

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PERATURAN BUPATI PONOROGO  
NOMOR 63 TAHUN 2022 TENTANG SISTEM *ONLINE* PEMUNGUTAN  
PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI DAERAH  
(Studi Pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum)**

**Disusun Oleh:**

**Firdausi Darya Perkasa, Suwardi, Purbayakti Kusuma W  
Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Slamet Riyadi  
Surakarta**

**ABSTRAK**

Tesis ini berjudul Implementasi Kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem *Online* Pemungutan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah (Studi Pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum) dilatarbelakangi karena perkembangan zaman yang meningkat dengan pesat diiring dengan kemutakhiran teknologi yang tersedia, pemerintah juga tidak terlepas dalam pemanfaatan teknologi tersebut. Terutama pada pemungutan pajak dan retribusi khususnya pada Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum. Jenis Penelitian ini yaitu penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam menentukan informan. Data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknis analisis data menggunakan teknik Miles dan Huberman dengan tahapan pengumpulan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dalam mendeskripsikan hasil analisis menggunakan pendekatan teori George C. Edward III untuk mengetahui keberhasilan suatu kebijakan.

Setelah dilakukan kajian mendalam dalam penelitian ini, bahwa Implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir secara *online* di Kabupaten Ponorogo, menghadapi berbagai kendala. Program ini tidak berlanjut karena kurang memadainya infrastruktur dan penolakan dari juru parkir. Masalah utama yang muncul adalah kurangnya sumber daya, seperti staf yang kompeten, informasi, dan fasilitas yang belum memadai. Selain itu, termasuk kurangnya staf di kantor BPPKAD dan belum tersusunnya *Standar Operating Procedures* (SOP) yang efektif, sehingga menghambat pelaksanaan kebijakan.

Untuk mengatasi kendala yang ada, perlu adanya perbaikan sarana yang digunakan, memberikan pelatihan intensif kepada juru parkir, serta memastikan komunikasi yang jelas dan konsisten di antara pihak terkait. Selain itu, penambahan staf yang kompeten, penguatan insentif, dan penyusunan *Standar Operating Procedures* (SOP) yang komprehensif untuk mendorong efektivitas pelaksanaan kebijakan serta evaluasi untuk memastikan kebijakan berjalan dengan baik dan efektif.

**Kata Kunci :** Kebijakan, Parkir, *Online*, Sumber Daya

**ABSTRACT**

*This thesis, titled Implementation of Ponorogo Regent Regulation Number 63 of 2022 on the Online System for Local Tax and Retribution Collection (A Study on the Collection of Public Street Parking Service Fees), is motivated by the rapid*

*technological advancements and the government's increasing use of available technology. Particularly, in the collection of taxes and retributions, especially for Public Street Parking Service Fees. This research is a qualitative descriptive study that uses purposive sampling techniques to select informants. The data used include both primary and secondary data. Data collection techniques involve interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques follow Miles and Huberman's method, which includes data collection, data presentation, and conclusion drawing. The analysis results are described using George C. Edward III's theory to assess the success of a policy.*

*Upon an in-depth study, it was found that the implementation of the online parking retribution collection policy in Ponorogo Regency faced various challenges. The program did not continue due to inadequate infrastructure and resistance from parking attendants. The main issues identified were a lack of resources, such as competent staff, adequate information, and insufficient facilities. Moreover, there was a shortage of staff in the BPPKAD office, and effective Standard Operating Procedures (SOP) were not yet established, hindering policy implementation.*

*To overcome these challenges, improvements in the facilities used, intensive training for parking attendants, and ensuring clear and consistent communication among stakeholders are necessary. Additionally, increasing the number of competent staff, strengthening incentives, and developing comprehensive SOPs are crucial for encouraging effective policy implementation, along with regular evaluations to ensure the policy runs smoothly and effectively.*

**Keywords:** Policy, Parking, Online, Resources

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang meningkat dengan pesat diiring dengan kemutakhiran teknologi yang tersedia di setiap lini kehidupan masyarakat memberikan terobosan dan dorongan bagi kehidupan manusia yang dirasa memberikan banyak manfaat pada setiap aspek yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai macam pekerjaan. Pada saat ini hampir semua pekerjaan memanfaatkan teknologi yang ada untuk mendapatkan efisiensi, efektivitas dan perkembangan produktivitas dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan. Pemerintah juga berupaya memanfaatkan perkembangan teknologi tersebut untuk digunakan dalam mengembangkan kualitas serta efisiensi pelayanan bagi masyarakat.

Dasar hukum yang mendukung perubahan pemerintahan berbasis elektronik atau memanfaatkan teknologi yang ada, tercantum pada Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3

Tahun 2003 mengenai Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-government*. Regulasi ini memberikan dorongan inisiatif dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Hal tersebut juga menimbulkan respon positif pada Pemerintah Daerah, Provinsi, Kabupaten maupun Kota guna berlomba-lomba menciptakan inovasi pada aspek pelayanan publik khususnya pada sektor parkir berbasis elektronik atau *online (e-parking)* dengan tujuan memberikan kemudahan bagi masyarakat.

