

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1. Latar Belakang

Berangkat dari jumlah penduduk di Indonesia yang terus mengalami peningkatan, mengakibatkan Indonesia menduduki peringkat ke-4 dibawah Cina, India dan Amerika Serikat dengan jumlah penduduk pada tahun 2018 sebanyak 265.015.300 jiwa berdasarkan Laporan dari *Central Intelligence Agency (CIA) World Factbook* tahun 2018<sup>1</sup>. Jurnal yang dipublikasikan di *Research Gate* pada 2010 mencatat, tingkat urbanisasi menurut provinsi dari tahun 2000 hingga 2025 mengalami peningkatan. Sesuai perhitungan BPS, tingkat urbanisasi mencapai 68 persen pada tahun 2025 pada beberapa provinsi, terutama di Jawa dan Bali. Menurut proyeksi penduduk Indonesia (2015-2045) dengan dasar hasil Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS) 2015, jumlah penduduk Indonesia pada 2019 sebanyak 266,91 juta jiwa. Dari jumlah tersebut, sekitar 150 juta jiwa atau lebih dari 56% berada di Pulau Jawa. Dari enam provinsi dengan jumlah penduduk terbanyak, lima di antaranya berada di Pulau Jawa. Jawa Barat merupakan provinsi dengan jumlah penduduk terbanyak, yakni mencapai 49 juta jiwa atau sekitar 18% dari total penduduk. Diikuti Jawa Timur dan Jawa Tengah masing-masing 39,7 juta jiwa dan 34,5 juta jiwa.<sup>2</sup>

Pulau Jawa dianggap sebagai pusat segala kegiatan oleh banyak masyarakat seperti pusat pendidikan, pusat ekonomi, pusat kesehatan, pusat perdagangan, bahkan pusat pemerintahan negara. Oleh karena itu banyak masyarakat yang berorientasi untuk melakukan urbanisasi bahkan imigrasi ke Pulau Jawa karena mereka menganggap bawa kehidupan di Pulau Jawa dapat meningkatkan kesejahteraan mereka. Apabila dipandang lebih dalam lagi, hal tersebut dapat berdampak pada

---

<sup>1</sup><https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/> diakses pada 03-01-2019

<sup>2</sup><https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/07/24/penduduk-indonesia-masih-terkonsentrasi-di-pulau-jawa> diakses pada 01-07-2019

banyaknya ketimpangan-ketimpangan yang terjadi di beberapa wilayah Indonesia karena jumlah penduduk yang tersebar tidak merata. Selain aktivitas pembangunan infrastruktur yang masih terlihat mengalami kesenjangan salah satu aspek lainnya pun seperti pelayanan dasar yang diberikan oleh negara terhadap masyarakat di beberapa daerah juga tidak merata. Maka dari itu muncullah suatu dorongan perubahan dimana pemerintah harus merubah strategi agar hak semua warga negara terpenuhi secara merata.

Surabaya merupakan Kota dengan jumlah penduduk terbanyak kedua setelah Kota DKI Jakarta dan Kota dengan Jumlah Penduduk tertinggi diantara Kabupaten/Kota lainnya di Jawa Timur. Berdasarkan data sensus penduduk di provinsi Jawa Timur, berikut adalah tabel Jumlah Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur pada tahun 2014-2017 :

**Tabel I. 1 Jumlah Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur (ribu), tahun 2014-2018**

No.	Kabupaten/Kota	Tahun				
		2014	2015	2016	2017	2018
<b>Kabupaten/Regency</b>						
1	Pacitan	549	551	552	553	554
2	Ponorogo	865	867	869	870	871
3	Trenggalek	686	689	691	693	695
4	Tulungagung	1 015	1 021	1 026	1 031	1 035
5	Blitar	1 140	1 145	1 150	1 154	1 158
6	Kediri	1 539	1 547	1 554	1 561	1 568
7	Malang	2 527	2 544	2 560	2 576	2 592
8	Lumajang	1 026	1 030	1 034	1 037	1 040
9	Jember	2 394	2 407	2 419	2 430	2 441
10	Banyuwangi	1 158	1 594	1 600	1 605	1 610

11	Bondowoso	757	761	765	769	772
12	Situbondo	666	670	673	677	680
13	Probolinggo	1 132	1 140	1 148	1 155	1 162
14	Pasuruan	1 569	1 582	1 593	1 605	1 617
15	Sidoarjo	2 084	2 117	2 150	2 183	2 217
16	Mojokerto	1 070	1 080	1 090	1 099	1 109
17	Jombang	1 234	1 241	1 247	1 253	1 259
18	Nganjuk	1 038	1 042	1 045	1 049	1 052
19	Madiun	674	676	678	680	681
20	Magetan	626	627	628	628	629
21	Ngawi	828	829	829	830	830
22	Bojonegoro	1 232	1 236	1 240	1 244	1 247
23	Tuban	1 147	1 153	1 158	1 163	1 168
24	Lamongan	1 187	1 188	1 188	1 188	1 189
25	Gresik	1 241	1 256	1 271	1 258	1 299
26	Bangkalan	946	954	963	970	979
27	Sampang	926	937	947	958	969
28	Pamekasan	836	845	854	863	871
29	Sumenep	1 067	1 072	1 077	1 081	1 085
Kota/Municipality						
30	Kediri	278	280	282	284	286
31	Blitar	137	138	139	140	141
32	Malang	846	851	856	861	866
33	Probolinggo	227	229	231	233	235
34	Pasuruan	194	195	196	198	199
35	Mojokerto	125	125	126	127	128
36	Madiun	174	175	175	176	177

37	Surabaya	2 834	2 848	2 863	2 875	2 886
38	Batu	198	200	202	204	206
<b>Jumlah/Total</b>		<b>38 172</b>	<b>38 842</b>	<b>39 069</b>	<b>39 262</b>	<b>39 501</b>

Sumber: BPS Provinsi Jawa Timur dalam Angka 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat diketahui bahwa jumlah penduduk di Jawa Timur terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Dalam lima tahun terakhir penduduk Kota Jawa Timur telah meningkat sebanyak 0,034% dari tahun 2014 hingga tahun 2018.

Upaya dalam penyelenggaraan pemerintahan desentralistik merupakan langkah startegis pengurangan kepadatan penduduk yang terpusat hanya di satu wilayah saja. Adanya bentuk penyelenggaraan kewenangan pemerintah secara luas bagi setiap daerah dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing daerah merupakan wujud dari Otonomi Daerah sebagaimana yang diatur oleh Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. Selain bentuk kewenangan daerah di bidang tertentu, otonomi memiliki pertanggung jawaban berupa konsekuensi pemberian hak dan kewenangan kepada daerah dalam wujud tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh daerah dalam mencapai tujuan pemberian Otonomi Daerah yaitu berupa peningkatan pelayanan yang didasarkan pada kemandirian daerah serta mengurangi ketergantungan fiskal terhadap pemerintah pusat.

Dengan Otonomi Daerah, peningkatan tuntutan akan kualitas pelayanan publik berdampak pada beban biaya pengeluaran yang harus di keluarkan oleh pemerintah daerah, tentunya hal ini mengakibatkan terjadinya penurunan konsumsi dan peningkatan tabungan. Hal yang menjadi persoalan keuangan daerah dapat dikatakan menjadi masalah publik yang sangat krusial pasalnya terdapat dua aktivitas utama dalam mengelola keuangan daerah yakni upaya memperoleh sumber penerimaan (*revenue*) daerah maupun membelanjakannya (*current*). Di samping harus mampu mewujudkan apa yang menjadi tujuan otonomi daerah dan

mewujudkan tata kelola pemerintahan yang amanah (*good governance*), juga harus mampu memenuhi harapan, tuntutan, dan aspirasi masyarakat yang dilayani, serta mampu memecahkan masalah publik yang tumbuh dan berkembang di masyarakat.<sup>3</sup> Dalam upaya dalam mengurangi tingkat ketergantungan fiskal terhadap pemerintah pusat, ini berarti akan berdampak pada bertambahnya jumlah Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) kota Surabaya setiap tahunnya sebagaimana disajikan dalam tabel 1.2 berikut:

**Tabel I. 2 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Surabaya Tahun 2016-2018**

No.	Rincian	Tahun		
		2016	2017	2018
1	Pendapatan Daerah	Rp. 6.825.754.275.891,-	Rp. 8.033.573.163.669,-	Rp. 8.175.219.120.669,-
2	Belanja Daerah	Rp. 7.151.661.549.430,-	Rp. 7.912.409.152.257,-	Rp. 8.176.929.496.298,-
3	Pembiayaan Daerah	Rp. 1.394.942.990.240,-	Rp. 1.068.144.127.992,-	Rp. 1.201.995.194.680,-

*Sumber : Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya*

Pada data tabel diatas dapat diketahui bahwa tingginya pendapatan daerah Kota Surabaya diikuti oleh tingginya belanja daerah Kota Surabaya. Dalam Laporan Realisasi Anggaran Pemerintah Kota Surabaya dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2016 dan 2018 APBD Kota Surabaya mengalami defisit, namun tidak pada tahun 2017. Tingkat presentase pada jumlah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) khususnya pada segi pendapatan dari tahun 2016 hingga tahun 2018 mencapai kenaikan sebesar 19,7% yakni bertambah sebanyak Rp.1.349.464.844.778,.

<sup>3</sup>Joko Widodo, MS, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2007), hal.6.

Kemandirian APBD berkaitan erat dengan kemandirian PAD. Hal ini karena semakin besar sumber pendapatan dari potensi daerah, maka daerah akan semakin leluasa untuk mengakomodasikan kepentingan masyarakat. Di mana kepentingan masyarakat tanpa muatan kepentingan pemerintah pusat yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat di daerah. Berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 157, sumber pendapatan maupun juga penerimaan daerah terdiri dari Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah.

Dengan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggungjawab, setiap daerah dituntut untuk dapat menggali sumber-sumber keuangan di daerahnya. Sumber keuangan tersebut berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Jika PAD meningkat maka dana yang dimiliki oleh pemerintah daerah akan lebih tinggi dan tingkat kemandirian daerah akan meningkat pula, sehingga mampu mendorong perekonomian dan pembangunan daerah tersebut, yang pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan masyarakat secara umum. PAD merupakan semua penerimaan daerah yang berasal dari sumber ekonomi asli daerah, dan salah satu sumber PAD yang memiliki kontribusi terbesar berasal dari Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pajak daerah dan retribusi daerah merupakan salah satu bentuk peran serta dari masyarakat dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Pajak daerah dan retribusi daerah merupakan sumber pendapatan daerah yang penting untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah.

Retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagaimana pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Retribusi parkir sebagaimana halnya masuk dalam pajak daerah dan merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah diharapkan menjadi salah satu sumber pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah, untuk meningkatkan dan pemeratakan kesejahteraan masyarakat. Retribusi parkir adalah pembayaran atas penggunaan jasa pelayanan tempat parkir yang ditentukan oleh Pemerintah Daerah sesuai ketentuan

peraturan perundang-undangan yang berlaku. Objek retribusi umum adalah pelayanan yang disediakan oleh pemerintah daerah untuk tujuan kepentingan dan kemanfaatan umum serta dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan.

Untuk mengoptimalkan pendapatan dari tarif parkir adalah dengan mengawasi proses dari pada retribusi parkir itu apakah sudah berjalan sesuai Peraturan Daerah yang berlaku. Penetapan tarif parkir merupakan salah satu perangkat yang digunakan sebagai alat dalam kebijakan manajemen lalu lintas di suatu Kawasan/Kota untuk membatasi penggunaan kendaraan pribadi menuju ke suatu kawasan tertentu yang perlu dikendalikan lalu lintasnya dan merupakan salah satu pendapatan asli daerah yang penting. Surabaya merupakan daerah nomor dua sebagai daerah terkaya dan berpenghasilan terbesar tahun 2012. Hal ini disebabkan peran pemerintah daerah Surabaya yang terus berupaya menggali setiap potensi pendapatan yang ada di Kota Surabaya baik dalam bentuk tindakan nyata maupun kebijakan-kebijakan atau regulasi. Hal ini disebabkan adanya potensi jumlah kendaraan bermotor di Kota Surabaya yang semakin meningkat setiap tahun seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel I. 3 Jumlah Kendaraan Bermotor Berdasarkan Jenisnya di Kota Surabaya**

Jenis Kendaraan	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sedan Dan Sejenisnya	51.610	50.555	48.258	47.459	50.164	53.024	56.046
Jeep Dan Sejenisnya	29.022	29.601	28.312	29.635	31.324	33.110	34.997
STWAGON Dan Sejenisnya	183.645	196.960	199.560	217.680	230.094	243.209	257.072
Bus Dan sejenisnya	2.064	2.279	2.364	2.480	2.628	2.777	2.936
Truk Dan Sejenisnya	86.987	89.530	92.238	100.809	106.555	112.629	119.049
Speda motor Dan Sejenisnya	1.129.870	1.213.457	1.274.660	1.402.190	1.482.115	1.566.595	1.655.891
Alat berat Dan sejenisnya	73	71	80	150	159	168	177
<b>Jumlah</b>	<b>1.483.271</b>	<b>1.584.453</b>	<b>1.645.212</b>	<b>1.800.413</b>	<b>1.903.039</b>	<b>2.011.512</b>	<b>2.126.168</b>

Sumber: Polantas Kota Besar Surabaya

Berdasarkan pada tabel 1.3 Jumlah kendaraan bermotor berdasarkan jenisnya dapat disimpulkan bahwa jumlah keseluruhan kendaraan bermotor berdasarkan jenisnya dari tahun 2009 hingga tahun terakhir yakni 2015 terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Kasatlantas Polrestabes Surabaya AKBP Raydian Kokroso mengatakan bahwa setiap bulan penambahan kendaraan di Surabaya selalu di atas 17 ribu. Rata-rata, setiap bulan sepeda motor di Surabaya bertambah 13.441, Sementara kendaraan roda empat atau lebih setiap bulan rata-rata bertambah sebanyak 4.042.<sup>4</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya jumlah kendaraan bermotor di Kota Surabaya akan berimplikasi pada meningkatnya kebutuhan pelayanan parkir di Kota Surabaya. Retribusi parkir menjadi hal yang sangat potensial dalam meningkatkan pendapatan asli daerah karena segala aktivitas yang dilakukan oleh manusia selalu membutuhkan tempat untuk parkir ketika sudah berada pada tujuan tertentu, oleh sebab itu retribusi pelayanan parkir diharapkan mampu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga dapat dipergunakan secara efisien untuk memperbaiki sarana dan prasarana kota, khususnya perbaikan terhadap fasilitas parkir, sehingga akan meningkatkan kualitas dari penyelenggaraan fasilitas parkir. Hal ini secara otomatis akan meningkatkan jumlah kendaraan yang menggunakan area parkir baik di badan jalan atau di luar badan jalan. Pembinaan dan pengelolaan perparkiran merupakan kegiatan yang perlu dilaksanakan secara terpadu dan terkoordinasi di daerah. Hal ini dilakukan untuk menjamin terselenggaranya pembinaan yang berhasil mencapai target penerimaan pendapatan dari fasilitas parkir, meminimalisir adanya pungutan liar dan ketertiban administrasi pendapatan daerah. Pemberlakuan pajak dan retribusi daerah sebagai sumber penerimaan daerah pada dasarnya tidak hanya menjadi urusan

