentuk-bentuk kualitas lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan agar tercipta pelanggan yang loyal. Sehingga meningkatnya persaingan bisnis memacu manajemen untuk lebih memperhatikan sedikitnya dua hal penting yaitu "keunggulan" dan "nilai".

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun reward yang layak Mulyadi (2007: 139). Adanya perubahan dalam lingkungan bisnis tersebut menyebabkan terjadinya pergeseran sistem penilaian kerja.

Dalam akuntansi manajemen dikenal alat analisis yang bertujuan untuk menunjang proses manajemen yang disebut dengan *balanced scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990. *Balanced scorecard* adalah alat manajemen yang dirancang untuk mengukur kinerja perusahaan dari empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Kaplan dan Norton mengembangkan *Balanced Scorecard* untuk membantu perusahaan mengukur kinerja tidak hanya dari sudut pandang keuangan tetapi juga dari perspektif non-keuangan yang sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang.

Menurut Mulyadi (1999), konsep *balanced scorecard* adalah satu konsep pengukuran kinerja yang sebenarnya memberikan rerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategi. Sasaran-sasaran strategi yang komprehensif dapat dirumuskan karena *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif yang satu sama lain saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan.

Tentunya Badan Usaha Milik Negara tidak luput dari dampak adanya globalisasi tersebut, untuk itu Badan Usaha Milik Negara diuntut untuk dapat terus bertahan dalam persaingan industri yang semakin

kompetitif. Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT Pos Indonesia menghadapi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan bisnisnya. Dampak globalisasi dan perkembangan teknologi, seperti digitalisasi layanan logistik, telah meningkatkan ekspektasi pelanggan sekaligus memunculkan persaingan baru dari perusahaan logistik modern.

KAJIAN PUSTAKA

1. Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard menurut etimologi terdiri dari dua kata yaitu "kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*).\" Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personil di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan personil di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja eksekutif diukur secara berimbang dari dua perspektif: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Oleh karena eksekutif akan dinilai kinerja mereka berdasarkan kartu skor yang dirumuskan secara berimbang, eksekutif diharapkan akan memusatkan perhatian dan usaha mereka pada ukuran kinerja non keuangan dan ukuran jangka panjang (Mulyadi, 2007: 3).

Jadi, *Balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan sebagai tolak ukur. Tujuan dan tolak ukur dikembangkan menjadi 4 perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1) Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Balance scorecard memakai tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih dan ROI, karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Tolak ukur keuangan saja tidak dapat menggambarkan penyebab yang menjadikan perubahan kekayaan yang diciptakan perusahaan atau organisasi (Mulyadi dan Setyawan, 2000). *Balanced Scorecard* adalah suatu metode pengukuran kinerja yang di dalamnya ada keseimbangan antara keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan.

Perspektif keuangan tidak bisa bekerja tanpa adanya perspektif non-keuangan misalnya saja laba yang diperoleh perusahaan karena produk tersebut memiliki nilai manfaat bagi konsumen atau bisa saja karena faktor SDM dan proses bisnis dari perusahaan tersebut. Pengukuran perspektif keuangan bisa dilakukan dengan analisis rasio keuangan. Misalnya dengan menganalisis tren keuangan, *common size value* antara perusahaan dan pesaing, dan rasio keuangan seperti; rasio liabilitas, rasio aktivitas, rasio hutang, rasio keuntungan, dan rasio solvabilitas.

2) Prespektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Perspektif pelanggan dirancang semata-mata untuk mengukur seberapa baik perusahaan memenuhi permintaan pelanggan dan segmen pasarnya. Ini sangat penting untuk keberhasilan perusahaan, tetapi diabaikan oleh langkah langkah tradisional. Tujuannya adalah untuk memasok pelanggan dengan apa yang mereka inginkan.

Perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmentasi pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan penting yaitu kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi dan profitabilitas, dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Proposisi nilai merupakan faktor pendorong, *leading indicator*, untuk ukuran pelanggan penting.

3) Prespektif Proses Bisnis Internal (Internal Business Perspective)

Perspektif ini biasanya dirumuskan setelah perspektif keuangan dan pelanggan. Hal ini memungkinkan bisnis untuk fokus pada proses internal untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham. Pendekatan tersebut seharusnya fokus pada menemukan solusi yang sama sekali berbeda daripada meningkatkan yang sudah ada.