Penerapan sistem *online* dalam pemungutan pajak dan retribusi khususnya pada aspek perparkiran, merupakan salah satu langkah signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas proses administrasi keuangan pemerintah. Sistem ini dirancang untuk memudahkan masyarakat dalam melaksanakan kewajibannya serta meminimalisasi kesalahan manusia dan potensi

penyimpangan. Sejalan dengan pandangan ini, Shafira, Aina, dan Kurniasiwati (2021) menyatakan bahwa implementasi *e-government* dalam pelayanan berbasis *online* berhasil meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi. Oktavya (2015) juga mengungkapkan bahwa penerapan *e-government* telah memperbaiki kualitas layanan dan mempermudah proses transaksi pajak. Selain itu, Noviyanti et al. (2021) menyebutkan bahwa *e-government* dalam pelaporan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah berjalan efektif dan mengurangi waktu serta biaya administrasi. Oleh karena itu, implementasi sistem *online* dalam pemungutan pajak dan retribusi tidak hanya mengoptimalkan proses administrasi tetapi juga meningkatkan kepatuhan masyarakat terhadap aturan yang berlaku.

Pemerintah Daerah Kabupaten Ponorogo telah berusaha menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan pendapatan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum. Salah satu strategi yang digunakan adalah dengan menerapkan uji coba program parkir elektronik (*E-parking*). Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan parkir, meningkatkan pendapatan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum dan transparansi dalam pengelolaan retribusi pemerintah daerah.

Program ini dirancang untuk mengurangi interaksi langsung antara penagih retribusi dan pengguna jasa parkir, sehingga meminimalisasi potensi penyimpangan dan mempercepat proses transaksi. Selain itu, Jhoniarta et al. (2023) menekankan bahwa kebijakan *e-government* dalam pembayaran pajak secara *online* telah menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta mempermudah monitoring pendapatan pajak. Oleh karena itu, efektivitas sistem *online* tidak hanya terletak pada

kemudahannya, tetapi juga pada peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen keuangan daerah.

Seiring dengan peningkatan layanan publik berbasis *online*, penerapan sistem *online* pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum juga dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi di sektor publik. Selain itu, penelitian oleh Pradita dan Utomo (2021) menunjukkan bahwa sistem parkir elektronik (*e-parking*) telah terbukti efektif dalam mengelola parkir di jalan umum, memberikan kemudahan bagi pengguna dan otoritas setempat. Meskipun terdapat tantangan dan hambatan, penerapan sistem *online* dalam pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum merupakan langkah strategis yang berpotensi besar untuk mencapai tujuan Pemerintah Daerah dalam lingkup pelayanan publik.

*E-parking* merupakan salah satu tindakan terobosan dalam pengelolaan dan pemungutan pendapatan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum melalui elektronik yang memanfaatkan teknologi informasi untuk memudahkan proses pengelolaan parkir di tepi jalan umum. Dengan menggunakan *E-parking*, Pemerintah Daerah dapat mengumpulkan data yang lebih akurat dan cepat tentang parkir, serta meningkatkan pendapatan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum.

Namun dalam Pradita dan Utomo (2021) menerangkan implementasi *E-parking* tidak hanya berfokus pada teknologi, tetapi juga memerlukan perubahan budaya dan perilaku masyarakat. Masyarakat harus disosialisasikan untuk menggunakan *E-parking* dan memahami manfaatnya. Selain itu, pemerintah daerah juga harus memastikan bahwa *E-parking* dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien, serta memperhatikan kepentingan masyarakat.

Melihat pertumbuhan jumlah penduduk dan kepemilikan kendaraan

yang meningkat di perkotaan, pertumbuhan dan perkembangan kegiatan manusia terutama di kawasan perdagangan dan komersial akan terpengaruh. Dengan pertumbuhan populasi dan jumlah kendaraan yang semakin besar tersebut, pengelolaan parkir menjadi semakin penting untuk mengatasi kemacetan lalu lintas dan meningkatkan pendapatan daerah.

Hal ini relevan dengan situasi di Ponorogo, di mana akurasi dan kelancaran transaksi sangat penting dalam pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum. Sosiawan (2015) menerangkan bahwa meskipun ada tantangan dan hambatan dalam implementasi *e-government*, namun manfaat jangka panjang yang dihasilkan sangat signifikan. Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, penerapan sistem *online* pada pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum di Ponorogo dapat dianggap sebagai langkah strategis untuk memperbaiki sistem manajemen parkir yang ada.

Maka dari itu penggunaan teknologi dalam pemungutan retribusi parkir di Ponorogo tidak hanya sejalan dengan tren global tetapi juga berpotensi memberikan dampak positif yang signifikan terhadap efisiensi dan transparansi tata kelola Retribusi Daerah. Salah satu respons terhadap tantangan ini adalah melalui pengimplementasian program parkir elektronik (*E-parking*). Sistem ini dapat memberikan peningkatan efisiensi pengelolaan parkir dengan memanfaatkan teknologi seperti sensor parkir, aplikasi mobile, dan pembayaran non-tunai. Namun, meskipun memiliki potensi untuk meningkatkan pendapatan retribusi parkir, implementasi program ini tidak selalu berjalan mulus.

