

Pengukuran Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Maluku Dalam Pemanfaatan Sistem Informasi Dengan Menggunakan IT Balanced Scorecard

Syeni Novianti Ferdinandus, Augie David Manuputty

Fakultas Teknologi Informasi, Sistem Informasi, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia

Email: ¹682014605@student.uksw.edu, ²augiemanuputty@gmail.com

Submitted: 15/02/2021; Accepted: 04/03/2021; Published: 30/05/2021

Abstrak—Dinas pekerjaan umum provinsi Maluku merupakan salah satu badan publik yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah. Tujuan penelitian untuk mengetahui sejauhmana kontribusi dan pemanfaatan melalui aplikasi TI dalam menunjang kebutuhan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode *IT Balanced Scorecard* sebagai sarana pengukuran yang jelas, memantau dan mengoptimalkan realisasi dari nilai atau manfaat bisnis dan manfaat Teknologi Informasi dimana *IT Balanced Scorecard* mempunyai 4 perspektif (Perspektif Kontribusi Organisasi, Perspektif Orientasi Pengguna, Perspektif Keunggulan Operasional, dan Perspektif Orientasi Masa Depan). Metode penelitian yang akan digunakan dalam Pengukuran Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum adalah metode *mixed methods*. Pada penelitian ini pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner ke sejumlah responden yang dipilih berdasarkan kemampuan dan relevan dengan pekerjaan mereka. Penelitian ini memperlihatkan nilai pengukuran Kontribusi Organisasi sebesar 23 persen, Orientasi Pengguna sebesar 19 persen, Operasional sebesar 21 persen, dan Orientasi Masa Depan sebesar 20 persen dan untuk hasil rata-rata dari nilai IT Balanced Scorecard adalah 85 persen. Pada hasil pengukuran pegawai, perspektif tertinggi adalah Kontribusi Organisasi sebesar 23 persen, dan perspektif terendah adalah Orientasi Pengguna sebesar 19 persen. Maka menandakan pegawai sebagai pengguna belum memadai dalam kegiatan untuk masa yang akan datang. Kemampuan dan keahlian pegawai masih memiliki keterbatasan dengan sejumlah kendala dalam mengorganisasikan sistem secara tepat. Maka dari itu perlu untuk meningkatkan lagi kompetensi dan keahlian dalam pelatihan yang diberikan. Dan juga kepuasan dalam menggunakan aplikasi sistem informasi perlu ditingkatkan lagi sehingga mampu menghadapi perubahan-perubahan yang akan datang.

Kata Kunci: *IT Balanced Scorecard*; Sistem Informasi Pegawai; Pengukuran Kerja

Abstract—The public works office of Maluku province is one of the public bodies that has the task of carrying out the affairs of the local government. The purpose of the research is to find out the extent of contribution and utilization through IT applications in supporting employee performance needs. This study uses IT Balanced Scorecard method as a means of measuring clearly, monitoring and optimizing the realization of business values or benefits and benefits of Information Technology where IT Balanced Scorecard has 4 perspectives (Organizational Contribution Perspective, User Orientation Perspective, Operational Excellence Perspective, and Future Orientation Perspective). The research method that will be used in The Measurement of Performance of Public Works Service Employees is mixed methods. In this study, data collection was obtained through interviews, observations, and dissemination of questionnaires to a selected number of respondents based on their abilities and relevant to their work. This study showed the measurement value of Organizational Contribution by 23 percent, User Orientation by 19 percent, Operations by 21 percent, and Future Orientation by 20 percent and for the average result of the IT Balanced Scorecard value is 85 percent. In the employee measurement results, the highest perspective is organization contribution by 23 percent, and the lowest perspective is User Orientation by 19 percent. Thus, it indicates that the employee as a user is not adequate in the activities for the future. The ability and expertise of employees still have limitations with a number of obstacles in organizing the system appropriately. Therefore, it is necessary to improve the competence and expertise in the training provided. And also satisfaction in using information system applications need to be improved again so as to be able to face the changes to come.

Keywords: *IT Balanced Scorecard*; Employees Information System; Work Measurement

1. PENDAHULUAN

Teknologi Informasi (TI) membutuhkan penyesuaian oleh organisasi atau perusahaan agar informasi dalam organisasi atau perusahaan tersebut mendukung tujuan organisasi atau perusahaan, sumber daya digunakan secara tepat dan bertanggung jawab serta risiko teknologi informasi dapat dikelola secara tepat. Ketika organisasi atau perusahaan mampu mengerti dan menyesuaikan serta mengimplementasikan teknologi informasi dalam kegiatannya, maka organisasi maupun perusahaan akan berkembang dengan baik dan sukses. *IT Balanced Scorecard* merupakan salah satu cara yang efektif untuk membantu penyesuaian TI. Tujuannya adalah menyediakan kunci mengenai tujuan strategi TI, menunjukkan efektifitas dan nilai tambah dari TI dan mengkomunikasikan kinerja, resiko dan kemampuan TI. *IT Balanced Scorecard* telah diadopsi secara luas penggunaannya dalam mengukur kinerja bisnis dan industri, pemerintahan, dan organisasi nirlaba. Metode ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton. *IT Balanced Scorecard* sendiri merupakan alat konstruktif dengan memfokuskan kepada upaya pengembangan secara konstan. *IT Balanced Scorecard* menyediakan pemaparan dan ulasan yang bersifat menyeluruh dan terstruktur sehingga setiap manajer yang saling berhubungan dapat terus memantau perkembangan setiap aspek dari strategi penerapan TI. *IT Balanced Scorecard* mempunyai 4 Perspektif untuk mengukur kinerja pegawai diantaranya, Perspektif Kontribusi

Organisasi, Perspektif Orientasi Pengguna, Perspektif Keunggulan Operasional, dan Persepektif Orientasi Masa Depan (Arofah, N., Sholiq, & Nisafani, A. S. 2012) [1].

