

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN PARKIR TEPI JALAN UMUM DI KOTA GORONTALO

**Ismet Sulila**

Dosen Program Studi Administrasi Publik  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo  
e-mail: Ismet.sulila@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo dan kendala-kendala apasaja yang dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di kota Gorontalo. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini deskriptif kualitatif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dan pembahasan terhadap fokus masalah menunjukkan bahwa: Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo ditinjau dari: 1) Ketersediaan Sarana dan prasarana parkir kurang memadai, hal ini disebabkan oleh belum adanya lokasi dikhususkan untuk parkir, sementara yang ada saat ini hanya menggunakan bahu jalan yang relatif sempit sehingga dapat mengganggu arus lalu lintas. 2) Sistem pengelolaan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo belum dilakukan dengan baik karena masih terdapat oknum tertentu baik perorang maupun kelompok yang menggunakan lokasi tanpa seizin dari pemerintah Kota Gorontalo sehingga berdampak pada penerimaan PAD. 3) Penerapan tarif parkir ditepi jalan umum belum berjalan dengan baik karena masih terdapat pengelola parkir yang tidak memberikan karcis pada pemilik kendaraan, demikian halnya tarif parkir setiap tempat bervariasi, sehingga rawan terjadi penyalahgunaan tarif parkir.

**Kata Kunci:** Implementasi, Kebijakan dan Pelayanan

### *The Implementation of Roadside Parking Service Policy in Gorontalo City*

#### *Abstract*

*This research aimed at investigating the implementation of roadside parking service policy in Gorontalo, including the constraints in the policy implementation. This research employed a qualitative descriptive method. The data were collected through observations, in-depth interviews, and document reviews. The data analysis consisted of data reduction, data display, and conclusion making. The research result showed that: 1) the availability of facilities and infrastructures was inadequate; due to the unavailability of parking lots, people parked their vehicles on the roadside and this caused problems on the traffic flows, 2) there was a lack of sufficient management system of the roadside parking service, where some people used the parking locations for their own benefit, and this affected the local revenues. 3) the parking rate policy was not properly implemented; there were differences on the rate, and the parking officers did not give the parking ticket to the customers that led to abuse on the parking retribution.*

**Keywords:** *Implementation, Policy and Service*

#### **A. LATAR BELAKANG**

Pelaksanaan Otonomi Daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya peningkatan kesejahteraan masyarakat, sebagaimana dimuat dalam undang-undang tentang Pemerintahan Daerah yang pelaksanaannya dilakukan secara bertahap sesuai dengan prioritasnya. Aparat Pemerintah Daerah memegang peranan yang strategis dalam pelaksanaan Otonomi Daerah. Tujuan Otonomi Daerah dapat dicapai melalui pengelolaan keuangan daerah yang direncanakan dengan realistis serta dilaksanakan secara bertahap dan bersungguh-sungguh.

Otonomi Daerah hanya dapat dilaksanakan dengan berdaya guna dan berhasil guna di bawah pimpinan pemerintah yang stabil dan berwibawa serta didukung dengan hasil maupun kemampuan pelaksana dari pegawai pemerintah yang maksimal.

Keberhasilan pelaksanaan Otonomi Daerah tergantung pada kemampuan pelaksana Daerah. Hal ini perlu disadari bahwa Otonomi Daerah yang telah direncanakan dengan baik tidak akan tercapai tanpa dukungan publik dan kemampuan pelaksana pemerintah Daerah terutama di dalam usaha untuk menghimpun

dana secara wajar dan tertib termasuk penggalan sumber sumber keuangan baru yang tidak bertentangan dengan kepentingan nasional melalui pemungutan dengan berbagai sumber sumber pendapatan asli Daerah.

Berdasarkan Peraturan Walikota-Walikota Gorontalo Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Gorontalo, dimana organisasi yang berperan dalam peningkatan PAD diantaranya adalah Dinas Perhubungan Informasi Dan Telekomunikasi Kota Gorontalo Bidang Perhubungan Darat Seksi Sarana dan Prasarana Perparkiran. Pemilihan jenis retribusi parkir sebagai sumber-sumber Pendapatan Asli daerah yang dikelola oleh Dinas Perhubungan Informasi Dan Telekomunikasi Kota Gorontalo untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah guna membiayai pembangunan Daerah dipandang tepat, bila dilihat dari beberapa keunggulan dari pemungutan jenis retribusi ini dibandingkan dengan pungutan pajak Daerah atau sumber-sumber lainnya.

Ada beberapa keunggulan retribusi parkir dibandingkan dengan pajak Daerah. Keunggulan tersebut antara lain: 1) Dibolehkannya pungutan di lapangan retribusi, sedangkan pajak Daerah tidak boleh, 2) Adanya pemberian jasa atau kontrapretasi, 3) Retribusi dibayar oleh siapa saja yang telah menggunakan jasa atau mengenyam jasa dari pemerintah Daerah, pajak Daerah di bayar oleh orang orang tertentu yaitu para wajib pajak antara, 4) Pemungutan retribusi dapat dilakukan berulang kali sepanjang dipergunakannya jasa pelayanan dan biasanya tidak diangsur pembayarannya.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa hasil dari pemungutan retribusi parkir merupakan dana yang potensial untuk pendapatan Daerah guna pembiayaan pembangunan. Retribusi parkir ini diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 12 tahun 2011. Retribusi parkir termasuk sumber pendapatan Daerah yang ideal bagi pembangunan.

Dari hasil pemungutan retribusi parkir yang telah ditentukan dari pemerintah, diharapkan dapat benar benar dilaksanakan dengan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan, sehingga dalam melaksanakan pembangunan di Daerah akan lancar karena tersedianya dana khususnya yang berasal dari retribusi parkir. Namun kenyataannya, dalam pelaksanaan pemungutan retribusi parkir belum dikelola dengan baik sebagaimana yang diharapkan, sehingga akan

mengurangi pemasukan dari hasil pemungutan retribusi parkir tersebut. Realisasi capaian retribusi selama 3 tahun terakhir menunjukkan data sebagai berikut:

**Tabel 1. Target dan Capaian Parkir Tepi Jalan**

Tahun	Target	Realisasi	Keterangan
2013	400.000.000,-	80.896.000,-	(319.104.000,-)
2014	109.375.000,-	41.894.000,-	(38.106.000,-)
2015	108.000.000,-	44.996.00,-	(32.504.00,-)

Sumber: Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Gorontalo TA. 2015

Dari data tersebut di atas, dapat dilihat bahwa target APBD dari sumber parkir di tepi jalan umum, selama 3 tahun terakhir tidak pernah mencapai target yang ditetapkan. Hal tersebut mengindikasikan terdapat kelemahan dalam implementasinya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji secara mendalam tentang implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo, dengan fokus 1) Bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo. 2) Kendala-kendala apakah yang dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di kota Gorontalo.

## B. LANDASAN TEORITIS

### 1. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan merupakan suatu analisis yang bersifat evaluasi, dengan konsekuensi lebih melakukan retrospeksi daripada prospeksi yang memiliki tujuan ganda, yakni: (a) memberikan informasi kepada (para) pembuat kebijakan tentang bagaimana program program mereka berlangsung atau dijalankan dan (b) menunjukkan faktor-faktor yang dapat dimanipulasi (diubah) supaya diperoleh pencapaian hasil secara lebih baik, untuk kemudian memberikan alternatif kebijakan baru atau sekedar cara implementasi lain.

Dalam pandangan Lester (1997:19) implementasi dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu proses, suatu hasil (*out put*) dan sebagai suatu akibat (*out comes*). Sebagai proses, implementasi adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang bertujuan menempatkan suatu keputusan otoritatif awal dari legislatif pusat ke dalam suatu akibat. Dengan demikian ciri esensial dari proses implementasi adalah

performance yang tepat waktu dan memuaskan. Sebagai hasil, implementasi menyangkut tingkatan seberapa jauh tujuan yang telah diprogramkan itu benar benar memuaskan dan sebagai akibat, implementasi mengandung implikasi adanya beberapa perubahan yang dapat diukur dalam masalah masalah besar yang menjadi sasaran program atau kebijakan.

