

**ANALISIS KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN METODE  
BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA DINAS KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA PROVINSI SUMATERA UTARA)**

**ANALYSIS OF THE PERFORMANCE OF PUBLIC SECTOR  
ORGANIZATIONS USING THE BALANCED SCORECARD METHOD (A  
CASE STUDY OF THE COMMUNICATION AND INFORMATICS  
DEPARTMENT OF NORTH SUMATERA PROVINCE)**

**Anggun Pratiwi<sup>1</sup>, Nurwani<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

*anggunpratiwi691@gmail.com*

---

*Abstrak:* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara sebagai organisasi sektor publik dengan pendekatan *balanced scorecard*. Kinerja diukur melalui empat perspektif *balanced scorecard* yaitu: perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, serta perspektif pelanggan/masyarakat. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan adalah ekonomis dengan rata-rata capaian realisasi anggaran 3 tahun kebelakang sebesar 86,60% yang berarti sudah efektif dan efisien, disisi lain informasi anggaran masih belum bersifat transparansi. Penilaian kinerja dari perspektif masyarakat dinilai baik, masyarakat puas dengan pelayanan informasi yang relevan dan terupdate. Penilaian kinerja menurut perspektif proses bisnis internal tergolong efisien dan baik dalam memberikan pelayanan diukur melalui beberapa indikator. Penilaian kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai baik memperhatikan kesejahteraan pegawainya yang diukur dengan beberapa indikator. Berdasarkan perspektif yang diukur masih terdapat kendala yang mempengaruhi kinerja organisasi menjadi kurang optimal sehingga harus diperhatikan dengan baik.

**Kata Kunci :** *Kinerja, Organisasi Sektor Publik, Balanced Scorecard*

*Abstract: This study aims to analyze the performance of the Department of Communication and Information of North Sumatra Province as a public sector organization with a balanced scorecard approach. Performance is measured through four balanced scorecard perspectives, namely: financial perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective, and customer/society perspective. The type of research used is qualitative and quantitative research with a descriptive approach. Data collection techniques through observation, interviews, questionnaires, and documentation. The results of this study indicate that performance appraisal from a financial perspective is economical with an average budget realization for the past 3*

*years of 86.60%, which means it has been and is efficient, on the other hand the budget is still not transparent. Performance appraisal from the community's perspective is considered good, the community is satisfied with relevant and updated information services. Performance appraisal according to the internal business process perspective is efficient and good in providing services as measured by several indicators. performance appraisal based on a learning and growth perspective that is considered good considering the welfare of its employees as measured by several indicators. Based on the perspective of the magnitude there are still obstacles that affect organizational performance to be less than optimal so that it must be considered properly.*

**Keywords:** *Performance, Public Sector Organizations, Balanced Scorecard*

## PENDAHULUAN

Tekanan globalisasi dan digital pada masa sekarang mengharuskan penyedia informasi untuk terus memberikan kinerja berkualitas baik dan informatif untuk semua masyarakat di berbagai kalangan. Hal ini juga harus terus disemarakkan, mengingat pada saat sekarang kita masih berada dalam masa pandemi yang belum kunjung usai. Dalam kondisi ini, lembaga/fasilitator informasi sangat berperan dalam penyuluhan informasi baik perkembangan, pencegahan dan peringatan dalam masa pandemi Covid 19.

Seiring pula dengan berkembangnya teknologi informasi, peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya informasi semakin meningkat. Dengan informasi yang tersedia, masyarakat dapat mengetahui kondisi sosial ataupun ekonomi dari masing-masing individu dalam masyarakat. Masyarakat juga membutuhkan informasi agar dapat menyesuaikan diri serta peka terhadap kondisi lingkungan di sekitarnya. Selain itu, masyarakat membutuhkan informasi

yang sama yang disebut dengan informasi publik (Sari, 2016).

Penyedia informasi baik swasta atau pelayanan pemerintahan dalam bidang komunikasi dan informatika sangat perlu untuk meningkatkan kinerja pelayanan mereka dalam memberikan informasinya. Informasi yang diberikan haruslah sesuai fakta, jelas dan dapat dipercaya. Oleh karena itu setiap instansi pelayanan dapat mengukur kinerja operasionalnya untuk mengetahui seberapa baik kinerja yang telah terlaksana selama periode tertentu. Terutama pada organisasi sektor public yang memiliki tugas memberi pelayanan kepada masyarakat dan sebagai bentuk perantara pertanggungjawaban pemerintah kepada seluruh masyarakat.

