

TESIS

**STRATEGI KEBERLANJUTAN
PROGRAM INOVASI APLIKASI PARKIR
DI PROVINSI DKI JAKARTA**

Disusun Oleh :

NAMA	: HERWINA WAHYUNI
NPM	: 1762002113
JURUSAN	: ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI	: ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI	: MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara (M. Tr. APN)



PROGRAM MAGISTER TERAPAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA
2020

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Herwina Wahyuni
Nomor Pokok Mahasiswa : 1762002113
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Pembangunan Daerah
Judul Tugas Akhir/Tesis : Strategi Keberlanjutan Program Inovasi
Aplikasi Parkir di Provinsi DKI Jakarta

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 23 Oktober 2020

Pembimbing Tesis,

DR. Asropi, M.Si

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : HERWINA WAHYUNI
NOMOR POKOK : 1762002113
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH
JUDUL TUGAS AKHIR/TESIS : STRATEGI KEBERLANJUTAN PROGRAM INOVASI
APLIKASI PARKIR DI PROVINSI DKI JAKARTA

Telah mempertahankan tesis ini di hadapan panitia pengaji tesis
Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN
Jakarta, Lembaga Administrasi Negara

Hari : Selasa
Tanggal : 27 Oktober 2020
Pukul : 10.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tanda Tangan



Ketua Sidang : Dr. Mala Sondang Silitonga, MA
Sekretaris : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si.
Anggota : Dr. Bambang Riyanto, M.Pd.
Pembimbing Tugas Akhir/Tesis : Dr. Asropi, M.Si.

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Herwina Wahyuni
NPM : 1762002113
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Pembangunan Daerah

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul "STRATEGI KEBERLANJUTAN PROGRAM INOVASI APLIKASI PARKIR DI PROVINSI DKI JAKARTA" merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 27 Oktober 2020



Herwina Wahyuni

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan judul "Strategi Keberlanjutan Program Inovasi Aplikasi Parkir di Provinsi DKI Jakarta".

Pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Asropi, M. Si selaku pembimbing yang senantiasa memberikan arahan dan petunjuk kepada penulis selama penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih tidak lupa penulis sampaikan pula kepada :

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, M. Si selaku Wakil Direktur 2, Plt. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Wakil Direktur 3 Bidang Kemahasiswaan Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.
2. Para pejabat beserta staf lingkup UP Perparkiran Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta yang telah memberikan izin dan bantuan selama penelitian lapangan.
3. Bapak dan ibu Dosen Pengujii Ujian Tesis.
4. Seluruh dosen dan pegawai pada program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu dan kemudahan-kemudahan selama penulis menempuh pendidikan.

5. Rekan-rekan seangkatan program studi Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara yang turut memberikan bantuan dan motivasi hingga terselesainya penelitian ini.
6. Suami, Aditia Meiriza Ashibi, anak-anak tercinta, Hessa Azzahwa Tarzhy dan Heyza Aditia Tarzhy, dan orang tua yang senantiasa memberikan motivasi dan doa kepada penulis selama menempuh pendidikan hingga akhir penelitian ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan dorongan dan bantuan dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun senantiasa penulis harapkan. Penulis berharap tesis ini dapat memperkaya penelitian terapan administrasi pembangunan negara.

