JME: *Journal of Multidiscipline & Equality*
Vol. 3 No. 2 July-December 2026

Optimalisasi Indikator Strategis dalam Pengukuran Kinerja Sektor Perhubungan: Studi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur

Nabila Rizky Ananda
Universitas Negeri Surabaya
E-mail Korespondensi: 24040674292@mhs.unesa.ac.id

Nesa Indira Putri
Universitas Negeri Surabaya
E-mail: 24040674277@mhs.unesa.ac.id

Maghfiroh Hefril Gatmalia
Universitas Negeri Surabaya
E-mail: 24040674281@mhs.unesa.ac.id

Eva Hany Fanida
Universitas Negeri Surabaya
E-mail: evafanida@unesa.ac.id

Galih Wahyu Pradana
Universitas Negeri Surabaya
E-mail: galihpradana@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi indikator strategis dalam pengukuran kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dan merumuskan arah penyempurnaannya berdasarkan kerangka *Balanced Scorecard* serta konsep *value for money*. Penelitian menggunakan analisis dokumen dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung perhitungan capaian kinerja dan perubahan antartahun. Sumber kajian meliputi LKJIP tahun 2024 dan 2025, Renja tahun 2024, regulasi akuntabilitas kinerja, serta literatur pengukuran kinerja sektor publik. Hasil analisis menunjukkan bahwa realisasi Indeks Aksesibilitas/Konektivitas meningkat dari 76,86 menjadi 77,41, Indeks Kepuasan Masyarakat dari 90,14 menjadi 92,75, dan pertumbuhan PDRB sektor transportasi dari 6,98 persen menjadi 9,87 persen. Namun, perubahan struktur indikator dan perbedaan angka dalam laporan membatasi interpretasi perbandingan tersebut. Pemetaan indikator memperlihatkan bahwa ukuran pelayanan dan dampak ekonomi lebih menonjol pada tingkat strategis, sedangkan ukuran keselamatan, kapasitas pegawai, dan pengendalian internal tersebar pada tingkat program. Rasio capaian kinerja terhadap serapan anggaran memberikan informasi awal mengenai hubungan keduanya, tetapi penilaian efisiensi masih membutuhkan data keluaran, mutu layanan, dan penyebab sisa anggaran. Penyempurnaan diarahkan pada penajaman definisi indikator, pemeriksaan keterbandingan data, penguatan hubungan indikator antarjenjang, serta pemilihan ukuran yang sesuai dengan kewenangan dinas. Usulan tersebut memerlukan validasi melalui pemeriksaan dokumen dan pembahasan dengan pengelola kinerja.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Indikator Kinerja Utama, *Balanced Scorecard*, Dinas Perhubungan, Akuntabilitas Kinerja

PENDAHULUAN

Sektor publik berkewajiban menyediakan layanan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat luas dan mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada beragam pemangku kepentingan melalui mekanisme akuntabilitas yang transparan dan dapat diukur. Di Indonesia, pengukuran kinerja memiliki dasar hukum yang kuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, yang mengharuskan seluruh instansi pemerintah, termasuk dinas pada level provinsi, menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah sebagai wujud akuntabilitas atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Sejalan dengan itu, pendekatan pengukuran kinerja yang multidimensional semakin penting. Salah satu kerangka yang paling luas ditelaah adalah *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, yang tidak semata-mata menekankan aspek keuangan, melainkan juga memuat perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam konteks sektor publik, perspektif keuangan tidak lagi menjadi tujuan akhir, melainkan sarana untuk mewujudkan misi pelayanan publik yang optimal.

Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur memegang peran strategis dalam pengelolaan transportasi darat, laut, dan udara di provinsi dengan jumlah penduduk terbesar kedua di Indonesia. Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2024, dinas menetapkan tiga sasaran strategis yang diukur melalui rata-rata Indeks Kepuasan Masyarakat, persentase peningkatan Produk Domestik Regional Bruto sektor transportasi, dan Nilai Evaluasi SAKIP. Hasilnya, Indeks Aksesibilitas Perhubungan mencapai 100,40 persen, kepuasan masyarakat 106,86 persen, dan PDRB sektor transportasi 163,47 persen, sedangkan Nilai SAKIP belum tercapai dengan realisasi 85,59 atau 99,65 persen dari target 85,89.