Dalam pelaksanaan seluruh aktivitas organisasi sektor public, dibutuhkan pengukuran kinerja organisasi sektor public pada suatu periode sebagai bahan pertanggung jawaban atas pemakaian dana yang dianggarkan pemerintah. Informasi yang digunakan untuk mengukur kinerja dapat berupa informasi *financial* dan *non financial*. Hasil output dari pengukuran kinerja ini dapat berupa

laporan, seperti laporan operasional, laporan realisasi anggaran, laporan keuangan, laporan perubahan ekuitas dan lainnya. Dalam hal ini, Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara sebagai organisasi sektor publik yang tidak hanya memberikan informasi kondisi dalam lingkungan masyarakat namun juga informasi publik dari pemerintahan.

Diskominfo Provinsi Sumatera Utara diharapkan menjadi perantara atas informasi kebijakan/regulasi yang dibuat pemerintah kepada masyarakat. Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, terdapat beberapa kendala mengenai informasi kinerja organisasi yaitu informasi anggaran yang masih belum transparan. Hal ini tidak sesuai dengan teori informasi kinerja yang harus transparan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi seperti yang tertera dalam peraturan Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Selain itu, pada diskominfo provinsi sumatera utara belum menerapkan penuh sistem *reward* dan *punishment* sebagai bentuk kedisiplinan kinerja pegawai dan motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh sebab itu, dibutuhkan suatu kinerja yang optimal dari Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara sebagai organisasi pemerintah. Salah satu metode pengukuran kinerja yang sering dipakai adalah metode *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang efektif dengan mengukur kinerja keuangan dan non

keuangan organisasi. *Balanced scorecard* mencakup empat perspektif kerangka ukuran kinerja yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

*Balanced Scorecard* menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang ukuran keuangan dan non keuangan. *Balanced scorecard* dapat digunakan sebagai alat untuk mengkomunikasikan rencana-rencana strategis kepada semua anggota organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan pengukuran kinerja agar dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang ada untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik mengangkat penelitian untuk menganalisis kinerja organisasi public yaitu Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan metode *balanced scorecard*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor public merupakan organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum (Huda, 2013). Dengan kata lain, organisasi sektor public merupakan organisasi penyedia layanan public yang mendapatkan dan memanfaatkan pendanaan dari pemerintah yang dianggarkan melalui dana APBN

ataupun APBD untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat

Tujuan utama dari organisasi sektor publik yaitu untuk memberikan pelayanan publik dan mendistribusikan kesejahteraan dalam berbagai konteks, baik target sosial dan ekonomi. Hal ini yang membuat organisasi sektor public sangat berbeda dengan organisasi swasta yang memiliki tujuan mencari maksimum profit. Bentuk organisasi sektor publik meliputi yayasan, institusi pendidikan, organisasi agama, lembaga pemerintah, organisasi kesehatan, dan organisasi social.

Dalam organisasi sektor public, manajemen dan anggota organisasi bekerja untuk mencapai satu tujuan yakni pemenuhan pelayanan public. Organisasi sektor public yang memiliki cakupan wilayah kerja yang luas membuktikan besarnya peran dan pengaruh organisasi sektor public pada masyarakat. Organisasi sektor publik yang memiliki kinerja yang baik akan dapat memperbaiki kehidupan masyarakat. Untuk itu perlu adanya perhatian yang lebih terhadap peningkatan kinerja organisasi sektor publik (Fitriani, 2014).

Pengukuran kinerja organisasi sektor public dilaksanakan untuk dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah dan membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran unit program kerja, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sektor publik dalam hal memberikan pelayanan publik (Murdiansyah et al., 2020). Pengukuran kinerja yang baik tidak hanya mengukur unsur keuangan saja namun juga unsur

non keuangan organisasi. Adanya ukuran kinerja yang baik akan meningkatkan kinerja organisasi dan juga membawa perubahan positif dalam memenuhi harapan publik atas pelayanan yang diberikan.

### **Kinerja**

Menurut Moehariono (2014), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja organisasi dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi (Nasrun, 2017).