Jakarta, 27 Oktober 2020

Herwina Wahyuni

ABSTRAK

HERWINA WAHYUNI, 1762002113

STRATEGI KEBERLANJUTAN PROGRAM INOVASI APLIKASI PARKIR DI PROVINSI DKI JAKARTA

120 halaman, 5 bab, xi, 7 tabel, 3 gambar, 6 lampiran

Daftar Pustaka : 23 buku dan peraturan, 6 jurnal

DKI Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia menjadi magnet bagi sebagian warganya untuk datang ke Jakarta dengan berbagai kebutuhannya yang berkontribusi pada peningkatan jumlah kendaraan yang berdampak pada meningkatnya kebutuhan tempat parkir. Dinas Perhubungan dalam menjalankan fungsi perparkiran dibentuk Unit Pengelola (UP) Perparkiran yang salah satu fungsinya adalah melaksanakan pengembangan bisnis dan inovasi perparkiran. UP Perparkiran selalu berupaya mengatasi pungutan liar akibat maraknya kendaraan bermotor. Pertama, sistem tiket robek, tapi ada banyak kebocoran pendapatan. Kedua dengan memasang mesin Electronic Parking Tariff (TPE) di lokasi parkir resmi yang dioperasikan oleh Jukir. Namun hal tersebut terhambat oleh mahalnya biaya investasi mesin TPE yang mencapai ratusan juta rupiah per unit. Terakhir, UP Perparkiran mencoba menggunakan aplikasi pengelolaan parkir dengan alasan bahwa teknologi berbasis aplikasi lebih murah, bebas perawatan fisik dan aplikasi disiapkan oleh aplikator sebagai operator parkir.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi parkir di Provinsi DKI Jakarta. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif dengan metode wawancara kepada beberapa informan kunci yang terlibat langsung dalam implementasi dan penggunaan aplikasi parkir. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Balanced Scorecard* (BSC) dengan empat perspektifnya.

Hasil penelitian dari perspektif keuangan menunjukkan bahwa minimnya biaya harus ditunjang dengan penambahan klausul perjanjian untuk memperkuat posisi UP Perparkiran. Dari perspektif pelanggan dapat dilakukan sosialisasi massif untuk membentuk persepsi positif dan meningkatkan kepuasan warga. Sedangkan untuk perspektif proses internal dapat dilakukan proses ketat dalam menyeleksi penyedia, evaluasi penggunaan aplikasi satu tahun sekali dan perluasan pemakaian aplikasi parkir ke semua ruas jalan. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mensosialisasikan kanal pengaduan masyarakat dapat meredam keluhan pelanggan sedangkan untuk keluhan juru parkir dapat ditanggulangi dengan *briefing* intensif.

Beberapa hal yang dapat dilakukan UP Perparkiran antara lain melakukan evaluasi keluhan pelanggan, perbaikan inovasi aplikasi parkir, survey inovasi aplikasi parkir secara keseluruhan dan penilaian terhadap pelayanan yang dilakukan juru parkir.

Kata Kunci: *inovasi, keberlanjutan, balanced scorecard*

ABSTRACT

HERWINA WAHYUNI, 1762002113

SUSTAINABILITY STRATEGY OF PARKING APPLICATION INNOVATION IN DKI JAKARTA PROVINCE

120 pages, 5 chapters, xi, 7 table, 3 pictures, 6 attachments

Bibliography: 23 books and regulations, 6 journals

DKI Jakarta as the capital of the Unitary State of the Republic of Indonesia has become a magnet for some citizens to come to Jakarta with their various needs which have contributed to an increase in the number of vehicles which have an impact on the increasing need for parking spaces. The Department of Transportation in carrying out the parking function is formed a Parking Management Unit (UP), which one of its functions is to carry out business development and parking innovation. UP Parking is always trying to overcome illegal fees due to the proliferation of motorized vehicles. First, the ticket system was torn, but there were many revenue leaks. Second, by installing an Electronic Parking Tariff (TPE) machine at the official parking location operated by Jukir. However, this is hampered by the high investment costs of TPE machines, which reach hundreds of millions of rupiah per unit. Finally, UP Perparkiran tries to use a parking management application on the grounds that application-based technology is cheaper, free of physical maintenance and the application is prepared by the applicator as a parking operator.

This study aims to identify and analyze the sustainability strategy of the parking application innovation program in DKI Jakarta Province. The research was conducted using a descriptive qualitative method by interviewing several key informants who were directly involved in the implementation and use of the parking application. The approach used in this research is the Balanced Scorecard (BSC) with four perspectives.

The results of the study from a financial perspective show that the minimum cost must be supported by the addition of an agreement clause to strengthen the position of UP Parking. From a customer perspective, massive outreach can be carried out to form positive perceptions and increase citizen satisfaction. As for the internal process perspective, a strict process can be carried out in selecting providers, evaluating the use of the application once a year and expanding the use of parking applications to all roads. In the perspective of learning and growth, socializing public complaint channels can reduce customer complaints, while parking attendants' complaints can be addressed with intensive briefings.