Ketidaktercapaian Nilai SAKIP tersebut mengindikasikan persoalan dalam sistem pengukuran dan pelaporan kinerja, antara lain ketidaksesuaian target pada perjanjian kinerja dengan dokumen perencanaan lainnya, belum optimalnya identifikasi kinerja lintas-sektor, dan belum dilaksanakannya reviu internal atas laporan kinerja secara sistematis. Di sisi lain, isu strategis seperti kecelakaan lalu lintas yang tercatat 28.033 kejadian pada 2024 (turun 12,31 persen, tetapi masih jauh dari target penurunan 50 persen) menunjukkan bahwa indikator tunggal atau pendekatan yang terlalu terbatas tidak mampu menggambarkan kinerja organisasi secara utuh.

Penelitian ini menelaah bagaimana indikator strategis Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dapat dioptimalkan melalui pendekatan *Balanced Scorecard*, sehingga pengukuran kinerja tidak hanya menjadi sarana pelaporan formal, tetapi juga instrumen manajemen untuk mendorong perbaikan berkelanjutan. Rumusan masalahnya mencakup tiga aspek: (1) bagaimana sistem pengukuran kinerja yang

diterapkan saat ini dan kesesuaiannya dengan prinsip *Balanced Scorecard*, (2) apa kekuatan dan kelemahan indikator kinerja strategis yang digunakan, dan (3) bagaimana optimalisasi indikator strategis dapat dilakukan dengan merujuk pada *Balanced Scorecard*. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis sistem pengukuran yang diterapkan, menelaah kekuatan dan kelemahan indikatornya, serta menyusun rekomendasi optimalisasi indikator strategis.

Penelitian ini diharapkan memperluas kajian manajemen sektor publik, khususnya penerapan *Balanced Scorecard* pada pemerintah daerah di Indonesia. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberi masukan bagi Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dalam menyempurnakan sistem pengukuran kinerjanya, sekaligus menjadi acuan bagi dinas perhubungan di provinsi lain.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (*literature review*) dengan pendekatan deskriptif-kualitatif, disertai perhitungan sederhana atas data kinerja. Kajian literatur dipilih karena tujuan penelitian mensyaratkan sintesis konsep, teori, regulasi, serta temuan-temuan terdahulu yang kemudian diterapkan pada satu organisasi publik tunggal. Penyusunan kajian mengacu pada prinsip peninjauan yang transparan dan dapat ditelusuri sebagaimana disarankan oleh pedoman PRISMA 2020 yang juga menjadi rujukan (Arena et al., 2025) dan (Pudjono et al., 2025), meski cakupannya lebih terbatas dan tidak sepenuhnya membentuk tinjauan sistematis yang utuh.

Sumber data dibedakan menjadi tiga kelompok utama. Kelompok pertama terdiri atas dokumen kinerja resmi Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, meliputi Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Tahun 2024, LKJIP Tahun 2025, serta Rencana Kerja (Renja) Perangkat Daerah Tahun 2024, yang memuat perjanjian kinerja, target, realisasi, capaian, anggaran, analisis penyebab, dan dokumentasi kegiatan. Kelompok kedua mencakup regulasi, yakni Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, Nomor 88 Tahun 2021, serta Nomor 14 Tahun 2017. Kelompok ketiga berupa literatur ilmiah, yaitu dua tinjauan sistematis (Arena et al., 2025; Pudjono et al., 2025), empat penelitian empiris dalam bidang perhubungan (Aulia Izzaky & Karpriana, 2025; Febrianti et al., 2026; Tariza Putri et al., 2025), serta karya-karya teoretis Kaplan dan Norton (1992), Kaplan (2001), dan Mardiasmo (2019).