Kinerja organisasi dapat dikatakan optimal apabila pelaksanaan kinerja berjalan efektif dan efisien sehingga menghasilkan hasil output yang tepat sasaran sesuai program kerja. Untuk mengetahui kinerja organisasi sudah berjalan baik atau tidak adalah dengan melakukan pengukuran kinerja organisasi.

Menurut Mahsun (2015), pengukuran kinerja merupakan proses penilaian kinerja organisasi terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Penilaian kinerja meliputi informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa bagi pelanggan/masyarakat, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang

diinginkan dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

### **Konsep Balanced Scorecard**

*Balance Scorecard* adalah suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang diperkenalkan oleh Robert S Kaplan (Guru Besar Akuntansi di Harvard Business School) dan David P. Norton (Presiden dari Renaissance Solution, inc). *Balance scorecard* bertujuan untuk memberikan informasi yang lebih relevan tentang kegiatan yang dikelola. *Balanced Scorecard* memberikan kerangka berpikir untuk menjabarkan strategi organisasi ke dalam segi operasional.

Kaplan dan Norton (1996) mengatakan bahwa organisasi menggunakan pengukuran scorecard untuk menghasilkan berbagai proses manajemen. Dengan *balanced scorecard*, tujuan suatu organisasi tidak hanya dinyatakan dalam ukuran keuangan saja, melainkan dinyatakan dalam ukuran bagaimana organisasi tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang ada pada saat ini dan akan datang, dan bagaimana organisasi tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya termasuk investasi pada manusia, sistem, dan prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik di masa mendatang (Septariani & Silambi, 2015).

Selain berperan sebagai instrument pengukuran kinerja, *balanced scorecard* juga mampu berperan sebagai sistem manajemen serta alat komunikasi. Ukuran – ukuran yang dipergunakan dalam setiap perspektif *balanced*

*scorecard* menjadi alat komunikasi dari atasan kepada staff dan juga kepada pemegang kepentingan eksternal (*shareholder* dan *stakeholder*). Ada empat perspektif yang digunakan dalam konsep *Balance scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif Proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

#### 1. Perspektif Keuangan

Dalam *Balanced Scorecard*, perspektif keuangan merupakan perspektif yang menjadi perhatian tetap dalam perusahaan. Perspektif keuangan mengukur kinerja organisasi dalam usahanya mencapai keuangan yang optimal. Pengukuran kinerja keuangan ini akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi suatu organisasi public telah memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan.

#### 2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran kinerja suatu entitas atau organisasi dapat diukur dengan perspektif pelanggan. Dalam entitas bisnis, pengukuran ini dilakukan dengan mengukur tingkat kepuasan atas harga dan pelayanan organisasi. Berbeda dengan organisasi public yang memiliki orientasi yang mengutamakan kesejahteraan dan kepuasan masyarakat. perspektif ini merupakan leading indikator yang bertujuan untuk menciptakan loyalitas pelanggan.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja pada perspektif ini mengacu pada proses kerja yang dilakukan dalam organisasi. Apakah organisasi telah melakukan proses kerja dengan baik sehingga menghasilkan output produk/jasa yang efektif dan efisien. Proses bisnis ini dibangun dengan melakukan inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi

### 4. Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif ini bertujuan untuk mewujudkan peningkatan kompetensi dan komitmen SDM pada organisasi untuk meningkatkan kinerja dalam pencapaian program kerja atau sasaran organisasi. Perspektif ini menekankan adanya investasi terhadap sumber daya manusia yang merupakan pendorong dihasilkannya kinerja yang baik.

Sebagai salah satu metode pengukuran kinerja, ada beberapa hal yang membuat *balanced scorecard* lebih unggul dari metode lainnya yaitu : (1) pengukuran yang lebih luas dan menyeluruh (komprehensif) dengan mengukur kinerja keuangan dan non keuangan organisasi. (2) koherensi setiap perspektif dapat membantu pencapaian sasaran strategis organisasi karena semua sasaran strategis organisasi bisa dijelaskan. (3) keseimbangan sasaran strategis yang dihasilkan dalam empat perspektif meliputi jangka pendek dan panjang

yang berfokus pada faktor internal dan eksternal. Kelebihan *balanced scorecard* tersebut dapat berdampak bagi organisasi untuk lebih bijak dalam memilih strategis dan membuat organisasi mampu untuk memasuki lingkungan yang kompleks (Murdiansyah et al., 2020).