Some things that can be done by UP Perparkiran include evaluating customer complaints, improving parking application innovations, surveying parking application innovations as a whole and evaluating services performed by parking attendants.

Keywords : *innovation, sustainability, balanced scorecard*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Permasalahan	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II KERANGKA TEORI	14
A. Tinjauan Teori dan Kebijakan	14
B. Penelitian Terdahulu	43
C. Konsep Kunci	52
D. Model Berpikir	53
E. Pertanyaan Penelitian	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	55
A. Metode Penelitian	55
B. Teknik Pengumpulan Data	56
C. Instrumen Penelitian	60
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	61
BAB IV HASIL PENELITIAN	63
A. Gambaran Umum Tempat Penelitian	63
B. Hasil Penelitian	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Aplikasi Parkir, Mesin EDC dan Dashboard	9
Gambar 2.	Proses Formulasi Sustainability Balanced Scorecard (Sumber: James, 2015)	41
Gambar 3.	Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman (Gunawan, 2015)	62

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkembangan Pendapatan UP Perparkiran Tahun 2016 – 2019	5
Tabel 2. Penelitian Terdahulu	47
Tabel 3. Daftar <i>Key Informan</i>	58
Tabel 4. Hasil Wawancara Key Informan untuk Perspektif Keuangan	87
Tabel 5. Hasil Wawancara Key Informan untuk Perspektif Pelanggan.....	96
Tabel 6. Hasil Wawancara Key Informan untuk Perspektif Proses Internal ...	105
Tabel 7. Hasil Wawancara Key Informan untuk Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	112

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Surat Permohonan Penelitian
Lampiran II	Surat Selesai Melakukan Penelitian
Lampiran III	Matriks Penelitian
Lampiran IV	Pedoman Wawancara
Lampiran V	Tabel Hasil Wawancara
Lampiran VI	Transkrip Wawancara

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia, DKI Jakarta sebagai Ibukota Negara Republik Indonesia memiliki fungsi dan peran yang penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan NKRI. Selain itu DKI Jakarta juga merupakan daerah otonom yang artinya berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri.

Otonomi Provinsi DKI Jakarta terletak dan dijalankan pada tingkat tertinggi yaitu tingkat provinsi yang mencakup seluruh urusan pemerintahan umum kecuali urusan politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, agama, serta bagian-bagian dari urusan pemerintahan lain yang menjadi wewenang Pemerintah Pusat sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Kewenangan otonomi tersebut di atas meliputi penetapan dan pelaksanaan kebijakan dalam bidang tata ruang, sumber daya alam, dan lingkungan hidup; pengendalian penduduk dan permukiman; transportasi; industri dan perdagangan; dan pariwisata.

Di samping sebagai pusat pemerintahan, DKI Jakarta juga merupakan pusat perekonomian yang menjadikan DKI Jakarta sebagai magnet bagi

sebagian warga, baik domestik maupun asing, untuk mendatangi Jakarta dengan berbagai keperluannya. Kedatangan warga masyarakat ini tentu saja berkontribusi pada peningkatan jumlah kendaraan, baik roda dua maupun roda empat, peningkatan pusat perbelanjaan, pusat kegiatan usaha, perkantoran dan lain sebagainya. Peningkatan jumlah kendaraan menimbulkan dampak lanjutan bagi DKI Jakarta terutama dalam bidang transportasi yaitu meningkatnya kebutuhan lahan parkir, baik di ruang milik jalan maupun di luar ruang milik jalan.