Tantangan yang dihadapi dalam implementasi *E-parking* termasuk resistensi dari para pengguna parkir dan para juru parkir yang sudah terbiasa dengan sistem konvensional, masalah teknis terkait dengan infrastruktur

elektronik, keamanan data, dan koordinasi antara berbagai pihak terkait seperti pemerintah daerah, operator parkir, dan masyarakat umum.

Dari data Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum di Kabupaten Ponorogo Tahun 2021 hingga Tahun 2023 menunjukkan bahwa pendapatan retribusi tidak ada yang mencapai target. Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan diatas dan dengan adanya permasalahan tersebut, peneliti ingin mengajukan judul dalam proposal tesis ini mengenai “Implementasi Kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Studi Pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum)”.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Bagaimana implementasi kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah terhadap pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum di Kabupaten Ponorogo ?”

## **C. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini merupakan tipe penelitian yang menggambarkan fenomena yang sedang terjadi tanpa memanipulasi variabel – variabel dalam penelitian. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan, dan memaknai kondisi yang ada sesuai dengan fenomena yang terjadi dalam masyarakat (Guba & Lincoln, 1994). Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam mengenai pelaksanaan, kendala, dan dampak dari kebijakan yang diteliti.

Penelitian bertempat di instansi yang berkaitan dengan Pengelolaan

Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum, di antaranya Badan Pengelolaan Pajak Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Ponorogo dan Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*, sehingga memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam terkait implementasi kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 dalam konteks retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum. Informan yang dipilih adalah Kepala BPPKAD atau jajaran terkait, Kepala Dinas Perhubungan atau jajaran terkait dan Pemungut Retribusi Parkir. Dengan memilih informan yang memiliki wawasan mendalam dan keterlibatan langsung, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami efektivitas kebijakan, serta tantangan dan dampak yang ditimbulkannya.

Penelitian ini akan menggunakan teknik pengumpulan data dengan sebagai berikut :

#### 1. Wawancara

Menurut Basrowi (2008:127) Wawancara adalah percakapan yang mempunyai tujuan tertentu bagi kedua belah pihak, dimana pewawancara adalah pewawancara/interogator dan yang diwawancarai adalah responden. Sebagaimana ditekankan oleh Lincoln dan Guba (1985:266), tujuan wawancara adalah untuk menciptakan informasi tentang orang, peristiwa, aktivitas, hubungan, emosi, tujuan, keinginan dan masalah, untuk merekonstruksi, mengendalikan, mengubah dan memperluas harapan masa depan.

#### 2. Observasi

Menurut Supardi (2006:88), “observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat bukti – bukti yang diamati”. Observasi atau pemantauan dapat menangkap dan mencatat seluruh aktivitas dengan cara yang dapat diprediksi. Metode ini

digunakan untuk melihat dan mengamati sifat lapangan sehingga pengamat dapat melihat gambaran besar permasalahannya.

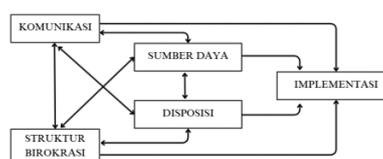
#### 3. Dokumentasi.

Basrowi (2008:158) mengartikan dokumentasi sebagai “suatu metode pengumpulan data yang menghasilkan dokumen – dokumen penting yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti guna memperoleh informasi yang lengkap, valid, dan tidak berdasarkan dugaan”. Peneliti mengumpulkan informasi melalui dokumen resmi, petunjuk teknis, data mengenai peraturan atau regulasi terkait, serta keterangan-keterangan lainnya yang relevan dengan penyusunan karya tulis dalam penelitian ini.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Pengelolaan Pajak Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Ponorogo mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Kabupaten di bidang pengelolaan keuangan, pendapatan dan asset daerah.

Dalam rangka menjelaskan implementasi kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah utamanya pada Pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum, peneliti menggunakan model implementasi kebijakan yang dirumuskan George C. Edward III. Mengacu pada teori yang dikembangkan olehnya terkandung di dalamnya empat variabel yang memiliki pengaruh dalam berhasilnya suatu kebijakan pada saat diimplementasikan, itu sebagai berikut :



Gambar 1. Model Implementasi Edward III.