## METODOLOGI PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini berlokasi di Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini ialah observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Data yang sudah diperoleh akan dianalisis dan interpretasi data kemudian disajikan dan pada akhirnya dilakukan penarikan kesimpulan atas jawaban-jawaban yang diperoleh dari informan. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang mencakup empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan Perspektif Keuangan

Dalam pengukuran kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan

perspektif keuangan dapat dilihat menggunakan indikator efektifitas dan efisiensi anggaran, serta transparansi anggaran.

#### a. Efektifitas Dan Efisiensi Anggaran

Pada penelitian ini, efektifitas dan efisiensi anggaran diukur dengan tingkat pencapaian realisasi anggaran dalam jangka tahun 2019 s/d 2021. Efektif atau tidaknya anggaran diukur menggunakan tingkat ekonomis pengelolaan anggaran (Fajriah & Hidayat, 2019), yaitu :

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

**Tabel 1.**  
**Perhitungan Tingkat Ekonomis Anggaran**

Tahun	Anggaran Belanja	Realisasi Anggaran	(%)	Kriteria
2019	45.771.66	39.488.72	86	Ekonomis
2020	28.207.66	26.736.33	95	Ekonomis
2021	54.543.84	42.969.11	79	Ekonomis
<b>Rata-rata Rasio Ekonomis</b>			<b>87</b>	<b>Ekonomis</b>
<b>Tingkat kinerja</b>		<b>Kriteria</b>		
>100%		Tidak Ekonomis		
100%		Ekonomis Berimbang		
<100%		Ekonomis		

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa setiap anggaran belanja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Sumatera Utara setiap

tahunnya menunjukkan kriteria ekonomis, yang berarti Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dalam menggunakan biaya yang dianggarkan sudah efektif dengan hemat dan tidak melebihi target anggaran. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara, Bendahara Pengeluaran Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara Mengatakan bahwa kinerja Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara sudah efektif dan efisien. Dalam hal ini dikarenakan proses anggaran dan pertanggungjawaban kinerja keuangan telah menggunakan sistem informasi yaitu SIMDA. SIMDA merupakan aplikasi utama dalam pengelolaan keuangan daerah. Program aplikasi ini digunakan untuk pengelolaan keuangan secara terintegrasi, meliputi penganggaran, penatausahaan, akuntansi dan pelaporannya dengan tujuan untuk meningkatkan akuntabilitas keuangan organisasi perangkat daerah.

#### b. Transparansi Anggaran

Selain penggunaan anggaran, transparansi anggaran yang dapat diakses para pengguna informasi atau masyarakat dapat menjadi penilaian kinerja organisasi. Berdasarkan hasil wawancara para pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera, transparansi kinerja keuangan telah diupayakan dengan dipublikasikannya beberapa informasi anggaran atau laporan keuangan di website [diskominfo.sumutprov.go.id](http://diskominfo.sumutprov.go.id). Namun, para pegawai keuangan di Dinas Komunikasi dan Informatika

Provinsi Sumatera Utara juga terkesan masih hati-hati dalam memberikan informasi anggaran kepada pihak luar sehingga transparansi kinerja keuangan masih belum optimal.

## **2. Kinerja Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara Dengan Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pengukuran kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan perspektif proses bisnis internal diukur menggunakan indikator sarana dan prasarana operasional, dukungan teknologi dan sistem informatika, pengembangan inovasi, kuantitas dan kompetensi pegawai, dan koordinasi informasi dalam bekerja.

### **a. Sarana dan Prasarana Operasional**

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara sudah cukup mendukung aktifitas pegawai dalam bekerja. Dalam ruangan kantor tersedia AC, perangkat komputer yang cukup serta jaringan yang stabil. Akan tetapi ada beberapa hal kecil yang dianggap masih mengganggu para pegawai yaitu area parkir diskominfo provinsi sumatera utara yang masih kurang memadai.

### **b. Dukungan teknologi dan sistem informatika**

Diskominfo sebagai instansi yang mengurus informasi elektronik, mengharuskan instansi memiliki teknologi mutakhir yang dapat

mempercepat kinerja dan mengikuti perkembangan digital sakarang. Berdasarkan hasil wawancara, dukungan teknologi dan sistem informatika di diskominfo provinsi sumatera utara sudah sangat baik. Para pegawai yang bekerja dengan komputer telah difasilitasi 1 unit komputer. Jaringan pada Diskominfo Provsu (Provinsi Sumatera Utara) juga stabil. Jika ada gangguan pada jaringan, terdapat tenaga ahli yang dapat segera melakukan perbaikan.