Dinas pekerjaan umum yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat yakni kementerian pekerjaan umum, kehadirannya sangat memberi warna terhadap pelayanan publik. Dinas pekerjaan umum provinsi Maluku merupakan salah satu badan publik yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah yang memiliki visi yaitu, terwujudnya infrastruktur pekerjaan umum melalui dukungan permukiman, prasarana dan sasaran yang handal berbasis penataan ruang dan gugus pulau menuju pembangunan yang berkualitas dan berkelanjutan, serta misi yaitu, 1) Mewujudkan penataan ruang sebagai acuan matra spasial dari pembangunan daerah dan keterpaduan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan permukiman berbasis penataan ruang dan gugus pulau secara berkelanjutan, 2) Mengembangkan dan pengelolaan prasarana sumber daya air yang berkelanjutan dalam rangka mendukung pangan serta mengurangi resiko daya rusak air, 3) Mewujudkan jaringan jalan yang panjang yang mantap, berkelanjutan dengan mobilitas, aksesibilitas dan keselamatan dalam rangka pengembangan wilayah serta pertumbuhan ekonomi, 4) Meningkatkan kualitas lingkungan permukiman yang layak huni dan produktif melalui pembinaan dan pengembangan infrastuktur permukiman yang terpadu, andal, dan berkelanjutan menuju masyarakat Maluku yang berkualitas dan sejahterah 5) Meningkatkan kinerja jasa konstruksi menuju industri konstruksi daerah yang kompetitif dan inovasi menuju persaingan pasar bebas, 6) Mewujudkan sumber daya aparatur pekerjaan umum yang memiliki integritas dalam menunjang manajemen tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) 7) Meningkatkan pengujian dan operasional peralatan dalam mendukung pembangunan infrastruktur pekerjaan umum yang berkualitas.

Pengukuran terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang sangat penting. Dengan melakukan pengukuran kinerja, maka dapat diketahui informasi mengenai kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Dalam penelitian ini tidak hanya sekedar mengukur kinerja aplikasi TI, tetapi juga membahas mengenai sisi implikasi pada aspek manajerial dan rekomendasi masing-masing perspektif berdasarkan indikator tujuan dan kinerjanya. Tujuan penelitian untuk mengetahui sejauhmana kontribusi dan pemanfaatan melalui aplikasi TI dalam menunjang kebutuhan sistem informasi pegawai. Sasaran penelitian lebih kepada kesiapan dalam memberikan manfaat berupa kemudahan dan ketersediaan informasi untuk setiap bagian proses agar sesuai kebutuhan sistem informasi pegawai yang masih membutuhkan perbaikan dan penyempurnaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Murry Albert Agustin Lobo (2016) berjudul "Perencanaan Strategis Sistem Informasi Menggunakan *IT Balanced Scorecard*: studi kasus PT. Satya Mitra Sejahtera"[2] menjelaskan bagaimana penggunaan *IT Balanced Scorecard* untuk perencanaan strategis dalam merumuskan perencanaan strategis sistem informasi PT Satya Mitra Sejahtera berdasarkan 4 perspektif yang terdapat dalam *IT Balanced Scorecard*. Hasil dari penelitian ini adalah perlu dirumuskan tujuan dan profil SI/TI yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan guna memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan dan menghadapi tantangan masa depan. Sasaran dan porfil SI/TI dalam organisasi harus mengacu pada visi dan misi PT Satya Mitra Sejahtera agar implementasi SI/TI dalam organisasi dapat memenuhi tujuan perusahaan. Maka perlu dilakukan analisa gap antara situasi saat ini dan situasi yang diharapkan dalam rangka mengembangkan solusi IT bagi perusahaan.

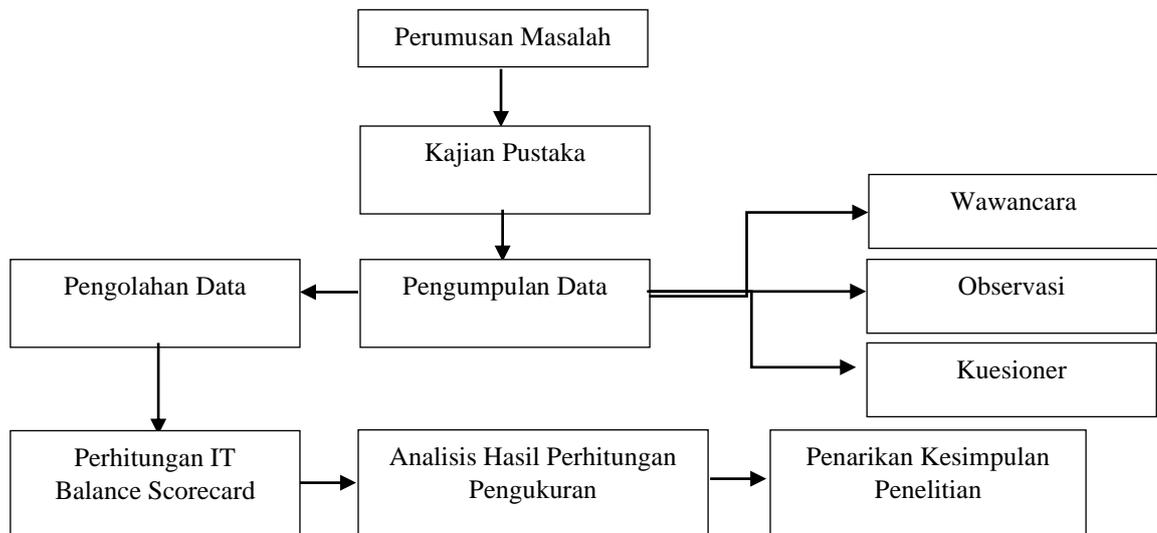
Perbedaan dari penelitian yang telah dilakukan bukanlah mengukur atau menganalisis perusahaan, tetapi lebih kepada instansi pemerintahan. Pada penelitian ini dengan judul "Pengukuran Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Maluku Dalam Pemanfaatan Sistem Informasi Dengan Menggunakan *IT Balanced Scorecard*" berfokus pada kinerja pegawai dalam pemanfaatan sistem informasi di suatu instansi apakah sudah sesuai dengan perkembangan TI dimasa sekarang dan juga dapat dijadikan sebagai kontribusi dalam implementasi TI pada instansi tersebut, khususnya dalam pencapaian tujuan untuk masa yang akan datang.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Tahapan Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam Pengukuran Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum adalah metode *mixed methods*. Penelitian ini merupakan suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk penelitian yang telah ada sebelumnya yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011), metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) adalah suatu metode penelitian yang mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode kuantitatif dengan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, *valid*, *reliable* dan obyektif[3].