Analisis dilaksanakan dalam empat tahap yang bersifat iteratif. Tahap pertama adalah analisis isi untuk memetakan indikator kinerja utama ke dalam empat perspektif Balanced Scorecard. Tahap kedua berupa analisis komparatif tahun 2024 dan 2025 menggunakan tiga ukuran, yakni persentase capaian (realisasi dibagi target dikali 100), perubahan realisasi dinyatakan melalui selisih poin dan perubahan relatif, serta rasio efisiensi (persentase capaian kinerja dibagi persentase

capaian anggaran). Tahap ketiga merupakan sintesis tematik, yaitu mengaitkan temuan data dengan konsep *value for money* Mardiasmo serta penelitian terdahulu. Tahap keempat adalah perumusan usulan optimalisasi indikator strategis. Penelitian ini bertumpu pada data sekunder yang dilaporkan sendiri oleh instansi peneliti menemukan sejumlah ketidaksesuaian angka dalam LKJIP 2025 yang menjadi keterbatasan dan telah didokumentasikan dalam proses analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Capaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2024 dan 2025

Pengukuran kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dilaksanakan melalui rantai dokumen yang terdiri atas Rencana Strategis, perjanjian kinerja tahunan, dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Pada 2024 perjanjian kinerja memuat satu indikator tujuan beserta tiga sasaran strategis, sedangkan pada 2025 struktur direvisi menjadi satu sasaran melalui Perubahan APBD disertai kemunculan indikator baru yaitu Persentase Pemenuhan Infrastruktur Perhubungan. Seluruh indikator tujuan dan sasaran pada 2025 melampaui target, berbeda dengan 2024 di mana Nilai Evaluasi SAKIP satu-satunya yang tidak memenuhi target 85,89 dengan realisasi 85,59. Perbandingan lengkap disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. IKU Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Tahun 2024

Tujuan/Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
Tujuan: meningkatkan penyediaan infrastruktur dan pelayanan transportasi	Indeks Aksesibilitas Perhubungan	76,55	76,86	100,40
Sasaran 1: meningkatnya kualitas pelayanan dan keselamatan transportasi	Rata-rata IKM terhadap Pelayanan Perhubungan	84,35	90,14	106,86
Sasaran 2: meningkatnya ketersediaan infrastruktur dalam mendukung pertumbuhan ekonomi	Persentase Peningkatan PDRB Sektor Transportasi	4,27%	6,98%*	163,47
Sasaran 3: meningkatnya akuntabilitas kinerja Dinas Perhubungan	Nilai Evaluasi SAKIP	85,89	85,59	99,65

Sumber: LKJIP Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur 2024

Tabel 2. IKU Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Tahun 2025

Tujuan/Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
Tujuan: meningkatkan konektivitas dan	Indeks Aksesibilitas/Konektivitas Transportasi	76,89	77,41	100,68

pelayanan transportasi				
Sasaran: meningkatnya kualitas pelayanan dan penyediaan infrastruktur	Rata-rata IKM terhadap Pelayanan Perhubungan	84,77	92,75	109,41
Sasaran (Renstra 2025–2026): mendukung pertumbuhan ekonomi	Persentase Peningkatan PDRB Sektor Transportasi	4,27%	9,87%	231,15
Sasaran (Renstra 2025–2029): kualitas pelayanan dan infrastruktur	Persentase Pemenuhan Infrastruktur Perhubungan	55,67%	58,47%	105,03
Program penunjang	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	86,22	86,34	100,14
Program penunjang	Indeks Profesionalitas ASN	62	86,41	139,37

Sumber: LKJIP Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur 2025 (Tabel 3.1, 3.2, 3.21)