Pada dasarnya ada dua pendekatan dalam melakukan analisis implementasi. Pertama, pendekatan kepatuhan. Pendekatan ini beranggapan bahwa implementasi kebijakan akan berhasil apabila para pelaksananya mematuhi petunjuk petunjuk yang diberikan oleh birokrasi atas yang menetapkan kebijakan tersebut. Kedua, perspektif "*What's happening*". Pendekatan ini memotret pelaksanaan suatu kebijakan dari segala hal, dengan asumsi bahwa implementasi kebijakan melibatkan dan dihubungkan oleh segala ragam variabel dan faktor. Dengan demikian, apayang terlibat dan berlangsung didalam implementasi jauh lebih penting untuk ditangkap dan dikaji daripada mempersoalkan sesuai tidaknya implementasi dengan keharusan-keharusan yang semestinya dilakukan.

Dwijowijoto (2003:158) mengemukakan bahwa: "Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan *derivate* atau turunan dari kebijakan publik tersebut".

Implementasi kebijakan menurut pendapat di atas, tidak lain berkaitan dengan cara agar kebijakan dapat mencapai tujuan. Kebijakan publik tersebut diimplementasikan melalui bentuk program-program serta melalui turunan. Turunan yang dimaksud adalah dengan melalui proyek intervensi dan kegiatan intervensi.

Pelaksanaan atau implementasi kebijakan di dalam konteks manajemen berada di dalam kerangka *organizing-leading-controlling*. Jadi ketika kebijakan sudah dibuat, maka tugas selanjutnya adalah mengorganisasikan, melaksanakan kepemimpinan untuk memimpin pelaksanaan, dan melakukan pengendalian pelaksanaan tersebut.

## 2. Unsur-Unsur Implementasi Kebijakan

Sejumlah teori tentang implementasi kebijakan menegaskan terdapat sejumlah faktor

yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan sebuah kebijakan publik. Gerston (Baedhowi, 2009:27) mensyaratkan adanya empat faktor, yaitu: (1) *tranlation ability*, yaitu kemampuan staf pelaksana untuk menerjemahkan apa yang sudah diputuskan oleh pengambil keputusan untuk dilaksanakan, (2) *resource* (sumber daya), khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia, finansial, dan peralatan/sarana, (3) *limited number of player*, yaitu jumlah pelaksana kebijakan yang tidak terlalu banyak, agar tidak menimbulkan kebingungan dan kompetisi yang tidak sehat, dan (4) *accountability*, yaitu adanya proses pertanggung gugatan dari pelaksana kebijakan terhadap apa yang telah dihasilkan.

Selanjutnya Grindle dan Thomas (Baedhowi, 2009:28) menyatakan bahwa faktor politik, finansial, manajerial, dan kemampuan teknis pelaksana akan berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan publik. Sejalan dengan Grinle dan Thomas, Weisert dan Goggin (2004:208) juga sependapat bahwa dukungan dan komitmen politik dari para *stakeholder* (politisi, birokrasi, sasaran langsung kebijakan dan masyarakat luas) untuk melaksanakan kebijakan yang sudah diputuskan merupakan modal dasar bagi keberhasilan suatu kebijakan. Sementara, faktor kecukupan finansial, sistem manajerial yang efektif dan efisien, serta kemampuan teknis pelaksana merupakan syarat utama bagi keterlaksanaan suatu kebijakan publik.

George C. Edward III (1980:10-11) dalam buku *Implenting Public Policy* mengungkapkan komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam dimensi antara lain: dimensi transformasi atau penyampaian informasi kebijakan publik, kejelasan, dan konsistensi. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula sebaliknya. Implementasi merupakan sebuah kegiatan yang memiliki tiga unsur penting dan mutlak dalam menjalankannya. Adapun unsur-unsur implementasi kebijakan meliputi (Wahab, 1990:45): 1) adanya program yang dilaksanakan, 2) adanya kelompok target, yaitu masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut, 3) adanya pelaksanaan, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan maupun pengawasan dari proses penerapan tersebut. Berdasarkan pengertian di atas maka penerapan

mempunyai unsur yaitu program, target dan pelaksanaan dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan. Sehingga dalam pelaksanaannya kecil kemungkinan terjadi kesalahan, walaupun ada kesalahan maka akan dapat disadari dengan cepat.

Van Meter dan Vanhorn (1975:471)), menengahkan beberapa unsur yang mungkin berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan: 1) Kompetisi dan ukuran staf suatu badan; 2) Tingkat pengawasan hierarkis terhadap keputusan-keputusan sub-unit dan proses-proses dalam badan-badan pelaksana; 3) Sumber-sumber politik suatu organisasi (misalnya dukungan diantara anggota-anggota legislative dan eksekutif); 4) Vitalitas suatu organisasi; 5) Tingkat komunikasi-komunikasi "terbuka", yang didefinisikan sebagai jaringan kerja komunikasi horizontal dan vertikal secara bebas serta tingkat kebebasan yang secara relatif tinggi dalam komunikasi dengan individu-individu diluar organisasi; 6) Kaitan formal dan informal suatu badan dengan badan "pembuat keputusan" atau "pelaksanaan keputusan". Pendapat yang diungkapkan Van Meter dan Vanhorn ini adalah hal yang sangat penting, karena kinerja implementasi sangat dipengaruhi oleh sifat ataupun ciri-ciri dari pelaksana tersebut. Apabila implementor memiliki sifat atau karakteristik yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan dalam menilai kinerja keberhasilan implementasi kebijakan.

Edward III (1980:9-12) berusaha menjawab dua pertanyaan tersebut dengan mengkaji empat faktor atau variabel dari kebijakan yaitu struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.

#### a. Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Ripley dan Franklin dalam Winarno (2005:149-160) mengidentifikasi enam karakteristik birokrasi sebagai hasil pengamatan terhadap birokrasi di Amerika Serikat, yaitu: 1) Birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam

menangani keperluan-keperluan publik (*public affair*). 2) Birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang mempunyai kepentingan yang berbeda-beda dalam setiap hierarkinya. 3) Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda. 4) Fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas. 5) Birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati. 6) Birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar. Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "Standard Operational Procedure (SOP) dan fragmentasi". "Standard Operational Procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas". (Winarno, 2005:150). Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum oleh Winarno (2005:152) menjelaskan bahwa: "SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". "Namun demikian, di samping menghambat implementasi kebijakan SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi-organisasi dengan

prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini". Sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi. Edward III dalam Winarno (2005:155) menjelaskan bahwa "fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi". Pada umumnya, semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan keberhasilan program atau kebijakan. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi pokok yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Berikut hambatan-hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Winarno, 2005:153-154): "Pertama, tidak ada otoritas yang kuat dalam implementasi kebijakan karena terpecahnya fungsi-fungsi tertentu ke dalam lembaga atau badan yang berbeda-beda. Di samping itu, masing-masing badan mempunyai yurisdiksi yang terbatas atas suatu bidang, maka tugas-tugas yang penting mungkin akan terlantarkan dalam berbagai agenda birokrasi yang menumpuk". "Kedua, pandangan yang sempit dari badan yang mungkin juga akan menghambat perubahan. Jika suatu badan mempunyai fleksibilitas yang rendah dalam misi-misinya, maka badan itu akan berusaha mempertahankan esensinya dan besar kemungkinan akan menentang kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan perubahan".

#### **b. Sumber Daya**

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya (*resources*). Edwards III (1980:11) mengkategorikan sumber daya organisasi terdiri dari: "*Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies*". Edward III (1980:1) mengemukakan bahwa sumberdaya tersebut dapat diukur dari aspek kecukupannya yang didalamnya tersirat kesesuaian dan kejelasan; "*Insufficient resources will mean that laws will not be enforced, services will not be provided and reasonable regulation will not be developed*". Sumber daya diposisikan sebagai input dalam organisasi sebagai suatu system yang mempunyai implikasi yang bersifat

ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam output. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian dengan kemampuan transformasi dari organisasi (Tachjan, 2006:135).

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari: 1) Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan. Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. 2) Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya. 3) Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana

dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

### c. Disposisi

Menurut Edward III dalam Winarno (2005:142-143) mengemukakan "kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif". Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius. Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang "zona ketidakacuhan" dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaannya (*diskresi*) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya. Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn dalam Agustino (2006:162): "sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan".

Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agustino (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari: 1) Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat. 2) Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan

untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

### d. Komunikasi

Menurut Agustino (2006:157); "komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik". Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2006:157-158) mengemukakan tiga variabel tersebut yaitu: 1) Transmisi. Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (*miskomunikasi*) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. 2) Kejelasan. Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-levelbureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. 3) Konsistensi. Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum dalam Winarno (2005:127) Terdapat beberapa hambatan umum yang biasa terjadi dalam transmisi komunikasi yaitu: "Pertama, terdapat pertentangan antara pelaksana kebijakan dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. Pertentangan seperti ini akan mengakibatkan

distorsi dan hambatan yang langsung dalam komunikasi kebijakan. Kedua, informasi yang disampaikan melalui berlapis-lapis *hierarki birokrasi*. Distorsi komunikasi dapat terjadi karena panjangnya rantai informasi yang dapat mengakibatkan bias informasi. Ketiga, masalah penangkapan informasi juga diakibatkan oleh persepsi dan ketidakmampuan para pelaksana dalam memahami persyaratan-persyaratan suatu kebijakan". Menurut Winarno (2005:128) Faktor-faktor yang mendorong ketidakjelasan informasi dalam implementasi kebijakan publik biasanya karena kompleksitas kebijakan, kurangnya konsensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan publik, adanya masalah-masalah dalam memulai kebijakan yang baru serta adanya kecenderungan menghindari pertanggungjawaban kebijakan. Pertanyaan berikutnya, bagaimana menjabarkan distorsi atau hambatan komunikasi? Proses implementasi kebijakan terdiri dari berbagai aktor yang terlibat mulai dari manajemen puncak sampai pada birokrasi tingkat bawah. Komunikasi yang efektif menuntut proses pengorganisasian komunikasi yang jelas ke semua tahap tadi. Jika terdapat pertentangan dari pelaksana, maka kebijakan tersebut akan diabaikan dan terdistorsi. Untuk itu, Winarno (2005:129) menyimpulkan: "semakin banyak lapisan atau aktor pelaksana yang terlibat dalam implementasi kebijakan, semakin besar kemungkinan hambatan dan distorsi yang dihadapi". Dalam mengelola komunikasi yang baik perlu dibangun dan dikembangkan saluran-saluran komunikasi yang efektif. Semakin baik pengembangan saluran komunikasi yang dibangun, maka semakin tinggi probabilitas perintah-perintah tersebut diteruskan secara benar. Dalam kejelasan informasi biasanya terdapat kecenderungan untuk mengaburkan tujuan-tujuan informasi oleh pelaku kebijakan atas dasar kepentingan sendiri dengan cara mengintrepetasikan informasi berdasarkan pemahaman sendiri sendiri. Cara untuk mengantisipasi tindakan tersebut adalah dengan membuat prosedur melalui pernyataan yang jelas mengenai persyaratan, tujuan, menghilangkan pilihan dari multi intrepetasi, melaksanakan prosedur dengan hati-hati dan mekanisme pelaporan secara terinci.

### 3. Model Implementasi Kebijakan

Grindle dan Thomas (Baedhowi, 2009:35) menyatakan bahwa dilihat dari aspek

proses pelaksanaan, terdapat 2 (dua) model pelaksanaan kebijakan publik agar dapat mencapai sasaran yang diharapkan, yaitu: (1) linear model, dan (2) interaktif model. Dalam linear model, fase pengambilan keputusan dilihat sebagai aspek yang paling penting, sedangkan fase pelaksanaan kebijakan kurang mendapat perhatian atau dianggap sebagai tanggung jawab kelompok lain: manajer atau birokrasi. Keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan tergantung pada mampu tidaknya lembaga pelaksana kebijakan tersebut. Sedangkan, bila implementasi kebijakan gagal, biasanya yang dilakukan adalah menyalahkan pihak manajemen yang dianggap kurang mempunyai komitmen, dan karenanya perlu dilakukan upaya-upaya yang lebih kuat untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan dari pihak pelaksana (Baedhowi, 2009:35-36). Lebih lanjut Baedhowi mengatakan berbeda dengan model linear, pada model interaktif implementasi kebijakan menunjukkan bahwa *interactive* model memandang pelaksanaan sebuah kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, di mana setiap pihak yang terlibat dapat mengusulkan perubahan dalam berbagai tahapan pelaksanaannya, bilamana dipandang bahwa kebijakan publik tersebut kurang memenuhi harapan para *stakeholder*. Ini berarti, bahwa berbagai tahapan implementasi kebijakan publik akan dianalisis dan dievaluasi oleh setiap pihak, sehingga potensi, kekuatan, dan kelemahan setiap fase pelaksanaan dapat diketahui dan segera diperbaiki untuk mencapai tujuan kebijakan yang diharapkan.

Dalam proses implementasi sebuah kebijakan, persyaratan input sumber daya adalah suatu keharusan tetapi tidak menjamin bahwa suatu kebijakan akan dilaksanakan dengan baik. Input sumberdaya akan digunakan secara optimum apabila proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan terjadi interaksi yang positif dan dinamis antara pengambil kebijakan, pelaksana kebijakan, dan penggunaan kebijakan (publik/masyarakat) dalam suatu iklim dan lingkungan manajemen yang sehat (Baedhowi, 2009:38).

### 4. Dampak Implementasi Kebijakan

Dampak kebijakan merupakan salah satu dari lingkup studi analisis kebijakan dan telah mengenai dampak atau evaluasi kebijakan yaitu dimaksudkan untuk mengkaji akibat-akibat suatu kebijakan, atau dengan kata lain untuk mencari jawaban apa yang terjadi sebagai

akibat dari implementasi kebijakan membahas “hubungan antara cara-cara yang digunakan dan hasil yang dicapai”. Dampak kebijakan di sini adalah seluruh dampak pada kondisi dunia nyata. Konsep evaluasi dampak yang mempunyai makna yang hampir sama dengan konsep kebijakan di atas, yaitu didefinisikan oleh Thomas R. Dye (2002:312), sebagai, *policy evaluation is learning about the consequences of public policy*. Dalam definisi yang lebih kompleks dinyatakan bahwa *policy evaluation is the assessment of overall effectiveness of two or more programs in meeting common*.

Evaluasi kebijakan merupakan kegiatan untuk menunjukkan signifikansi dari sebuah proyek atau program terhadap akibat-akibat atau dampak kebijakan dari berbagai program. Dalam dampak kebijakan dibedakan antara *policy impact/outcomes* dan *policy out*. *Policy impact/policy outcomes* adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakan suatu kebijakan. Sedangkan yang dimaksud dengan *policy output* adalah apa-apa yang telah dihasilkan dengan adanya program proses perumusan kebijakan. Dari pengertian ini maka dampak mengacu pada adanya perubahan-perubahan yang diakibatkan oleh suatu implementasi kebijakan. Setiap kebijakan yang telah dibuat dan dilaksanakan, akan membawa dampak tertentu terhadap kelompok sasaran, baik yang positif maupun yang negative. Ini berarti bahwa konsep dampak menekankan pada apa yang terjadi secara actual pada kelompok yang ditargetkan dalam kebijakan, maka dapat dijadikan alat salah satu tolok ukur keberhasilan implementasi kebijakan dan juga dapat dijadikan sebagai masukan dalam proses perumusan kebijakan yang akan meningkatkan kualitas kebijakan tersebut.

Sejalan dengan pendapat Mazmanian dan Sabatier (1983:46) mengatakan bahwa mengkaji masalah implementasi kebijakan berarti berusaha memahami apa yang terjadi sebuah program dinyatakan diberlakukan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan, baik yang menyangkut usaha mengadmistrasikannya maupun untuk menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian tertentu. Dengan demikian, implementasi kebijakan dimaksudkan untuk memahami apa yang terjadi setelah suatu program dirumuskan, serta apa dampak yang timbul dari program kebijakan itu.

## C. METODE PENELITIAN

### 1. Pendekatan, Lokasi dan Waktu Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengkaji bagaimana kinerja layanan publik izin mendirikan bangunan dan berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pelayanan. Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Kota Gorontalo. Penetapan lokasi penelitian didasarkan pada kondisi masalah yang dihadapi, khususnya tentang kinerja dan upaya peningkatan layanan. Penelitian ini menggunakan waktu selama tiga bulan.