---

<sup>4</sup>[www2.jawapos.com/baca/artikel/9796/Kendaraan-di-Surabaya-Tambah-17-Ribu-Lebih-Sebulan](http://www2.jawapos.com/baca/artikel/9796/Kendaraan-di-Surabaya-Tambah-17-Ribu-Lebih-Sebulan)  
diakses pada 05-08-2018



pemerintah daerah sebagai pihak yang menetapkan dan memungut pajak dan retribusi daerah, tetapi juga berkaitan dengan masyarakat pada umumnya.<sup>5</sup>

Terdapat dua jenis retribusi parkir menurut Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perparkiran dan Retribusi Parkir yakni Retribusi Tempat Khusus Parkir dan Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (TJU). Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah merubah strategi agar dapat mengoptimalkan penggunaan layanan perparkiran terutama yang berada di tepi jalan umum mengingat banyaknya lokasi yang menjadi titik potensial di beberapa wilayah kota Surabaya. Berikut ini adalah merupakan tabel pendapatan parkir yang dibagi menjadi dua jenis yakni Retribusi Tempat Khusus Parkir dan Retribusi Parkir Tepi Jalan Umum (TJU) :

**Tabel I. 4 Pemasukan Retribusi Parkir dari Tahun 2015-2018 di Kota Surabaya**

<b>Tahun</b>	<b>Retribusi Tempat Khusus Parkir</b>	<b>Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (TJU)</b>	<b>Jumlah</b>
2015	Rp. 1.740.996.000,-	Rp. 12.918.649.000,-	<b>Rp. 14.659.645.000,-</b>
2016	Rp. 3.472.182.000,-	Rp. 23.602.146.000,-	<b>Rp. 27.074.328.000,-</b>
2017	Rp. 3.912.666.000,-	Rp. 29.214.307.000,-	<b>Rp. 33.126.973.000,-</b>
2018	Rp 5.247.926.501,-	Rp. 34.514.062.000 ,-	<b>Rp. 39.761.988.500,-</b>

*Sumber: Dinas Perhubungan Kota Surabaya*

Dari data tabel di atas terlihat bahwa pemasukan retribusi parkir tempat khusus parkir dan retribusi parkir tepi jalan umum selama tahun 2015-2018 mengalami kenaikan. Hal ini membuktikan bahwa retribusi parkir di kota Surabaya sebagai Pemasukan Asli Daerah (PAD) kota Surabaya cukup tinggi setiap tahunnya. Dinas Perhubungan Kota Surabaya memiliki tugas dan fungsi untuk mengelola

<sup>5</sup>Marihot P. Siahaan S.E., M.T., *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hal.3.

tempat parkir yang ada di setiap sudut Kota Surabaya khususnya untuk Parkir Tepi Jalan Umum.

Kebijakan mengenai perparkiran selama ini selalu mengalami pro dan kontra bagi kepentingan warga negara serta pemerintah. Sejalan dengan perkembangan teknologi yang pesat, pola dan sistem pembayaran dalam transaksi perparkiran terus mengalami perubahan. Kemajuan teknologi dalam sistem pembayaran menggeser peranan uang tunai (*currency*) sebagai alat pembayaran kedalam bentuk pembayaran non tunai yang yang lebih efisien dan ekonomis. Dalam perkembangannya, beberapa negara telah menemukan dan menggunakan produk pembayaran elektronik yang dikenal sebagai Electronic Money (*e-money*), yang karakteristiknya berbeda dengan pembayaran elektronik yang telah disebutkan sebelumnya. Salah satu kebijakan parkir yang berlaku di Kota Surabaya ialah pelaksanaan Parkir Zona berbasis *electronic payment* yang didasarkan pada Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan dan Retribusi Parkir, Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 8 tahun 2012 tentang Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum, Peraturan Walikota Surabaya Nomor 3 tahun 2017 tentang Pedoman Penetapan Parkir Zona di Kota Surabaya.

Dalam Peraturan Daerah tersebut telah dijelaskan bahwa jenis pembayaran retribusi parkir dapat berbentuk elektronik dengan memanfaatkan penggunaan alat parkir meter yang ada pada Parkir Tepi Jalan Umum. Pelaksanaan zona layanan parkir berbasis *electronic payment* atau lebih sering dikenal dengan *electronic money* (*e-money*) sendiri menarik untuk dibahas lebih lanjut mengingat konsep “*cashless*” dalam sistem pembayaran saat ini merupakan suatu hal yang harus didukung oleh masyarakat.

Pada tahun 2017 lalu pemerintah Kota Surabaya dengan Dinas Perhubungan kota Surabaya sudah memperkenalkan sistem baru di kota Surabaya yakni Parkir Meter atau *E-Parking*. *E-Parking* merupakan suatu sistem yang dibentuk oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya untuk menghitung serta mengumpulkan retribusi parkir dari inovasi Parkir Meter serta Go Parkir dengan menggunakan konsep *electronic*

*payment*. Mesin Parkir Meter merupakan fasilitas dimana pembayaran parkir menggunakan *e-money*. Mesin ini berbentuk mirip dengan mesin ATM, jadi pengguna diwajibkan untuk mengisikan nomor plat kendaraan ke mesin tersebut, *tapping* kartu *e-money*. Dalam pelaksanaan parkir berbasis *electronic payment* pemerintah kota Surabaya telah bekerja sama dengan lima Bank Indonesia untuk menunjang pembayaran elektronik (*e-money*) sebagai alat pembayaran parkir meter yakni Bank BCA, Bank Jatim, Bank BRI, Bank BNI, Bank Mandiri. dengan Kemunculan pembayaran non tunai merupakan komponen dari peraturan yang baru oleh Bank Indonesia contohnya seperti *emoney* ini juga dapat dikatan sebagai salah satu Inovasi pemerintah dalam mendukung Gerakan Nasional Non Tunai ( GNNT ) yang telah direncanakan oleh Bank Indonesia sejak tahun 2014 yang diharapkan mampu mewujudkan *Less Cash Society*.

Berikut merupakan tabel jumlah target serta realisasi pendapatan Retribusi Parkir Tepi Jalan Umum Kota Surabaya:

**Tabel I. 5 Realisasi Penerimaan Retribusi Daerah Kota Surabaya  
Tahun 2016-2018**

Retribusi Parkir Tepi Jalan Umum			
Tahun	PAD	Retribusi Daerah	Retribusi Parkir
2016	Rp. 4.090.206.769.387	Rp. 339.453.230.305	Rp. 27.074.328.000
2017	Rp. 5.161.844.571.171	Rp. 557.966.574.669	Rp. 33.126.973.000
2018	Rp. 4.973.031.004.727	Rp. 346.798.583.544	Rp. 39.761.988.500

*Sumber: data sekunder, diolah*

Berdasarkan table 1.5 diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2016 hingga tahun 2018 jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Retribusi Daerah mengalami fluktuatif yakni terjadi peningkatan dan penurunan kembali. Namun, tidak pada jumlah yang diperoleh Retribus Parkir di Kota Surabaya karena jumlahnya terus

meningkat setiap tahunnya. Persentase pendapatan parkir di Kota Surabaya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2016 sebesar 0,66% , lalu pada tahun 2017 sebesar 0,64% serta pada tahun 2018 sebesar 0,79% hal ini berarti bahwa pendapatan retribusi parkir cukup memberikan kontribusi kepada penerimaan PAD Kota Surabaya.

Data Bank Indonesia mencatat, peredaran jumlah uang elektronik pada 2016 sebanyak 51,3 juta kartu. Sementara, volume transaksi melalui *e-money* mencapai 683,2 juta kali dengan nilai Rp 7,1 triliun.<sup>6</sup> Hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan *e-money* telah berkembang pesat. Penggunaan *e-money* berpotensi akan terus meningkat seiring dengan berkembangnya teknologi seperti yang telah di gambarkan pada grafik dibawah ini :

**Gambar I. 1 Jumlah Uang Elektronik Beredar di Indonesia**



Sumber : *Bank Indonesia* , diolah

Dalam pelaksanaan parkir zona berbasis *electronic payment* di kawasan parkir zona taman bungkul kota Surabaya peneliti telah menemukan beberapa permasalahan yang terjadi, salah satunya adalah permasalahan *implementation Gap* yang terjadi di

<sup>6</sup><https://www.bi.go.id/id/sistem-pembayaran/instrumen-nontunai/unik/Contents/Default.aspx> diakses pada 14-09-2018

Lapangan dimana kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment* ini diberlakukan. *Implementation Gap* merupakan kondisi dimana terjadi perbedaan antara keadaan yang diharapkan dengan keadaan yang senyatanya di lapangan. Sebelumnya, peneliti telah menemukan permasalahan di lapangan terlebih dahulu yang kemudian ingin peneliti usulkan menjadi topik penelitian. Taman Bungkul Surabaya merupakan taman wisata kota yang terletak di Jalan Raya Darmo, di pusat kota Surabaya. Sejak diresmikan pada 21 Maret 2007, Taman Bungkul menjadi ikon vital Kota Surabaya. Sarana yang terdapat di Taman Bungkul juga tidak kalah dengan Taman Lain dan bisa dibilang tergolong komplit, seperti skateboard track dan BMX track, jogging track, plaza (panggung untuk live performance berbagai jenis entertainment), zona akses Wi-Fi gratis, area green park dengan kolam air mancur, taman bermain anak-anak hingga pujasera pun ada.

Dengan semakin ramainya orang berkumpul di taman tersebut, maka kapasitas parkir yang ada sudah tidak dapat menampung volume kendaraan yang parkir pada hari dan jam puncak, sehingga kendaraan yang parkir di lokasi tersebut membludak dan mengganggu lalu lintas di Jl. Raya Darmo. Selain itu para pengunjung Taman Bungkul yang mayoritas menggunakan kendaraan pribadi yaitu sepeda motor dan mobil kurang mengetahui adanya fasilitas parkir yang ada di lokasi yaitu Parkir berbasis *Electronic Payment*. Hal ini memicu permasalahan parkir kendaraan pada Taman Bungkul Surabaya pasalnya masih terdapat Jukir Liar yang berada di luar zona dan menggunakan tarif yang tidak sama dengan tarif parkir zona. Fasilitas parkir menjadi salah satu hal yang memerlukan perhatian khusus dalam kaitannya dengan ketertiban parkir di suatu wilayah. Fasilitas parkir harus didasarkan pada angka tarikan yang sesuai dengan kondisi kawasan masing-masing sehingga akan memberikan hasil perencanaan yang baik. upaya dalam mempertimbangkan segala resiko yang akan terjadi dalam suatu penyelenggaraan sistem terkoordinasi, kebijakan sistem zona layanan parkir berbasis *electronic payment* dalam pelaksanaannya tak lepas dari adanya sinergi antar berbagai *stakeholder*, oleh sebab

itu pentingnya mengenai bagaimana pelaksanaan sistem parkir elektronik ini berkaitan pada sinergitas *stakeholder* dalam implementasi kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment* di kawasan parkir taman bungkul kota Surabaya.

Temuan awal di lapangan yang berkaitan dengan volume kendaraan parkir di kawasan Taman Bungkul sendiri yang telah dijadikan sampel oleh peneliti ialah volume maksimum kendaraan yang dihitung dalam kurun waktu tertentu yakni untuk jenis kendaraan mobil volume maksimum kendaraan mencapai 21 kendaraan pada pukul 12.00-13.00 wib , sedangkan dengan volume kendaraan jenis motor dapat mencapai sebanyak 400 kendaraan pada pukul 20.00-21.00 wib. Selain itu peneliti melakukan kalkulasi dengan mengkonfirmasi pada Jukir terkait dengan Pendapatan yang di terima oleh Parkir Elektronik di Taman Bungkul dengan perhitungan pada kurun hari tertentu yakni berdasarkan volume pada hari sabtu dengan perhitungan tarif parkir dapat dilihat dibawah ini :

**Pendapatan = Volume parkir x Tarif**

Sepeda Motor 2432 kend. x Rp. 2000,-= Rp. 4.864.000,-

Mobil 205 kend. x Rp. 5000,-= Rp. 1.250.000,

Sehingga untuk parkir sepeda motor adalah sebesar Rp. 4.864.000,- dan untuk mobil sebesar Rp. 1.250.000,- sehingga didapatkan total pendapatan parkir sebesar Rp. 5.889.000,-. Apabila di kalkulasikan selama satu bulan dapat mencapai Rp.23.556.000,-.

Adapun pemetaan kepentingan (*stakeholder mapping*) Implementasi Parkir Zona berbasis Electronic Payment di Kawasan Taman Bungkul Kota Surabaya terbagi ke dalam 4 kelompok *stakeholder* diantaranya: (1) Kelompok yang memiliki kepentingan dan kekuatan pengaruhnya tinggi, (2) Kelompok yang kepentingannya tinggi dan kekuatan pengaruhnya rendah, (3) Kelompok yang kepentingan rendah tetapi kekuatan pengaruhnya tinggi, dan (4) Kelompok yang kepentingan dan kekuatan pengaruhnya rendah.