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 270 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan, Dinas Perhubungan merupakan penyelenggaran urusan pemerintahan di bidang perhubungan. Salah satu tugas dan fungsi Dinas Perhubungan adalah penetapan lokasi, pengelolaan, pengendalian dan pembinaan usaha perparkiran. Dalam menjalankan fungsi perparkiran maka dibentuklah Unit Pengelola Perparkiran yang dituangkan ke dalam Peraturan Gubernur Nomor 335 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Unit Pengelola Perparkiran. Unit Pengelola Perparkiran (UP Parkir) memiliki tugas mengelola perparkiran dengan beberapa fungsi antara lain penyusunan rencana kebutuhan, penyediaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana perparkiran; pelaksanaan perhitungan tarif parkir dan biaya parkir; penyelenggaraan perparkiran di tempat parkir; pemungutan, penyetoran, pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan tarif layanan parkir; dan pelaksanaan pengembangan bisnis dan inovasi perparkiran.

Berdasarkan data BPS Provinsi DKI Jakarta tahun 2019 jumlah kendaraan bermotor di Provinsi DKI Jakarta mencapai 11.839.921 unit

kendaraan dibandingkan dengan tahun 2018 berjumlah 11.762.763 unit kendaraan. Total jumlah kendaraan bermotor ini meningkat dari tahun 2018 sebesar 0.66% atau sebesar 77.158 unit kendaraan bermotor. Sedangkan peningkatan dari tahun 2017 sebesar 565.324 unit kendaraan atau 5,01%. Pertumbuhan rata-rata kendaraan bermotor dalam 3 tahun terakhir kurang lebih 2,51% per tahun dalam kurun waktu 2017- 2019.

Peningkatan jumlah kendaraan bermotor berkorelasi positif dengan peningkatan kebutuhan lahan parkir. Hal ini menyebabkan maraknya parkir liar sedangkan menurut Peraturan Gubernur Nomor 188 Tahun 2016 tentang Tempat Parkir Umum yang Dikelola oleh Pemerintah Daerah terdapat 441 lokasi parkir resmi di DKI Jakarta yang dikelola oleh Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta. Lokasi tersebut antara lain untuk Jakarta Pusat di Jalan Kyai Haji Agus Salim, Jakarta Utara ada di Jalan Boulevard Raya, Jakarta Selatan di Jalan Faletahan dan Jakarta Timur di Jalan Balai Pustaka dan Jakarta Barat di Jalan Pinangsia. Berbagai upaya atau inovasi telah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta untuk menanggulangi masalah parkir, diantaranya mengendalikan penggunaan ruang milik jalan sebagai fasilitas parkir, mendorong pelaku usaha untuk menyediakan fasilitas parkir di luar ruang milik jalan baik sebagai usaha khusus maupun penunjang usaha pokok. Namun upaya tersebut belum optimal, antara lain disebabkan lahan terbatas, sehingga fasilitas parkir yang tersedia tidak memadai. Di lain pihak muncul masalah baru, seperti jaminan keamanan, kemacetan lalu lintas akibat penggunaan ruang milik jalan sebagai tempat parkir, pungutan parkir liar yang tidak sesuai ketentuan dan sebagainya.

Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta melalui Unit Pengelola Perparkiran selalu mencoba untuk mengatasi permasalahan pungutan parkir liar ini. Pertama diberlakukan sistem karcis yang disobek namun ternyata banyak juru parkir (jukir) yang tidak jujur memberikan setiap lembar karcis kepada warga yang memparkirkan kendaraannya sehingga terdapat potensi kehilangan pendapatan tiap harinya yang disebabkan perbedaan antara lembar karcis yang keluar dengan retribusi parkir yang diterima. Cara berikut yang digunakan sebagai inovasi dari cara pertama adalah dengan memasang mesin Tarif Parkir Elektronik (TPE) pada tahun 2014 di Jalan Sabang, Jalan Faletahan dan Kawasan Kelapa Gading yang dioperasikan oleh jukir. Awalnya UP Perparkiran membeli 201 unit TPE dengan harga satuan Rp 125 juta melalui e-katalog. Namun ternyata mesin TPE merupakan produk canggih dengan harga beli mahal, biaya perawatan tinggi, sewa sistem dan integrator per bulan yang mahal, dan dashboard sistem TPE yang **dipegang** oleh non Pemprov DKI Jakarta. Pada tahun 2017 kontrak sistem mesin TPE berakhir dan tidak diperpanjang lagi karena beberapa temuan oleh Kejaksaan dalam pengoperasian mesin TPE misalnya karcis berlangganan tidak dilaporkan, tambahan jam parkir juga tidak dilaporkan.