Pada penelitian ini pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner ke sejumlah responden yang dipilih berdasarkan kemampuan dan relevan dengan pekerjaan mereka. Semua jawaban responden dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Total responden berjumlah 16 orang, yang terdiri dari Kepala SUB Bagian keuangan, aset, kepegawaian dan umum, Kepala SUB Bagian perencanaan, Kepala Bidang pembinaan teknis jasa konstruksi, Kepala Bidang tata ruang, dan beserta pegawai (3 orang dari masing-masing bidang).Berikut merupakan langkah-langkah penelitian yang dilakukan:



Gambar 1. Langkah-Langkah Penelitian

Untuk tahapan dalam pengukurannya mencakup penyesuaian visi dan misi, penyesuaian strategi TI dengan perspektif *IT Balanced Scorecard* perancangan sebab akibat, ukuran dan sasaran strategi *IT Balanced Scorecard*, pengukuran dan hasil pengukuran *IT Balanced Scorecard*, melakukan pembobotan tujuan strategis pada 4 perspektif *IT Balanced Scorecard*, dan terakhir melakukan evaluasi hasil pengukuran *IT Balanced Scorecard*. Selanjutnya semua nilai dari hasil pengukuran akan dimasukkan ke dalam tabel pengukuran kinerja agar dapat dijadikan rekomendasi untuk melakukan perbaikan, mempertahankan dan meningkatkan kinerja di waktu yang akan datang.

Mekanisme perhitungan untuk masing-masing perspektif diawali dengan penentuan nilai sasaran strategis untuk setiap komponen yang dinilai pada bagian ukuran strategis. Nilai sasaran strategis ini berasal dari wawancara dengan Kepala SUB bagian keuangan, aset, kepegawaian dan umum, Kepala SUB bagian perencanaan, Kepala bagian pembinaan teknis jasa konstruksi, dan Kepala bidang tata ruang. Untuk memperoleh nilai kondisi aktual dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut : total dari perkalian antara jumlah responden yang menjawab ‘ya’ atau ‘tidak’ dengan nilai bobot. Nilai bobot ‘ya’ adalah 2 dan ‘tidak’ adalah 1. Kemudian nilai total tersebut dibagi dengan jumlah responden. Kemudian nilai total tersebut dikalikan 50 persen (50 persen karena skala ada 2, maka 100 persen : 2). Selanjutnya untuk mendapatkan nilai pencapaian (hasil yang diperoleh dari kondisi aktual) dengan perhitungan nilai hasil perkalian tersebut dibagi dengan sasaran strategis dan dijadikan dalam bentuk persentase. Untuk menghitung hasil pembobotan tujuan strategis menggunakan perumusan sebagai berikut: (1) Bobot= nilai bobot bersumber dari pihak manajemen, (2) Hasil Tujuan= Hasil Ukuran/100 x Bobot, (3) Hasil Ukuran= hasil rata-rata dari pencapaian pengolahan data dengan bersumber dari masing-masing perspektif[4].

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama berjudul : “*Penggunaan IT Balanced Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Teknologi Informasi Pada Stikom Bali*”[5] Peneliti membahas tentang masalah divisi IT pada STIKOM yang menangani semua sistem yang ada pada STIKOM Bali seperti aplikasi untuk mahasiswa seperti aplikasi untuk akademik mahasiswa, *e-learnin* e-KRS. Selain itu juga menangani aplikasi yang diperuntukkan bagi dosen dan bagian administrasi yang ada. Dan pada saat itu STIKOM Bali belum ada pengukuran kinerja teknologi informasi untuk mengetahui kontribusi divisi IT dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, pada penelitian ini dilakukan pengukuran kinerja divisi IT menggunakan *IT Balanced Scorecard*. Berdasarkan target strategis dan inisiatif strategis, maka rekomendasi perbaikan kinerja bagian pengembangan sistem informasi dapat dilihat dengan memperbaiki beberapa sasaran strategis yang nilai target capaiannya dibawah 80 persen seperti pengembangan SDM IT.

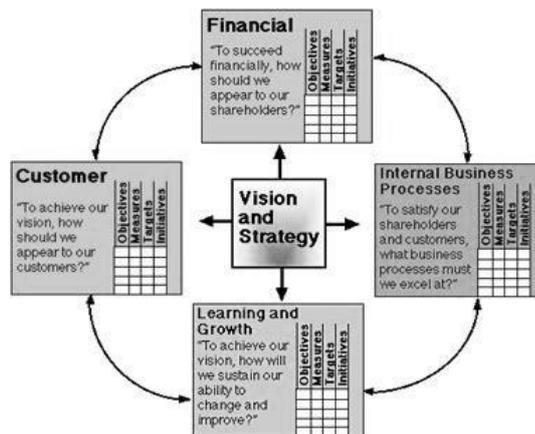
Penelitian kedua yang berjudul “*Penerapan IT Balanced Scorecard Dalam Penyusunan Peta Strategi Dinas Pertanian Tanaman Pangan (Studi Kasus: Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya)*”[6] oleh Bayu Rijal Fadlilah Zein, Aradea dan Husni Mubarak, Universitas Siliwangi Tasikmalaya. Tujuan dari penelitian ini yaitu akan dibangun suatu pedoman berupa usulan peta strategi Teknologi Informasi (TI), yang bersumber dari sasaran strategis bisnis Dinas Pertanian Tanaman Pangan, guna menyalurkan peranan dan strategi Sistem Teknologi Informasi (STI) yang dimiliki dengan proses bisnis yang berjalan. Setelah dilakukan analisis pada diagram matriks SWOT, maka posisi Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya diketahui pada kuadran I. Pada kuadran I (SO Strategi), strategi umum yang dapat dilakukan adalah menggunakan kekuatan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya untuk mengambil setiap keunggulan pada kesempatan yang ada. Telah dibuat usulan peta strategi TI dan rencana

strategis yang bersumber dari sasaran strategis Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya guna menyelaraskan peranan dan strategi teknologi informasi yang dimiliki dengan proses bisnis yang berjalan. Peta strategi TI yang disusun telah dipetakan kedalam CSF dan KPI, untuk memastikan bahwa turunan visi dan misi Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya dapat diterapkan menjadi kegiatan sehari-hari.