Berikut ini tabel matriks 4 kelompok besar *stakeholder* yaitu:

**Tabel I.6 Pemetaan Stakeholder Parkir Elektronik di Kota Surabaya**

	Pengaruh Besar	Pengaruh Kecil
<b>Kepentingan Besar</b>	Pemerintah: Kepentingan Politik a. Dinas Perhubungan b. DKRTH  “Kelompok stakeholder yang paling kritis”	Swasta: Penyedia Barang dan Jasa a. STI(SOftorb Technology Indonesia)  “Kelompok stakeholder yang penting dalam operasional parkir elektronik.”
<b>Kepentingan Kecil</b>	Pemerintah dan Bank:  Pengawasan pelaksanaan parkir elektronik  a. Pengawas Jukir b. Jukir Parkir Meter c. Bank Mandiri d. Bank BRI e. Bank BCA f. Bank BNI g. Bank Jatim  “Kelompok stakeholder	Masyarakat:  Pengguna layanan parkir elektronik.  a. Pengunjung Taman Bungkul sekaligus pengguna parkir  “Kelompok stakeholder

	yang bermanfaat untuk menjembatani keputusan dan opini”	yang menjadi sasaran dari parkir elektronik.”
--	---	---

Sumber: data analisis

Melihat tabel matriks di atas, pemetaan *stakeholder* yang memiliki kepentingan dalam Implementasi Parkir Zona berbasis *Electronic Payment* di Kawasan Taman Bungkul adalah pihak pemerintah, pihak swasta dan pihak masyarakat. Pemerintah sebagai *stakeholder* sekunder memiliki peran sebagai kelompok yang bermanfaat untuk merumuskan atau menjembatani keputusan dan opini serta kelompok *stakeholder* yang paling kritis. Kelompok pemerintah yang dimaksud adalah Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya. Disamping itu, swasta sebagai *stakeholders* primer memiliki peran sebagai kelompok *stakeholder* yang penting dalam operasional parkir elektronik. *Stakeholder* swasta ini sangat berperan dalam Implementasi yakni sebagai Penyedia Barang dan Jasa terkait alat parkir elektronik dan juga sebagai Integrator sistem. Dalam implementasi juga terdapat *stakeholder* seperti Pengawas Parkir elektronik dan juga Jukir sebagai orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan parkir elektronik. Selain itu, terdapat Bank yang juga berperan sebagai *stakeholder* yang mendukung jalannya kebijakan yakni Bank BCA, Bank Mandiri, Bank BNI, Bank BRI, Bank Jatim sebagai penyedia kartu pembayaran atau yang biasa disebut emoney. Serta masyarakat berperan sebagai pengunjung dan Pengguna jasa Parkir di kawasan Taman Bungkul Kota Surabaya.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Rahdatul hayati yang berjudul “Strategi Pengembangan Pelayanan Parkir Melalui *E-Parking* Di Tepi Jalan Umum Oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya (Studi Kasus *E-Parking* Di jalan Jimerto dan Jalan Sedap Malam Kota Surabaya)” telah mendeskripsikan bagaimana strategi yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan terkait dengan pengembangan Layanan *E-Parking*



dengan menggunakan Analisis Pengembangan *E-Government* sesuai dengan Intruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003. Sehingga Hasil dari penelitian Oleh Rahdatul hayati ialah Menjelaskan Apakah Strategi-strategi pengembangan *E-government* pada pengembangan *E-Parking* telah dilakukan dan sesuai dengan Intruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 yang terdiri dari 6 Strategi penting yakni yang pertama Mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya serta terjangkau oleh masyarakat luas ; Kedua Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistic ; ketiga Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal ; keempat Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industry telekomunikasi dan teknologi informasi ; kelima Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia (sdm) baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *E-Literacy* masyarakat ; dan yang keenam Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistic dan terukur.

Selanjutnya penelitian dari Jovie Andre kurniawan dan retno Suryawati yang berjudul “Sinergitas antar Stakeholders dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) Taman Kota di Kota Temanggung” telah mendeskripsikan bagaimana sinergitas yang terjadi antar stakeholders dalam pengelolaan Ruang Terbuka Hijau di taman Kota Temanggung dengan dua tahapan pengelolaan yaitu berupa pemeliharaan dan pengamanan.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada objek penelitian, dimana penelitian sebelumnya melihat analisis model implementasi oleh Ripley dan Franklin dan analisis sinergitas dengan kajian yang berbeda Sedangkan penelitian ini berfokus pada Sinergitas Stakeholder dalam sebuah implementasi Parkir Zona berbasis *Electronic Payment* yaitu *synergistic management* Michael Doctoroff yakni Komunikasi yang efektif, umpan balik yang cepat, kepercayaan, serta kreativitas yang dihasilkan para *stakeholder* yang terjadi pada saat Implementasi.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan di atas, maka perumusan masalah yang akan dijawab di dalam penelitian ini yakni: “ Bagaimana sinergitas *stakeholder* dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment* di Kawasan Parkir Taman Bungkul Kota Surabaya ?”

## **I.3. Tujuan Penelitian**

Setiap Penelitian mempunyai tujuan yang akan digunakan sebagai pedoman untuk pembahasan dalam penelitiannya dan juga digunakan untuk menjawab permasalahan dengan menerangkan fenomena yang sedang terjadi di masyarakat. Berdasarkan rumusan masalah yang ditemukan, maka tujuan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana sinergitas *stakeholder* dalam implementasi parkir zona berbasis *electronic payment*.

## **I.4. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut :

### **I.4.1 Manfaat Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi aspek akademis, diantaranya :

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran terhadap perkembangan Ilmu Administrasi Negara terutama dalam pengembangan teori sinergitas *stakeholder* dalam suatu program pemerintah.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan informasi bagi peneliti lain yang akan mengkaji tentang sinergitas *stakeholder* dalam suatu tujuan tertentu khususnya yang berkaitan dengan *Cashless Society*.

## **I.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Dapat memberikan gambaran bagi Pemerintah Kota Surabaya tentang sinergisme yang terjalin diantara *stakeholder* yang terkait dalam usaha mewujudkan *Cashless Society* .
2. Dapat memberikan informasi yang nantinya dapat digunakan sebagai pedoman dalam hubungan kerjasama antar aktor.
3. Dapat memberikan saran atau masukan bagi Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam hal usaha pengurangan praktik pungutan liar.

## **I.5. Kerangka Konseptual**

### **I.5.1 Kebijakan Publik**

#### **I.5.1.1 Pengertian Kebijakan Publik**

Menurut kamus bahasa Indonesia kebijakan berasal dari kata bijak yang artinya pandai, mahir. Kebijakan berarti kepandaian, kemahiran, kebijaksanaan dalam suatu rangkaian konsep dan azas yang menjadi garis besar dan dasar rencana pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak dalam pemerintahan umum.<sup>7</sup> Istilah kebijaksanaan dan kebijakan berasal dari kata policy, biasanya berkaitan dengan keputusan pemerintah, karena pemerintah yang mempunyai wewenang dan kekuasaan untuk mengarahkan suatu masyarakat dan bertanggungjawab melayani kepentingan umum.<sup>8</sup> Menurut Friedrick dalam Suntorodan Hariri kebijakan adalah:

*“...a proposed course of action of a person, group or government within a given environment providing obstacles and apportunities which the policy*

---

<sup>7</sup> Irawan Suntoro dan Hariri, *Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hal.2.

<sup>8</sup> *Ibid.* Hal.2

*was proposed to utilize and overcome in an effort to reach a goal or realize an objective or a purpose”.*

Melalui perkataan yang sederhana, kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah, dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.<sup>9</sup> Tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu.<sup>10</sup>

William N. Dunn menyebut istilah kebijakan publik sebagai berikut:

“Kebijakan Publik (*Public Policy*) adalah pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah”

Menurut pandangan dari William N Dunn di atas, ia mengindikasikan bahwa dalam kebijakan publik adanya pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung satu dengan yang lainnya dimana didalamnya keputusan-keputusan untuk melakukan tindakan dan kebijakan publik tersebut dibuat atau dikeluarkan oleh badan atau kantor pemerintah. Suatu kebijakan apabila telah dibuat dan ditetapkan, selanjutnya harus diimplementasikan atau diterapkan untuk dilaksanakan oleh bagian-bagian yang ada di seajarnya atau dibawahnya, serta dilakukan evaluasi pada penerapan tersebut untuk dapat dijadikan sebagai bahan pengawasan terhadap kebijakan tersebut sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri dan bahan menentukan tindakan kebijakan selanjutnya.

---

<sup>9</sup>*Ibid.*,hal.2

<sup>10</sup>William N Dunn, *Analisis Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003), hal. 112.

Menurut pendapat Alfonsus Sirait kebijakan merupakan garis pedoman untuk pengambilan keputusan.<sup>11</sup> Pedoman atau garis besar tersebut bermanfaat sebagai petunjuk haluan dan arah bagaimana tujuan akan dilaksanakan. Dalam mengambil keputusan kebijakan merupakan sesuatu yang bermanfaat dan dapat membantu dan mengurangi masalah-masalah dan serangkaian tindakan untuk memecahkan masalah tertentu, oleh sebab itu suatu kebijakan dianggap sangat penting.

Edward III dan Sharkansky dalam Widodo mengemukakan kebijakan publik adalah:

*“what goverment say and do, or not to do, it is the goals or purpose of goverment programs.”* (apa yang dikatakan dan dilakukan, atau tidak dilakukan. Kebijakan merupakan serangkaian tujuan dan sasaran dari program-program pemerintah.<sup>12</sup> )

Pendapat Edward III dan Sharkansky menggambarkan kebijakan publik adalah apa yang dikatakan untuk dilakukan atau tidak dilakukan yang berkaitan dengan tujuan dan sasaran yang termuat dalam program-program yang telah dirancang oleh pemerintah. Sementara Miriam Budiarjo mengemukakan pengertian kebijakan (*policy*) adalah suatu kumpulan keputusan yang diambil oleh seorang pelaku atau kelompok politik dalam usaha memilih tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan itu.<sup>13</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik merupakan suatu kumpulan keputusan dari keputusan-keputusan yang diambil oleh seorang pelaku atau oleh kelompok politik yaitu pemerintah dengan berusaha memilih tujuan dan cara untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Sejalan dengan pendapat di atas Harold Laswell dalam ilmu Kencana Syafie mengemukakan istilah kebijakan sebagai berikut:

---

<sup>11</sup> Alfonsus Sirait, *Manajemen*, (Jakarta: PT Gelora Aksara 1991) hal.115.

<sup>12</sup> Widodo, *Implementasi Kebijakan*, (Bandung: CV Pustaka Pelajar, 2001), hal. 190.

<sup>13</sup> Miriam Budiarjo, *Dasar-dasar Ilmu Politik*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Indonesia, 2000) hal.56.

“Tugas intelektual pembuatan keputusan meliputi penjelasan tujuan, penguraian kecenderungan, penganalisaan keadaan, proyeksi pengembangan masa depan dan penelitian, penilaian dan penelitian serta penilaian dan pemilihan kemungkinan”

Berdasarkan pendapat Harold Laswell tersebut, kebijakan diartikan oleh Harold sebagai tugas intelektual pembuatan keputusan yang meliputi berbagai hal yaitu penjelasan mengenai tujuan yang ingin dicapai dari suatu kebijakan yang telah direncanakan, penguraian kecenderungan untuk memilih beberapa tujuan yang telah disesuaikan dengan keadaan dan kondisi yang ada, memproyeksikan pengembangan dampak dan kinerja kebijakan di masa depan serta melakukan penelitian dan evaluasi sebagai dasar tindak lanjut hasil evaluasi kebijakan tersebut.

Berbagai pengertian kebijakan publik telah dikemukakan di atas dari berbagai pendapat ahli. Sebagai bahan pembahasan selanjutnya dalam penilitan ini merujuk pada pengertian kebijakan publik sebagaimana disimpulkan oleh Suntoro dan Hariri adalah serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat.<sup>14</sup>

#### **1.5.1.2 Tahap-Tahap Kebijakan Publik**

Telah diuraikan di atas mengenai apa itu kebijakan publik. Secara sederhana dijelaskan bahwa kebijakan publik merupakan sebuah produk (output) pemerintah pusat maupun daerah dalam rangka pemecahan masalah-masalah publik yang dianggap urgent demi kesejahteraan masyarakat. Pengadaan sebuah produk yang dalam hal ini adalah sebuah kebijakan publik, bukanlah barang instan yang sertamerta hadir seketika ketika datang sebuah permasalahan publik, tentu terdapat proses atau tahapan-tahapan dalam pembuatan sebuah kebijakan. Seperti yang

---

<sup>14</sup> Suntoro dan Hariri, *Op.Cit*, hal.4

dijelaskan William Dunn bahwa tahap-tahap kebijakan publik adalah sebagai berikut:

a. Penyusunan Agenda (*Agenda Setting*)

*Agenda setting* adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam tahapan kebijakan publik. Dalam fase inilah kemudian ditentukan mana permasalahan publik dan prioritas yang menjadi urgensi pada saat itu. Jika sebuah isu publik mendapatkan kedudukan sebagai masalah publik dan mendapat prioritas dalam agenda publik, maka isu publik tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik yang lebih dari pada isu publik lainnya. Dalam fase ini sangat penting untuk dapat menentukan isu kebijakan yang akan dijadikan masalah kebijakan dalam suatu agenda pemerintah. Isu kebijakan biasanya muncul ketika terjadi perang pendapat antar aktor mengenai tindakan yang akan maupun yang telah ditempuh, maupun pertentangan mengenai nilai pandang dari karakter masalah tersebut.

b. Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah berhasil masuk dalam agenda pemerintah, kemudian diolah dan didefinisikan oleh para pembuat kebijakan untuk dapat ditemukan alternatif-alternatif kebijakan sebagai solusi dari masalah kebijakan tersebut. Sama halnya dengan pemilihan isu masalah, pemilihan alternatif kebijakan sebagai solusi pemecahan masalah kebijakan juga dipilih dan diseleksi agar didapat pilihan alternatif terbaik untuk memecahkan masalah kebijakan.

c. Adopsi/Legitimasi Kebijakan

Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Jika tindakan legitimasi dalam suatu masyarakat diatur oleh kedaulatan rakyat, warga negara akan mengikuti arahan pemerintah. Namun warga negara harus percaya bahwa tindakan pemerintah adalah tindakan yang sah, yaitu

dengan mendukung. Dukungan untuk rezim cenderung berdifusi-cadangan dari sikap baik dan niat baik terhadap tindakan pemerintah yang membantu anggota mentolerir pemerintahan disonansi. Legitimasi dapat dikelola melalui manipulasi simbol-simbol tertentu. Di mana melalui proses ini orang belajar untuk mendukung pemerintah.