Rata-rata IKM meningkat 2,61 poin dari 90,14 menjadi 92,75, sejalan dengan temuan Putri dkk. (2025) bahwa digitalisasi layanan melalui aplikasi TransJatim Ajaib serta kompetensi petugas memperbaiki persepsi pengguna secara signifikan. Ekspansi tiga koridor Transjatim baru pada 2025 dengan total 8.123.597 penumpang turut memperluas basis pengguna dan mendorong IKM naik secara organik. Namun rata-rata tersebut menyembunyikan kesenjangan antarunit yang cukup mengkhawatirkan: kantor dinas konsisten menjadi unit terendah (75,32 pada 2024 dan 77,70 pada 2025), terpaut lebih dari 20 poin dari UPT PPP LLAJ Surabaya yang mencatat 99,00. Lebih jauh, IKM Jawa Timur sebesar 92,75 masih berada di bawah angka IKM transportasi nasional 95,69 meski capaian terhadap target internal mencapai 109,41 persen, suatu kontras yang menandakan target internal 84,77 relatif longgar dibandingkan tolok ukur eksternal.

Indeks Aksesibilitas atau Konektivitas meningkat 0,55 poin dari 76,86 menjadi 77,41. Perubahan nama indikator tidak memutus deret data karena rumus dan nilai realisasi tetap konsisten antartahun. Namun indikator ini memiliki keterbatasan struktural karena rumus rasio trayek dan lintas terhadap kebutuhan hanya mengukur ketersediaan rute, bukan mutu rute seperti frekuensi, waktu tempuh, maupun keterjangkauan tarif. Pada 2024, lintas penyeberangan yang beroperasi baru memenuhi 17 dari 27 kebutuhan sehingga peningkatan konektivitas kepulauan tetap menjadi pengungkit utama yang belum tersentuh secara maksimal.

Indikator PDRB sektor transportasi mencatat capaian tertinggi: 163,47 persen pada 2024 dan 231,15 persen pada 2025. Namun angka spektakuler itu justru menandai masalah, bukan kehebatan. Target 4,27 persen yang beku selama dua tahun sementara realisasi berulang kali melampaui 160 persen memperlihatkan bahwa target tersebut tidak menantang dan gagal membedakan kinerja organisasi dari kondisi ekonomi makro yang bergulir independen. Dalam kerangka value for money Mardiasmo (2019), indikator ini secara teknis menjawab pertanyaan dampak (effectiveness), tetapi persoalan atribusi muncul karena pertumbuhan PDRB dipengaruhi industri, perdagangan, pariwisata, kebijakan pusat, serta siklus pemulihan pascapandemi yang memuncak di angka 19,47 persen pada 2022.

Dari sisi anggaran, pagu naik drastis 39,53 persen dari Rp698,57 miliar menjadi Rp974,72 miliar, namun serapan sedikit turun dari 97,84 persen menjadi 96,99 persen dengan sisa Rp29,36 miliar. Rasio efisiensi sasaran 2025 yang dihitung peneliti sebesar 1,04 untuk konektivitas, 1,13 untuk kepuasan masyarakat, dan 1,07 untuk pemenuhan infrastruktur, seluruhnya di atas satu yang menandakan capaian kinerja melampaui serapan anggaran. Kendati demikian, interpretasi efisiensi pada LKJIP bertumpu pada asumsi bahwa serapan di bawah 100 persen sama dengan penghematan, suatu tafsir yang patut dipertanyakan karena sisa anggaran dapat pula berasal dari keterlambatan pekerjaan atau kegiatan yang batal, dan LKJIP belum membedakan ketiga kemungkinan itu. Izzaky dan Karpriana (2025) secara empiris menunjukkan bahwa efisiensi anggaran menjadi penentu akuntabilitas kinerja yang paling kuat (R^2 0,833), sehingga kejelasan tafsir ini berdampak langsung pada kredibilitas laporan.