### 1. Komunikasi

Maksud dari komunikasi di sini adalah bagaimana Pemerintah Daerah Kabupaten Ponorogo menyampaikan dan mensosialisasikan kebijakan, dalam hal ini kantor BPPKAD bersinergi dengan Dinas Perhubungan dalam rangka mengimplementasikan kebijakan pemungutan Retribusi Parkir di Tepi Jalan Umum sesuai dengan peraturan bupati nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah. Terdapat 3 (tiga) indikator pada variabel komunikasi :

#### a. Transmisi

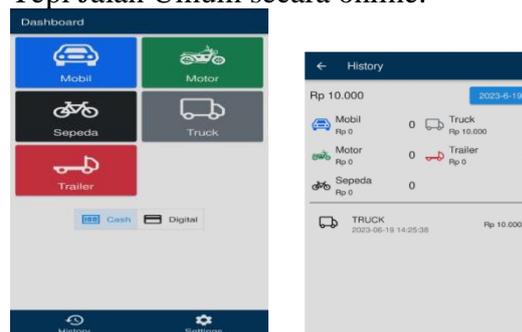
Transmisi dalam konteks komunikasi kebijakan terkait pemungutan retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum di Ponorogo merujuk pada proses penyampaian kebijakan dari pembuat ke pelaksana dan masyarakat. Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa transmisi kebijakan dilakukan melalui koordinasi antara BPPKAD, Dinas Perhubungan, dan petugas juru parkir. Sosialisasi kebijakan dilakukan melalui workshop, media sosial, dan spanduk. Pemalaksanaan pemungutan retribusi ini sudah dilaksanakan pada uji cobanya dari tanggal 22 Mei 2023 sampai dengan 4 Juni 2023 di sekitaran Jl. Hos Cokroaminoto tetapi tidak dapat dilanjutkan program tersebut dikarenakan adanya berbagai problematika. Kendala yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman dari juru parkir dan masyarakat mengenai sistem online, meskipun pelatihan telah dilakukan. Meskipun transmisi kebijakan telah diupayakan dengan baik, penerapannya di lapangan belum maksimal karena beberapa pihak belum sepenuhnya memahami dan menguasai teknologi yang digunakan. Ini menunjukkan bahwa proses transmisi belum sepenuhnya efektif, terutama dalam hal memastikan

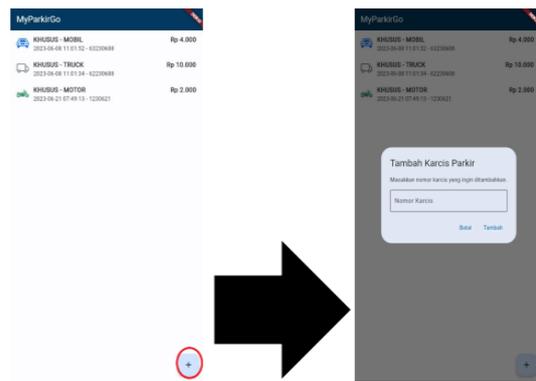
semua pihak yang terlibat mendapatkan pemahaman yang sama terkait kebijakan.

#### b. Kejelasan

Kejelasan komunikasi kebijakan sangat penting agar tidak menimbulkan kebingungan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Dalam penelitian ini, kebijakan tentang pemungutan retribusi parkir secara online telah dijelaskan secara rinci melalui Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2022. Kebijakan ini mencakup pengelolaan retribusi secara elektronik dan kewajiban penyediaan sistem aplikasi oleh perangkat daerah. Namun, meskipun dasar hukumnya jelas, tantangan muncul di lapangan, seperti adanya juru parkir yang belum mengerti tata cara pemungutan secara digital, yang menyebabkan kebingungan dalam implementasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan tertulis jelas, masih ada kesenjangan antara kebijakan dan pemahaman di tingkat pelaksana lapangan.

Pada gambar dan tabel berikut menunjukkan kejelasan secara rinci waktu dan bagaimana melaksanakan kebijakan pemungutan Retribusi Parkir di Tepi Jalan Umum secara online.





Gambar 2. Tampilan Dashboard Sistem Online Pemungutan Retribusi Parkir

Tabel 1

Jadwal Dan Lokasi Pemungutan Retribusi Parkir Di Tepi Jalan Umum Secara Sistem Online

NO.	LOKASI PARKIR	TRIP/ Minggu	WAKTU PEMUNGUTAN				
			JAM ke-I	JAM ke-II	JAM ke-III	JAM ke-IV	JAM ke-V
	<b>Jl. Hos. Cokroaminoto</b>						
1	Titik I Depan Toko Borobudur	I & II					
2	Titik II Depan SMP 1						
3	Titik III Depan Toko Harapan						
4	Titik IV Depan Surya						
5	Titik V Depan Murni I						

Sumber: Bidang Pengendalian Pendapatan Daerah, BPPKAD Ponorogo 2023

### c. Konsistensi

Konsistensi dalam implementasi kebijakan diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menunjukkan bahwa BPPKAD bersama Dinas Perhubungan telah berupaya menjaga konsistensi dalam pelaksanaan pemungutan retribusi parkir secara online, melalui pembentukan tim pengawas secara langsung yang diketuai oleh Kepala BPPKAD yang mana ditunjuk oleh Bupati dan senantiasa melakukan pelatihan untuk juru parkir. Namun, pelaksanaan pemungutan secara online hanya berlangsung selama dua minggu sebelum kembali ke metode konvensional karena berbagai kendala teknis dan pemahaman yang kurang dari juru parkir. Meskipun ada upaya untuk menjaga konsistensi, tantangan di lapangan menunjukkan bahwa konsistensi belum sepenuhnya tercapai. Ini dapat dilihat dari adanya kesenjangan

antara kebijakan yang telah ditetapkan dan pelaksanaannya yang belum berjalan sesuai dengan rencana, terutama dalam hal durasi penerapan kebijakan online yang sangat singkat.