#### d. Implementasi Kebijakan

Semua program hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah ditingkat bawah. Kebijakan yang telah dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasi sumberdaya finansial dan manusia. Pada implementasi ini berbagai kepentingan akan saling bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana (*implementers*), namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

#### e. Penilaian/ Evaluasi Kebijakan

Secara umum, evaluasi merupakan fase atau tahapan fungsional yang berkaitan dengan estimasi dan nilai dari sebuah kebijakan. Evaluasi bukan hanya sekedar sebuah tahapan yang akan dilakukan pada agenda terakhir sebuah proses kebijakan. Namun juga mencakup seluruh aspek dalam sebuah kebijakan. Mulai dari perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk memecahkan masalah kebijakan, implementasi kebijakan hingga dampak yang ditimbulkan dari kebijakan itu sendiri.



## I.5.2 Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik adalah suatu tahap yang sangat penting didalam kebijakan publik. Implementasi membuat kebijakan menjadi tidak hanya sebagai angan-angan saja, tetapi implementasi dapat membuktikan akibat dan fungsi dari kebijakan itu sendiri terhadap permasalahan yang ingin dipecahkan. Menurut Paul A. Sabatier dan DA. Mazmanian menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah proses untuk dapat memahami apa yang terjadi setelah program itu dilaksanakan. Sabatier dan Mazmanian mengatakan :

*“ Implementation is the carrying out a basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive or court decisions. Ideally that the decision identifies the problem (S) to be addressed, stipulates the objective (s) to be pursued and in a variety of ways, structures the implementation proces(1983:20)<sup>15</sup>*

Implementasi kebijakan memiliki arti untuk mewujudkan keputusan kebijakan yang memiliki legalitas hukum dan memiliki tujuan sehingga aktifitas-aktifitas implementasi harus dilakukan secara cermat. Fungsi implementasi adalah untuk mentransformasikan tujuan kebijakan bentuk-bentuk kegiatan operasional yang dibutuhkan agar kebijakan mencapai tujuannya. Presmann & Wildavsky menyatakan bahwa implementasi kebijakan adalah menjalankan program kerja yang disusun setelah hipotesis permasalahan ditemukan dan diterjemahkan kedalam bentuk-bentuk tindakan yang telah disahkan; atau jelasnya sebagai berikut:

*“ A program consist of govermental action initiated in order to secure objevertives whose attainment is problematic. A program exists when the initial conditions-the “if” stage of policy hypothesis- have been met. The word “program” signifies the conversation of a hypothesis in to govermental action. the initial premises of the hypothesis have been authorized. The degree to which predicated consequences (the “then” satge) take place we will call implementation”<sup>16</sup>*

---

<sup>15</sup>Triana,Rochyati Wahyuni,2011,*Implementasi dan evaluasi Kebijakan Publik*,surabaya: PT Revka Petra Media hal 49

<sup>16</sup>Ibid,hal 54

Selain itu George Edward III mengemukakan bahwa proses implementasi adalah tahapan kebijakan yang berada diantara penyusunan kebijakan dan hasil atau konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan oleh kebijakan itu. Dan Van Meter dan Van Horn mendefinisikan implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan.<sup>17</sup>

### **Model-Model Implementasi Kebijakan**

Dari beberapa definisi dan pengertian tentang kebijakan dan implementasi kebijakan, para ahli kebijakan dan implementasinya membagi implemenasi kebijakan menjadi beberapa model menurut beberapa ahli.

Teori implementasi kebijakan publik menurut Donald Van Meter dan Carl Van Horn yang disebut dengan *A Model of the Policy Implementation*. Untuk dapat melihat kinerja implementasi kebijakan publik dari berbagai variabel. Menurut Van Meter dan Van Horn ada enam variabel yang dapat mempengaruhi kinerja kebijakan publik:

#### 1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jikadanya-jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang mengada di level pelaksana kebijakan.

#### 2. Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung darikemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Dan dalam suatu implementasi dibutuhkan sumberdaya yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan sehingga

---

<sup>17</sup>Agustino, Leo,2008,*Dasar-Dasar Kebijakan Publik*,Bandung:CV Alfabeta hal 139.

keberhasilan dari implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh sumberdaya tersebut.

### 3. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan agen pelaksananya. Karakteristik ini mencakup struktur birokrasi, pola hubungan yang terjadi dalam struktur birokrasi.

### 4. Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para Pelaksana

Sikap dan komitmen agen pelaksana memiliki pengaruh yang besar dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Komitmen dan sikap dari pelaksana yang kuat dari para implementer kebijakan akan sangat dibutuhkan untuk dapat mencapai tujuan dari kebijakan tersebut.

### 5. Komunikasi Antar Organisasi dan Aktifitas Pelaksana

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi dan komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi makasemakin besar peluang kebijakan dapat mencapai tujuannya.

### 6. Lingkungan Ekonomi, sosial, dan Politik

Kondisi eksternal juga mempengaruhi keberhasilan dalam implementasi kebijakan publik. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang kondusif cenderung akan mendorong keberhasilan implementasi kebijakan publik.

Model yang dikembangkan oleh Van Horn dan Van Metter mengenai model tersebut masih kurang rinci. Model ini menurut Mazmanian dan sabatier hanya sesuai digunakan pada program yang bertujuan mendistribusikan barang dan pelayanan publik dan terlalu abstrak, dengan kategori yang tidak jelas bentuknya serta variabelnya sulit untuk dioperasionalkan. Akan tetapi tulisan Van Metter dan Van Horn cukup berhasil menggugah dan memancing minat para pemerhati

implementasi. Implementasi kebijakan publik menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier adalah sebuah model implementasi yang disebut dengan *A Framework for Policy Implementation Analysis*. Dan dalam model ini Daniel Mazmanian dan juga Paul Sabatier berpendapat bahwa peran penting dari implementasi kebijakan publik adalah kemampuannya untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan kebijakan. Dan, variabel-variabel yang dimaksud diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar, yaitu:

1. Mudah atau Tidaknya Masalah yang akan Digarap, meliputi:

a. Kesukaran-kesukaran Teknis

Keberhasilan dari implementasi kebijakan akan tergantung dari sejumlah persyaratan teknis, termasuk diantaranya : kemampuan untuk mengembangkan indikator-indikator pengukur prestasi kerja yang tidak terlalu mahal serta pemahaman mengenai hubungan kausalitas yang mempengaruhi masalah.

b. Keberagaman Perilaku yang Diatur

Pada asumsinya semakin beragam pelayanan yang diberikan, sehingga semakin sulit untuk membuat peraturan yang tegas dan jelas. Dengan demikian semakin besar kebebasan bertindak yang harus dikontrol oleh para pejabat pelaksana(administratur/birokrat)

c. Persentase Totalitas Penduduk yang tercakup dalam Kelompok Sasaran

Semakin kecil dan semakin jelas kelompok sasaran yang perilakunya akan diubah (melalui implementasi kebijakan), maka semakin besar peluang untuk memobilisasikan dukungan politik terhadap sebuah kebijakan.

d. Tingkat dan ruang Lingkup Perubahan Perilaku yang dikehendaki

Semakin besar jumlah perubahan perilaku yang dikehendaki dari kebijakan, maka semakin sulit para pelaksana memperoleh keberhasilan implementasi kebijakan publik.

2. Kemampuan Kebijakan Menstruktur Proses Implementasi Secara Tepat.

- a. Kecermatan dan Kejelasan perpanjangan tujuan-tujuan resmi yang akan dicapai  
Semakin mampu peraturan dapat memberikan petunjuk dan teknis yang jelas maka peluang keberhasilan akan semakin besar dalam sebuah kebijakan.
- b. Keterandalan teori kausalitas yang diperlukan  
Teori kausalitas menjelaskan bagaimana tujuan usaha pembaharuan yang akan dicapai melalui implementasi kebijakan.
- c. Ketetapan alokasi sumberdana  
Tersedianya dana pada tingkat batas ambang tertentu sangat diperlukan agar terbuka peluang untuk mencapai tujuan-tujuan formal.
- d. Keterpaduan hirarki dialam lingkungan dan diantara lembaga lembaga atau instansi-instansi pelaksana  
Ketika kemampuan untuk menyatu padukan dinas, badan, dan lembaga maka koordinasi antar instansi yang bertujuan mempermudah jalanya implementasi kebijakan.
- e. Aturan-aturan pembuat keputusan dari badan-badan pelaksana  
Selain dapat memberikan kejelasan dan konsistensi tujuan, memperkecil jumlah titik-titik veto, dan intensif yang memadai bagi kepatuhan kelompok sasaran, suatu undang-undang harus pula dapat mempengaruhi lebih lanjut proses implementasi kebijakan dengan menggariskan secara formal aturan-aturan pembuat keputusan dari badan-badan pelaksana.
- f. Kesepakatan para pejabat terhadap tujuan yang termaksud dalam undang-undang  
Para pejabat pelaksana memiliki kesepakatan yang diisyaratkan demi tercapainya tujaun. Hal ini sangat signifikan halnya, oleh karena, *top down policy* bukanlah perkara yang mudah untuk diimplementasikan para pelaksana dilevel lokal.
- g. Akses formal pihak-pihak luar  
Akses formal adalah sejauh mana peluang-peluang yang terbuka bagi partisipasi para aktor diluar badan pelaksana dapat mendukung tujuan resmi.

### 3. Variabel-variabel diluar Undang-undang yang Mempengaruhi Implementasi

#### a. Kondisi sosial ekonomi dan teknologi

Kondisi ekonomi dan teknologi sangat berpengaruh bagi keberhasilan kebijakan.

#### b. Dukungan publik

Dukungan dan partisipasi publik sangat dibutuhkan dalam implementasi kebijakan karena sasaran dan target dari kebijakan itu sendiri adalah masyarakat sehingga partisipasi publik akan mendorong keberhasilan kebijakan itu sendiri.

#### c. Sikap dan sumber-sumber yang dimiliki kelompok masyarakat

#### d. Kesepakatan dan kemampuan kepemimpinan para pejabat pelaksana

Kesepakatan para pejabat instansi merupakan fungsi dari kemampuan undang-undang untuk melembagakan pengaruhnya pada badan-badan pelaksana melalui penyeleksian institusi-institusi dan pejabat-pejabat.

Implementasi kebijakan publik model George C.Edward III adalah model *top down* yang dinamakan dengan *Direct and Indirect Impact on Implementation*. Dalam pendekatan ini terdapat empat Variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Variabel-variabel tersebut adalah:

#### 1. Komunikasi

Komunikasi menentukan keberhasilan implementasi kebijakan karena dalam setiap implementasi harus selalu dikomunikasikan baik dari para pembuat keputusan dan komunikasi juga harus tepat, akurat dan konsisten. Didalam komunikasi terdapat tiga indikator untuk mengukur keberhasilan variabel komunikasi yaitu:

- a) Pertama, Transmisiyaitu penyaluran komunikasi yang baik;
- b) kedua, Kejelasanyaitu komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan harus jelas dan tidak membingungkan;
- c) Ketiga, Konsistensiyaitu perintah yang diberikan harus konsisten dan jelas.

#### 2. Sumberdaya

yang kedua adalah Sumberdaya, yang terdiri dari beberapa elemen, yaitu:

- a) pertama adalah Staff yaitu kegagalan implementasi sering disebabkan karena staff yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten dibidangnya;
- b) kedua adalah Informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan dan informasi mengenai kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah;
- c) ketiga adalah wewenang yaitu kewenangan harus bersifat formal agar dapat dilaksanakan;
- d) keempat adalah Fasilitas yaitu fasilitas sarana dan prasarana yang dapat mendukung implementasi kebijakan.

### 3. Disposisi

yang ketiga yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan adalah Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan, dan hal-hal yang menjadi Indikator yaitu:

- a) pertama, pengangkatan birokrat yaitu disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang di inginkan oleh pejabat tinggi sehingga pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan harus orang-orang yang memiliki dedikasi yang tinggi;
- b) kedua, Isentif adalah salah satu teknik untuk memberikan sebuah dorongan kepada para pelaksana kebijakan untuk dapat melaksanakan kebijakan sesuai dengan intruksi kebijakan.

### 4. Struktur Birokrasi

Variabel keempat yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah struktur birokrasi. Struktur birokrasi dianggap penting karena, walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia dan para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan kebijakan, kemungkinan kebijakan tidak akan terealisasi dan terlaksana apabila terdapat kelemahan dalam struktur birokrasi. Dan dua indikator dalam melihat kinerja struktur birokrasi yaitu:

- a) pertama, adanya *Standart Operating Prosedures* (SOPs) yaitu suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan pada tiap harinya sesuai dengan standart yang ditetapkan;
- b) kedua, *Fragmentasi* atau upaya penyebaran tanggung jawab kegiatan kegiatan atau aktifitas-aktifitas pegawai diantara unit kerja.

Empat variabel tersebut adalah yang sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan menurut George C.Edward III.

Implementasi adalah suatu tahap yang sangat penting didalam kebijakan publik. Implementasi membuat kebijakan menjadi tidak hanya sebagai angan-angan saja, tetapi implementasi dapat membuktikan akibat dan fungsi dari kebijakan itu sendiri terhadap permasalahan yang ingin dipecahkan. Implementasi kebijakan memiliki arti untuk mewujudkan keputusan kebijakan yang memiliki legalitas hukum dan memiliki tujuan sehingga aktifitas-aktifitas implementasi harus dilakukan secara cermat. Fungsi implementasi adalah untuk mentransformasikan tujuan kebijakan bentuk-bentuk kegiatan operasional yang dibutuhkan agar kebijakan mencapai tujuannya.

### **I.5.3 Stakeholder**

#### **I.5.3.1 Pengertian Stakeholder**

Dalam penelitian ini, peran *stakeholder* merupakan fokus kajian peneliti terkait bagaimana sinerginya pelaksanaan program atau kebijakan perparkiran. Untuk itu akan dipaparkan tentang konsep *stakeholder* tersebut. Freeman mendefinisikan *stakeholder* sebagai kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi.<sup>18</sup>

Gonsalves, dkk. mendeskripsikan pemangku kepentingan sebagai siapa yang memberi dampak dan/atau siapa yang terkena dampak kebijakan, program, dan aktivitas pembangunan. Mereka bisa laki-laki atau perempuan, komunitas,

---

<sup>18</sup> Edward R. Freeman. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston, Pitman hal.54.



kelompok sosial ekonomi, atau lembaga dalam berbagai dimensi pada setiap tingkat golongan masyarakat. Setiap kelompok ini memiliki sumber daya dan kebutuhan masing-masing yang harus terwakili dalam proses pengambilan keputusan dalam kegiatan pembangunan. Perlu dicatat bahwa pengambilan keputusan tidak dapat dilaksanakan secara efektif oleh satu kelompok tertentu. Crosby<sup>19</sup> secara garis besar membedakan pemangku kepentingan dalam tiga kelompok, yaitu: *Pertama*, Pemangku kepentingan utama, yakni yang menerima dampak positif atau negatif (di luar kerelaan) dari suatu kegiatan. *Kedua*, Pemangku kepentingan penunjang, adalah yang menjadi perantara dalam membantu proses penyampaian kegiatan. Mereka dapat digolongkan atas pihak penyandang dana, pelaksana, pengawas, dan organisasi advokasi seperti organisasi pemerintahan, LSM, dan pihak swasta. Dalam beberapa kegiatan, pemangku kepentingan penunjang dapat merupakan perorangan atau kelompok kunci yang memiliki kepentingan baik formal maupun informal. *Ketiga*, Pemangku kepentingan kunci, yakni yang berpengaruh kuat atau penting terkait dengan masalah, kebutuhan, dan perhatian terhadap kelancaran kegiatan.