2. Keselarasan Indikator dengan Perspektif Balanced Scorecard

Pemetaan indikator kinerja utama ke dalam empat perspektif Balanced Scorecard sebagaimana disajikan pada Tabel 3 memperlihatkan ketimpangan yang cukup mencolok. Perspektif pelanggan atau pemangku kepentingan mendominasi melalui Rata-rata IKM dan Indeks Aksesibilitas atau Konektivitas. Perspektif proses bisnis internal baru terwakili secara bermakna pada 2025 melalui Persentase Pemenuhan Infrastruktur, sedangkan indikator keselamatan yang menjadi isu strategis pertama dalam kedua LKJIP justru hanya hadir di tingkat program. Perspektif keuangan tidak menjadi IKU formal melainkan hanya hadir dalam analisis efisiensi laporan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yang pada 2024 diwakili Nilai Evaluasi SAKIP di tingkat sasaran, bergeser ke tingkat program pada 2025 meski indikator itulah satu-satunya yang gagal mencapai target tahun sebelumnya.

Tabel 3. Pemetaan IKU Dinas Perhubungan Jawa Timur ke Perspektif *Balanced Scorecard*

Perspektif BSC	***Indikator***	***Tingkat***	**Keterangan**
Pelanggan / pemangku kepentingan	Rata-rata IKM; Indeks Aksesibilitas/Konektivitas	Sasaran dan tujuan	Ada pada 2024 dan 2025

Pelanggan / dampak ekonomi	Persentase Peningkatan PDRB Sektor Transportasi	Sasaran	Keluar pada Renstra 2025–2029
Proses bisnis internal	Pemenuhan Infrastruktur; penurunan daerah rawan kecelakaan; penurunan kecelakaan KA	Sasaran dan program	Pemenuhan infrastruktur baru 2025; keselamatan hanya di program
Keuangan	Realisasi anggaran; rasio efisiensi	Program dan analisis	Tidak menjadi IKU formal
Pembelajaran dan pertumbuhan	Nilai SAKIP; Indeks Profesionalitas ASN	Sasaran (2024) dan program (2025)	Nilai SAKIP turun dari tingkat sasaran pada 2025

Sumber: diolah peneliti dari LKJIP 2024 dan 2025 serta Kaplan dan Norton (1992)

Kondisi tersebut lazim dijumpai dalam pelaporan SAKIP yang menempatkan sasaran strategis pada tingkat hasil (outcome). Kaplan (2001) mengingatkan bahwa kerangka BSC tetap menuntut ukuran pendorong (leading indicator) yang menjelaskan cara hasil itu dicapai, bukan sekadar melaporkan angka akhir. Pada dokumen Dinas, pendorong tersebut baru muncul pada tingkat program dan kegiatan serta belum terintegrasi dalam IKU, sehingga pimpinan kesulitan mengaitkan perubahan IKM atau konektivitas dengan kegiatan tertentu tanpa membuka laporan hingga lapisan tabel program. (Arena et al., 2025) menyebut kondisi serupa dalam tinjauan sistematis mereka, bahwa indikator konvensional di sektor publik kerap gagal menangkap kinerja pemerintah daerah secara menyeluruh.

Perpindahan Nilai Evaluasi SAKIP dari tingkat sasaran ke tingkat program pada 2025 secara khusus patut dicermati. Temuan (Febrianti et al., 2026) bahwa kepemimpinan digital, lingkungan kerja, dan motivasi menjelaskan 75,2 persen variasi kinerja pegawai Bidang Pelayaran memperkuat urgensi agar dimensi sumber daya manusia tidak sekadar menjadi indikator pelengkap program. Indeks Profesionalitas ASN yang mencatat 86,41 terhadap target 62 (139,37 persen) pun mengindikasikan penetapan target yang terlampau rendah sehingga tidak lagi memiliki daya dorong. Kerangka IMPACT dari (Pudjono et al., 2025) yang menekankan dimensi partisipatif dan adaptif dalam pengukuran kinerja memperkuat alasan serupa, karena IKM Dinas belum memuat pemanfaatan umpan balik masyarakat secara sistematis ke dalam siklus perbaikan indikator.

3. Arah Optimalisasi Indikator Strategis

Berdasarkan analisis pada dua subbab sebelumnya, optimalisasi indikator strategis Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur sebaiknya bergerak pada lima arah yang saling melengkapi. Kaplan dan Norton (1992) menganjurkan agar jumlah ukuran tetap terbatas supaya pimpinan tidak kewalahan, sehingga penyederhanaan indikator yang rendah mutunya perlu berjalan bersamaan dengan penambahan indikator baru.