## 2. Sumber Daya

Sumber daya menjadi salah satu aspek fundamental dalam implementasi kebijakan pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum secara online sesuai dengan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022. Penelitian ini menyoroti empat indikator utama dari variabel sumber daya: staf, informasi, fasilitas, dan wewenang. Masing-masing indikator memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan ini. Pembahasannya sebagai berikut:

### a. Staf

Staf adalah kunci utama dalam menjalankan kebijakan pemungutan retribusi parkir secara online. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Bidang Pengendalian Pendapatan Daerah BPPKAD Ponorogo dan Sub Koordinator Perparkiran, terlihat adanya tantangan terkait keterbatasan jumlah staf di bidang ini. Terdapat hanya delapan staf yang menangani seluruh retribusi daerah, yang menyebabkan penumpukan kewajiban kerja. Sebagai solusi, BPPKAD dan Dinas Perhubungan merangkul paguyuban juru parkir sebagai mitra dalam pelaksanaan pemungutan retribusi secara online.

Dari perspektif operasional, solusi ini tampak efektif karena juru parkir memiliki kedekatan dengan masyarakat dan lokasi parkir, sehingga dapat memfasilitasi pemungutan dengan lebih baik. Meskipun demikian, penambahan tenaga kerja yang berdedikasi dan kompeten di BPPKAD masih menjadi kebutuhan mendesak untuk mengurangi beban staf yang ada saat ini. Langkah pelibatan juru parkir dalam proses ini juga menunjukkan bagaimana implementasi

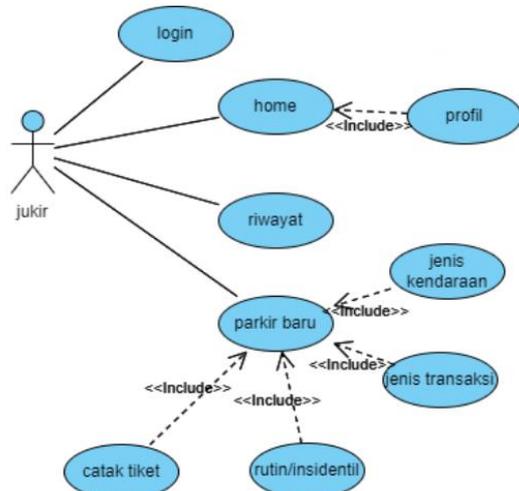
kebijakan bisa diadaptasi sesuai dengan keterbatasan sumber daya yang ada.

#### b. Informasi

Informasi dalam implementasi kebijakan dibagi menjadi dua: informasi terkait prosedur pelaksanaan kebijakan dan informasi tentang kepatuhan pelaksana terhadap regulasi yang ditetapkan. Informasi yang memadai menjadi krusial untuk memastikan bahwa kebijakan dapat dilaksanakan sesuai rencana.

Dalam hal ini, sudah ada penyusunan prosedur yang jelas serta penyampaian informasi terkait regulasi atau peraturan yang tepat melalui workshop yang diberikan kepada para juru parkir. Pengawasan terhadap pelaksanaan juga dilakukan untuk memastikan bahwa alat yang digunakan di lapangan dapat dioperasikan dengan benar oleh para juru parkir.

Walaupun masih adanya kendala dalam penerimaan kebijakan oleh juru parkir yang merasa prosedur baru ini lebih rumit dibandingkan dengan metode konvensional.



Gambar 3 Diagram Alur Aktifitas Juru Parkir dalam Melakukan Pemungutan

#### c. Fasilitas

Fasilitas merupakan sumber daya fisik yang mendukung implementasi kebijakan, seperti alat untuk pemungutan retribusi secara online. Berdasarkan

wawancara, fasilitas yang ada dianggap kurang memadai untuk skala Kabupaten Ponorogo yang cukup luas. Selain itu, kondisi alat bantu yang rawan rusak karena digunakan di luar ruangan serta permasalahan sinyal menjadi hambatan dalam pelaksanaan di lapangan.

Beberapa juru parkir menilai bahwa alat yang diberikan terlalu merepotkan dan tidak praktis, sehingga mereka lebih menyukai cara pemungutan konvensional. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk meningkatkan kualitas sarana yang digunakan, baik dari segi ketahanan maupun kemudahan penggunaan.

#### d. Wewenang

Wewenang merupakan elemen penting dalam memastikan bahwa kebijakan dapat dilaksanakan dengan otoritas yang jelas. Berdasarkan hasil wawancara dan regulasi terkait, BPPKAD Ponorogo memiliki wewenang yang kuat dalam mengawasi pelaksanaan pemungutan retribusi secara online.