Dari kedua penelitian terkait di atas terdapat persamaan yaitu, kedua penelitian tersebut membahas tentang pengukuran kinerja Teknologi Informasi serta penyusunan peta sebagai pedoman strategi IT dalam organisasi terutama untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kedua penelitian tersebut menggunakan *framework* IT *Balanced Scorecard*. Menurut peneliti, literature review yang memiliki korelasi yang sama dengan penelitian ini adalah literature review pertama, karena dilihat dari judul, tujuan penelitian, proses pengambilan data (wawancara), yang mana sama dengan penelitian ini, dan diperkuat dengan menggunakan teknik pengambilan data menggunakan kuesioner. Tujuan dari penelitian terkait pertama yaitu mengukur kinerja pegawai dalam memanfaatkan SI dan TI dan harapannya, semua pegawai dapat, memaksimalkan kinerjanya dan siap memberikan kualitas layanan TI yang baik. Hanya saja yang membedakan dari penelitian ini untuk literature review yang kedua lebih fokus menentukan strategi yang cocok untuk Kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya yang didasarkan pada hasil dari analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal juga analisis SWOT.

2.3 Konsep *Balanced Scorecard*

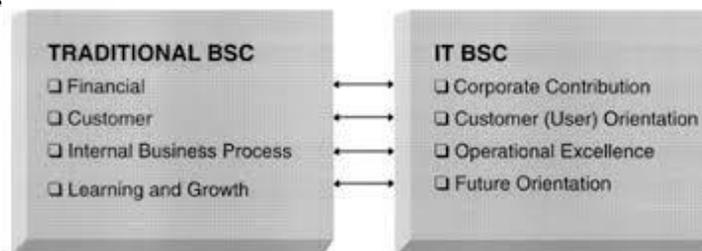
Kaplan dan Norton (1992) merancang *Balanced Scorecard* sebagai satu set langkah-langkah yang memberikan pandangan yang cepat namun komprehensif kepada manajemen puncak. *Balanced Scorecard* meliputi ukuran finansial yang menunjukkan suatu hasil dari tindakan yang telah diambil. *Balanced Scorecard* juga melengkapi ukuran finansial dengan ukuran operasional pada kepuasan konsumen, proses internal, dan aktivitas perbaikan dan inovasi perusahaan.



Gambar 2. Kerangka Kerja *Balanced Scorecard* Adapted from Robert S. Kaplan and David P. Norton, "Using the *Balanced Scorecard* as a Strategic Management System," *Harvard Business Review* (2007)[7]

2.4 IT *Balanced Scorecard*

Pada tahun 1997, *Balanced Scorecard* (BSC) diadopsi Van Grembergen dan Van Bruggen untuk digunakan pada Organisasi Departemen Teknologi Informasi. Mereka berpandangan bahwa Departemen Teknologi Informasi merupakan penyedia layanan internal maka perspektif yang digunakan harus diubah dan disesuaikan. Dengan melihat bahwa pengguna mereka adalah pegawai internal dan kontribusi mereka dinilai berdasarkan pandangan pihak manajemen mak



Gambar 3. Perubahan Perspektif BSC Tradisional menjadi *IT balanced Scorecard*

IT Balanced Scorecard terdiri dari 4 perspektif. Perspektif Kontribusi Organisasi (*Corporate Contribution*) ini mengevaluasi kinerja TI berdasarkan pandangan dari manajemen eksekutif. Perspektif Orientasi pengguna (*User Orientation*) yang mengevaluasi kinerja TI berdasarkan cara pandang pengguna bisnis (pelanggan) dan lebih jauh lagi pelanggan unit yang ada. Dengan perspektif ini, maka perusahaan atau organisasi

dapat menyelaraskan sebagai ukuran pelanggan, seperti kepuasan, maupun loyalitas. Perspektif Keunggulan Operasional (*Operational Excellence*) ini menilai kinerja TI berdasarkan efektivitas dan efisiensi dari proses-proses TI yang dinilai oleh pihak manajemen. Perspektif Orientasi Masa Depan (*Future Orientation*) ini menilai kinerja TI berdasarkan cara pandang departemen TI itu sendiri terhadap tantangan di masa depan yang utamanya adalah menyiapkan personil TI yang profesional untuk menghadapi tantang masa depan. Masing-masing perspektif ini harus diterjemahkan ke dalam langkah-langkah yang sesuai dalam menilai situasi saat ini. Penilaian ini perlu diulang secara berkala dan selaras dengan tujuan yang di tetapkan sebelumnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut tabel penyelarasan strategi TI yang di gunakan

Tabel 1. Penyelarasan (penyesuaian) Strategi TI Dengan Perspektif *IT balanced Scorecard*