Untuk mengukur perspektif proses bisnis internal, pemimpin perusahaan perlu mengamati kondisi internal perusahaan secara rutin. Dalam perspektif ini, ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu: Proses inovasi, Proses operasi, Proses pasca penjualan.

a. Proses Inovasi (*Innovation process*)

Dalam proses ini, unit bisnis meneliti kebutuhan konsumen yang sedang berkembang ataupun yang belum terlihat dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

b. Proses Operasi (*Operation Process*)

Proses operasi dalam *balanced scorecard* (BSC) adalah kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan produksi dan pengiriman produk dan jasa kepada pelanggan. Dalam perusahaan PT. pos Indonesia mereka menawarkan produk berupa jasa kepada para

pelanggan atau *costumer*. Proses operasi menjadi fokus utama dalam suatu perusahaan karna proses operasi hanya berfokus pada distribusi produk kepada pelanggan secara tepat waktu dan efisien.

c. Proses Pasca Penjualan

Pada perspektif bisnis internal pada *balanced scorecard* (BSC), proses pasca penjualan berkaitan dengan metode pemasaran yang tepat guna meningkatkan omzet penjualan pada perusahaan. Menurut Tjiptono mengemukakan bahwa proses pasca penjualan ini adalah bentuk komunikasi yang dilakukan secara langsung atau tatap muka antara penjual dengan calon konsumen. Hal ini bertujuan untuk memperkenalkan produk sekaligus memberikan pemahaman kepada konsumen atas suatu produk yang ditawarkan, supaya mereka mau membelinya.

4) Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Learning-Growth Prespektive)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan melihat 3 hal utama, yaitu orang, sistem, dan prosedur organisasi yang berperan penting pada pertumbuhan jangka panjang. *Balanced scorecard* perspektif ini berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan infrastruktur yang mendukung inovasi dan perbaikan secara terus menerus. Ada beberapa elemen yang berperan penting dalam proses ini :

a. Pengembangan karyawan

Ranupandojo dan Hasan (2004:77) menyatakan pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien. Pengembangan karyawan dapat

dilakukan dengan beberapa cara seperti pendidikan dan pelatihan, program pengembangan, dan informasi terbuka. Tentunya setiap perusahaan memiliki kriteria pelatihan yang berbeda beda yang sesuai dengan perusahaan tersebut.

b. Kepuasan karyawan

Kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap suatu tugas/pekerjaan, berdasarkan kondisi fisik dan kondisi sosial di tempat seseorang bekerja (John R. Schmerhorn, James G. Hunt dan Richard N. Osborn dalam Hadari Nawawi, 2003) sementara Stephen P. Robbins (dalam Hadari Nawawi 2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum dari setiap individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kesempatan, promosi, dan pengawasan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai metode penelitian deskriptif karena pada pelaksanaannya meliputi data, analisis dan interpretasi tentang arti dan data yang diperoleh selain itu juga membicarakan kemungkinan pemecahan masalah yang aktual dengan mendeskripsikan, mencatat, dan menganalisis kondisi perusahaan. Penelitian ini disusun sebagai penelitian induktif yakni mencari dan mengumpulkan data yang ada di lapangan dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor, unsur-unsur bentuk, dan suatu sifat dari fenomena di masyarakat (Nazir, 1998).

Data yang peneliti kumpulkan menggunakan data primer dan data sekunder yang di mana metode pengumpulan data

menggunakan metode dokumentasi melalui pengumpulan, pencatatan, dan pengkajian data sekunder berupa laporan keuangan tahunan perusahaan dan data primer yang berupa wawancara dan kuesioner kepada pihak yang terkait.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Prespektif pelanggan

Kemampuan PT. Pos Indonesia cabang Kediri berdasarkan kinerjanya yang tercatat pada perspektif ini dalam memberikan kepuasan bagi para pelanggannya dapat terlihat sesuai dengan harapan. Jawaban dari pihak pelanggan PT. Pos Indonesia Cabang Kediri tercatat memberikan nilai positif bagi perusahaan, hasil tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.1
Hasil Keseluruhan kepuasan
Karyawan

Nama Perusahaan	P	FL	PS	HNL
PT. Pos Indonesia Cabang Kediri	PUA S	PUA S	PUA S	PUA S

Sumber : Data diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa atribut penilaian memiliki nilai puas bagi pelanggannya. Atribut fasilitas dan layanan memiliki nilai puas bagi pelanggannya. Atribut pelayanan staf memiliki nilai puas bagi pelanggannya. Atribut harga dan nilai layanan memiliki nilai puas bagi pelanggannya.