Berbeda dengan Crosby, yang dikemukakan oleh Sedarmayanti melihat lebih ke institusi dari suatu sistem pemerintahan, sehingga pemangku kepentingan meliputi tiga domain, yaitu *state* (negara atau pemerintah), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat).<sup>20</sup>

Berdasarkan pendapat yang beragam dari para ahli, secara umum dapat disimpulkan bahwa stakeholder ialah sebagai perorangan dan kelompok yang secara aktif terlibat baik positif maupun negatif, dalam suatu kegiatan pemerintah atau program kebijakan, serta yang memberi dampak maupun terkena dampak dari kegiatan atau program tersebut. Untuk mencapai keberhasilan aktivitas pemerintah atau program kebijakan, kepentingan dari stakeholder kunci atau semua stakeholder

---

<sup>19</sup> Benjamin, L. Crosby. 1991. *Stakeholder Analysis: A Vital Tool for Strategic Managers*. Washington DC: USAID. hal.1

<sup>20</sup> Sedarmayanti. 2004. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*. Bandung. Mandar Maju.hal.44.

harus diperhitungkan dan keberhasilan itu sangat tergantung pada perhatian terhadap stakeholder.

### **I.5.3.2 Stakeholder Dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment***

*Stakeholder* merupakan istilah yang telah dipakai oleh banyak pihak dan memiliki hubungan dengan berbagai ilmu dan konteks, seperti manajemen bisnis, ilmu komunikasi, pengelolaan sumber daya alam, sosiologi, dan lain-lain. Lembaga-lembaga publik telah menggunakan istilah *stakeholder* ini secara luas ke dalam proses-proses pengambilan dan implementasi kebijakan. Secara sederhana, *stakeholder* sering dinyatakan sebagai para pihak, lintas pelaku, atau pihak-pihak yang terkait dengan suatu isu atau suatu rencana. Seperti yang dikemukakan oleh Robert A Kivitz, *stakeholder* didefinisikan sebagai aktor baik kelompok ataupun individual yang dipengaruhi oleh keputusan, dan atau bisa memberi pengaruh dalam sebuah keputusan.<sup>21</sup>

Meninjau gagasan dikotomi politik administrasi, lembaga yang otoritatif untuk mengimplementasikan kebijakan adalah eksekutif atau pemerintah. Sesudah kebijakan ditetapkan maka tugas eksekutif adalah mengeksekusi kebijakan tersebut dalam upaya untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang ingin di capai.

*Stakeholder* dalam implementasi kebijakan sangat perlu untuk diperhatikan karena setiap keberhasilan implementasi kebijakan bergantung oleh *stakeholder* terutama pada *Delivery mechanism* (mekanisme penyampaian), yakni bagaimana keluaran-keluaran kebijakan atau yang biasa disebut dengan *policy output* dapat sampai pada kelompok sasaran dengan berbagai kriteria yang tepat seperti, tepat sasaran, waktu, kualitas, dan lain-lain untuk menjamin munculnya hasil kebijakan

---

<sup>21</sup> Kivits, Robbert A. 2011. *Three Component Stakeholder Analysis*. Australia: Southern Cross University.hal. 318

atau *policy outcomes*, baik hasil kebijakan yang langsung dirasakan (*initial outcomes*) maupun yang akan muncul dalam jangka panjang (*longterm outcomes*).<sup>22</sup>*Delivery mechanism* itu sendiri sangat dipengaruhi adanya lembaga yang diberikan mandat untuk mengimplementasikan suatu kebijakan. Dan dilihat dari posisinya lembaga ini memiliki peran yang sangat vital, sebab lembaga inilah yang akan menjamin kegiatan *Delivery mechanism* akan berjalan lancar.

Dalam pelaksanaan suatu program/kebijakan, penting untuk menyamakan pendekatan yang digunakan diantara berbagai *stakeholder* yang terlibat di dalamnya. Pendekatan yang dimaksud yakni terkait tujuan serta sasaran yang akan dituju oleh program/kebijakan yang dirumuskan. Karena, hal tersebut akan sangat membantu baik dalam mewujudkan kerjasama atau sinergi maupun dalam memberikan kontribusi bagi pemecahan masalah. Apabila masing-masing *stakeholder* menggunakan pendekatan yang sama, maka akan dapat dihindari adanya kontradiksi dan hubungan saling menghambat. Selain itu, dengan masing-masing pihak menggunakan pendekatan yang sama maka sinergi, hubungan saling mengisi dan melengkapi dapat diwujudkan. Hubungan antar *stakeholder* seperti yang diidealkan tersebut semestinya didasarkan pada prinsip kesetaraan, bukan salah satu ditempatkan sebagai subordinasi yang lain, atau memandang kemampuan salah satu pihak secara *underestimate*. Kerjasama dan hubungan antar *stakeholder* juga semestinya didasarkan pada saling percaya (*trust*), bukan prasangka. Kunci utama dari terselenggaranya hubungan sinergis antar *stakeholder* adalah adanya komitmen bersama terutama dalam hal kontribusinya untuk ikut mewujudkan tujuan yang diharapkan. Komitmen akan dapat dipertahankan apabila ada kesepakatan tentang nilai yang diusung bersama. *Stakeholder* yang terlibat dalam Implementasi parkir Zona berbasis Electronic Payment diantaranya ialah Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Bank Jatim, Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau, STI (Softorb Technology Indonesia).

---

<sup>22</sup>Erwan Dyah Hal. 125

### I.5.4 Sinergitas

Apabila membahas tentang hubungan kerjasama, erat kaitannya dengan istilah sinergitas yang terkandung di dalamnya. Sama halnya seperti kerjasama, sinergitas juga melibatkan pola hubungan kemitraan yang terjadi antar individu atau antar kelompok. Namun, dalam sinergitas pola hubungan kerjasama yang terjadi dapat menghasilkan output yang berlipat ganda, atau dengan kata lain output yang dihasilkan dari adanya hubungan kerjasama tersebut dapat menghasilkan keluaran yang lebih besar apabila dibandingkan dengan tidak terjadi hubungan kerjasama di dalamnya. Stephen R. Covey menjelaskan bahwa sinergi (*Synergy*) merupakan kegiatan saling mengisi dan melengkapi perbedaan untuk mencapai hasil lebih besar daripada jumlah bagian per bagian. Sinergi merupakan suatu kerjasama yang dapat terwujud ketika kita bisa mensinkronkan bermacam alternatif keinginan antara anggota tim. Sinergi sebagai kemampuan dalam mewujudkan hasil menakjubkan seperti hal-hal atau alternatif baru yang dahulunya tidak ada.<sup>23</sup>

Richard L. Daft menggambarkan terjadinya sinergitas sebagai kondisi yang muncul ketika bagian-bagian organisasi saling berinteraksi untuk menghasilkan dampak gabungan yang lebih besar daripada apabila dilakukan sendiri oleh masing-masing bagian.<sup>24</sup> Definisi sejenis juga dikemukakan oleh Thoby Mutis yang berpendapat bahwa sinergitas adalah perpaduan beberapa inti/beberapa elemen yang dipadukan secara bersama memberikan hasil lebih banyak dan lebih baik daripada manakala mereka bekerja sendiri-sendiri.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Covey, Stephen. 2004. *The 7 Habits of Highly Effective People (Cetakan Ke-15)*. Jakarta: Binarupa Aksara. Hal.259.

<sup>24</sup> Daft, Richard. 2002. *Manajemen, Edisi Kelima*. Jakarta: Erlangga. Hal.308.

<sup>25</sup> Thoby Mutis. 1992. *Pengembangan Koperasi: Kumpulan Karangan*. Jakarta: Grasindo. Hal.65.

Untuk mencapai kondisi yang sinergi atau demi menghasilkan output yang jauh lebih besar, tidak dapat dihindari bahwa terdapat tingkat kebergantungan antara satu pihak dengan pihak yang lain. Seperti yang dikemukakan oleh Deardorff dan Williams yang menyebutkan bahwa sinergi bukanlah sesuatu yang dapat kitapegang oleh tangan kita tapi suatu istilah yang berarti melipatgandakan pengaruh (*multiplier effect*) yang memungkinkan energi pekerjaan atau jasa individu berlipatganda secara eksponensial melalui usaha bersama.<sup>26</sup>

Berdasarkan pandangan dari Michael Doctoroff bahwa penerapan model yang tepat akan menyebabkan peningkatan kinerja. Sinergisme didefinisikan dalam Kamus Collegiate Baru Webster (edisi kedelapan, 1973) sebagai “aksi kooperatif agensi-agensi diskrit sehingga total efek lebih besar daripada jumlah efek yang diambil secara independen.” Menurut penulis, ini akan dihasilkan dari konsentrasi pada aspek interpersonal manajemen. Ia memandang prasyarat untuk sinergi sebagai kepercayaan, komunikasi yang efektif, umpan balik yang cepat, dan kreativitas.<sup>27</sup>

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli yang dikemukakan maka secara umum dapat disimpulkan bahwa sinergi merupakan suatu kegiatan atau kondisi kerjasama dimana antara satu pihak dengan pihak lainnya saling mendukung untuk mensukseskan suatu kebijakan, yang dimana ditandai dengan adanya penyatuan atau kekompakan perilaku, adanya kegiatan gabungan atau kolaborasi/ interaksi antara satu unsur dengan unsur lainya dalam menghasilkan efek yang lebih besar daripada individual. Menurut Najiyati dan Rahmat sinergitas dapat terbangun melalui dua cara, yaitu komunikasi dan koordinasi.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Dale S. Deardorff dan Greg Williams. 2006. *Synergy Leadership in Quantum Organizations*. USA: Fesserdorff Consultants. Hal.7.

<sup>27</sup>Doctoroff, Michael.1978. *Synergistic Management Creating the Climate for Superior Performance*. New York: Amacom, a division of American. Hal.5.

<sup>28</sup> Triana Rahmawati, dkk. 2014. *Sinergitas Stakeholder dalam Inovasi Daerah*. Malang: Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya. Hal.639.

### **I.5.5 Sinergitas *Stakeholder* dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment***

Aspek yang mempengaruhi keberhasilan dalam implementasi suatu program/kebijakan diantaranya adalah mengenai bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin diantara para pihak yang berhubungan di dalamnya. Pelaksanaan suatu kebijakan/program pemerintah selalu berkaitan antara satu bidang dengan bidang lainnya, dalam kata lain tidak dapat berdiri sendiri. Sehingga, agar suatu kebijakan dapat berjalan dengan baik, peran dan fungsi yang dimiliki masing-masing bidang harus saling melengkapi dan membantu satu sama lain.

Dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment* juga melibatkan banyak aktor atau *stakeholder* yang terlibat didalamnya dan masing-masing peran dan tugas yang harus dilakukan sudah jelas terdapat dalam aktivitas tersebut. Akan tetapi dalam implementasi sebuah kebijakan yang melibatkan banyak *stakeholder* dan aktor yang terlibat, maka keberhasilan dari kebijakan tersebut dipengaruhi oleh koordinasi yang bersifat internal (bagaimana bidang dan seksi didalam dinas di organisasi untuk melaksanakan tugas mereka) dan eksternal (bagaimana koordinasi dengan *stakeholder* lain agar output yang dihasilkan dapat bersinergi untuk memecahkan masalah di terkait proses Implementasi itu sendiri).

Dalam implementasi kebijakan yang melibatkan banyak aktor atau *stakeholder* seperti pada Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment* bahwa sinergitas antar aktor atau *stakeholder* menjadi sangat penting. Dan koordinasi dipahami sebagai sebuah proses pemanduan sasaran dan kegiatan dari unit-unit kerja yang terpisah untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Sinergitas muncul dari adanya kebutuhan untuk membangun masyarakat atas dasar kerjasama yang saling menguntungkan dan dilandasi oleh pemikiran-pemikiran rasional, terbuka, dan demokratis. Dan konsep sinergi menurut Michael Doctoroff dalam bukunya berjudul *Synergistic Management : creating the climate for superior*

*performance*, Aspek utama yang ditekankan dari sinergitas adalah manajemen interpersonal yang terbagi menjadi 4 elemen yakni :

a. Kepercayaan

Kepercayaan dalam organisasi adalah unsur penting yang dapat menghilangkan kebutuhan akan umpan balik yang tidak penting. Tanpa kepercayaan, komunikasi pasti akan lambat dan tidak efektif.

b. Komunikasi yang efektif

Dalam pertukaran informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara pihak satu dengan yang lainnya

c. Umpan Balik yang Cepat

Umpan balik tepat waktu sangat penting jika terjadi resonansi atau hal yang dapat mempengaruhi satu sama lain, tanpa itu proses komunikasi menjadi lambat, dan kebosanan serta frustrasi tumbuh ke titik di mana mereka membahayakan keberhasilan operasional apapun.

d. Kreativitas

Kreativitas dapat menjadi hasil normal dari kegiatan individu maupun kelompok, terutama ketika kelompok tersebut disusun secara khusus untuk mengikuti prosedur yang terdokumentasi dengan baik seperti curah pendapat atau gagasan-gagasan yang baru.

#### **I.5.5.1 Kepercayaan antar *Stakeholder* dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment***

Kepercayaan menyiratkan kepercayaan, pemahaman, iman, dan rasa hormat. Dalam sebuah pola hubungan yang saling memiliki bentuk kepentingan tak lepas dari adanya suatu kepercayaan antar masing-masing individu bahkan kelompok untuk dapat membangun upaya sinergi di dalam mencapai tujuan.