Karena beberapa faktor inilah pimpinan di UP Perparkiran memutuskan untuk menghentikan pembelian mesin TPE baru kecuali ada pihak ketiga yang mengajukan kerja sama dalam bentuk BOT atau *Build, Operate, Transfer*. Dalam kerja sama ini Pemprov DKI Jakarta melalui UP Perparkiran menjalin kerja sama dengan swasta untuk pengadaan mesin TPE, dan di akhir masa kerja sama selama 5 tahun mesin TPE menjadi milik

UP Perparkiran sepenuhnya. Beberapa contoh kerja sama ini adalah di Jalan Kali Baru Besar Timur yang merupakan CSR dari PT. Sampoerna Land sebanyak 13 mesin TPE dan di kawasan Gereja Ayam, Pasar Baru. Hal ini membuat UP Perparkiran harus memikirkan cara lain yang lebih murah namun efisien dan efektif dalam meningkatkan pendapatan retribusi parkir. Berikut ini adalah perkembangan pendapatan UP Perparkiran :

Tabel 1. Perkembangan Pendapatan UP Perparkiran
Tahun 2016-2019

Tahun	Pendapatan dari Jasa Layanan Parkir	Pendapatan Lain-lain	Jasa Layanan Parkir PD Pasar Jaya	Total Pendapatan
2016	Rp 50,87 M	Rp 1,55 M	-	Rp 52,42 M
2017	Rp 71,5 M	Rp 1,97 M	Rp 34,25 M	Rp 107,72 M
2018	Rp 79,01 M	Rp 2,92 M	Rp 22,62 M	Rp 104,55 M
2019	Rp 79,72 M	Rp 3,89 M	-	Rp 83,61 M

Sumber : UP Perparkiran

Dari data pendapatan UP Perparkiran di atas terlihat ada peningkatan pendapatan dari jasa layanan parkir pada tahun 2017, dari Rp 50,87 Miliar di tahun 2016 menjadi Rp 71,5 Miliar di tahun 2017 atau terjadi peningkatan pendapatan sebesar 40,55%. Selanjutnya pendapatan meningkat ke angka Rp 79,01 Miliar di tahun 2018 atau terjadi peningkatan pendapatan sebesar 10,5%. Pendapatan pada tahun 2019 menjadi 79,72 Miliar atau meningkat sebesar 0,89%. Pendapatan yang baru muncul di 2017 yaitu pendapatan yang berasal dari jasa layanan parkir PD Pasar Jaya.

Jenis pendapatan ini berasal dari pelimpahan 35 lokasi parkir dari PD Pasar Jaya kepada UP Perparkiran pada bulan Agustus 2017. Namun karena adanya konflik antara UP Perparkiran dan PD Pasar Jaya tentang lokasi parkir ini maka pada bulan September 2018 ke 35 lokasi parkir tersebut dikembalikan lagi pengelolaannya kepada PD Pasar Jaya yang menyebabkan adanya penurunan total pendapatan di tahun 2018.

Jika dihitung total pendapatan dari jasa layanan parkir dan pendapatan lain-lain maka terlihat bahwa trennya meningkat, dari Rp 52,42 M di tahun 2016 menjadi 73,47 M di tahun 2017 atau meningkat sebesar Rp 21,05 M (40,15%). Selanjutnya total pendapatan dari jasa layanan parkir dan pendapatan lain-lain meningkat kembali ke angka Rp 81,93 M di tahun 2018 atau terjadi peningkatan sebesar 11,51%. Pada tahun 2019 total pendapatan dari jasa layanan parkir dan pendapatan lain-lain meningkat menjadi Rp 83,61 M atau terjadi peningkatan total pendapatan sebesar 2,05%.