### **c. Pengembangan Inovasi**

Berdasarkan hasil wawancara, Diskominfo Provsu telah melakukan pengembangan inovasi untuk pelayanan public dengan sangat baik. Hal ini dapat dibuktikan pada salah satu program inovatif yang dicanangkan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara melalui Diskominfo Provsu yaitu aplikasi *Sumut Smart Province* (SSP) yang bertujuan untuk pengembangan dan peningkatan data dan informasi serta layanan masyarakat. Selain itu, diskominfo juga memiliki program inovasi penyedia informasi yaitu *infosumut.id* sebagai wadah informasi tentang kondisi wilayah sumatera utara dan informasi kebijakan pemerintah sumatera utara kepada publik yang relevan dan terupdate.

### **d. Kuantitas dan Kompetensi Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, kuantitas pegawai dapat dikatakan minim sedangkan



beban tugas setiap waktunya semakin bertambah sehingga dapat terjadi penggandaan beban tugas (*double job*) pada pegawai. Disisi lain, pada dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara telah mencapai kompetensi pegawai yang sangat baik. Hal ini merupakan hasil dari proses rekrutmen pegawai yang mengharuskan instansi merekrut pegawai berdasarkan prestasi atau kompetensi yang dimiliki oleh calon pegawai. Dengan proses rekrutmen tersebut maka instansi bisa mendapatkan pegawai dengan kompetensi yang diharapkan serta sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan.

e. Koordinasi Informasi Dalam Bekerja

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, Diskominfo Provinsi Sumatera Utara telah menunjukkan kemudahan informasi di lingkungan kerja ataupun bagi masyarakat. Hal tersebut dapat diketahui dengan adanya koordinasi dalam melakukan layanan publik. Koordinasi tersebut ditunjukkan agar informasi dapat terlaksana secara cepat dan mudah. Selain itu, koordinasi juga memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dan integrasi sistem informasi ini juga memudahkan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan informasi.

### 3. Kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Pengukuran kinerja dengan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam suatu organisasi publik adalah bagaimana instansi memperhatikan karyawannya, memantau kesejahteraan karyawan, dan meningkatkan pengetahuan serta kemampuan karyawan demi mewujudkan kinerja organisasi yang optimal. Kinerja diukur dengan melihat beberapa indikator diantaranya kesesuaian gaji dengan beban kerja, adanya sistem reward dan punishment, keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, pelatihan pegawai, dan lingkungan kerja.

a. Kesesuaian Gaji Dengan Beban Kerja

Dalam mewujudkan kinerja organisasi publik yang baik, penting bagi organisasi untuk memperhatikan kesejahteraan karyawan diantaranya kepuasan pegawai atas besarnya gaji yang mereka terima selama ini. Terlepas dari pegawai negeri sipil (PNS), kemampuan diskominfo provinsi sumatera utara dalam mengelola tenaga outsourcing adalah hal yang paling penting karena sangat bergantung penuh pada Diskominfo. Dalam wawancara yang dilakukan bersama beberapa informan, salah satunya Tenaga ahli keuangan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, beliau mengatakan :

“Gaji yang saya terima dengan beban kerja di diskominfo provinsi sumatera utara telah sepadan. Karena beban kerja yang ditugaskan sesuai dengan bidang yang saya tekuni. Jadi tidak ada kesenjangan antara gaji dan beban kerja.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara telah mampu mengelola pegawainya dengan baik.

#### b. Adanya Sistem *Reward* Dan *Punishment*

Penerapan sistem *reward* dan *punishment* dalam organisasi digunakan untuk memotivasi para pegawai untuk bekerja lebih giat dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya agar tidak dibawah standar yang telah ditentukan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pegawai dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara, sistem *reward* dan *punishment* di Diskominfo Provinsi belum sepenuhnya diterapkan. Hal tersebut menunjukkan kurangnya kedisiplinan pegawai yang dapat menjadi penghambat kinerja pegawai menjadi tidak optimal. Dalam wawancara, informan mengatakan belum maksimal menerapkan sistem *reward* dan *punishment* atas kesalahan atau keunggulan pegawai dalam bekerja. Namun jika pegawai melakukan kesalahan berat dengan merugikan instansi maka mendapatkan sanksi yang berlaku di Diskominfo Provinsi Sumatera Utara.