IT balanced Scorecard	Strategi	Tujuan Strategi
Perspektif Kontribusi Organisasi	a. Penerapan sistem informasi terintegritas untuk mendukung dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengadaan dan keakuratan dalam pengolahan informasi pegawai dinas pekerjaan umum provinsi maluku	a. Efektivitas dan efisiensi finansial. b. Efisiensi proses penggunaan aplikasi sistem informasi pegawai
Perspektif Orientasi Pengguna	a. Memberikan pelatihan kepada semua pegawai dalam menerapkan TI untuk mendukung kelancaran pelayanan yang prima b. Penerapan sistem TI yang terintegrasi untuk mendukung meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengadaan dan keakuratan dalam menggunakan sistem informasi pegawai	a. Meningkatkan kompetensi dan keahlian semua pegawai dalam menggunakan TI secara optimal b. Meningkatkan kepuasan pengguna dalam menggunakan aplikasi sistem informasi pegawai
Perspektif Operasional	Memberikan pelatihan kepada pegawai dalam menerapkan TI untuk mendukung pelayanan yang baik kepada masyarakat.	a. Meningkatkan kelayakan sistem berbasis TI. b. Menghasilkan kualitas informasi yang lebih baik. c. Meningkatkan kualitas keamanan sistem informasi.
Perspektif Orientasi Masa Depan	a. Penerapan sistem TI yang terintegritas untuk mendukung dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengadaan dan keakuratan informasi pegawai dinas pekerjaan umum provinsi maluku. b. Memberikan pelatihan kepada pegawai dalam penerapan TI mendukung pelayanan yang baik.	a. Meningkatkan kompetensi TI dan kemampuan pegawai. b. Meningkatkan pengembangan sistem dengan pemanfaatan TI yang baru.

Ukuran strategis diperoleh dari penjabaran masing-masing tujuan strategis *IT balanced Scorecard* sehingga menjadi beberapa ukuran penting. Setiap ukuran strategis harus memiliki suatu sasaran strategis. Selanjutnya melakukan proses pengukuran untuk menilai kinerja aplikasi sistem informasi pegawai. Setelah mengetahui ukuran strategis dan sasaran strategis dari tiap perspektif *IT balanced Scorecard*, maka perhitungan *IT balanced Scorecard* dapat dilakukan. Perhitungan dilakukan dengan tujuan untuk melakukan perbandingan tiap tujuan strategis dengan kondisi yang ada pada organisasi saat ini. Adapun gambaran umum responden dalam penelitian ini adalah Kepala SUB Bagian keuangan, aset, kepegawaian dan umum, Kepala SUB Bagian

perencanaan, Kepala Bidang pembinaan teknis jasa konstruksi, Kepala Bidang tata ruang, dan beserta pegawai (3 orang dari masing-masing bidang). Jumlah pembagian kuesioner berjumlah 16 dan yang dikembalikan berjumlah 16. Berikut ini merupakan rekapitulasi perhitungan evaluasi hasil mengenai pemanfaatan aplikasi TI untuk masing-masing perspektif *IT balanced Scorecard*.

Tabel 2. Hasil Pengukuran Kinerja Sistem Informasi Pegawai

Tujuan Strategi	Ukuran Strategi	Sasaran Strategi	Kondisi Aktual	Pencapaian	Bobot	Hasil Tujuan	Hasil Perspektif
Efektivitas dan efisien finansial	Realisasi biaya operasional lebih kecil daripada anggarannya	Perspektif Kontribusi Organisasi (25%) = 23%	91%	95%			
	Kebutuhan pengguna (Pegawai) sesuai aplikasi TI	80%	78%	98%	50%	47%	
	Pengembangan aplikasi TI sudah menjadi lebih efisien	90%	84%	93%			92%
Efisiensi proses penggunaan aplikasi sistem informasi pegawai	Aplikasi TI menjadi prioritas utama sebagai media dalam perekaman informasi pegawai	90%	75%	83%	50%	45%	
Perspektif Orientasi Pengguna (25%) = 19%							
Meningkatkan kompensasi dan keahlian semua pegawai dalam menggunakan TI secara optimal	Pengguna telah mendapatkan pelatihan mengenai mekanisme aplikasi TI	75%	69%	92%			
	Kualitas dan fasilitas pelatihan kepada pengguna sudah sesuai dan memadai	80%	72%	90%	45%	42%	
	Dapat membantu pengguna menyelesaikan pekerjaan lebih tepat waktu	85%	84%	98%			79%
Meningkatkan kepuasan pengguna dalam menggunakan aplikasi sistem informasi pegawai	Kepuasan pengguna terletak pada cepatnya aplikasi dalam memproses data pegawai	85%	72%	85%			
	Kemampuan aplikasi TI dalam proses semua informasi pegawai tepat waktu	80%	66%	83%	50%	37%	
		80%	69%	86%			

Tujuan Strategi	Ukuran Strategi	Sasaran Strategi	Kondisi Aktual	Pencapaian	Bobot	Hasil Tujuan	Hasil Perspektif
	Informasi yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan pengguna dalam mengelola informasi pegawai						
Perspektif Operasional (25%) = 21%							
Meningkatkan kelayakan sistem berbasis TI	Aplikasi TI dapat menghasilkan pengembangan sistem pendataan pegawai dengan baik dan lancar	95%	91%	95%			
	Aplikasi TI telah memenuhi kebutuhan dalam pengolahan data pegawai	100%	92%	92%	45%	35%	
	Rendahnya tingkat kesalahan dalam memproseskan data pegawai	95%	94%	98%			
Menghasilkan kualitas informasi yang lebih baik	Kemampuan dalam menggunakan aplikasi TI dan dapat menyajikan informasi lebih cepat	85%	81%	95%			87%
	Kemampuan menggunakan aplikasi TI dapat menyajikan informasi yang lebih lengkap	85%	81%	95%	45%	35%	
	Kemampuan aplikasi TI dalam memberikan informasi yang memuaskan	80%	78%	98%			
Meningkatkan kualitas keamanan sistem informasi	Jarang terjadi kerusakan sistem pada aplikasi TI	75%	30%	40%			
	Kemampuan menangani secara cepat apabila terjadi kesalahan pada sistem aplikasi TI	75%	43%	57%	35%	17%	
Perspektif Orientasi Masa Depan (25%) = 20%							
Meningkatkan kompetensi TI dan kemampuan	Melalui penggunaan aplikasi TI dapat meningkatkan keahlian pegawai dalam bekerja	80%	78%	98%	40%	37%	