Dari data di atas terlihat seberapa besar potensi pendapatan yang berasal dari retribusi parkir terlebih lagi jika dikelola dengan baik melalui inovasi yang telah dilakukan UP Perparkiran. Dalam tahap uji coba ini UP Perparkiran masih mendalami aplikasi mana yang sesuai untuk digunakan. Kesesuaian di sini dilihat dari beberapa faktor antara lain kemudahan penggunaan aplikasi, transparansi dalam perhitungan dan pembagian pendapatan dan pelayanan pada saat terjadi gangguan penggunaan aplikasi. Penelitian kesesuaian aplikasi ini dibantu oleh Jakarta Smart City, karena sementara ini terdapat 3 penyedia aplikasi.

UP Perparkiran sudah menetapkan beberapa kriteria aplikasi dan

perangkatnya yang akan digunakan ke depannya yaitu *dashboard*, sistem dan bank penampungan retribusi harus berada di UP Perparkiran. Di antara 3 penyedia aplikasi sementara ini terdapat 1 penyedia aplikasi yang dinilai terbaik dan sedang dibuat perjanjian kerja sama dengan Pemprov DKI Jakarta untuk menghibahkan aplikasi dan sistemnya ke Pemprov DKI Jakarta dan aplikasi lainnya akan diintegrasikan ke dalam aplikasi terbaik ini. Hal ini dilakukan untuk mengurangi pengeluaran UP Perparkiran itu sendiri karena UP Perparkiran merupakan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang berwenang menentukan target pendapatan dan belanjanya sendiri tanpa bergantung pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi DKI Jakarta.

Keberadaan aplikasi parkir tidak serta merta menghilangkan keberadaan mesin TPE karena teknologi kedua aplikasi ini berbeda sehingga keduanya digunakan secara bersamaan. Penggunaan aplikasi parkir saat ini didasarkan pada arahan dan kebijakan Gubernur Provinsi DKI Jakarta dengan dasar pemikiran bahwa teknologi berbasis aplikasi lebih murah biayanya, bebas perawatan secara fisik dan aplikasi disiapkan oleh aplikator selaku operator parkir. Arahan Gubernur ini berdasarkan pada evaluasi laporan bulanan yang disampaikan UP Perparkiran kepada Gubernur. Pihak penyedia aplikasi menyediakan aplikasi, telepon seluler, pelatihan dan pendampingan bagi jukir dalam mengoperasikan aplikasi. Hingga saat ini penggunaan aplikasi perparkiran masih dalam tahap uji coba walau telah diujicobakan di lebih dari 400 ruas jalan se Provinsi DKI Jakarta.

Terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara penggunaan mesin TPE dan aplikasi parkir antara lain 1) biaya yang dibutuhkan untuk

memasang 1 mesin TPE mencapai Rp 125 juta per unit sedangkan penggunaan aplikasi tidak mengeluarkan biaya karena aplikator selaku operator menyiapkan sarana prasarana. 2) *Software* TPE harus dibayar biaya sewa per bulannya sedangkan *software* aplikasi tidak ada biaya sewa per bulan atau gratis. 3) Untuk SDM yang mengoperasikan mesin TPE dibayar atau digaji oleh UP Parparkiran sedangkan SDM yang mengoperasikan aplikasi parkir dibayar oleh operator. Mesin TPE yang ada sekarang ini merupakan mesin yang sudah dibeli dari awal dan masih dapat dipakai serta kerja sama (BOT) dengan pihak swasta. Diharapkan pemungutan retribusi parkir dapat dilakukan hanya melalui aplikasi dalam 2 hingga 3 tahun ke depan.

Penggunaan aplikasi ini selain untuk meminimalkan potensi korupsi jukir yang tidak memberikan karcis kepada warga yang parkir juga meningkatkan kemampuan UP Perparkiran untuk menghitung pendapatan dari retribusi parkir secara *real time*. Menurut Kasubbag Keuangan UP Perparkiran, aplikasi ini digunakan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan monitoring realisasi penerimaan pendapatan.
2. Mempermudah pemberian informasi laporan keuangan atau pendapatan Unit Pengelola Perparkiran secara transparan dan akuntabel.
3. Evaluasi terhadap pendapatan yang dapat dilakukan secara berkala dan terukur.
4. Sebagai *early warning system* dalam pengawasan pengumpulan pendapatan dari retribusi parkir.
5. Sebagai salah satu upaya meningkatkan pendapatan juru parkir.