Menurut Choudhory beberapa istilah yang berbeda sering digunakan untuk menjelaskan fenomena terkait dengan kepercayaan, seperti *confident*, *reliability*, dan *trustworthiness*. Kecenderungan untuk menggunakan istilah secara berbeda-beda dan tergantung pada konteksnya adalah suatu hal yang wajar dan terjadi di banyak Negara. Hal itu dapat terjadi karena konsep kepercayaan publik bersifat multidimensional dan menjadi subjek dari disiplin ilmu yang beraneka ragam, seperti psikologi, sosiologi, politik, ekonomi, dan administrasi publik. Beberapa pengertian kepercayaan yaitu sebagai berikut:<sup>29</sup>

- a) Kepercayaan merupakan sebuah interpersonal kompleks dan bersifat abstrak yang berhubungan dengan organisasi (Duck, 1997; Kramer and Tyler, 1995 dalam Blind, 2006: 3)
- b) Kepercayaan dalam perspektif psikologi diartikan sebagai sebuah proses kognitif internal dari orang yang mempercayai dan dipercaya.
- c) Kepercayaan dalam perspektif ilmu ekonomi memandang bahwa kepercayaan cenderung dilihat dari harapan yang bersifat kalkulatif dan rasional terhadap hasil yang diberikan oleh suatu organisasi atau pihak lain.
- d) Kepercayaan publik dalam perspektif sosiologi didefinisikan bahwa suatu kondisi yang didalamnya terdapat karakteristik kolektif antar orang dan institusi.
- e) Menurut Whelless and Grotz kepercayaan terjadi ketika pihak-pihak yang memegang persepsi tertentu menguntungkan satu sama lain memungkinkan hubungan ini untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Kepercayaan menurut Cheema mengatakan bahwa kepercayaan adalah merupakan konsep yang bersifat multifaset yang mana mengenai konsensus dasar diantara anggota masyarakat pada nilai-nilai kolektif, prioritas dan perbedaan serta penerimaan implisit masyarakat dimana mereka hidup. Cheema juga mengatakan

---

<sup>29</sup>Dwiyanto, Agus, 2011, *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi, Birokrasi*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. Bappenas. Hal.354.



bahwa dalam aspek kepercayaan yang mengacu pada kepercayaan terhadap pemerintah, pemerintah harus menjalin kerjasama bersama pemangku kepentingan yang terkait dalam mengelola ekspektasi warganya. Karena apabila pemerintah tidak mampu mengelola dan mewujudkan harapan warganya maka akan dapat merusak kepercayaan yang sudah diberikannya. Oleh karena itu setiap kebijakan yang diambil oleh pemerintah dan lembaganya harus kredibel.<sup>30</sup>

Sehingga, ada hubungan erat antara kepercayaan dan resonansi. Jika kepercayaan ada, secara signifikan lebih sedikit energi yang dibutuhkan untuk menciptakan resonansi daripada yang mungkin terjadi dengan menggunakan argument sosial.

Gordon Lippit menunjukkan bahwa ada dua jenis kepercayaan yakni Kepercayaan Sosial dan Kepercayaan Kerja.<sup>31</sup> Kepercayaan sosial adalah harapan yang tumbuh di dalam sebuah masyarakat yang ditunjukkan oleh adanya perilaku jujur, teratur, dan kerjasama berdasarkan norma-norma yang dianut bersama-sama anggota masyarakat. Ada 3 elemen dasar, yaitu: adanya kepercayaan (saling percaya), sistem nilai/norma dan hubungan kerja sama.

Selanjutnya adalah kepercayaan kerja. Kepercayaan kerja melibatkan kepercayaan pada kemampuan profesional orang. Untuk membangun kepercayaan kerja, tidak diperlukan kemahiran ada di semua bidang kegiatan profesional, tetapi hanya di beberapa bidang tertentu.

---

<sup>30</sup>Cheema, G Shabbir & Rondinelli, Dennis A, 1983, “ *Decentralization and Development*”, Sage Publication, Inc.

<sup>31</sup>Lippit, Gordon L., 1969. *Organization Renewal*, New York: Appleton-Century-Croft.

### **1.5.5.2 Komunikasi yang efektif antar *stakeholder* dalam implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment***

Dalam mencapai suatu pola hubungan yang sinergi, salah satu unsur yang perlu di perhatikan adalah komunikasi. Kecakapan yang utama agar tercipta hubungan yang sinergi di dalam pemerintahan adalah kemampuan untuk berkomunikasi. Salah satu bentuk dari komunikasi yakni seperti pemberian motivasi pada masing-masing bidang/golongan tertentu sehingga nantinya akan berdampak pada meningkatnya partisipasi dan membangkitkan perhatian dalam menjalankan pekerjaan, khususnya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Menurut William Albig komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan lambang-lambang yang mengandung makna di antara individu-individu. Lambang-lambang yang dimaksud yaitu misalnya seperti bahasa, gambar, grafik, atau yang lainnya. Seperti yang dikemukakan oleh Bernard Berelson dan Barry A. Stainer, komunikasi merupakan penyampaian informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya dengan menggunakan lambang-lambang tertentu seperti bahasa, gambar-gambar, bilangan, grafik, dan lain-lain.<sup>32</sup>

Kartono mendefinisikan komunikasi sebagai kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran, dan kehendak kepada individu dan kelompok lain. Yang dimana arus penyampaian informasi dan emosi-emosi berlangsung secara vertikal maupun secara horizontal. Atau dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan pola hubungan atau persambungan wahana/sarana-sarana.<sup>33</sup> Selanjutnya Effendy mendefinisikan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi

---

<sup>32</sup> Effendi, Onong Uchana. 2000. *Ilmu Teori & Filsafat Komunikasi*, PT Citra Aditya Bakti, Bandung. Hal.12

<sup>33</sup> Kartono, Kartini. 1983. *Patologi Sosial*. CV Rajawali. Jakarta. Hal.134.

menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.<sup>34</sup>

Arni Muhammad menjelaskan komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan di penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Pengirim pesan dapat berupa seorang individu, kelompok, atau organisasi. Begitu juga halnya dengan si penerima pesan dapat berupa seorang anggota organisasi, seorang kepala bagian, pimpinan, kelompok orang dalam organisasi, atau organisasi secara keseluruhan. Istilah proses maksudnya bahwa komunikasi itu berlangsung melalui tahap-tahap tertentu secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak henti-hentinya. Proses komunikasi merupakan proses yang timbal balik karena antara si pengirim dan si penerima saling mempengaruhi satu sama lain.<sup>35</sup>

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli, maka secara umum dapat didefinisikan komunikasi adalah proses penyampaian informasi-informasi, pesan-pesan, gagasan-gagasan atau pengertian-pengertian, dengan menggunakan lambang-lambang yang mengandung arti/makna, baik secara verbal maupun nonverbal dari seseorang atau sekelompok orang kepada seseorang atau sekelompok orang lainnya yang menimbulkan efek tertentu di dalamnya. Pelaksanaan kegiatan komunikasi pada prinsipnya disesuaikan dengan kebutuhan sasaran yang akan membuat jalinan komunikasi. Jaringan komunikasi disesuaikan dengan kebutuhan akan mewujudkan bentuk komunikasi yang menggambarkan proses dan pelaksanaan komunikasi tersebut. Bentuk-bentuk komunikasi yang biasa terjadi dalam organisasi yaitu:<sup>36</sup>

1. Komunikasi vertikal merupakan proses penyampaian informasi antara personil atau pejabat yang menempati posisi/jabatan yang tidak sama jenjangnya dalam

---

<sup>34</sup> Effendi, Onong Uchana. *Op.cit.* Hal.13.

<sup>35</sup> Muhammad, Arni.2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.4-5.

<sup>36</sup>*Ibid.* Hal.21-22.

satu garis lini. Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah:

a. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Komunikasi kebawah juga membawa informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut, serta bisa jadi digunakan untuk feedback yang bersifat motivasional pada karyawan. Komunikasi kebawah terjadi jika manajer mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih. Komunikasi ke bawah menetapkan suatu organisasi bisnis. Apabila sebagian besar dalam organisasi dalam bisnis berasal dari puncak (vertikal ke bawah) dan biasanya berupa instruksi, gaya organisasi cenderung otokrasi. Apabila sebagian besar komunikasi ke bawah bersifat mendukung dan memiliki unsur perhatian yang besar terhadap bawahan, rangkasan sifat akan lebih bersifat mendukung. Komunikasi seperti itu akan mendorong pembentukan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai. Lebih jauh lagi, komunikasi akan mendorong rangkaian penuh komunikasi ke atas.

b. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) memiliki fungsi untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

*Upward communication* dapat pula menjadi sumber subur ide-ide baru dan penyelesaian masalah yang kreatif, terutama karena orang-orang di bagian

bawah hirarki dekat dengan masalah-masalah spesifik dan dapat lebih waspada kepada solusi praktis daripada orang-orang yang berada di puncak hirarki. Komunikasi keatas membawa informasi dari tingkat bawah ke tingkat atas organisasi. Informasi itu mungkin konsen pada aktivitas lingkungan luar atau internal pada tingkat bawah organisasi.

Para pimpinan organisasi menerima *feedback* tentang efektifitas keputusan yang telah diambilnya. Anggota tingkat bawah mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, dan memberikan saran untuk pengembangan. Komunikasi keatas terjadi jika pesan mengalir dari bawahan ke manajer atau atasan. Para pegawai harus melaporkan kemajuan mereka dalam penyelesaian tugas-tugas; jika ada, tugas-tugas apa yang menyebabkan masalah bagi mereka; saran-saran bagi peningkatan produk atau peningkatan prosedur; dan yang terpenting adalah perasaan mereka mengenai bagaimana asegala sesuatu berjalan. Komunikasi keatas merupakan hal yang penting- para manajer memerlukan umpan balik yang akurat mengenai pesan-pesan mereka apakah telah dipahami atau bagaimana keputusan-keputusan tersebut diterima setelah masalah-masalah apa yang dikembangkan.

#### 1 Komunikasi horizontal

Komunikasi Horizontal meliputi hal-hal berikut ini: a) Komunikasi diantara para anggota dalam kelompok kerja yang sama; b) Komunikasi yang terjadi antara dan diantara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Komunikasi Horizontal merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyimpang dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan yang se-level maupun eselon yang sama dalam suatu organisasi. Bentuk komunikasi horizontal pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi

kegiatankegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

## 2 Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan –hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

Kemudian, apabila dilihat berdasarkan pola komunikasinya, pelaksanaan kegiatan komunikasi dapat dibagi atas:<sup>37</sup>

- a. Komunikasi Satu Arah Proses penyampaian pesan dari Komunikator kepada Komunikan baik menggunakan media maupun tanpa media, tanpa ada umpan balik dari Komunikan. dalam hal ini Komunikan bertindak sebagai pendengar saja. Dalam komunikasi ini, tidak melibatkan pihak lainnya dalam kepentingan tertentu, atau dengan kata lain terdapat dominasi di salah satu pihak yang dimana akibatnya menyebabkan hubungan komunikasi yang pasif.
- b. Komunikasi Dua Arah Komunikator dan Komunikan menjadi saling tukar fungsi dalam menjalani fungsi mereka, Komunikator pada tahap pertama menjadi komunikan dan pada tahap berikutnya saling bergantian fungsi. Namun pada hakekatnya yang memulai percakapan adalah komunikator utama, komunikator utama mempunyai tujuan tertentu melalui proses Komunikasi tersebut, Prosesnya dialogis, serta umpan balik terjadi secara langsung.

Kedua klasifikasi bentuk komunikasi ini dibutuhkan dalam mencapai sinergitas, dan biasanya digunakan oleh organisasi demi mencapai tujuan tertentu.

---

<sup>37</sup>*Ibid.* Hal.23.

Untuk mencapai sinergitas, diperlukan pemahaman mengenai pola hubungan komunikasi yang paling tepat untuk dilakukan.

### **I.5.5.3 Umpan Balik yang Cepat Antar *Stakeholder* dalam Implementasi Parkir Zona berbasis *electronic payment***

Disamping adanya Kepercayaan dan Komunikasi maka selanjutnya dalam implementasi Parkir Zona berbasis *Electronic Payment* di Kawasan Parkir Taman Bungkul Kota Surabaya juga terdapat umpan balik (feedback) karena apabila komunikasi berjalan efektif maka waktu yang dibutuhkan untuk umpan balik pun akan berlangsung cepat.

Umpan balik merupakan proses yang penting dalam organisasi. Armstrong menyatakan bahwa umpan balik terhadap individu mengenai bagaimana mereka bekerja adalah salah satu hal yang penting dalam manajemen kinerja. Umpan balik adalah penyediaan informasi tentang bagaimana kinerja mereka dalam hal hasil, kejadian, insiden kritis, dan perilaku signifikan. Umpan balik bisa menjadi positif jika memberi tahu orang bahwa mereka telah melakukan sesuatu dengan baik, konstruktif jika memberi saran bagaimana melakukan sesuatu dengan lebih baik, dan negatif jika mengatakan bahwa mereka telah melakukan sesuatu dengan buruk. Umpan balik memperkuat perilaku efektif dan menunjukkan di mana dan bagaimana perilaku perlu diubah.<sup>38</sup>

Manajemen kinerja memiliki karakteristik suatu sistem karena menyediakan informasi untuk ditampilkan (umpan balik) kepada orang-orang dalam pekerjaan mereka, yang membantu mereka memahami seberapa baik kinerjanya dan seberapa efektif perilaku mereka. Individu dapat didorong untuk memahami ukuran kinerja yang tersedia agar dapat mereka gunakan untuk memberi umpan balik kepada diri sendiri dan mengembangkan rencana mereka untuk meningkatkan ataupun perbaikan

---

<sup>38</sup>Michael, Armstrong. 2009. *Armstrong's Handbook of Performance Management*. 4th edition. Kogan Page. London p.33.

kinerja. Namun, akan selalu ada kebutuhan terhadap para manajer, rekan kerja dan, kadang-kadang, penasihat internal atau eksternal untuk memberikan umpan balik berdasarkan pengamatan dan pemahaman mereka sendiri. Jika terdapat kesalahan dalam penilaian, mereka harus diperlakukan sebagai kesempatan untuk belajar sehingga tidak terulang di masa depan. Manajemen kinerja berbasis bukti bergantung pada umpan balik yang mengandalkan fakta bukan opini. Ini mengacu pada hasil, kejadian, insiden kritis, dan perilaku signifikan yang memengaruhi kinerja dengan cara tertentu. Umpan balik harus disajikan dengan cara yang memungkinkan individu mengenali dan menerima sifat faktualnya.