### 2. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut: a) Data Primer. Adapun data primer yang akan dijangkau dalam penelitian ini melalui informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini, meliputi pakar kebijakan publik, aparatur/personil pelaksana, masyarakat yang setiap harinya mengajukan izin bangunan, maupun informan lainnya yang akan ditemui di lapangan dan memiliki pengetahuan dengan masalah yang dikaji. b) Data sekunder. Data primer yang dimaksud dalam penelitian ini berupa literatur yang memuat data yang berkaitan dengan masalah yang dikaji dalam penelitian ini, meliputi data tentang layanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo, berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan layanan parkir tepi jalan dan data sekunder lainnya yang relevan.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi beberapa langkah, yaitu: 1) Observasi. Alat pengumpul datanya adalah panduan observasi. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui kondisi awal yang terjadi pada obyek penelitian, dalam hal ini kondisi keseharian dan aktifitas layanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo beserta kendala yang dihadapi. 2) Wawancara Mendalam (*interview*): Alat pengumpulan datanya adalah pedoman wawancara. Langkah ini dilakukan untuk melakukan wawancara tidak terstruktur dan mendalam menyangkut masalah-masalah penelitian beserta berbagai indikator yang ada di dalamnya. Untuk memudahkan peneliti maka

sebelum turun di lapangan akan dikembangkan instrumen penelitian melalui penyusunan sub fokus penelitian secara rinci yang akan membantu peneliti untuk mengungkap secara mendalam berbagai data yang dapat menjawab fokus masalah. 3) Dokumentasi. Alat Pengumpulan datanya adalah form pencatatan dokumen. Langkah ini dilakukan untuk memperkuat dan memperkaya data yang telah diperoleh baik melalui observasi maupun wawancara mendalam, sehingga akan memudahkan peneliti dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini dapat berupa catatan lapangan dan visualisasi fakta di lapangan, serta bentuk dokumentasi pendukung lainnya.

#### 4. Teknik Analisis Data

Data yang didapatkan di lapangan dianalisis secara deskriptif. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan berbagai kondisi sosial yang menyebabkan adanya pekerja anak di Kota Gorontalo dan dimensi sosial yang dapat dilakukan dalam menanganinya. Dalam menganalisis data sebagaimana dikemukakan Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33), yang menjelaskan bahwa dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi bersamaan. Aktifitas dalam analisis data yaitu: *Data Condensation*, *Data Display* dan *Conclusion Drawing/Verifications*. Secara runtut, teknik analisis data dilakukan melalui tahapan seperti diuraikan di bawah ini.

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*). Tahapan ini merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksikan dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris lainnya.
2. Penyajian data. (*Data Display*). Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.
3. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*). Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang

penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan final mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti dan tuntutan pemberi dana. Dalam konteks penelitian ini, verifikasi dilakukan dalam bentuk kesimpulan tentang bagaimana implementasi kebijakan layanan parkir tepi jalan dan berbagai kendala yang dihadapi.

#### D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

##### 1. Hasil Penelitian

Fokus Penelitian ini adalah bagaimana implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo dan Kendala apa yang dihadapi dalam implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo, adapun dengan ditetapkannya Perda ini diharapkan akan terjadi peningkatan penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kota Gorontalo dari tahun ke tahun, oleh karena itu untuk mencapai keberhasilan dalam mengimplementasikan kebijakan daerah perlu memperbaiki segala kekurangan dan kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut, yaitu dengan memperbaiki sarana dan prasarana parkir, bagaimana pengelolaan parkir, penerapan tarif parkir, kemampuan pelaksana, sumber daya manusia, struktur birokrasi dan komunikasi yang baik dalam mencapai peningkatan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) setiap tahunnya. Adapun analisis hasil penelitian diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terhadap kedua fokus masalah penelitian, dapat dikemukakan sebagai berikut:

##### 2. Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo

###### a. Ketersediaan Sarana dan Prasarana Parkir

Sarana dan Prasarana diyakini sangat berperan dalam meningkatkan penerimaan Pajak Daerah. Sarana dan Prasarana yang merupakan faktor penunjang yang sangat penting dalam mendukung kelancaran proses pelaksanaan pemungutan pajak daerah. Dalam hal ini sarana dan prasarana parkir yang berupa ketersediaan lahan parkir yang representatif.

Terkait dengan hal tersebut informan kepala Dinas Perhubungan Kota Gorontalo, menjelaskan bahwa potensi parkir di Kota Gorontalo sangat besar, tetapi belum bisa dimaksimalkan. Hal ini disebabkan oleh ketersediaan lahan parkir yang sangat sempit sehingga jarak antara lahan parkir dan kendaraan lalu lintas sangat dekat, tentunya hal ini sangat mengganggu pengguna jalan lainnya. Apalagi sekarang ini lahan parkir di Kota Gorontalo khususnya di tepi jalan telah banyak dimanfaatkan oleh orang-orang yang tidak jelas identitasnya. Sehingga dalam mengimplementasikan kebijakan pelayanan parkir tepi jalan ini masih mendapat persepsi yang kurang baik dari masyarakat. Dari pernyataan informan diatas, dapat dipahami bahwa perlunya lahan parkir yang aman bagi masyarakat, karena dengan kenyamanan dan pelayanan yang baik dari petugas parkir dan pihak pemerintah, dapat menimbulkan persepsi yang baik dimata masyarakat sehingga memudahkan aparat pelaksana untuk menjelaskan kebijakan perda mengenai retribusi parkir kepada seluruh masyarakat. Lebih lanjut mengenai ketersediaan sarana dan prasarana parkir informan menjelaskan bahwa dalam implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan ini sebenarnya telah mengatur lahan parkirnya disetiap jalan, namun masih terdapat permasalahan yang dihadapi antara petugas parkir dan pengguna parkir. Sebagai contoh pada saat masyarakat datang untuk parkir mereka tidak langsung memarkirnya dengan baik malah masyarakat tersebut yang mengaturnya sendiri, sehingga terkadang mereka pun enggan membayar parkir kepada petugas tersebut, hal ini tentunya dapat menjadikan penurunan penerimaan retribusi parkir di Kota Gorontalo.

Senada dengan penjelasan informan kepala Dinas Perhubungan diatas kepala Seksi perparkiran juga menjelaskan memang pada prinsipnya permasalahan lahan parkir ini adalah hal utama yang menjadi kendala dalam mengimplementasikan perda No. 12 Tahun 2011 mengenai retribusi pelayanan parkir tepi jalan, apalagi melihat petugas parkir yang tidak mau menggunakan karcis parkir dalam pengelolaan parkir tersebut. Walaupun telah memberikan karcis kepada petugas parkir, mereka hanya akan menggunakan sebagian dari karcis tersebut. Sehingga pendapatan retribusi parkir yang akan mereka setor tidak sesuai dengan pendapatan yang sebenarnya. Penjelasan informan diatas dapat dipahami bahwa keberhasilan atau

kegagalan suatu implementasi kebijakan adalah tergantung kepada petugas pelaksana dan pengguna parkir itu sendiri, walaupun dengan lahan parkir yang sempit, semua tergantung petugas pelaksana dalam melayani pengguna parkir dengan baik, sehingga pengguna parkir akan dapat memahami dan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Hal ini tentunya akan dapat meningkatkan retribusi parkir di Kota Gorontalo.

#### **b. Sistem Pengelolaan Parkir**

Dalam suatu implementasi kebijakan tentunya harus bisa mengelola kebijakan itu dengan baik. Demikian pula halnya dengan pengelolaan kebijakan pelayanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo, untuk dapat mengelola parkir dengan baik perlunya pendataan lokasi parkir, dan penagihan secara teratur serta konsisten oleh petugas parkir. Terkait dengan permasalahan diatas informan kepala bidang Perhubungan Darat menjelaskan bahwa sistem pengelolaan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo memang belum terkelola dengan baik, karena adanya oknum masyarakat yang menggunakan lahan parkir tanpa sepengetahuan petugas sehingga mereka tidak akan menyeter hasil retribusi parkir yang mereka dapatkan. Hal ini sangat menghambat implementasi kebijakan yang akan diterapkan kepada masyarakat. Oleh karena itu pihak pemerintah khususnya yang mengelola parkir pemerintah lebih tegas dan mendata lahan parkir yang di telah digunakan oleh masyarakat secara ilegal.