Berikut ini adalah tampilan aplikasi pengelolaan parkir, struk parkir dan dashboard yang menampilkan pendapatan retribusi parkir secara *real time*:



Gambar 1. Aplikasi Parkir, Mesin EDC dan Dashboard

Aplikasi ini sudah diujicobakan di beberapa ruas jalan antara lain Jalan Mangga Besar Raya yang diawasi oleh 1 Kasatpel, 1 Manajer Operasional, 3 orang Asisten Manajer dengan dibantu 1 Koordinator Lapangan, 1 operator/teknisi dan sekitar 30 juru parkir. Untuk saat ini Para juru parkir terbagi ke dalam 3 shift, yaitu Shift 1 : jam 06.00 - 16.00, Shift 2: jam 16.00 - 24.00, dan Shift 3 : jam 24.00 - 06.00. Tarif parkir resmi kendaraan adalah Rp 5.000 untuk mobil dan Rp 2.000 untuk motor. Penggunaan aplikasi ini diharapkan dapat menjadi pemecahan masalah untuk meningkatkan pendapatan dari retribusi parkir mengingat implementasi aplikasi parkir kurang dari 1 tahun.

Beberapa inovasi yang telah dilakukan oleh UP Perparkiran dalam rangka meningkatkan pendapatan parkir patut diapresiasi. Namun hal yang lebih penting dari sebuah inovasi adalah keberlanjutan pelaksanaan inovasi tersebut. Terlihat dari inovasi yang dilakukan UP Perparkiran yaitu menggunakan mesin TPE sebagai inovasi dari pemakaian karcis biasa dan selanjutnya bergeser pada penggunaan aplikasi dalam waktu yang relatif singkat menandakan bahwa penggunaan mesin TPE belum efektif dalam meningkatkan pendapatan dari retribusi parkir. Penggunaan mesin TPE sudah cukup baik namun terdapat kendala keberlanjutannya yaitu besarnya belanja modal yang cukup membebani anggaran sehingga dicari solusi lain yang lebih efektif, tepat sasaran dan berbiaya rendah berupa penggunaan aplikasi.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan penerapan inovasi yang bagus belum memadai kecuali ditunjang dengan keberlanjutan penerapan

inovasi tersebut karena keberlanjutan penerapan inovasi merupakan salah satu bukti nyata bahwa inovasi tersebut berguna dan berdaya guna dalam menunjang operasional institusi ataupun dalam pelayanan kepada masyarakat. Tanpa keberlanjutan sebuah inovasi yang sangat bagus akan tidak berarti karena inovasi tersebut akan mati suri dan usaha serta tenaga yang dicurahkan untuk menemukan dan membuat inovasi tersebut menjadi sia-sia.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh PPM Manajemen pada tahun 2014, sebanyak 26,5% proyek inovasi produk yang gagal bahkan sebelum diluncurkan ke pasaran. Kegagalan ini disebabkan oleh adanya kekakuan organisasi, hambatan finansial, permasalahan kompetensi, dan ketidakjelasan proses pengambilan keputusan. PPM Manajemen juga menyebutkan bahwa dibutuhkan manajemen inovasi agar sasaran yang ditetapkan tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen inovasi terdiri atas lima aspek yaitu efisiensi proses inovasi, garis komunikasi yang tepat di dalam perusahaan dan pihak luar, koordinasi antara anggota tim dengan upaya minimal, pembelajaran serta menyelaraskan tujuan pemangku kepentingan.