BPPKAD tidak hanya bertanggung jawab atas penerimaan pendapatan daerah, tetapi juga memiliki kewenangan untuk memberikan petunjuk, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan baik di lapangan maupun office.. Kewenangan ini diperkuat dengan pembentukan Tim Pengawas yang bertugas mengawasi dan mengarahkan pelaksanaan sistem online sesuai dengan Peraturan Bupati Ponorogo.

Dengan adanya otoritas formal yang kuat, diharapkan kebijakan dapat diterapkan secara optimal. Namun, implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan teknis dan resistensi dari para juru parkir, yang memerlukan penyesuaian dalam pendekatan pengawasan dan pemberian arahan.

### 3. Disposisi

Maksud dari disposisi di sini adalah berkesinambungannya antara informasi

bagi pegawai yang bertugas mengimplementasikan kebijakan dengan arahan untuk melaksanakannya. Disposisi merupakan salah satu variabel kunci dalam implementasi kebijakan yang berperan penting dalam keberhasilan suatu kebijakan. Dalam hal ini, disposisi meliputi dua indikator utama, yaitu pengangkatan birokrat/staf dan insentif. Keduanya mempengaruhi kualitas pelaksanaan kebijakan serta motivasi pegawai dalam menjalankan tugas. Pembahasannya sebagai berikut:

a. Pengangkatan Birokrat/Staf

Pengangkatan birokrat/staf yang dimaksud pada variabel disposisi pada pelaksanaan implemementasi kebijakan pemungutan Retribusi Parki di Tepi Jalan Umum secara online di Kabupaten Ponorogo adalah ketersediaan pegawai dalam mengampu dan menjalankan tugasnya.

Pengangkatan birokrat atau staf yang kompeten sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengendalian Pendapatan Daerah, Bapak Dhutarso Aviantoro, mengungkapkan bahwa penempatan pegawai di BPPKAD Ponorogo sudah ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Bupati Ponorogo, dan diatur oleh Badan Kepegawaian (BKPSDM). Dari wawancara tersebut, diketahui bahwa Staf yang bertugas dianggap sudah sesuai dengan jabatan dan kompetensi yang dibutuhkan. Penempatan yang tepat ini penting agar kebijakan pemungutan retribusi parkir secara online dapat diimplementasikan dengan optimal.

Meskipun staf telah ditempatkan sesuai kompetensi, mereka menghadapi tantangan besar, seperti harus menangani beberapa aspek pendapatan sekaligus, sehingga terjadi penumpukan pekerjaan.

b. Insentif

Insentif adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja staf dalam pelaksanaan kebijakan.

Hasil penelitian mengungkap bahwa di Kabupaten Ponorogo, para ASN (pegawai BPPKAD dan Dinas Perhubungan) yang menangani Pendapatan Daerah, termasuk retribusi, menerima insentif berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan insentif khusus bagi mereka yang terlibat langsung dalam pemungutan retribusi daerah.

Pengaruh pada pemberian insentif ini memiliki dampak positif terhadap semangat dan motivasi staf. Dengan adanya dorongan finansial tambahan, staf lebih terdorong untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik dan tepat waktu.

#### 4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi tidak kalah penting dalam implemementasi kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022. Hal ini harus dilengkapi agar tidak adanya kebocoran penugasan, arahan dan memperkuat perintah agar implementasi ini berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan secara terarah.

Struktur birokrasi memegang peran penting dalam memastikan kebijakan dapat diimplementasikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir secara online di Ponorogo, variabel ini mencakup dua indikator penting, yaitu *Standar Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi. Pembahasannya sebagai berikut:

a. *Standard Operating Procedure* (SOP)

SOP berfungsi sebagai pedoman resmi bagi para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. SOP memastikan setiap langkah dalam implementasi kebijakan terukur dan terarah, sehingga mendukung pencapaian tujuan yang optimal. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP dalam penerapan pemungutan retribusi parkir secara online belum disusun karena kebijakan pemungutan retribusi parkir online masih dalam tahap uji coba.

Keterlambatan penyusunan SOP menghambat efektivitas implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir secara online. Meskipun demikian, rancangan perencanaan untuk implementasi kebijakan ini telah mulai dibentuk.

Tantangan yang dihadapi, bahwa metode ini dianggap kurang efektif oleh para juru parkir karena prosedur baru yang diterapkan justru mempersulit mereka dalam melaksanakan tugas.

#### b. Fragmentasi

Fragmentasi adalah indikator yang merujuk pada distribusi tanggung jawab dan tugas di antara berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir online, fragmentasi diatur dengan cukup baik melalui pembagian peran dan tugas antara bersinerginya BPPKAD dan Dinas Perhubungan Ponorogo beserta juru parkir yang ditugaskan di lapangan. Pembagian kewajiban dan tanggung jawab dilaksanakan sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Mencermati dari hasil penjelasan di atas secara keseluruhan, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa berdasarkan penerapan empat variabel atas teori G. Edward III, Implementasi Kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah khususnya pada Pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum belum optimal dan belum sesuai dengan yang diharapkan berdasarkan tujuan dari peraturan yang telah ditetapkan.