Senada dengan penjelasan informan kepala Seksi Perparkiran juga menambahkan bahwa dalam pengelolaan parkir tepi jalan ini pihak pemerintah selalu berusaha untuk memaksimalkan pengelolaan parkir, hanya saja masih banyak petugas parkir yang belum memahami betul bagaimana tata cara mengelola kendaraan yang diparkir dengan baik sehingga pelayanan parkir ini dapat mengganggu arus lalu lintas yang ada. Penjelasan kedua informan diatas dapat dipahami bahwa pengelolaan parkir di Kota Gorontalo belum berjalan sesuai dengan harapan pemerintah, hal ini dapat dilihat dari indeks kepuasan masyarakat yang belum terpenuhi dengan kata lain pelayanan yang diberikan selama ini masih belum memenuhi harapan pelanggan atau masyarakat, dimana masih dirasakan kelemahan-kelemahan yang dampaknya sering merugikan masyarakat.

Terkait dengan masalah diatas seorang petugas parkir menjelaskan pengelolaan parkir

tepi jalan di Kota Gorontalo, memang selalu bermasalah, bukan hanya petugas parkir yang tidak dapat menertibkan parkir dengan baik tapi ada juga masyarakat lain yang belum tertib dengan memarkirkan kendaraan di tepi jalan begitu saja, apalagi pengguna parkir roda empat yang membutuhkan lahan parkir sedikit luas, terkadang petugas juga terganggu dengan kondisi tersebut. Dari penjelasan informan diatas dapat dimaknai bahwa sistem pengelolaan pelayanan parkir ini dapat dikelola dengan baik jika ada kerja sama yang antara pihak pemerintah, petugas parkir dan masyarakat sebagai pengguna parkir, yaitu bagaimana upaya pemerintah untuk mensosialisasikan lebih jelas mengenai kebijakan pelayanan parkir tepi jalan ini kepada seluruh masyarakat agar ketika kebijakan ini di terapkan oleh petugas yang ada, masyarakat sudah memahami dan akan membayar retribusi parkir yang mereka gunakan.

### c. Penerapan Tarif Parkir

Retribusi daerah yang tidak ditentukan besar tarifnya baik batas minimum dan batas maksimumnya memberikan kesempatan bagi Pemerintah Kota Gorontalo untuk menentukan tarif yang sesuai dengan kemampuan masyarakat dan harga yang layak. Tarif retribusi parkir ditentukan melalui pertimbangan tertentu, sehingga tarif tersebut sesuai dengan kemampuan masyarakat di satu pihak dan cocok bagi pemerintah Kota Gorontalo di lain pihak. Namun terkadang penyalahgunaan tarif parkir ini di salah gunakan oleh petugas parkir yang ada. Sehingga apresiasi masyarakat kepada pihak pemerintah khususnya Dinas Perhubungan yang mengeluarkan kebijakan tersebut dianggap tidak konsisten dalam menentukan tarif retribusi parkir di Kota Gorontalo.

Terkait dengan permasalahan diatas informan Kepala Dinas Perhubungan menjelaskan bahwa dalam teknis perparkiran tepi jalan umum telah menggunakan MOU antara pihak Pemerintah dan pihak ketiga yang akan mengelola lokasi parkir. Dalam MOU tersebut pihak ketiga wajib menyetor biaya parkir kepada pemerintah sebesar Rp. 2.000.000 dalam setiap bulannya dan tidak lagi menggunakan karcis sebagaimana biasanya tetapi untuk lahan parkir yang tidak menggunakan MOU diwajibkan untuk menggunakan karcis yang telah disediakan agar masyarakat juga dapat melihat dan mengetahui dari karcis tersebut

berapa tarif yang harus mereka bayar kepada petugas, tetapi selama ini banyak petugas parkir yang tidak meyerahkan karcisnya kepada pengguna parkir.

Dari pernyataan informan diatas, dapat di pahami bahwa sebenarnya penerapan tarif parkir ini telah diatur tetapi hal ini tidak dikelola oleh petugas parkir dengan baik. Sehingga perlu adanya ketegasan dan kemampuan pelaksana kebijakan untuk lebih mengatur atau mengelola tarif retribusi parkir tersebut, dan yang paling penting adalah pengawasan secara langsung pada lokasi parkir itu sendiri. Terkait dengan masalah diatas peneliti mewawancarai salah seorang informan pengguna parkir terkait dengan penerapan tarif parkir tepi jalan, yang menjelaskan pengelolaan retribusi parkir tepi jalan belum maksimal karena melihat penetapan tarif parkir yang bervariasi dari petugas parkir yang ada misalnya seperti lahan parkir yang ada di jalan Raja Eyato waktu itu petugas parkir meminta tarif parkir lima ribu rupiah untuk kendaraan roda empat, sementara parkir yang ada ditepi jalan Imam Bonjol meminta tarif parkir untuk mobil dua ribu rupiah, harusnya penetapan tarif yang berbeda seperti ini segera ditindak lanjuti oleh pihak pembuat kebijakan, agar tidak terjadi kesalah pahaman antara pihak pemerintah dan masyarakat itu sendiri. Hal ini dapat dipahami bahwa masih banyak petugas parkir yang belum paham dengan kebijakan peraturan daerah mengenai pelayanan parkir tepi jalan, melihat kurang konsistennya dalam penerapan tarif dimasing-masing lahan parkir. Pernyataan informan diatas dapat dimaknai bahwa kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo belum terealisasi dengan baik, perlu adanya sosialisasi atau komunikasi yang baik antara petugas parkir dan pihak pemerintah mengenai tata cara pelayanan yang baik pada masyarakat sebagai pengguna parkir, karena jika hal ini terus terjadi, persepsi masyarakat kepada pihak pemerintah belum berhasil melaksanakan tugasnya sebagai aparatur negara yang menjadi panutan dari masyarakat itu sendiri.

### 3. Kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan, selain ditentukan oleh adanya faktor pendukung yang memadai, juga dipengaruhi oleh faktor-faktor penghambat atau kendala yang harus dan perlu diatasi untuk menjamin

terlaksananya implementasi kebijakan yaitu bagaimana kemampuan pelaksana dalam melaksanakan implementasi tersebut, sumber daya manusianya, struktur birokrasi instansi yang mengeluarkan kebijakan dan bagaimana komunikasi yang baik antara pembuat kebijakan dan pengguna kebijakan.

#### a. Kemampuan Pelaksana

Keberhasilan sebuah organisasi akan sangat ditentukan oleh kemampuan pelaksana aparatur dalam yang melaksanakan kegiatan tersebut, dalam hal ini implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo, yaitu Apakah aparatur yang ada mampu mengimplementasikan perda tersebut atau tidak. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh staf yang tidak mencukupi, memadai, atau tidak kompeten dalam bidangnya. Dalam hal ini kemampuan mereka dalam mengimplementasikan perda ini dan kemampuan mereka dalam mengawasi petugas parkir tersebut agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai aturan yang berlaku. Hal ini sangat diperlukan staf yang cukup banyak serta memiliki kemampuan dan pengetahuan mendalam mengenai perda kebijakan pelayanan parkir tepi jalan. Terkait dengan permasalahan diatas informan kepala Seksi Perparkiran menjelaskan memang staf yang ada sekarang belum cukup, apalagi untuk staf yang memiliki kemampuan khusus yang akan ditugaskan sebagai implementor kebijakan ini, jelas sangat kekurangan staf sehingga kebijakan ini berjalan dengan baik.

Pernyataan informan diatas dapat dimaknai bahwa belum adanya kemampuan pelaksana dalam pengimplementasian perda pelayanan parkir tepi jalan sehingga pengelolaan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo belum dapat terkelola dengan baik. Senada dengan pernyataan informan diatas informan kepala Bidang Perhubungan Darat juga menjelaskan bahwa harus diakui kemampuan pelaksana dalam mengawasi lahan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo belum bisa terawasi dengan baik karena kurangnya staf pelaksana yang dimiliki, sehingga banyak sekali lahan parkir yang disalah gunakan oleh masyarakat yang tidak jelas identitasnya, hal ini sangat mempengaruhi realisasi retribusi pajak parkir di Kota Gorontalo dan menjadikan pelayanan parkir tepi jalan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dimaknai bahwa staf pelaksana khususnya mengawasi pemungutan retribusi parkir tepi jalan belum cukup memadai untuk mengawasi seluruh lahan parkir di Kota Gorontalo, Maka dari itu diharapkan kepada pemerintah agar lebih memperhatikan sumber daya terutama staf pada seksi perparkiran di Dinas Perhubungan Kota Gorontalo. Namun kemampuan pelaksana ini juga harus dibarengi dengan sikap aparatur pelaksana dalam melaksanakan tugasnya yaitu Sikap Pelaksana yang membentuk watak dan karakteristik yang dimiliki oleh *implementor*, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Apabila *implementor* memiliki disposisi yang baik, maka pelaksana akan menjalankan tugas dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika *implementor* memiliki sikap yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Serta aparatur pelaksana juga harus memiliki sikap dan tanggungjawab dalam melaksanakan tugas sesuai perda dan harus memiliki komitmen karena komitmen dari aparatur pelaksana sebuah kebijakan dapat menunjang berjalannya kebijakan tersebut sesuai dengan apa yang diinginkan. Sebuah kebijakan tidak bisa berjalan dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan jika para aparatur pelaksana tidak memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pelaksana kebijakan. Dalam hal ini peneliti maksudkan adalah komitmen dari *implementor* di dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan pelayanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo.