PT. Pos Indonesia Cabang Kediri memiliki keunggulan di perspektif pelanggan yaitu meningkatkan kepuasan pelanggan dengan layanan yang

menjangkau seluruh Indonesia, termasuk daerah terpencil, dibandingkan dengan perusahaan lain, PT Pos Indonesia memiliki keunggulan dalam layanan pos dan kurir yang sudah dikenal luas.

2. Prespektif bisnis internal

Proses Inovasi

Proses inovasi yang bersifat penelitian dasar dan terapan yang dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Kediri di antaranya adalah Pengembangan aplikasi POSPAY dan PosAja!. Pengembangan tersebut dilakukan guna mempermudah pelanggan dalam bertransaksi, serta di dalam aplikasi POSPAY dan aplikasi POS AJA! Sudah ada sejak lama fitur-fitur seperti bayar listrik, menabung, menarik tunai, dan transfer tunai, serta bisa di gunakan untuk pembayaran lainnya.

Dari Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa diperlukannya solusi teknologi yang dapat menunjang kebutuhan para pelanggan yang dilaur jangkauan, sehingga dikembangkanlah aplikasi POSPAY dan POSAJA!. Dengan adanya aplikasi tersebut, para pelanggan tidak perlu repot-repot pergi ke kantor cabang, cukup dengan aplikasi POSPAY dan POSAJA! Sudah bisa mendapatkan informasi yang lengkap bahkan bisa digunakan untuk bertransaksi.

Jadi dapat dipahami bahwa proses inovasi perusahaan ini, PT. Pos Indonesia Cabang Kediri, melakukan upaya pengembangan strategi di zaman globalisasi ini untuk tetap bisa bersaing dengan perusahaan lain.

Proses Operasi

Proses yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia Cabang Kediri tidak hanya memberikan pelayan di satu wilayah saja tetapi juga keluar wilayah bahkan sampai

ke pelosok-pelosok yang sulit dijangkau, serta menyediakan jasa ambil barang ke lokasi pelanggan. Pengiriman barang ke pelosok dilakukan secara teratur yaitu seminggu sekali atau seminggu dua kali dengan penyampaian produk dan jasa kepada pelanggan secara valid, konsisten dan tepat waktu. Ini membuktikan bahwa PT. Pos Indonesia selalu memperhatikan pelanggan agar pelanggan merasa puas dengan kinerja dari perusahaan.

Proses Pasca Penjualan

PT. Pos Indonesia Cabang Kediri memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya, perusahaan juga melakukan pendekkan seperti : menawarkan barcode penilaian untuk menilai seberapa baik pelayanan di kantor pos cabang Kediri, melakukan perawatan terhadap apa yang sudah ada secara berkala, memberikan diskon pada hari-hari tertentu, estimasi pengiriman barang harus sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

PT. Pos Indonesia cabang Kediri juga dalam pelayanan pasca penjualan memberikan pelayanan siap menerima komplain dari segi mana pun 1× 24 jam setelah barang sampai ke tangan pelanggan.

PT. Pos Indonesia Cabang Kediri memiliki beberapa keunggulan di perspektif bisnis internal yaitu Keandalan dalam pengiriman, PT. Pos Indonesia dikenal dengan layanan pengiriman yang terpercaya dan memiliki sistem yang telah teruji selama bertahun-tahun. Beragam Layanan, Selain pengiriman surat dan paket, PT Pos Indonesia juga menyediakan layanan keuangan, pergudangan, dan logistik skala besar.