### **E. KESIMPULAN & SARAN**

#### **Kesimpulan**

Dengan menggunakan empat variabel dalam teori G. Edward III dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi kebijakan tersebut belum berjalan optimal

dan belum sesuai harapan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.

Bila dipersepsikan dari empat variabel yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka implementasi kebijakan Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2022 tentang Sistem Online Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah khususnya terkait pemungutan Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### 1. Komunikasi

Meskipun kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui sistem online, kejelasan komunikasi dan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan menjadi tantangan utama yang harus diatasi.

Ketiga indikator komunikasi yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi telah diupayakan dalam kebijakan pemungutan retribusi parkir di Ponorogo. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiganya belum optimal. Transmisi kebijakan masih menghadapi kendala pemahaman di tingkat pelaksana dan masyarakat, kejelasan kebijakan tertulis tidak selalu tercermin dalam implementasi di lapangan, dan konsistensi pelaksanaan kebijakan masih terganggu oleh tantangan teknis dan adaptasi lapangan.

#### 2. Sumber Daya

Pelaksanaan kebijakan pemungutan retribusi parkir di tepi jalan umum secara online di Kabupaten Ponorogo melibatkan beberapa aspek sumber daya, yaitu staf, informasi, fasilitas, dan wewenang. Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi kebijakan ini sangat bergantung pada kecukupan dan efektivitas sumber daya yang tersedia. Meskipun sudah ada upaya untuk mengatasi keterbatasan sumber daya yang kurang memadai, seperti melibatkan juru parkir sebagai mitra, permasalahan terkait jumlah staf/pegawai, kesiapan fasilitas, serta penerimaan informasi dari para pelaksana di lapangan masih menjadi kendala yang harus diatasi.

#### 3. Disposisi

Pelaksanaan kebijakan pemungutan retribusi parkir di tepi jalan umum secara online di Kabupaten Ponorogo, khususnya terkait variabel disposisi, menghadapi tantangan dalam hal pengangkatan dan jumlah staf. Pengangkatan birokrat yang sesuai dengan kompetensi serta pemberian insentif yang tepat merupakan faktor krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir secara online. Kesesuaian kompetensi staf dan ketersediaan insentif membantu memastikan bahwa kebijakan dapat dijalankan secara optimal meskipun terdapat tantangan seperti beban kerja yang menumpuk.

Meskipun staf yang ada di Kantor BPPKAD Ponorogo telah ditetapkan sesuai dengan kompetensi dan jabatan mereka, jumlah pegawai yang tersedia masih kurang dibandingkan dengan beban tugas yang ada, sehingga pekerjaan menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, diperlukan penambahan personil yang cakap dan berdedikasi tinggi untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Selain itu, untuk mendorong motivasi, pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan ini mendapatkan insentif berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan insentif khusus untuk mereka yang menangani Pendapatan Daerah, termasuk Retribusi Daerah.

#### 4. Struktur Birokrasi

Dalam pelaksanaan kebijakan pemungutan retribusi parkir di tepi jalan umum secara online di Kabupaten Ponorogo, struktur birokrasi memainkan peran penting dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan. Kendala dalam penyusunan dan penerapan SOP serta tantangan koordinasi dan penugasan antarinstansi menunjukkan bahwa masih diperlukan penyempurnaan dalam implementasi kebijakan pemungutan retribusi parkir online di Ponorogo.

Meskipun SOP yang seharusnya menjadi pedoman untuk melaksanakan pemungutan retribusi secara terarah dan terukur belum disusun karena terkendala

berbagai masalah yang menyebabkan program ini tidak berlanjut, pembagian kewajiban dan tanggung jawab antara Kantor BPPKAD, Dinas Perhubungan, dan juru parkir di lapangan telah berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, kolaborasi ini menunjukkan sinergi yang baik, meskipun masih diperlukan peningkatan di masa depan.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah dipaparkan di atas, untuk setiap variabel peneliti menyampaikan saran sebagai berikut:

##### 1. Komunikasi

- Lakukan sosialisasi kebijakan yang lebih intensif dan terstruktur, tidak hanya kepada petugas pelaksana, tetapi juga kepada masyarakat luas agar kejelasan tidak hanya ada di tingkat kebijakan tetapi juga dalam implementasi. Media komunikasi yang digunakan harus disesuaikan dengan tingkat pemahaman masyarakat, seperti penyebaran informasi melalui media sosial, website resmi pemerintah, atau penyuluhan langsung.
- Perbaiki dalam proses komunikasi kebijakan, terutama dalam hal penyampaian, pendampingan teknis, dan evaluasi yang lebih menyeluruh agar kebijakan dapat diimplementasikan dengan lebih efektif untuk memastikan pemahaman yang baik tentang kebijakan dan prosedur pelaksanaannya.
- Pastikan adanya forum komunikasi dua arah yang efektif, di mana para pelaksana kebijakan dapat memberikan umpan balik terkait pelaksanaan kebijakan di lapangan, sehingga pemerintah dapat menyesuaikan kebijakan sesuai dengan realitas di lapangan.