Lee juga berpendapat bahwa walaupun banyak orang rancu pada keduanya, umpan balik dan penilaian berbeda secara fundamental. Umpan balik berbasis informasi, sedangkan dasar penilaian adalah penghakiman atau evaluasi. Selanjutnya, umpan balik adalah kegiatan yang sedang berlangsung, sedangkan penilaian bersifat periodik dan berbasis kejadian (tahunan).<sup>39</sup> Menurut Apruebo, *“Feedback is information that athletes would receive from coach/trainer or environment regarding the level of their motor skill or performance. It serves as a ground work for the athletes learning development”*.<sup>40</sup> Umpan balik menurut Apruebo lebih menekankan kepada aktivitas latihan berkenaan dengan informasi dari pelatih terkait dengan tingkat motor skill atau penampilan atletnya sebagai dasar dalam mengembangkan penampilan atlet.

Rink dan Judit E mengemukakan *“Feedback is sensory information that a person receives as a result of a response”*.<sup>41</sup> Umpan balik yang disampaikan oleh Rink menyatakan bahwa umpan balik lebih bersifat umum dan dimaknai dengan sensori informasi yang diterima oleh seseorang sebagai hasil respon atas informasi yang diterima. Sedangkan Menurut Rusli Lutan, Umpan balik adalah pengetahuan yang diperoleh berkenaan dengan sesuatu tugas, perbuatan atau respons yang telah

<sup>39</sup>Icy, Lee. 2005. Enhancing the effectiveness of Teacher Feedback in the secondary writing classroom”. Chinese University of Hongkong. p.69.

<sup>40</sup>Roxel A. 2005. *Sport psychology*. Manila: UST Publishing House. hal.99

<sup>41</sup>Judit E, Rink. 1985 *Teaching Physical Education for Learning*. ST. Louis Time Mirror/Mosby. hal.34



diberikan.<sup>42</sup> Berdasarkan beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa umpan balik (*feedback*) adalah sebuah informasi yang berhubungan dengan kemampuan manajemen dan pekerja untuk semakin meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh manajemen dan pekerja, dalam hal konteks manajerial dalam pengelolaan karyawan untuk menjalankan pekerjaannya. Informasi yang dimaksud adalah berkaitan dengan apa yang sudah dilakukan, bagaimana hasilnya, dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaikinya. Intervensi umpan balik lebih mungkin bersifat efektif jika tetap menjaga perhatian karyawan pada sasaran dalam tingkat kinerja tugas. Sebaliknya, umpan balik paling tidak efektif jika menyebabkan pergeseran fokus ke tingkat pribadi.

Banyak ahli menyampaikan fungsi umpan balik dalam berbagai versi sesuai konteksnya. Fungsi *feedback* salah satunya adalah untuk menyampaikan motivasi, reinforcement (Harsono, 1988:89) atau punishment (Rusli Lutan, 1988; Apruebo, 2005). Penjelasan yang terjadi tentang kemampuan karyawan, apabila keunggulan dan kelemahan staff dibandingkan dengan staff yang lain, akan dapat membuat karyawan memacu dirinya untuk melakukan yang terbaik dari yang bisa dilakukannya. Kondisi kemampuan yang dimiliki karyawan akan menjadi sebuah daya untuk mendorong jika koordinator dapat menyampaikan pesan dengan tepat. Hal itu dapat dilakukan melalui pemberian stimulus kerja agar implementor semakin rajin bekerja. Umpan Balik menjadi lebih tidak efektif ketika *stakeholder* yang terlibat didalamnya semakin banyak dan semakin sulit memahami komunikasi antar *stakeholder* terutama penanggungjawab utama implementasi, perlu memahami mekanisme kerja yang akan melibatkan seluruh *stakeholder* yang terlibat didalamnya.

---

<sup>42</sup>Lutan, Rusli. 1988. *Belajar keterampilan motoric pengantar teori dan metode*. Jakarta: Dikti, PLPTK. Hal.300.

#### **1.5.5.4 Kreativitas Antar *Stakeholder* dalam Implementasi Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment***

Kreativitas menurut para ahli psikologi penjelasannya masih berbeda-beda sesuai sudut pandang masing-masing. Menurut Conny R. Semiawan kreativitas adalah modifikasi sesuatu yang sudah ada menjadi konsep baru. Dengan kata lain, terdapat dua konsep lama yang dikombinasikan menjadi suatu konsep baru. Dalam pengertian lain, Kreativitas adalah suatu kemampuan untuk membentuk gagasan baru dan penerapan dalam pemecahan masalah.<sup>43</sup> Sedangkan Amien menyatakan bahwa kreativitas diartikan sebagai pola berpikir atau ide yang timbul secara spontan dan imajinatif yang mencirikan hasil yang artistik, penemuan ilmiah, dan menciptakan secara mekanik. Sehingga dapat dikatakan bahwa kreativitas merupakan ide atau pemikiran dan penemuan yang mendatangkan hasil yang baru atau relatif baru yang berkisar pada berpikir kreatif dan hasil kreatif.<sup>44</sup>

Kreativitas (berpikir kreatif dan divergen) Menurut Utami Munandar adalah kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang ada. Dalam hal ini, Munandar mengartikan bahwa kreativitas sesungguhnya tidak perlu menciptakan hal-hal yang baru, tetapi merupakan gabungan (kombinasi) dari hal-hal yang sudah ada sebelumnya. Sedangkan yang dimaksud dengan data, informasi, atau unsur-unsur yang ada, dalam arti sudah ada atau sudah dikenal sebelumnya, adalah semua pengalaman yang telah diperoleh seorang selama hidupnya termasuk segala pengetahuan yang pernah diperolehnya. Oleh karena itu, semua pengalaman memungkinkan seseorang mencipta, yaitu dengan menggabungkan (mengkombinasikan) unsur-unsurnya menjadi sesuatu yang baru.

Kreativitas merupakan salah satu tolak ukur potensi kualitas sumber daya manusia, kreativitas menempati urutan yang sederajat dengan potensi sumber daya manusia lainnya seperti kecerdasan, kepribadian dan keuletan. Kreativitas sebagai

---

<sup>43</sup>Conny R. Semiawan. 2009. *Kreativitas dan Keberbakatan* Jakarta : PT. Indeks. hal.44.

<sup>44</sup>Amien, M. 1987. *Peranan Kreativitas dalam Pendidikan*. Analisis Pendidikan. Jakarta:Depdikbud. hal.39

suatu potensi perkembangannya tidak terlepas dari aspek psikologi yang melekat berkaitan dengan pola pikir, sikap maupun mental. Kreativitas juga dapat dipandang sebagai suatu proses yang melibatkan pengorganisasian pengalaman sedemikian rupa dalam menghasilkan gagasan baru yang sebelumnya tidak dipikirkan oleh yang bersangkutan.<sup>45</sup>

Walls menyatakan bahwa dalam analisis proses kreatif dibedakan menjadi empat fase, yaitu fase persiapan, fase inkubasi, fase inspirasi dan fase revisi. Fase-fase tersebut diuraikan lebih lanjut sebagai berikut:

a. fase persiapan

pada fase ini perhatikan individu pada masalah atau benda, mengorganisasi data atau komponen, merumuskan masalah dan mengemukakan ide-ide yang relevan atau mencoba-coba yang sesuai dengan penyelesaian masalah atau konstruksi bentuk

b. fase inkubasi

fase individu menyusun kembali dan mengetes ide-ide atau percobaannya, selain itu individu-individu juga benar-benar melibatkan diri dan mengalami masalah yang dihadapi. Sekalipun terlihat tidak ada kegiatan serta kemajuan yang nyata, tetapi masalah tersebut sedang dalam penyelesaian secara tidak langsung,

c. fase inspirasi

pada fase ini individu secara tiba-tiba muncul ide tentang tema atau hubungan bermacam-macam komponen dari masalah yang dihadapi,

d. fase revisi

pada fase ini individu memikirkan, mengevaluasi, menyusun rencana penyelesaian secara kritis.

Haris berpandangan bahwa kreativitas dapat dilihat dari tiga aspek yakni: (1) kemampuan; kreativitas adalah sebuah kemampuan untuk memikirkan dan menentukan sesuatu yang baru, menciptakan gagasan-gagasan baru dengan cara

---

<sup>45</sup>Mustaji. 2005. *Pengembangan kemampuan berpikir kritis dan kreatif dalam pembelajaran*. <http://www.uns.ac.id/html>. Diakses 2 maret 2019

mengkombinasikan, mengubah atau menerapkan kembali ide-ide yang telah ada, (2) perilaku; kreativitas adalah sebuah perilaku menerima perubahan dan kebaruan, kemampuan bermain-main dengan berbagai gagasan dan berbagai kemungkinan, cara pandang yang fleksibel, dan (3) proses; kreativitas adalah proses kerja keras dan berkesinambungan dalam menghasilkan gagasan dan pemecahan masalah yang lebih baik, serta selalu berusaha untuk menjadikan segala sesuatu menjadi lebih baik.<sup>46</sup>

Ciri-ciri kreativitas dikemukakan oleh Semiawan yaitu “dorongan ingin tahu yang besar; sering mengajukan pertanyaan yang baik; memberikan banyak gagasan atau usul terhadap suatu masalah; bebas dalam menyatakan sesuatu pendapat; menonjol dalam salah satu bidang seni; mempunyai pendapat sendiri dan dapat mengungkapkannya; tidak mudah terpengaruh orang lain; daya imajinasi kuat; orisinalitas tinggi (tampak dalam ungkapan gagasan, karangan, dan sebagainya serta menggunakan cara-cara orisinal dalam pemecahan masalah); dapat bekerja sendiri ataupun bekerjasama dan senang mencoba hal-hal baru”.<sup>47</sup>

### **I.5.6 Retribusi Parkir**

Salah satu retribusi yang memberikan pengaruh bagi Pendapatan Asli Daerah yaitu retribusi parkir, yang dimaksud dengan retribusi parkir sendiri ialah pembayaran atas jasa pelayanan penyediaan tempat parkir yang dimiliki dan dikelola oleh Pemerintah Daerah Adapun umumnya subyek dari retribusi parkir adalah pemakai jasa atau masyarakat yang memarkirkan kendaraan di tepi jalan umum atau tempat-tempat khusus. Wajib retribusi parkir sendiri adalah orang pribadi atau Badan yang menurut ketentuan peraturan perundang-undangan retribusi diwajibkan untuk melakukan pembayaran retribusi, termasuk pemungut atau pemotong retribusi parkir. Objek Retribusi Parkir adalah penyediaan pelayanan Parkir di tempat yang

---

<sup>46</sup>Mustaji. 2005. *Pengembangan Kemampuan Berpikir Kritis dan Kreatif dalam Pembelajaran*. <http://www.uns.ac.id/tp.art/html>. Diakses 18 Februari 2019.

<sup>47</sup>Semiawan, Op.Cit.,hal.223.

ditentukan oleh Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun umumnya subjek dari retribusi parkir adalah pemakai jasa atau masyarakat yang memarkir kendaraan dipinggir jalan umum atau tempat-tempat khusus, misalnya pusat pertokoan dan pusat pembelanjaan. Terdapat dua jenis Retribusi Parkir, yaitu Retribusi Parkir di Tepi Jalan Umum dan Retribusi Tempat Khusus Parkir. Lokasi tempat parkir di tepi jalan umum dan tempat khusus parkir ditetapkan oleh Kepala Daerah.

### **Retribusi Parkir Tepi Jalan Umum**

Retribusi parkir tepi jalan umum dapat digolongkan sebagai Retribusi Jasa Umum. Objek retribusi parkir di tepi jalan umum adalah penyediaan jasa pelayanan parkir bagi kendaraan angkutan orang dan barang yang memanfaatkan parkir di tepi jalan umum. Sedangkan subjek dari retribusi Parkir di Tepi Jalan Umum adalah orang pribadi atau badan yang menggunakan dan/atau menikmati jasa pelayanan parkir di tepi jalan umum. Tingkat penggunaan jasa parkir di tepi jalan umum diukur berdasarkan jangka waktu parkir, Zona dan/atau jenis kendaraan. Dalam pelaksanaannya terdapat prinsip dan sasaran untuk penetapan struktur serta besarnya tarif retribusi parkir di tepi jalan umum yakni didasarkan pada tujuan untuk mengganti biaya pelayanan yang meliputi pengadaan marka, rambu-rambu, jaminan atas kehilangan serta biaya operasional.

Struktur dan besarnya tarif parkir di tepi jalan umum ditetapkan sebagai berikut :

- a. Untuk satu kali parkir :
  1. kendaraan truck dengan gandengan, trailer atau kendaraan yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 5.000,00 (lima ribu rupiah);
  2. kendaraan truck, bus atau alat besar / berat yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 4.000,00 (empat ribu rupiah);

3. kendaraan truck mini atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 3.000,00 (tiga ribu rupiah) ;
  4. kendaraan mobil sedan, pick up atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 1.500,00 (seribu lima ratus rupiah);
  5. kendaraan sepeda motor, dikenakan retribusi sebesar Rp. 500,00 (lima ratus rupiah);
- b. Untuk satu kali parkir di tempat parkir insidental :
1. kendaraan truck dengan gandengannya, trailer atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 6.000,00 (enam ribu rupiah) ;
  2. kendaraan truck, bus atau alat besar / berat lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 5.000,00 (lima ribu rupiah);
  3. kendaraan truck mini atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 4.000,00 (empat ribu rupiah);
  4. kendaraan mobil sedan, pick up, atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 2.500,00 (dua ribu lima ratus rupiah) ;
  5. kendaraan sepeda motor, dikenakan retribusi sebesar Rp. 1.500,00 (seribu lima ratus rupiah) ;

### **I.5.7 Parkir Zona**

Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang perparkiran serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 3 ayat (2) Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perparkiran dan Retribusi Parkir, maka pemerintah Kota Surabaya perlu menetapkan lokasi parkir zona di Kota Surabaya. Parkir Zona adalah suatu bentuk pelayanan jasa parkir, dengan ditetapkan tarif parkir tersendiri untuk setiap zona atau kawasan tertentu. Lokasi parkir zona ditetapkan pada tempat parkir di tepi jalan umum yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah dengan melalui keputusan oleh Kepala

Dinas. pelayanan parkir di lokasi parkir zona dapat dipungut retribusi sesuai dengan tarif retribusi parkir zona yang berlaku di Daerah. Pemungutan retribusi parkir zona dapat dilakukan melalui sistem elektronik dan/atau non elektronik. Pemungutan melalui sistem elektronik yang dilaksanakan dapat menggunakan alat parkir meter dan/atau sejenisnya.