#### b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya Manusia adalah salah satu faktor pendukung yang mana sumber daya manusia merupakan motor penggerak dalam pelaksanaan suatu kegiatan khususnya dalam bidang pelaksanaan pemungutan retribusi daerah. Kualitas dikatakan memadai apabila tingkat pendidikan formal yang dimiliki personil cukup baik sehingga memiliki kecakapan atau kemampuan yang cukup tinggi untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti, menunjukkan bahwa tuntutan kualitas belum sepenuhnya memadai sehingga akan menghambat proses penyelenggaraan pemungutan retribusi daerah karena aparaturlah yang akan bersentuhan langsung dengan tugas yang akan dilaksanakannya, sehingga aparatur yang ada di

dinas Perhubungan belum sesuai dengan yang diharapkan.

Terkait dengan permasalahan diatas informan kepala Bidang Perhubungan Darat menjelaskan bahwa masalah sumber daya manusia dalam hal implementasi kebijakan pengelolaan pelayanan parkir seharusnya memiliki kemampuan tersendiri namun pada kenyataannya aparatur pelaksana kami masih memiliki Sumber daya yang rendah, terlihat dari ketidak mampuan mereka mengimplementasikan kebijakan ini sampai sekarang masih banyak masyarakat yang belum begitu paham mengenai kebijakan pelayanan parkir tepi jalan. sehingga perlu adanya perhatian khusus dengan memberikan diklat dan pelatihan mengenai pengelolaan pelayanan parkir khusus tepi jalan.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian ini adalah kurangnya pengetahuan aparat pelaksana mengenai perda pengelolaan pelayanan parkir tepi jalan umum sehingga mereka tidak dapat menjelaskan secara maksimal kepada petugas parkir dan masyarakat yang ada. Hal ini menjadi hambatan atau kendala tidak terealisasinya retribusi parkir dengan baik. Penjelasan kedua informan diatas dapat dimaknai bahwa pentingnya sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu kebijakan daerah apalagi dalam pelaksanaan pelayanan, membutuhkan kemampuan pelaksana dalam melaksanakan pelayanan dengan baik, sehingga dapat menciptakan indeks kepuasan masyarakat, karena jika masyarakat puas dengan pelayanan, maka retribusi daerah akan meningkat dengan sendirinya tanpa harus melakukan penagihan.

### **c. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi merupakan susunan komponen-komponen (Unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur birokrasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda dalam suatu koordinasi. Menurut Edward III, variabel yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi.

Terkait dengan permasalahan diatas informan Kepala Dinas Perhubungan Kota Gorontalo Menjelaskan pada prinsipnya birokrasi yang dijalankan belum terkoordinasi dengan baik melihat adanya struktur pengelolaan parkir tidak terencana dari awal sehingga dalam melaksanakan pengelolaannya menghadapi sedikit kesulitan karena alur kerja yang belum tertata dengan baik. Senada dengan pernyataan kepala dinas diatas, informan kepala bidang perhubungan darat juga menjelaskan bahwa struktur birokrasi juga dilihat dari kepatuhan pemungut retribusi parkir di tepi jalan umum dan kepatuhan pembayar retribusi parkir di tepi jalan umum. Kepatuhan pemungut retribusi parkir di tepi jalan umum dimulai dari penetapan standart opsional yang jelas dalam melaksanakan pemungutan retribusi parkir ditepi jalan umum tersebut. Karena apabila SOP tidak dipersiapkan dengan matang, maka kemungkinan penyelewengan pemungutan retribusi parkir ditepi jalan umum akan mudah terjadi. Sehingga dibutuhkan kejelasan SOP untuk membagi kerja dan pertanggungjawaban tugas dalam pemungutan retribusi parkir ditepi jalan umum. Namun dalam hal ini Dinas Perhubungan Kota Gorontalo sampai saat ini belum memiliki Standar Operasional Prosedur.

Dari penjelesan informan diatas dapat dimaknai bahwa Struktur Birokrasi sangat berpengaruh pada keberhasilan implementasi suatu kebijakan karena dari struktur yang dibuat akan menunjukkan tata kerja yang baik dalam pelaksanaan tugas dan akan memungkinkan tidak adanya penyelewengan pemungutan retribusi parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo.

### **d. Komunikasi**

Petugas mempunyai peran aktif dalam proses dan pelaksanaan yang akan membawa kedekatan dengan masyarakat. Kedekatan ini yang pada akhirnya dapat menimbulkan rasa simpati yang menghasilkan kepercayaan dengan masyarakat khususnya wajib pajak. Hal ini pada akhirnya akan bermanfaat dan berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Gorontalo. Petugas parkir yang merupakan mata rantai komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat sehingga petugas parkir mempunyai kecakapan tersendiri antara masyarakat dengan cara sering berkomunikasi dan berinteraksi dengan rasa saling percaya. Kedekatan ini pun akan membuat seorang petugas menjadikan wajib pajak patuh dan

menuruti terhadap apa yang menjadi kewajiban. Dalam hal ini petugas parkir di Kota Gorontalo mempunyai peran untuk menggerakkan pengguna parkir agar mau melaksanakan perubahan. Perubahan dalam hal ini berarti menggerakkan mereka dari yang awalnya mempunyai persepsi terhadap pembayaran retribusi yang kurang, menjadi mempunyai persepsi yang baik terhadap pembayaran pajak yang teratur dan tepat waktu. Fungsi peranan petugas sebenarnya melekat pada setiap diri petugas yang ada di Kota Gorontalo ini.

Terkait dengan hal di atas informan kepala bidang perhubungan darat menjelaskan dalam mewujudkan keberhasilan kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo perlu adanya komunikasi yang baik antara instansi pemerintah dan petugas yang ditunjuk sebagai pelaksana parkir, sebagai kepala bidang selalu mengkomunikasikan ini dengan staf dan petugas parkir hanya saja semua tergantung pada karakteristik pribadi mereka masing-masing, hal ini yang menjadi kendala dalam pengimplementasian karena karakteristik ini di bentuk oleh pribadi masing-masing individu. Dari penjelasan informan di atas dapat dimaknai bahwa komunikasi memegang peranan penting karena pelaksana harus mengetahui apa yang akan mereka kerjakan, dari penyaluran komunikasi yang baik dan efektif akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah salah pengertian (miskomunikasi). Sedangkan dalam melaksanakan implementasi tersebut harus terlebih dahulu mensosialisasikan kepada masyarakat sebagai pengguna retribusi mengenai kebijakan perda yang akan di terapkan.

Kondisi di atas dapat dimaknai bahwa komunikasi sangat mempunyai peran penting dalam implementasi kebijakan dan Peranan petugas untuk keberhasilan peningkatan PAD adalah menciptakan hubungan yang erat dengan masyarakat dalam pembayaran retribusi. Oleh karena itu komunikasi dalam hal kebijakan pelayanan parkir tepi jalan sangat diperlukan. Untuk kelancaran pelaksanaan pembayaran retribusi ini maka berbagai upaya harus dilakukan oleh petugas parkir dengan berbagai interaksi sehingga memunculkan persepsi terhadap pembayaran retribusi demi peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Gorontalo. Dengan kata lain upaya mereka dalam melakukan sosialisasi ataupun

melakukan penyuluhan retribusi, bertujuan untuk mempersuasi masyarakat Kota Gorontalo secara umum.