##### 2. Sumber Daya

- Rekrutmen tenaga kerja yang sesuai dengan beban kerja yang ada, terutama di tingkat operasional. Pastikan juru

parkir dan staf lapangan mendapatkan pelatihan yang memadai dalam menggunakan sistem online.

- Pengembangan fasilitas infrastruktur teknologi yang lebih kompatibel untuk kegiatan di lapangan dan mendukung pemungutan retribusi secara online. Pastikan alat yang digunakan oleh juru parkir berfungsi dengan baik, dan lakukan perbaikan berkala jika diperlukan.
- Tingkatkan aksesibilitas informasi bagi seluruh pemangku kepentingan, baik di tingkat staf pelaksana maupun masyarakat, serta menyesuaikan informasi yang diberikan harus diimbangi dengan pemahaman yang baik agar semua pihak memahami prosedur dan pentingnya kebijakan ini dalam meningkatkan PAD.

### 3. Disposisi

- Perlunya evaluasi beban kerja serta penambahan jumlah personel yang cakap dan berdedikasi agar beban kerja dapat didistribusikan dengan lebih merata. Pemberian wewenang tambahan tanpa peningkatan jumlah staf dapat menurunkan kualitas kerja, sehingga perlu ada penyesuaian jumlah pegawai yang seimbang dengan beban tugas.
- Optimalisasi insentif yang ada, baik dari sisi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) maupun insentif khusus bagi yang menangani Pendapatan Daerah termasuk promosi jenjang karir bagi pegawai yang berkinerja baik. Pemerintah juga dapat mempertimbangkan insentif berbasis kinerja untuk mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi pegawai dalam menjalankan kebijakan.

### 4. Struktur Birokrasi

- Segera susun dan terapkan SOP yang jelas, komprehensif dan mudah diikuti oleh semua pihak yang terlibat. SOP harus disusun dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan serta menyesuaikannya dengan kondisi lapangan, juga mempertimbangkan

masukan dari para pelaksana kebijakan di lapangan, sehingga prosedur yang dibuat benar-benar aplikatif dan tidak membebani juru parkir atau petugas lainnya.

- Peningkatan dan perbaikan koordinasi penugasan antara BPPKAD, Dinas Perhubungan, dan juru parkir untuk memastikan sinergi dalam pelaksanaan kebijakan. Diperlukan mekanisme kerja sama yang lebih baik agar setiap instansi mengetahui peran dan tanggung jawab masing-masing dengan jelas.
- Adakan pertemuan berkala antar instansi untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan mencari solusi atas permasalahan yang muncul, sehingga implementasi kebijakan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan dari Formula ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ali, M. R., & Wahyuni, S. (2021). Implementasi Sistem *E-Government* dalam Meningkatkan Transparansi Pengelolaan Retribusi Parkir. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(3), 401-416.
- AG Subarsono. 2011. *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agustino, Leo. 2012. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Calista Putri Widna Alzena, Aufarul Marom, Herbasuki Nurcahyanto. 2024. Implementasi Program Parkir Elektronik (E-Parking) dalam Pengelolaan Parkir di Kota Semarang (Studi Kasus di Jalan Depok). *Journal of Public Policy and Management Review*. Vol 13 No. 2.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S.

- Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications.
- Heriyanto, Heriyanto. (2022) "Urgensi Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Publik." *Musamus Journal of Public Administration*. 4.2: 129-138.
- Jhoniarta, Pande Putu Donny, Ni Putu Tirka Widanti, and I. Made Sumada. (2023)"Implementasi Kebijakan E-Government Pembayaran Pajak Hotel Secara Online Di Kota Denpasar Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar." *Jurnal Widya Publika*. 11.2: 113-132.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Nazir, M. (2009). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Noviyanti, Ni Made, AA Gde Raka, and AA Ayu Dewi Larantika.(2021). Implementasi E-Government dalam Proses Pelaporan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah di Kabupaten Badung. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*. 6.2: 85-96.
- Oktavya, Ayu Aditya.(2015). Penerapan (Electronic Government) E-Government Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Dalam Pemberian Pelayanan Di Kota Bontang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. 3.3: 1433-1447.
- Pradita, Silvanda Dewi, and Is Hadri Utomo. (2021) Efektivitas Sistem Parkir Elektronik (E-Parkir) Dalam Pengelolaan Parkir Di Kota Surakarta:(Studi Kasus Jalan Dr. Radjiman). *Journal of Governance and Policy Innovation* 1.1 : 33-46.
- Shafira, Aina, and Ardita Kurniasiw. (2021). Implementasi E-Government dalam upaya peningkatan pelayanan berbasis online di Kabupaten Kulon Progo. Caraka Prabu: *Jurnal Ilmu Pemerintahan* 5.1 :52-68.
- Sosiawan, Edwi Arief. (2015). Tantangan dan Hambatan dalam implementasi E-Government di Indonesia. *Seminar Nasional Informatika (SEMNASIF)*. Vol. 1. No. 5.
- Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Buku Kita.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage Publications.