#### c. Keterlibatan Pegawai Dalam Proses Pengambilan Keputusan

Dalam pelaksanaan kinerja yang baik terdapat peran pegawai yang sangat penting. Begitu pula dengan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Manfaat adanya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi membuat para pegawai merasa dibutuhkan dan bertanggung jawab terhadap apa yang telah diputuskan. Selain itu, pegawai merupakan orang yang paling paham terhadap apa yang menjadi tugasnya, sehingga dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan maka masalah-masalah yang biasa dihadapi dalam pelaksanaan tugas dapat terdeteksi dan dicarikan solusi alternatifnya. Dalam wawancara bersama pegawai Diskominfo provinsi, informan mengatakan pada dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Adapun saran atau usulan dan inovasi dari pegawai akan ditampung dan dikordinasikan kembali dengan kepala divisi dan kepala dinas.

#### d. Pelatihan/training pegawai

Pelatihan atau training dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan atau kualitas diri seseorang. Dalam organisasi, pelatihan dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaannya serta meningkatkan produktivitas organisasi. Berdasarkan hasil wawancara bersama informan, selaku Plh. Subbag Umum

dan kepegawaian dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara, beliau mengatakan diskominfo memberikan pelatihan/training kepada pegawai untuk mengupgrade pengetahuan dan kemampuan pegawai. Beliau juga mengatakan bahwa pada diskominfo, pegawai dikirim ke dinas BPSDM (badan pengembangan sumber daya manusia) yang dimana terdiri dari kegiatan-kegiatan yang membangun kemampuan pegawai sesuai bidang tugasnya. Selain itu, diskominfo provsu juga sering membuat seminar atau workshop untuk pegawainya seperti pelatihan penyusunan laporan keuangan, kepemimpinan dan lainnya.

#### e. Lingkungan kerja

Dalam pengukuran kinerja dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sangat penting untuk memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat dan nyaman melakukan tugasnya. Suasana kantor dan komunikasi antar pegawai dapat menjadi faktor yang berdampak bagi motivasi pegawai dalam bekerja. Hubungan antar rekan kerja yang positif dapat meningkatkan produktifitas kinerja pegawai. Dalam wawancara bersama pegawai dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara, informan mengatakan bahwa lingkungan kerja pada diskominfo sangat positif dan erat. Sesama rekan kerja saling menyemangati dalam pekerjaan dan saling membantu saat ada kesempatan. Keadaan tersebut terbukti sesuai dengan observasi penulis selama magang di

dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara. Selain itu, diskominfo provsu juga sering menyelenggarakan kegiatan outbond atau pergi ber-rekreasi bersama sehingga mempererat kekeluargaan di kantor. Sehingga dapat dinilai lingkungan kerja diskominfo provinsi sumatera utara sangat baik.

#### **4. Kinerja Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara Dengan Perspektif Masyarakat**

Dalam penelitian ini penulis mengganti perspektif pelanggan menjadi perspektif masyarakat sebagai sasaran informasi diskominfo provsu. Berdasarkan hasil form yang telah dibagikan peneliti, cara masyarakat mengakses informasi publik adalah dengan menggunakan media social dengan persentasi 100%. Hal ini sejalan dengan berkembangnya teknologi digital yang meluas. Hasil form juga menunjukkan bahwa masyarakat sumut sudah banyak mengetahui infosumut.id sebagai aplikasi organisasi pemerintah sumatera utara yang memberi informasi yang relevan dan lengkap.