Dalam pelaksanaan parkir zona berbasis electronic payment ini telah dijelaskan dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 3 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penetapan Parkir Zona di Kota Surabaya dimana dalam peraturan walikota tersebut telah dijelaskan bahwa Pemerintah Daerah dapat menunjuk Bank Umum sebagai tempat pembayaran retribusi dalam pelaksanaan pemungutan retribusi parkir zona melalui sistem elektronik. Bank Umum yang telah ditunjuk dapat berjumlah lebih dari satu. Penunjukan Bank Umum sebagaimana dimaksud ialah ditetapkan oleh Walikota.

Tarif dalam parkir zona telah ditetapkan sebagai berikut :

a. Untuk satu kali parkir di tempat parkir zona :

1. kendaraan truck dengan gandengannya, trailer atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 15.000,00 (lima belas ribu rupiah) ;
2. kendaraan truck, bus atau alat besar / berat lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah);
3. kendaraan truck mini atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 7.500,00 (tujuh ribu lima ratus rupiah);
4. kendaraan mobil sedan, pick up, atau kendaraan lain yang sejenis, dikenakan retribusi sebesar Rp. 5.000,00 (lima ribu rupiah) ;
5. kendaraan sepeda motor, dikenakan retribusi sebesar Rp. 2.000,00 (dua ribu rupiah);
6. kendaraan sepeda, dikenakan retribusi sebesar Rp. 1.000,00 (seribu rupiah).

## I.6 Definisi Konsep

Konsep merupakan suatu instrumen yang sangat penting didalam sebuah penelitian. Konsep yaitu suatu fakta dan fenomena atau gejala gejala yang menjadi titik perhatian dalam sebuah penelitian. Berdasarkan penjelasan sub-bab sebelumnya, konsep-konsep yang relevan dalam konteks penelitian ini adalah :

### 1). Implementasi kebijakan

Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan.

### 2). *Stakeholder*

Kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi.

### 3). Sinergi

Aksi kooperatif agensi-agensi diskrit sehingga total efek lebih besar daripada jumlah efek yang diambil secara independen

### 4). Kebijakan Parkir Zona berbasis *electronic payment*

Bentuk pelayanan jasa parkir, dengan ditetapkan tarif parkir tersendiri untuk setiap zona atau kawasan tertentu yang menggunakan sistem pembayaran secara elektronik.

## I.7 Metode Penelitian

Studi tentang Sinergitas *Stakeholder* Dalam Implementasi Kebijakan Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment* ini menggunakan metode penelitian Kualitatif. Bogdan



dan Taylor dalam Prastowo berpandangan bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif kualitatif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut keduanya, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara menyeluruh (holistik). Ini berarti bahwa individu tidak boleh diisolasi atau diorganisasikan ke variabel atau hipotesis, namun perlu dipandang sebagai bagian dari suatu keutuhan.<sup>48</sup>

Metode penelitian kualitatif ini sering disebut “metode penelitian naturalistik” karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut pula sebagai metode etnografi karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; dan disebut juga “metode kualitatif” karena data yang dikumpulkan dan dianalisis lebih bersifat kualitatif.<sup>49</sup>

Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif karena peneliti berusaha untuk mengungkap, memahami sesuatu dibalik fenomena, situasi sosial, peristiwa, peran dan interaksi yang berkaitan dengan sinergitas *stakeholder* dalam implementasi kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment* yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya.

### **I.7.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian yang bertipe deskriptif kualitatif. Dalam hal ini, mengacu pada rumusan masalah sebelumnya, temuan-temuan peneliti di lapangan dianalisis dan dideskripsikan secara kualitatif. Bogdan dan Taylor. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma interpretatif, yang apabila ditelusuri lebih dalam sebenarnya berawal dari pemikiran Weber yang menganut *verstehen*. Neuman mengemukakan bahwa ilmu sosial harus mempelajari tindakan sosial dengan

---

<sup>48</sup>Prastowo, Andi., 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, hal. 22.

<sup>49</sup>Ibid. hal 23

tujuan tertentu, contohnya mencari tahu alasan atau motif pribadi yang membentuk perasaan internal seseorang dan menuntun keputusan untuk bertindak dalam cara-cara tertentu. Paradigma interpretatif digunakan karena permasalahan dalam penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana sinergitas *stakeholder* dalam implementasi kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment* di Kawasan Parkir Taman Bungkul Kota Surabaya.

Sesuai dengan paradigma dan permasalahan yang dijelaskan di atas, maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif . Menurut Nazir (1998), adapun tujuan dari tipe penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dalam hal ini, maka dapat dipahami bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang sebelumnya dikemukakan oleh rumusan masalah serta pertanyaan penelitian/identifikasi masalah. Tujuan ini juga menentukan bagaimana anda mengolah atau menganalisis hasil penelitian yaitu dengan membuat analisisnya memakai metode penelitian ini.

### **I.7.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian dilakukan. Lokasi pada penelitian ini adalah di Kota Surabaya dan berikut merupakan lokasi secara spesifik dengan berbagai pertimbangan yakni dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang berlokasi di Jalan Dukuh Menanggal No.1 Menanggal Surabaya ,lokasi zona parkir berbasis *electronic payment* yang terdapat di Kawasan Taman Bungkul kota Surabaya dengan alasan :

1. Dinas Perhubungan Kota Surabaya sebagai instansi yang menangani kebijakan zona parkir berbasis *electronic payment*.

2. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau sebagai Instansi yang memiliki peran untuk bertanggung jawab terkait Taman Bungkul Kota Surabaya.
3. Lokasi yang telah ditetapkan menjadi zona parkir dengan sistem pembayaran secara elektronik di kota surabaya khususnya di kawasan taman bungkul Kota Surabaya.

### **I.7.3 Teknik Penentuan Informan**

Dalam penentuan informan dalam penelitian kali ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive*. Yaitu teknik penentuan informan dengan dasar tertentu bahwa informan dapat mengetahui tentang informasi yang akan kita dapatkan. Menurut *Lincoln dan Guba* (1985), dalam penelitian kualitatif spesifikasi sampel tidak dapat ditemukan sebelumnya. Pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada asas subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Hendarso dalam Suyanto menyatakan infroman penelitian ini meliputi tiga macam yaitu:<sup>50</sup>

- 1) Informan Kunci, (*key informant*), yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian;
- 2) Informan Biasa, yaitu mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti;
- 3) Informan Tambahan, yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat dalam interaksi sosial yang sedang diteliti.

---

<sup>50</sup>Bagong. Suyanto, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), hal. 171-172.

Dari penjelasan yang sudah diterangkan diatas, maka peneliti menggunakan teknik Purposive Sampling dalam menentukan informannya. Purposive Sampling dalam merupakan penentuan informan tidak didasarkan pada adanya tujuan dan pertimbangan tertentu yang tetap berhubungan dengan permasalahan penelitian.

Yang menjadi informan peneliti adalah:

1. Informan kunci atau narasumber (key informan) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
  - a. Bapak Sutomo selaku Koordinator Parkir Meter Kota Surabaya.
  - b. Mbak Melinda selaku Staf IT Parkir Meter Kota Surabaya.
  - c. Bapak Choir selaku pihak UPTD Taman sub Rayon Selatan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya.
2. Informan biasa yaitu mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti sebagai berikut:
  - a. Juru Parkir zona berbasis *eletronic payment* Taman Bungkul Kota Surabaya. Yakni : Bapak Budi, Mas Dicky, Bapak Ansori, Bapak Gunawan, Bapak Joko, Bapak Adbul dan Mas Rizal.
  - b. Pengawas Parkir zona berbasis *electronic payment* Taman Bungkul Kota Surabaya. Yakni : Mas Novan dan Juga Mas Wildan.

#### **I.7.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Untuk dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, dibutuhkan data yang relevan dengan sinergitas *stakeholder* dalam implementasi kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment*.

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan atau

dokumen lainnya yang mendukung seperti data jumlah kendaraan bermotor, serta data penerimaan pendapatan daerah.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan terjun langsung ke subyek penelitian. Untuk memperoleh data-data lapangan ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### **I.7.4.1 Wawancara**

Menurut Creswell dalam wawancara kualitatif peneliti dapat melakukan *face-to-face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (interview dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok.<sup>51</sup> Pendekatan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*depth interview*), sehingga memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur (*unstructured*) dan bersifat terbuka (*openended*) yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para partisipan. Agar wawancara terfokus dan tidak meluas, instrument yang digunakan dalam wawancara adalah pedoman wawancara (*interview guide*).

Untuk menghindari kehilangan informasi, maka peneliti meminta izin kepada informan untuk menggunakan alat perekam. Sebelum dilangsungkan wawancara mendalam, peneliti menjelaskan atau memberikan sekilas gambaran dan latar belakang secara ringkas dan jelas mengenai topik penelitian. Wawancara dilakukan kepada informan kunci sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan Koordinator bidang Parkir Tepi Jalan Umum Kota Surabaya yang dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan. Wawancara

---

<sup>51</sup>*Ibid.*

ini dilakukan untuk mengetahui teknis pelaksanaan Kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment*, dasar hukum, penanggung jawab, lokasi parkir, keterlibatan *stakeholder* lain selain dinas perhubungan Kota Surabaya, besarnya tarif retribusi dan mekanisme pembayaran berbasis *electronic payment* di kawasan yang telah ditetapkan menjadi zona parkir dengan penggunaan alat mesin parkir.

- b. Wawancara dengan Mbak Melinda sebagai Staf IT pelaksanaan parkir zona berbasis *electronic payment* di Kantor Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui terkait teknis alur pembayaran dalam pelaksanaan parkir elektronik.
- c. Wawancara dengan Bapak Choir sebagai pihak Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya yang terlibat dalam kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment*. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana koordinasi yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau sebagai pihak yang ikut serta berperan dalam pelaksanaan dari adanya parkir berbasis *electronic payment*
- d. Wawancara dengan Juru Parkir di lokasi dimana kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment* tersebut diberlakukan. Wawancara dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kerjasama antara juru parkir sebagai pihak *implementers* lapangan dengan *stakeholder* lain dalam implementasi kebijakan parkir zona berbasis *electronic payment*.
- e. Wawancara dengan Pengawas Parkir di Taman Bungkul. Wawancara dilakukan untuk mengetahui bagaimana keadaan pada saat pelaksanaan di lapangan.

### I.7.4.2 Observasi

Menurut Creswell<sup>52</sup>, observasi kualitatif merupakan observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, sesuai dengan subjek penelitian, maka memilih observasi partisipan. Observasi ini dilakukan dengan mengamati langsung subjek penelitian yaitu dengan mengamati kegiatan pelaksanaan parkir berbasis pembayaran elektronik di Kota Surabaya untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kebijakan tersebut dan sejauh mana sinergitas antar stakeholder dalam implementasi kebijakan tersebut.

**Gambar I. 2 Observasi pada saat Juru Parkir melakukan Tapping di Mesin Parkir**



---

<sup>52</sup>Jon W. Creswell, *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009) hal.266.

### I.7.4.3 Metode Dokumentasi

Menurut Creswell<sup>53</sup> bahwa terdapat dua jenis dokumen yang umum digunakan, yaitu dokumen publik (surat keputusan kebijakan, petunjuk pelaksanaan, koran majalah, harian umum, laporan pelaksanaan, dan lain-lain), dan dokumentasi privat seperti buku harian (*diary*), peserta program, surat-menyurat anggota program, atau email.

### I.7.5 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Kualitatif

Dalam tahap kualitatif, untuk dapat memeriksa akurasi hasil penelitian juga digunakan triangulasi. Triangulasi adalah tekni pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar alat itu sendiri untuk keperluan pengecekan sebagai pembanding data. Triangulasi dibagi menjadi tiga, yaitu triangulasi sumber data, triangulasi metode, dan triangulasi teori.

Adapun teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data digunakan untuk memeriksa data dengan membandingkan data yang sama dari sumber yang satu dengan sumber data yang lain dan mengecek kembali derajat suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, yang dilakukan dengan :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan informan atau responden dengan data hasil observasi.
3. Membandingkan keadaan dalam perpektif seseorang dengan pendapat dan pandangan orang lain.
4. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen

Pemilihan triangulasi sumber data ini disesuaikan dengan karakteristik masalah, dimana dalam penelitian ini peneliti akan melakukan pengumpulan data dengan pengamatan dan wawancara terhadap semua *stakeholder* yang memberikan

---

<sup>53</sup> Creswell. *Op.Cit.*,hal.270



informasi terkait sinergitas *stakeholder* kebijakan Parkir Zona Berbasis *Electronic Payment* di Kawasan Taman Bungkul Kota Surabaya.

### **I.7.6 Teknik Analisis Data**

Menurut Neuman data yang diperoleh peneliti dari lapangan dapat berbentuk teks, naskah wawancara terbuka, artefak fisik, kaset audio, gambar ataupun foto, sehingga perlu dilakukan analisis terhadapnya. Analisis data mencakup menguji, menyortir, mengkategorikan, mengevaluasi, membandingkan, mensintesis, dan merenungkan (*contemplating*) data, juga meninjau kembali data mentah yang terekam.

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Neuman(2013, h. 59) “sudah dilakukan sejak awal peneliti terjun ke lapangan, namun analisis tersebut cenderung tentative dan tidak lengkap”. Untuk itu perlu analisis pada akhir pengumpulan data. Adapun metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis interaktif Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman (dalam Neuman, 2013) aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas, sehingga data mencapai *saturation* atau titik jenuh. Aktivitas analisis dari model interaktif Miles dan Huberman (dalam Neuman, 2013) terdiri dari tiga sub-proses yang saling terkait, yakni proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi yang dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Reduksi Data (*Data Reduction*)**

Data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan difokuskan untuk dipilih yang terpenting kemudian dicari polanya dengan melakukan proses refleksi data.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini dilakukan sebab peneliti perlu mengkaji proses analisi data sebagai dasar pemakanaan. Data-data tersebut kemudian dipilah-pilah untuk disortir menurut kelompoknya dan disusun sesuai dengan kategori yang sejenis.

3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data.