Arah pertama adalah menyeimbangkan perspektif BSC dengan menambah indikator keselamatan pada tingkat sasaran, misalnya rasio kecelakaan lalu lintas di jalan provinsi per satu juta kendaraan-kilometer. Data dasarnya sudah tersedia dalam LKJIP (28.033 kejadian pada 2024 dan 27.416 kejadian pada 2025), namun hanya muncul di tingkat program. Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri telah menempatkan indeks keselamatan lalu lintas sebagai indikator sasaran bersanding IKM, sebuah praktik yang layak diadopsi mengingat keselamatan adalah isu strategis pertama yang disebut dalam kedua LKJIP Jawa Timur.

Arah kedua memperkuat ukuran pelayanan dengan menambahkan bobot responden pada agregasi IKM, melaporkan sebaran nilai antarunit secara eksplisit, dan menetapkan target dengan merujuk pada angka IKM transportasi nasional (95,69 pada 2025). Metode agregasi yang belum dijelaskan serta selisih 0,72 poin antara rata-rata sederhana 15 unit (92,03) dan angka yang dilaporkan (92,75) perlu diterangkan secara terbuka dalam dokumen indikator agar pembaca dapat memverifikasi kualitas data.

Arah ketiga mengganti indikator yang kurang berada dalam kendali dinas. Indikator PDRB sebaiknya dipertahankan hanya sebagai konteks, sementara ukuran yang lebih dekat dengan kewenangan dinas, seperti waktu tempuh rata-rata atau tingkat pemanfaatan Transjatim (penumpang per koridor per hari), dielaborasi menjadi IKU. Pergeseran ini sudah dimulai melalui munculnya Persentase Pemenuhan Infrastruktur pada Renstra 2025–2029 dan perlu dilanjutkan secara konsisten. Meski demikian, indikator baru tersebut masih membutuhkan penjelasan bobot tiap subindikator dan standar kebutuhan yang menjadi penyebut agar makna angka 58,47 persen dapat dipahami secara substantif.

Arah keempat memperkuat kualitas definisi dan konsistensi data. Setiap IKU membutuhkan dokumen indikator yang menuliskan rumus, penyebut, bobot subindikator, serta sumber data secara eksplisit, disertai mekanisme reviu internal lintas-unit sebelum laporan disahkan. Ketidaksesuaian angka antara narasi dan tabel LKJIP 2025 (realisasi PDRB 8,55 persen dalam narasi versus 9,87 persen dalam tabel) adalah bukti nyata bahwa mekanisme tersebut belum berjalan. Nama dan rumus indikator juga perlu distabilkan selama satu periode Renstra penuh agar deret data antartahun tetap dapat dibandingkan.

Arah kelima memulihkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ke tingkat sasaran. Nilai SAKIP semestinya dikembalikan menjadi IKU sasaran karena kegagalannya pada 2024 justru memicu perbaikan perencanaan dan pelaporan yang paling konkret dan terukur. Penambahan ukuran kompetensi digital pegawai serta indeks kepuasan pegawai akan melengkapi dimensi ini, sejalan dengan bukti empiris (Febrianti et al., 2026) bahwa variabel kepemimpinan digital dan lingkungan kerja secara bersama-sama menjelaskan lebih dari tiga perempat variasi kinerja organisasi transportasi di Jawa Timur.