Hal ini dapat dibuktikan dengan banyaknya pengikut pada akun infosumut di berbagai platform media social. Disisi lain, berdasarkan hasil form menunjukkan masih banyak masyarakat menyebutkan kurangnya transparansi dan akuntabilitas kinerja dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara. Oleh karena itu, peran transparansi dan akuntabilitas kinerja dapat menjadi evaluasi bagi diskominfo untuk berupaya lebih

meningkatkan kepercayaan masyarakat dan menjadi perbaikan di masa mendatang.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan diatas tentang analisis kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dapat disimpulkan sudah berjalan dengan sangat baik. Dalam 4 perspektif pengukuran kinerja *balanced scorecard* diantaranya:

### 1. Perspektif Keuangan.

Pada perspektif keuangan, kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara diukur menggunakan indikator efektifitas dan efisiensi anggaran serta transparansi anggaran yang dinilai sudah baik. Penetapan Anggaran dengan realisasi anggaran dari 3 tahun periode yaitu 2019 s/d 2021 menunjukkan rata-rata 86.60% yang berarti kinerja keuangan terhadap pengelolaan dana sudah ekonomis dan efektif. Selain itu, sistem informasi dalam pengelolaan data sudah efisien menggunakan aplikasi SIMDA.

### 2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara menggunakan perspektif proses bisnis internal dinilai sudah baik. Beberapa indikator ukuran kinerja seperti sarana dan prasarana

operasional, dukungan teknologi dan sistem informatika, pengembangan inovasi, kuantitas dan kompetensi pegawai, dan koordinasi lingkungan kerja telah menunjukkan penilaian baik. Dari beberapa indikator yang masih memiliki nilai kurang baik diantaranya sarana prasarana operasional yang masih kurang memadai, dan kuantitas pegawai yang minim.

### 3. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dinilai sudah baik. Dari beberapa indikator ukuran kinerja yaitu kesesuaian gaji dengan beban kerja dinilai telah sepadan, adanya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, serta pelatihan/training pegawai yang cukup, dan lingkungan kerja yang mendukung. Disisi lain indikator sistem *reward* dan *punishment* belum sepenuhnya diterapkan dengan baik.

### 4. Perpektif masyarakat

Pada perspektif masyarakat, kinerja dinas komunikasi dan informatika provinsi Sumatera utara sudah dinilai baik berdasarkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap informasi yang relevan dan terupdate. Akan tetapi, terdapat keluhan masyarakat mengenai transparansi dan akuntabilitas kinerja yang masih kurang.

Adapun saran yang dapat penulis berikan dalam penelitian ini terhadap peningkatan kinerja dinas komunikasi dan informatika provinsi sumatera utara ke depannya, antara lain :

- 1) Mempertahankan pengelolaan dana yang ekonomis dan efektif.
- 2) Menerapkan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kesalahan atau keunggulan pegawai sebagai motivasi dan disiplin dalam bekerja.
- 3) Melakukan pelatihan kepada pegawainya lebih banyak lagi.
- 4) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kinerja untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Bagi peneliti selanjutnya, agar meneliti mendalam dengan metode *Balanced Scorecard* yang diukur dengan berbagai indikator lainnya pada masing-masing perspektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fajriah, L.& Hidayat, M. T., (2019). Penerapan *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah kabupaten Mojokerto) *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 4(2)
- Fitriyani, D. (2014). *Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik*. *Jurnal Cakrawala Akuntansi*, 6(1)
- Huda, A. Z. (2013). Analisis Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PDAM Tirta Dharma Kabupaten Klaten). Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Kaplan, S. Robert. & Norton P. David. (1996). *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta : Erlangga.
- Mahsun, M., F. Sulistyowati, dan A.P. Heribertus. (2015). *Akuntansi Sektor Publik*. BPFE. Yogyakarta
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Murdiansyah, I., Wahyuni, N., & Lestari, Y. O. (2020). Analisis Kinerja Berdasarkan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Kantor Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Lumajang). *Jca (Jurnal Cendekia Akuntansi)*, 1(1), 48.  
<https://doi.org/10.32503/akuntansi.v1i1.1087>
- Nasrun, W. N. (2017). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balance Scorecard Padabadan Pengelolaan Keuangan Dan aset Daerah Di Kota Makassar*. Universitas Muhammadiyah Makassar.<https://digilibadmin.unismuh.ac.id>
- Septariani, D. F., & Silambi, E. D. (2015). Analisis Kinerja Aparatur Pemerintah Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* ( Studi Kasus Pada Aparatur Pemerintah di Kampung Yanggandur). *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 6(2)
- Sari, D. P., (2016). *Pengukuran Kinerja dengan 3 Perspektif Balanced Scorecard pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kota*

Surabaya. Jurnal Kebijakan dan  
manajemen Publik, 4(2)

<https://diskominfo.sumutprov.go.id>

<https://infosumut.id>