Tujuan Strategi	Ukuran Strategi	Sasaran Strategi	Kondisi Aktual	Pencapaian	Bobot	Hasil Tujuan	Hasil Perspektif
n pegawai	Penggunaan aplikasi TI dapat mengurangi kesalahan pengguna	100%	91%	91%			
	Kemudahan dalam mendapatkan informasi pegawai	100%	88%	88%			
	Kemampuan aplikasi TI menghasilkan informasi menjadi lebih cepat dan sesuai kebutuhan	85%	81%	95%			
Meningkatkan pengembangan sistem dengan pemanfaatan TI yang baru	Kemampuan melakukan peningkatan sistem dan pemanfaatan aplikasi TI	85%	81%	95%			
	Dinas pekerjaan Umum selalu mengikuti perkembangan aplikasi TI dimasa depan	95%	92%	96%	45%	43%	80%
	Pegawai mendapatkan pelatihan tentang penggunaan aplikasi TI	95%	94%	98%			
	Pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan pegawai dalam menggunakan aplikasi TI	100%	96%	99%			

Nilai IT Balanced Scorecard = 85%

Tabel 2 adalah pengukuran terhadap kinerja pegawai dalam pemanfaatan sistem informasi, dengan cara mengumpulkan semua data dari 2 sub bagian dan 3 bidang. Setelah data dikumpulkan dan dihitung dari jumlah jawaban dari para responden, maka selanjutnya akan melakukan perhitungan kinerja terhadap pencapaian sasaran strategis dari masing-masing ukuran strategis. Sasaran strategis ditetapkan oleh peneliti yang telah disetujui oleh Dinas pekerjaan umum. Berikutnya melakukan perhitungan terhadap kondisi aktual dan pencapaian pada masing-masing ukuran strategis. Kondisi aktual merupakan jumlah nilai dari jawaban responden “ya” dan “tidak” dibagi jumlah responden dan dikali dengan 50%. Dan untuk hasil dari pencapaian didapatkan dari kondisi aktual dibagi sasaran strategis dikalikan 100. Selanjutnya untuk data mengenai pembobotan tujuan strategis didapatkan dari wawancara pihak manajemen IT. Untuk perhitungan selanjutnya merupakan hasil tujuan yang didapat hasil ukuran (rata-rata dari pencapaian) dibagi 100 dan dikalikan bobot, selanjutnya untuk hasil perspektif merupakan penjumlahan dari hasil tujuan. Berikutnya hasil dari masing-masing perspektif (25%) didapat dari 25 dibagi 100 dikalikan hasil perspektif. Dan hasil akhir nilai *IT Balance Scorecard* merupakan rata-rata dari hasil perspektif. Berikut hasil pembobotan tujuan strategis

a. Prespektif Kontribusi Organisasi

Tujuan strategis efektivitas dan efisien finansial diberi bobot 50 persen dengan hasil ukuran 95 persen dan hasil tujuan 47 persen. Tujuan efisiensi proses penggunaan aplikasi sistem informasi pegawai diberi bobot 50 persen dengan hasil ukuran 91 persen dan hasil tujuan 45 persen. Sehingga didapat hasil pengukuran

prespektif kontribusi organisasi yaitu 23 persen yang didapat dari *25 persen (masing-masing prespektif diberi 25 persen)/100*hasil prespektif*

b. Prespektif Orientasi Pengguna

Tujuan strategis peningkatan kompetensi dan keahlian dalam menggunakan TI diberi bobot 45 persen dengan hasil ukuran 93 persen dan hasil tujuan 42 persen. Tujuan strategis peningkatan kepuasan dalam menggunakan aplikasi sistem informasi pegawai diberi bobot 50 persen dengan hasil ukuran 85 persen dan hasil tujuan 37 persen. Sehingga didapat hasil pengukuran prespektif orientasi pengguna yaitu 19 persen.

c. Prespektif Keunggulan Operasional

Tujuan strategis peningkatan kelayakan sistem diberi bobot 45 persen dengan hasil ukuran 95 persen dan hasil tujuan 35 persen. Tujuan strategis untuk kualitas informasi yang lebih baik diberi bobot 45 persen dengan hasil ukuran 96 persen dan hasil tujuan 35 persen. Dan tujuan strategi peningkatan kualitas keamanan sistem informasi diberi bobot 35 persen dengan hasil ukuran 49 persen dan hasil tujuan 17 persen. Sehingga didapat hasil pengukuran prespektif orientasi pengguna yaitu 21 persen.

d. Prespektif Orientasi Masa Depan

Tujuan strategis peningkatan kompetensi TI dan kemampuan pegawai diberi bobot 40 persen dengan hasil ukuran 93 persen dan hasil tujuan 37 persen. Tujuan strategis peningkatan pengembangan sistem dengan teknologi baru diberi bobot 45 persen dengan hasil ukuran 97 persen dan hasil tujuan 43 persen. Sehingga didapat hasil pengukuran prespektif orientasi masa depan yaitu 20 persen.

Dari nilai pengukuran menunjukkan bahwa masing-masing prespektif mendeskripsikan tidak ada yang memiliki maksimal 25 persen. Berikut kutipan pengambilan data (wawancara) dan hasil nilai dari masing-masing prespektif dan selisih nilai:

1. Perspektif Kontribusi Organisasi

Setiap organisasi harus berusaha keras untuk mencapai visi dan misi organisasi agar organisasi memiliki tujuan yang jelas. Visi dan misi yang ada diharapkan menjadi indikator arah masa depan yang baik. Visi dan misi tersebut menjadi acuan agar organisasi dapat lebih memahami ke arah mana mereka harus melangkah dan apa yang akan dihasilkan.

Menurut bapak Daniel selaku pegawai divisi IT, Tidak hanya dengan omongan semata, tetapi juga melalui kerja keras dan tindakan spesifik dari pegawai untuk memenuhi visi dan misi, lalu bagaimana pegawai divisi IT dapat bekerja keras untuk mencapai visi dan misi perusahaan? Berikut tanggapan Pak Daniel Siwabessy sebagai pegawai divisi IT:

“Umm... ya tentu kita harus patuh pada aturan dan berusaha menjaga kenyamanan dan kepuasan orang-orang yang bekerja sama dengan kita. Intinya, reputasi baik adalah yang pertama ya non, jadi kita selalu lakukan yang terbaik untuk reputasi baik kita, yang tentu saja akan mengarah pada pekerjaan kita sebagai pegawai.”