#### 4. Analisis

*Ketersediaan Sarana dan Prasarana Parkir.*  
Dalam implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan ini kami sebenarnya telah mengatur lahan parkirnya disetiap jalan, namun permasalahannya disini juga adalah petugas parkir dan pengguna parkir. Ketika petugas parkir tidak dapat melayani konsumennya dengan baik dalam hal ini misalnya pada saat konsumen datang untuk parkir mereka tidak langsung memarkirnya dengan baik malah konsumen tersebut yang mengaturnya sendiri, sehingga terkadang konsumen tidak mau membayar parkir kepada petugas tersebut, hal ini tentunya dapat menjadikan penurunan penerimaan retribusi parkir di Kota Gorontalo, Sedangkan melihat potensi parkir di Kota Gorontalo sangat besar, tetapi belum bisa dimaksimalkan dengan baik. hal ini disebabkan oleh ketersediaan lahan parkir yang sangat sempit sehingga jarak antara lahan parkir dan kendaraan lalu lintas sangat dekat, tentunya hal ini sangat mengganggu pengguna jalan lainnya. Apalagi sekarang ini lahan parkir di Kota Gorontalo khususnya di tepi jalan telah banyak dimanfaatkan oleh orang-orang yang tidak jelas identitasnya. Sehingga dalam mengimplementasikan kebijakan pelayanan parkir tepi jalan ini kami mendapat persepsi yang kurang baik dari masyarakat dan Memang pada prinsipnya permasalahan lahan parkir ini adalah hal utama yang menjadi kendala dalam mengimplementasikan perda No. 12 Tahun 2011 mengenai retribusi pelayanan parkir tepi jalan, apalagi melihat petugas parkir yang tidak mau menggunakan karcis parkir dalam pengelolaan parkir tersebut. Walaupun kami telah memberikan karcis kepada petugas parkir, mereka hanya akan menggunakan sebagian dari karcis tersebut. Sehingga pendapatan retribusi parkir yang akan mereka setor tidak sesuai dengan pendapatan yang sebenarnya. Implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo belum dapat berjalan secara maksimal hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan selama ini masih belum memenuhi harapan pelanggan atau masyarakat, dimana masih dirasakan kelemahan-kelemahan yang dampaknya sering merugikan masyarakat. Hal ini disebabkan karena sarana dan prasarana parkir yang

kurang memadai, seperti lahan parkir yang sempit, sehingga mengakibatkan arus lalu lintas terganggu. Melihat permasalahan diatas maka diperlukan langkah-langkah persuasif oleh Dinas terkait dengan jalan menyediakan sarana berupa ruang-ruang khusus parkir guna menghindari kemacetan atau grodit akibat dari pemakaian bahu jalan sebagai ruang parkir. Adapun langkah persuasif yang di maksudkan adalah dengan melakukan koordinasi intensif dengan pihak-pihak terkait diantaranya adalah Dinas Tata Kota Dan Pertamanan serta Dinas Dinas Pekerjaan Umum dengan tujuan utama untuk menekankan kepada setiap pemilik bangunan atau gedung-gedung yang akan digunakan untuk fasilitas publik itu harus menyiapkan lahan parkir tersendiri minimal tiga puluhpersendari total luas lahanyang digunakan. Hal tersebut sangat mungkin dilakukan oleh pemangku kebijakan karena apabila para pemohon atau pemilik dari bangunan atau gedung-gedung tersebut mengindahkan aturan yang telah ditetapkan maka segala permohonan izin yang mereka ajukan tidak akan dilayani utamanya Izin Mendirikan Bangunan dan itu membutuhkan komitmen yang kuat oleh para pemegang kebijakan. Hal tersebut senada dengan pendapat Ripley dan Franklin dalam Winarno (2005:149-160) mengidentifikasi enam karakteristik birokrasi sebagai hasil pengamatan terhadap birokrasi di Amerika Serikat, yaitu: 1) Birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam menangani keperluan-keperluan publik (*public affair*). 2) Birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang mempunyai kepentingan yang berbedabeda dalam setiap hierarkinya. 3) Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda. 4) Fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas. 5) Birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati. 6) Birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar.

*Sistem Pengelolaan Parkir.* Selanjutnya dilihat dari sistem pengelolaan pelayanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo Sistem Pengelolaan parkir tepijalan di Kota Gorontalo memang belum terkelola dengan baik, karena adanya oknum masyarakat yang menggunakan lahan parkir tanpa sepengetahuan aparat sehingga mereka tidak akan menyetor hasil retribusi parkir yang mereka dapatkan. Hal ini sangat menghambat implementasi kebijakan yang akan diterapkan kepada masyarakat. Oleh karena itu kami pihak

pemerintah khususnya yang mengelola parkir ini akan lebih tegas dan mendata lahan parkir yang di telah digunakan oleh masyarakat tanpa sepengetahuan pemerintah. Dalam pengelolaan parkir tepi jalan ini kami pihak pemerintah selalu berusaha untuk memaksimalkan pengelolaan parkir, hanya saja masih banyak petugas parkir yang belum memahami betul bagaimana tata cara mengelola kendaraan yang diparkir dengan baik sehingga pelayanan parkir ini dapat mengganggu arus lalu lintas yang ada. Hal ini tentunya sangat menghambat implementasi kebijakan yang akan diterapkan kepada masyarakat. Oleh karena itu pihak pemerintah khususnya yang mengelola parkir ini akan lebih tegas dan mendata lahan parkir yang di telah digunakan oleh masyarakat tanpa seizin Pemerintah Kota Gorontalo. Begitu pula dengan proses perekrutan calon pengelola sejatinya dapat dilakukan dengan sistem lelang terbuka agar supaya dapat diperoleh pengelola parkir yang profesional. Hal tersebut jauh lebih efektif diterapkan karena pihak pemerintah sudah bisa menargetkan lebih awal berapa PAD yang bisa tarik atau diterima dari pengelola satu kawasan parkir, begitu pula soal pengelola parkir tidak ada lagi yang ilegal atau tidak diketahui oleh pemerintah karena semua sudah terdata dan tertata dengan baik sehingga bisa memberikan dampak yang baik bagi masyarakat. Hal ini sejalan dengan pernyataan Lukman (2001:8) dalam Manajemen Kualitas Pelayanan berpendapat bahwa, pelayanan adalah "suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar-seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan". Berdasarkan pendapat tersebut, interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain merupakan suatu kegiatan yang memungkinkan terjadinya proses pelayanan yang menyediakan kepuasan pelanggan.

*Penerapan Tarif Parkir.* Dalam hal penerapan tarif parkir, penyalahgunaan tarif parkir ini di salah gunakan oleh petugas parkir yang ada. Sehingga apresiasi masyarakat kepada pihak pemerintah khususnya Dinas Perhubungan yang mengeluarkan kebijakan tersebut dianggap tidak konsisten dalam menentukan tarif retribusi parkir di Kota Gorontalo. Sehingga perlu adanya sosialisasi atau komunikasi yang baik antara petugas parkir dan pihak pemerintah mengenai tata cara pelayanan yang baik pada masyarakat sebagai pengguna parkir, karena jika hal ini

terus terjadi, persepsi masyarakat kepada pihak pemerintah belum berhasil melaksanakan tugasnya sebagai aparatur negara yang menjadi panutan dari masyarakat itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pernyataan Dwiyanto (2002) juga mengembangkan beberapa indikator responsivitas pelayanan publik, yaitu seperti keluhan pengguna jasa, sikap aparat birokrasi dalam merespon keluhan pengguna jasa, penggunaan keluhan pengguna jasa sebagai referensi perbaikan layanan publik, berbagai tindakan aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan, dan penempatan pengguna jasa oleh aparat birokrasi dalam sistem pelayanan yang berlaku.