3. Prespektif pertumbuhan dan pembelajaran

PT. Pos Indonesia cabang Kediri berdasarkan kinerjanya yang tercatat pada perspektif ini dalam memberikan kepuasan bagi para karyawannya dapat terlihat sesuai dengan harapan. Jawaban dari pihak karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Kediri tercatat memberikan nilai positif bagi perusahaan, hasil tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.2
Hasil Keseluruhan kepuasan
Karyawan

Nama Perusahaan	LK	KM	P&K	PK	KS
PT. Pos Indonesia Cabang Kediri	PU AS	PU AS	PU AS	PU AS	PU AS

Sumber : Data diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa atribut lingkungan kerja memiliki nilai puas para karyawan. Atribut kepemimpinan dan manajemen memiliki nilai puas bagi para karyawan. Atribut penghargaan dan kompensasi memiliki nilai puas bagi para karyawan. Atribut pengembangan karier memiliki nilai puas bagi para karyawan. Atribut kepuasan secara keseluruhan memiliki nilai puas bagi para karyawan.

PT. Pos Indonesia Cabang Kediri memiliki keunggulan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu, PT Pos Indonesia terus berinovasi dengan mengadopsi teknologi baru, seperti layanan e-commerce dan pengiriman elektronik. Reputasi dan Kredibilitas, Sebagai perusahaan milik negara, PT Pos Indonesia memiliki kredibilitas dan reputasi yang kuat di mata Masyarakat.

4. Deskriptif yang memiliki kontribusi terbesar

Berdasarkan hasil dari pembahasan *balanced scorecard*, kontribusi terbesar terhadap kinerja PT. Pos Indonesia Cabang Kediri adalah perspektif pelanggan. Perspektif pelanggan memiliki skor tertinggi dibandingkan perspektif lainnya, menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dan kualitas layanan menjadi prioritas utama bagi perusahaan. PT Pos Indonesia telah melakukan berbagai langkah untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan, termasuk restrukturisasi organisasi dan pengembangan layanan berbasis teknologi seperti aplikasi POSPAY dan POSAJA! untuk mempermudah dalam mengakses informasi.

5. Perencanaan Strategis

Terkait dengan proses perencanaan strategis PT. Pos Indonesia Cabang Kediri, maka dengan menggunakan *Balanced scorecard*, dapat dijelaskan dari tujuan organisasi dan ukuran yang berhubungan dengan masing-masing dari ketiga perspektif yaitu *customer, internal business, learning and growth*. Berikut adalah perencanaan strategis yang harus diterapkan pada masing-masing perspektif *Balanced ScoreCard*.

Prespektif Pelanggan

- Personalisasi Layanan: yaitu dengan mengembangkan sistem berbasis AI dan big data untuk memahami preferensi pelanggan dan memberikan layanan yang lebih personal, seperti rekomendasi pengiriman berdasarkan riwayat transaksi.
- Pengiriman Ultra Cepat: yaitu dengan mengembangkan layanan *same-day* dan *instant delivery* dengan optimalisasi jaringan kurir dan penggunaan kendaraan

listrik, seperti yang dilakukan oleh perusahaan ekspedisi swasta.

Perspektif Bisnis internal

Pada perspektif ini, PT. Pos Indonesia cabang Kediri bisa menerapkan perencanaan strategis yang tepat, yaitu :

- a. Automasi Operasional: Mengadopsi AI dalam pemrosesan paket untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi kesalahan operasional.
- b. Optimasi Rute Pengiriman: Menggunakan *machine learning* untuk mengoptimalkan rute pengiriman dan mengurangi waktu tempuh.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

- a. Budaya Inovasi: Menerapkan sistem yang mendorong karyawan untuk berkontribusi dalam inovasi layanan secara aktif.
- b. Pengembangan SDM Berbasis Data: Menggunakan big data untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan

KESIMPULAN

1. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* memadukan tiga perspektif bisnis, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan sehingga menghasilkan pengukuran yang lebih menyeluruh dan terinci. Mengukur kinerja PT. Pos Indonesia cabang Kediri dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* menghasilkan total pengukuran kinerja yang memuaskan.
2. Tingkat produktivitas setiap bagian tergolong baik, tingkatkan layanan baru seperti *e-commerce* dan logistik untuk memperluas pasar.
3. Perencanaan strategis yang telah dibuat dijalankan secara maksimal agar kinerja

perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

IMPLIKASI

1. Perspektif pelanggan PT. Pos Indonesia cabang Kediri terlihat baik. Tercatat bahwa pelanggan puas terhadap perusahaan, kepuasan pelanggan ini menunjukkan bahwa visi manajemen tersampaikan dengan baik ke pelanggan, sehingga tentu hal ini akan berdampak baik pada perspektif pelanggan.
2. Perspektif proses bisnis internal PT. Pos Indonesia cabang Kediri perlu dilakukan pengembangan secara terus menerus, karena dengan demikian semakin banyak klien yang tertarik yang akan meningkatkan persentase klien baru yang bergabung dan akan meningkatkan pendapatan perusahaan. Hal ini secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja perspektif pelanggan.
3. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Pos Indonesia Cabang Kediri terlihat cukup baik, hal ini didasari dengan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Namun, untuk memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan penciptaan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki sistem pemberian gaji dan tunjangan agar karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dan terus menghasilkan produktivitas bagi perusahaan yang tentu mempengaruhi perspektif lainnya.

SARAN

1. perusahaan harus terus meningkatkan kinerja dalam hal pemuasan pelanggan.
2. Mendorong manajemen dalam hal peningkatan kinerja perusahaan untuk meningkatkan pendapatan secara signifikan.

3. Melakukan kontrak kerja yang tidak hanya menguntungkan pihak perusahaan saja namun juga pihak pelanggan ataupun *suplayer* agar kepuasan pelanggan dan pemasok dapat terjaga

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitya Nugroho, W. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. Wijaya Karya).
- Arwinda, T., & Sari, M. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan. *Jurnal riset akuntansi dan bisnis*, 15(1).
- Rustam, A., Rasulong, I., & Aziza, A. N. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Sultan Dg. Raja Bulukumba. *Jurnal Ekonomi Invoice Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1).
- Nugrahayu, E. R., & Retnani, E. D. (2015). Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 4(10).
- Imawanty, I., & Hidayat, R. (2023). BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI STRATEGI: STUDI KASUS IMPLEMENTASI BSC PADA ORGANISASI PENDIDIKAN. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 1(4), 370-380.
- Sasongko, S. R. (2021). Faktor-faktor kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan (literature review manajemen pemasaran). *Jurnal ilmu manajemen terapan*, 3(1), 104-114.
- Hidup, G., & Tips, B. Brand Loyalty: Pengertian dan Cara Meningkatkan.
- Sayadi, M. H. (2019). Evaluasi Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Akuisisi Menggunakan Profitabilitas. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 10(1), 8-12.
- Wardana, Wardana. "BALANCE SCORECARD PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN (LEARNING AND GROWTH PERSPECTIVE)." *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 4, no. 2 (2005).
- Robbins. S, 1996, *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi dan Aplikasi, Jilid1, edisi bahasa Indonesia*. PT Prenhallindo, Jakarta.
- Ondang, R. E., & Kindangen, W. W. D. (2021). Analisis Perbandingan Pengukuran Kinerja Dengan Metode Tradisional Dan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Buana Finance Tbk. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3).
- Fadhallah, R. A. (2021). *Wawancara*. Unj Press.
- Data, B. S. 1. Sumber Data Primer. *PENERAPAN DISKON MELALUI PEMBAYARAN GOPAY DITINJAU*, 36.
- Sutisna, I. (2020). Statistika penelitian. *Universitas Negeri Gorontalo*, 1(1), 1-15.
- Kusmiarti, P. (2020). ANALISIS SWOT PADA KOPERASI KARYAWAN PT BUMITAMA GUNAJAYA

- AGRO. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 1(3), 197–206.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2001). "The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment." *Harvard Business School Press*.
- Bungin, M. Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suhada, A., & Hendrayanti, E. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 57-72.
- Andika, I. A., Chandra, I. C., & Mario, S. (2021). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan X. *Journal of Industrial & Quality Engineering p-ISSN*, 2303, 2715.
- Sudaryo, Y. (2013). ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PERUSAHAAN. *Jurnal Indonesia Membangun*, 12(1), 1-27
- Widodo, I., & RAHARDJA, R. (2011). *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).