Mengetahui visi dan misi dari Dinas Pekerjaan Umum, pegawai Dinas Pekerjaan Umum mengakui kinerja yang baik tentu akan membuahkan hasil yang baik. Tentu saja, mereka selalu berusaha dalam kemampuan mereka sendiri. Apalagi Dinas Pekerjaan Umum merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat, kehadirannya sangat membantu pelayanan publik.

Pegawai Dinas Pekerjaan Umum menyadari bahwa selama ini perkembangan teknologi informasi berkembang pesat dan persaingan yang semakin ketat. Teknologi informasi merupakan aset penting bagi kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, sebagai yang melayani kebutuhan masyarakat juga harus mengikuti Kembangkan dan persiapkan untuk itu. Inovasi baru di bidang teknologi informasi. Melalui pemanfaatan teknologi, pekerjaan sehari-hari pegawai semakin mudah. Bapak Daniel, mengatakan:

“Nah .. Kami sangat menyadari perkembangan teknologi, terutama perkembangan internet. Sekarang dunia telah melakukan semua pekerjaan dengan bantuan teknologi, bukan begitu? dan kami juga menyadari bahwa keberadaan teknologi informasi memang sangat membantu pekerjaan kami”

Dapat disimpulkan prespektif kontribusi perusahaan menjelaskan bagaimana perwujudan visi dan misi Dinas Pekerjaan Umum mendorong perkembangan yang dimana melalui pegawainya. Pekerjaan yang dilakukan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya. Dari perspektif kontribusi organisasi sebesar 23 persen. Memiliki selisih 2 persen ini dapat dikatakan sangat baik, karena mengedepankan kualitas layanan sesuai dengan kemampuannya sesuai dengan visi dan misinya.

2. Perspektif Orientasi Pengguna

Dari perspektif ini, pengguna adalah pegawai Dinas pekerjaan umum itu sendiri. Dijelaskan dari segi kontribusi perusahaan, pegawai Dinas pekerjaan umum tentunya akan menggunakan sistem aplikasi untuk bekerja.

Melihat dari tugas-tugas yang dikerjakan oleh para pegawai yang akan berpengaruh ke kinerja pegawai itu sendiri, maka kemampuan pegawai dalam menerapkan sistem informasi, bapak Daniel mengatakan:

“Kemampuan pegawai di Dinas pekerjaan umum terbilang cukup baik dalam menerapkan, menggunakan maupun mengoperasikan sistem-sistem IT yang ada.”

Jika dilihat dari jawaban pak Daniel dapat dibilang bahwa adanya pelatihan atau *training* sehingga pegawai dapat menerapkan Teknologi Informasi yang ada. Pak Daniel mengatakan:

“Untuk pelatihan atau training sendiri tentu ada, karena bisa dikatakan itu juga termasuk dalam program pemerintah.”

Berdasarkan cara pandang dari *IT Balanced Scorecard*, Pengaruh kontrol dan pengawasan kinerja dari pihak terkait juga akan sangat membantu kinerja yang baik khususnya bagi pegawai. Tetapi kenyataannya, nilai untuk perspektif orientasi pengguna sebesar 19 persen. Merupakan nilai perspektif terendah, memiliki selisih sebesar 6 persen. Nilai tersebut lebih besar dari batas toleransi 5 persen. Maka dari itu perlu diperhatikan lagi dalam pemanfaatan sistem informasi. Dan juga perlu adanya peningkatan kompetensi dan keahlian, serta peningkatan kepuasan pengguna dalam menggunakan aplikasi sistem informasi pegawai.

3. Perspektif Operasional

Evaluasi kinerja pegawai berdasarkan perspektif TI itu sendiri merupakan bagian dari pembahasan dalam perspektif operasional. Kinerja pegawai sangat mempengaruhi bagaimana kemajuan perusahaan di masa depan yang dapat dilihat dari proses penyelesaian pekerjaan yang dibutuhkan publik dan aturan dalam proses kerja.

Untuk Dinas Pekerjaan Umum yang bisa dikatakan cukup sibuk dalam penyelesaian kebutuhan publik, pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diminta dalam memanfaatkan waktu bisa dibilang cukup baik. Hal ini juga dikatakan oleh pak Daniel:

“Pegawai disini juga memiliki disiplin waktu yang dapat saya katakan baik untuk penyelesaian tugas-tugas, maupun permintaan dari masyarakat”

Seperti yang sudah dikatakan bahwa kemajuan Dinas Pekerjaan Umum dimasa depan dilihat dari proses penyelesaian pekerjaan. Untuk proses penyelesaian pekerjaan perlu didukung oleh sistem yang tentunya tidak ada kendala. Lalu bagaimana pemeliharaan dalam meningkatkan kelayakan sistem? Bapak daniel mengatakan:

“Kami melakukan maintenance atau pemeliharaan secara berkala dengan menggunakan outsourcing ataupun pihak pemerintah”

Dapat disimpulkan secara peningkatan kelayakan sistem dalam menyelesaikan pekerjaan sudah baik. Dan juga menghasilkan kualitas informasi, serta peningkatan kualitas keamanan aset, informasi serta data-data sudah dikatakan cukup baik. Perspektif operasional mendapatkan nilai sebesar 21 persen dan memiliki selisih 4 persen.