KESIMPULAN

Pengukuran kinerja dalam sektor publik, menurut pemikiran Mardiasmo serta Kaplan dan Norton, membutuhkan kombinasi antara ukuran hasil, proses, sumber daya, dan pemangku kepentingan. Implementasi di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa proses pengukuran dilakukan secara teratur melalui rantai rencana strategis, perjanjian kinerja, dan Laporan Kinerja dan Akuntabilitas Instansi Pemerintah. Semua indikator tujuan dan sasaran tahun 2025 telah melebihi target yang ditetapkan, dengan tiga indikator yang dibandingkan mengalami peningkatan dari tahun 2024 ke 2025: Indeks Aksesibilitas/Konektivitas yang meningkat dari 76,86 menjadi 77,41, Rata-rata Indeks Kepuasan Masyarakat yang naik dari 90,14 menjadi 92,75, serta pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto sektor transportasi yang naik dari 6,98 persen menjadi 9,87 persen. Serapan anggaran mengalami sedikit penurunan dari 97,84 persen menjadi 96,99 persen meskipun pagu anggaran meningkat sebesar 39,53 persen. Pengukuran tersebut memberikan dampak nyata berupa dasar evaluasi layanan per unit, perbaikan kualitas perencanaan dan pelaporan setelah nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah 2024 tidak mencapai target, serta gambaran mengenai efisiensi anggaran.

Namun, indikator kinerja utama masih terfokus pada sudut pandang pelanggan dan dampak ekonomi. Indikator Pertumbuhan Domestik Regional Bruto jauh dari kontrol dinas dan memiliki target yang longgar, metode agregasi Indeks Kepuasan Masyarakat belum dijelaskan, dan nilai tersebut masih di bawah angka nasional pada tahun 2025. Indikator keselamatan hanya ada pada tingkat program, indikator pemenuhan infrastruktur belum memiliki kejelasan mengenai bobot dan penyebutan, serta indikator akuntabilitas keluar dari tingkat sasaran. Beberapa ketidaksesuaian angka antara narasi dan tabel Laporan Kinerja dan Akuntabilitas Instansi Pemerintah 2025 juga mengurangi keandalan data.

Optimalisasi dari indikator strategis dapat dilakukan melalui lima langkah: menyeimbangkan perspektif *Balanced Scorecard*, memperkuat definisi serta metode Indeks Kepuasan Masyarakat, mengganti ukuran dampak yang kurang relevan dengan kewenangan kepada ukuran yang lebih dekat dengan kinerja dinas, menjaga konsistensi rumus dan data, serta mempertahankan indikator pembelajaran dan pertumbuhan pada tingkat sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

Arena, C., Ferraro, L., Costanzo, R., & Mazzitelli, D. (2025). Performance measurement systems in local authorities: A systematic literature review. *International Public Management Review, 25*(1), 1–29. https://doi.org/10.68807/ipmr.485

Aulia Izzaky, D., & Karpriana, A. P. (2025). Pengaruh transparansi, efisiensi anggaran, kinerja keselamatan transportasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah: Studi Terminal Tipe A ALBN Sui Ambawang. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen, 12*(2), 153–169. https://doi.org/10.32477/jrm.v12i2.1203

Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. ([Tahun penerbitan]). *Laporan kinerja instansi pemerintah tahun 2024*.

Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. ([Tahun penerbitan]). *Laporan kinerja instansi pemerintah tahun 2025*.

Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. ([Tahun penerbitan]). *Rencana kerja perangkat daerah tahun 2024*.

Febrianti, R. A., Abadiyah, R., & Firdaus, V. (2026). Digital ledearship, work environment, dan work motivation dalam meningkatkan kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal E-Bis, 10*(1), 304–324. https://doi.org/10.37339/e-bis.v10i1.3021

Kaplan, R. S. (2001). Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership, 11*(3), 353–370. https://doi.org/10.1002/nml.11308

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review, 70*(1), 71–79. https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik*.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.

Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik* (Edisi terbaru). Andi.

Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2025). Advancing local governance: A systematic review of performance management systems. *Cogent Business & Management, 12*(1), Article 2442545. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545

Putri, A. T., Prasetijowati, T., & Ratnawati, S. (2025). Peningkatan kualitas pelayanan publik melalui aplikasi TransJatim Ajaib pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. *Public Corner, 20*(1). https://doi.org/10.24929/fisip.v20i01.3622

Republik Indonesia. (2006). *Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*.

Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.