##### **5. Kendala yang dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo**

Kemampuan Pelaksana. Kendala yang dihadapi dalam implemementasi kebijakan pelayan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo yaitu dilihat dari kemampuan pelaksana baik dalam melaksanakan implemementasi dan pengelolaan parkir ditepi jalan. Kemampuan pelaksanaan perparkiran ini belum maksimal terutama masalah kurangnya personil atau tenaga pengelola parkir dalam melaksanakan implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan di Kota Gorontalo. Maka dari itu diharapkan kepada pemerintah agar lebih memperhatikan sumber daya terutama staf pada seksi perparkiran di Dinas Perhubungan Kota Gorontalo. Namun kemampuan pelaksana ini juga harus dibarengi dengan sikap aparatur pelaksana dalam melaksanakan tugasnya yaitu Sikap Pelaksana yang membentuk watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka pelaksana akan menjalankan tugas dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Serta aparatur pelaksana juga harus memiliki sikap dan tanggungjawab dalam melaksanakan tugas sesuai perda dan harus memiliki komitmen karena komitmen dari aparatur pelaksana sebuah kebijakan dapat menunjang berjalannya kebijakan tersebut sesuai dengan apa yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Siagian (2000) yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan

pelayanan dibutuhkan kemampuan aparatur dalam menghadapi dan mengantisipasi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, dimana birokrasi harus merespon secara tepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

*Sumber Daya Manusia.* Kemudian dilihat dari sumber daya manusia, aparatur pelaksana masih memiliki kemampuan yang rendah, terlihat dari ketidak mampuan mereka mengimplementasikan kebijakan ini sampai sekarang sehingga masih banyak masyarakat yang belum begitu paham mengenai kebijakan pelayanan parkir tepi jalan. Justru itu perlu adanya perhatian khusus dengan memberikan diklat dan pelatihan mengenai pengelolaan pelayanan parkir khusus tepi jalan. Adanya kurangnya pengetahuan aparat pelaksana mengenai perda pengelolaan pelayanan parkir tepi jalan umum menjadikan mereka tidak dapat menjelaskan secara maksimal kepada petugas parkir dan masyarakat yang ada. Hal ini menjadi hambatan atau kendala tidak terealisasinya retribusi parkir dengan baik. Oleh karena mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu kebijakan daerah apalagi dalam pelaksanaan pelayanan, maka membutuhkan kemampuan pelaksana dalam melaksanakan pelayanan dengan baik, sehingga dapat menciptakan indeks kepuasan masyarakat, karena jika masyarakat puas dengan pelayanan, maka retribusi daerah akan meningkat dengan sendirinya tanpa harus menagihpun mereka akan bayar. Hal ini sejalan dengan pernyataan Edward III dalam Agustino (2006:158-159) yang mengungkapkan bahwa sumber daya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik.

*Struktur Birokrasi.* Selanjutnya dilihat dari struktur birokrasi belum terkoordinasi dengan baik melihat adanya struktur pengelolaan parkir ini tidak terencana dari awal sehingga dalam melaksanakan pengelolaannya sedikit kesulitan karena alur kerja yang belum tertata dengan baik dan belum adanya Standar Operasional Prosedur sehingga kemungkinan penyelewengan pemungutan retribusi parkir ditepi jalan umum akan mudah terjadi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Edward III, yaitu variabel yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan,

dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi.

*Komunikasi.* Kendala yang dihadapi dalam implementasi ini adalah komunikasi dimana belum ada komunikasi dan koordinasi yang baik antara implementor, petugas parkir dan masyarakat sebagai pengguna parkir sehingga tidak dapat menimbulkan persepsi yang positif dari masyarakat terhadap retribusi itu sendiri. Oleh karena itu dalam implementasi kebijakan perlu adanya peran aktif petugas dalam proses dan pelaksanaan yang akan membawa kedekatan dengan masyarakat. Kedekatan ini yang pada akhirnya dapat menimbulkan rasa simpati yang menghasilkan kepercayaan dengan masyarakat khususnya wajib pajak. Hal ini pada akhirnya akan bermanfaat dan berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kota Gorontalo. Petugas parkir yang merupakan mata rantai komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat sehingga petugas parkir mempunyai kecakapan tersendiri antara masyarakat dengan cara sering berkomunikasi dan berinteraksi dengan rasa saling percaya. Kedekatan ini pun akan membuat seorang petugas menjadikan wajib pajak patuh dan menuruti terhadap apa yang menjadi kewajiban. Hal ini sejalan dengan pernyataan Edward III, (1980:10-11) Semakin baik koordinasi komunikasi diantaranya pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka terjadinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula sebaliknya.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo maka diperoleh suatu kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo ditinjau dari: 1) Ketersediaan Sarana dan prasarana parkir kurang memadai, hal ini disebabkan oleh belum adanya lokasi dikhususkan untuk parkir, sementara yang ada saat ini hanya menggunakan bahu jalan yang relatif sempit sehingga dapat mengganggu arus lalu lintas. 2) Sistem pengelolaan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo belum

dilakukan dengan baik karena masih terdapat oknum tertentu baik perorang maupun kelompok yang menggunakan lokasi tanpa seizin dari pemerintah Kota Gorontalo sehingga berdampak pada penerimaan PAD. 3) Penerapan tarif parkir ditepi jalan umum belum berjalan dengan baik karena masih terdapat pengelola parkir yang tidak memberikan karcis pada pemilik kendaraan, demikian halnya tarif parkir setiap tempat bervariasi, sehingga rawan terjadi penyalahgunaan tarif parkir.

2. Kendala yang Dihadapi Dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Gorontalo ditinjau dari: 1) Kemampuan pelaksanaan perpajakan ini belum memadai karena terbatasnya personil yang ada dan belum adanya aparat yang memiliki kemampuan khusus dalam bidang perpajakan. 2) Sumber daya manusia yang masih rendah sehingga implementasi pelayanan parkir tepi jalan umum di Kota Gorontalo masih belum terealisasi dengan baik. 3) Struktur birokrasi belum terkoordinasi dengan baik dan belum ada Standar Operasional Prosedur. 4) Belum ada komunikasi dan koordinasi yang baik antara implementor, petugas parkir dan masyarakat sebagai pengguna parkir sehingga tidak dapat menimbulkan persepsi yang positif dari masyarakat terhadap retribusi itu sendiri.

### REKOMENDASI

Berdasarkan hasil kesimpulan maka penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Terhadap implementasi Kebijakan Pelayanan Parkir Tepi Jalan di Kota Gorontalo: 1) Perlunya dilakukan penambahan sarana dan prasarana parkir yang representatif baik oleh pemerintah Kota Gorontalo dan ataupun pihak swasta agar pengelolaan parkir tepi jalan tidak akan mengganggu kelancaran arus lalu lintas. 2) Agar dapat dilakukan sistem pelepasan terbuka terhadap calon pengelola parkir agar supaya diperoleh pengelola parkir yang profesional sehingga dapat meningkatkan PAD. 3) Perlu adanya ketegasan dari instansi terkait untuk lebih menekankan penerapan tarif parkir kepada petugas parkir yang akan melaksanakan tugasnya.

2. Terhadap kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan pelayanan parkir tepi jalan: 1) Perlunya penambahan personil dan aparat pelaksana yang memiliki kemampuan khusus. 2) Perlu adanya peningkatan kemampuan sumber daya manusia dan aparatur melalui diklat atau bimtek yang ada kaitannya dengan kebijakan pelayanan parkir tepi jalan umum. 3) Segera membuat dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP), 4) Perlu adanya Komunikasi dan koordinasi yang baik antara dinas terkait dan masyarakat sebagai pengguna parkir.

#### REFERENSI

- Baedhowi. 2009. *Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan: Konsep Dasar dan Implementasi*. Pelita Insani: Semarang.
- Edward III, George C., 1980. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prantice Hall.
- Edward E. Lawler III dkk, 1998. *Organizational Assessement: Perspectiveon the Measurement of Organizational Behavioral and the Quality of worklife*. John Willey and Sons Inc., Nev York.
- Edwards III George, C. 1980. *Implementing Public Policy*. London: CongestonalWuartely Inc.
- Jones Charles O, 2004. *Pengantar Kebijakan Publik, Terjemahan Ricky Istamto*. CV Rajawali: Jakarta.
- Lester, James P et all., 1997. *Public Policy Implementation: Evolution of Field and Agenda For Future Research, dalam Policy Studies Review, Autum, Vol. No. 1 page 200-216*.
- Miles, Metthew B, A. *Michael Huberman and Johnny Saldana, 2014, Qualitative Data Analysis: A Methods Source Book*. Third Edition, Sage Publication, Inc.
- Mazmanian, Daniel A. and Sabatier, Paul A., 1983. *Implementation and Public Policy*. Illinois, Scott, Foresman and Company.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Keputusan Menpan No. 63/Kep./M. PAN/7/2003, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Layanan Publik.
- Peraturan Daerah Nomor 12 tahun 2011 tentang Retribusi Parkir.