4. Perspektif Masa depan

Ketika berbicara tentang orientasi masa depan, *knowledge* SDM merupakan salah satu aset yang paling berpengaruh terhadap pertumbuhan dan kecepatan sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk hal yang baru pasti selalu ada hal seperti pelatihan atau *training*. Tidak hanya untuk pegawai baru yang bergabung, tetapi juga untuk semua implementasi sistem baru atau pun penggunaan aplikasi yang baru baik untuk pegawai baru atau pegawai lama. Tanggapan disampaikan oleh pak Daniel, demikian:

“Untuk pelatihan atau training terhadap pegawai baru, seluruh pegawai yang baru bergabung dengan Dinas Pekerjaan Umum akan mendapatkan pelatihan. Apalagi jika ada implementasi sistem atau perangkat baru. Tidak hanya untuk pegawai baru, pegawai lama akan selalu dilatih untuk sesuatu yang baru.”

Untuk perspektif yang terakhir disimpulkan bahwa peningkatan kapabilitas TI dan kemampuan pegawai untuk mengembangkan sistem dalam menggunakan aplikasi TI yang baru. Sistem informasi kepemilikan pegawai merupakan hal yang sangat penting dan dapat digunakan sebagai media untuk meningkatkan kapabilitas dan daya saing untuk ke depannya. Perspektif masa depan mendapatkan nilai 20 persen dan memiliki selisih 5 persen

Setelah dilakukan pengukuran kinerja melalui keempat perspektif yang ada pada *IT Balanced Scorecard*, maka dapat dilakukan evaluasi hasil pengukuran terhadap hasil rata-rata pencapaian yang diperoleh dari masing-masing perspektif. Perspektif kontribusi organisasi memiliki nilai 92 persen, yang dimana pencapaian ini berada pada tingkat yang sangat baik. Ini terjadi karena pengefektivan dan pengefisien produktivitas pegawai sesuai dengan rencana. Perspektif orientasi pengguna memiliki nilai 79 persen dan berada pada level yang baik. Ini terjadi karena pelatihan pengguna secara teratur dan partisipasi pengguna yang juga terlibat dalam pengembangan sistem yang dapat meningkatkan kemampuan pengguna, terutama dibidang TI, yang akan mengurangi kesalahan dan meningkatkan daya saing. Perspektif operasional memiliki nilai 87 persen yang berada pada level baik. Hal ini terjadi karena adanya dukungan dan pemeliharaan operasional sudah sepenuhnya terlaksanakan. Selanjutnya untuk Perspektif Orientasi Masa Depan memiliki hasil 80 persen terlihat bahwa pencapaian perspektif orientasi masa depan juga berada pada level yang baik[8]. Hal ini terjadi karena terdapat cukup peningkatan terhadap kemampuan terhadap pegawai, dikarenakan Dinas Pekerjaan Umum sering melakukan pelatihan untuk menambah keahlian pegawai di bidang TI. Dan juga dilakukan pengembangan sistem sejalan dengan perkembangan TI untuk pencapaian yang lebih baik di masa yang akan datang.

Penggunaan sistem informasi pegawai mampu memberikan kontribusi terhadap organisasi, mendukung orientasi pengguna, mendukung kegiatan operasional, dan mampu menjadi keunggulan bersaing di masa depan. Hal ini dapat dinilai dari perolehan pengukuran dari masing-masing perspektif yaitu kontribusi organisasi sebesar 92 persen dengan hasil pengukuran dari masing-masing perspektif sebesar 23 persen, orientasi pengguna sebesar 79 persen dengan hasil pengukuran dari masing-masing perspektif sebesar 19 persen, keunggulan operasional sebesar 87 persen dengan hasil pengukuran dari masing-masing perspektif sebesar 21 persen, dan orientasi masa depan sebesar 80 persen dengan hasil pengukuran dari masing-masing perspektif sebesar 20 persen.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pengukuran yang telah dilakukan terhadap kinerja pegawai dalam pemanfaatan sistem informasi pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Maluku menggunakan metode IT balanced scorecard dengan teknik pengumpulan data menggunakan teknik *mixed metod* yaitu melakukan observasi, wawancara dan kuesioner maka dapat diambil kesimpulan bahwa dengan hasil Perspektif tertinggi adalah kontribusi organisasi sebesar 23 persen, yang kedua adalah operasional sebesar 21 persen, ketiga adalah orientasi masa depan sebesar 20 persen dan perspektif terendah adalah orientasi pengguna sebesar 19 persen. Perspektif orientasi pengguna mendapatkan hasil yang terendah dikarenakan kurangnya kepuasan pegawai. Hal ini disebabkan oleh belum sepenuhnya pelatihan mengenai mekanisme penggunaan TI secara keseluruhan. Maka dari itu perlu untuk meningkatkan lagi kompetensi dan keahlian dalam pelatihan yang diberikan. Dan juga kepuasan dalam menggunakan aplikasi sistem informasi perlu ditingkatkan lagi sehingga mampu menghadapi perubahan-perubahan yang akan datang.

REFERENCES

- [1] A. D. . ZARA, "Penyusunan IT Balanced Scorecard Untuk Pengukuran Pusat Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang."
- [2] A. R. Tanaamah and M. Cs, "Perencanaan Strategis Sistem Informasi menggunakan IT Balanced Scorecard (Studi Kasus : PT . Satya Mitra Sejahtera)," no. September, pp. 1–20, 2016.
- [3] Sugiyono, *METODE PENELITIAN KOMBINASI (MIXED METHODS)*. 2014.
- [4] E. Anastasia, "Analisis Pengukuran Kinerja Teknologi Informasi Pada PT Pegadaian menggunakan Metode IT Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT Pegadaian Cabang Salatiga)," *J. Sist. Inf.*, 2016.
- [5] R. Kartika Wiyati STIKOM Bali Jln Raya Puputan no and R. Denpasar, "Penggunaan IT Balanced Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Teknologi Informasi Pada Stikom Bali," *J. Sist. dan Inform.*, vol. 10, no. 1, pp. 120–128, 2015.
- [6] B. Rijal, F. Zein, and H. Mubarak, "(Studi Kasus : Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Tasikmalaya)," pp. 1–6.
- [7] R. Kaplan and D. Norton, "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System," *Harvard Business Riview*, 2007.
- [8] S. Kosasi, "Pengukuran Kinerja Aplikasi Electronic General Ledger System dengan IT Balanced Scorecard," pp. 9–10, 2015.