Perubahan cara pemungutan retribusi parkir dari cara konvensional menjadi penggunaan mesin TPE maupun aplikasi parkir merupakan langkah cerdas yang diambil UP Perparkiran sebagai upaya memutus pungutan liar. Pemungutan retribusi parkir dengan cara konvensional yaitu dengan menyobek karcis secara manual terbukti banyak terjadi penyelewengan di dalamnya. Penyelewengan yang paling sering dilakukan adalah juru parkir hanya menerima retribusi parkir tanpa memberikan karcis kepada warga

yang parkir dan pada saat menyertakan pendapatan harian ada selisih jumlah retribusi parkir yang masuk ke kantong pribadi juru parkir. Hal ini menyebabkan berkurangnya pendapatan yang seharusnya diterima UP Perparkiran. Penyelewengan ini dapat ditanggulangi dengan menggunakan mesin TPE dan aplikasi parkir sebagai inovasi. Dalam penggunaan mesin TPE dan aplikasi parkir karcis akan keluar setelah warga memasukkan uang atau memotong saldo dalam kartu non tunai sehingga dipastikan retribusi langsung masuk ke dalam kas daerah. Namun penggunaan aplikasi parkir lebih diprioritaskan karena alat yang digunakan lebih *mobile* dan murah dibandingkan mesin TPE.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka sangat menarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi membangun keberlanjutan program aplikasi pengelolaan perparkiran di Provinsi DKI Jakarta yang dilaksanakan oleh UP Perparkiran dengan judul penelitian **“Strategi Keberlanjutan Program Inovasi Aplikasi Parkir Di Provinsi DKI Jakarta”**.

B. Rumusan Permasalahan

Penelitian ini difokuskan pada bagaimana strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi parkir di Provinsi DKI Jakarta?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi pengelolaan perparkiran di Provinsi DKI Jakarta.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi dua yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dalam pengembangan Ilmu Pembangunan Daerah khususnya dalam strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi pengelolaan perparkiran di Provinsi DKI Jakarta.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta khususnya Unit Pengelola Perparkiran yang berada di bawah Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta untuk merumuskan strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi pengelolaan perparkiran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah dilakukan analisis dari empat perspektif yang digunakan, dapat diuraikan beberapa strategi keberlanjutan inovasi aplikasi parkir. Strategi ini dirumuskan setelah mempertimbangkan hasil wawancara dengan *key informan* dan kondisi serta karakteristik pelayanan yang dilakukan UP Perparkiran. Adapun strategi yang diambil dalam tiap perspektif adalah sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Dalam perspektif keuangan yang terdiri dari empat sub aspek yaitu biaya operasional yang dibutuhkan, penurunan biaya rekrutmen juru parkir, biaya awal pembuatan inovasi dan biaya pelatihan penggunaan inovasi dapat diambil kesimpulan bahwa penggunaan **anggaran** yang minim atau tidak mengeluarkan anggaran sama sekali merupakan hal yang sangat baik. Namun ada satu kelemahan dalam kerja sama dengan swasta yaitu UP Perparkiran tidak dapat mengontrol secara penuh pendapatan yang diterima per hari secara langsung. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan menambahkan klausul dalam perjanjian kerja sama dimana pendapatan akan masuk langsung ke rekening UP Perparkiran dan UP Perparkiran yang memiliki wewenang penuh untuk membaginya.

2. Perspektif Pelanggan

Pelanggan merupakan salah satu faktor penting dalam strategi keberlanjutan inovasi parkir karena sebuah inovasi tidak akan bertahan lama jika tidak dapat digunakan dengan baik oleh pelanggan. Selain itu sebuah inovasi juga harus memiliki persepsi yang baik di mata pelanggan selain kepuasan pelanggan saat menggunakan inovasi. Semakin positif persepsi yang dimiliki warga dan semakin tinggi tingkat kepuasan warga maka semakin besar pula persentase keberlanjutan inovasi aplikasi parkir. Strategi yang dapat dilakukan adalah sosialisasi massif melalui berbagai media Pemprov DKI Jakarta, memberikan pemahaman kepada juru parkir mengenai aplikasi parkir dan menyebarkannya melalui mulut ke mulut.

3. Perspektif Proses Internal

Dalam perspektif proses internal, kredibilitas penyedia inovasi merupakan salah satu hal penting untuk menentukan kerja sama selanjutnya dengan pihak penyedia. Kredibilitas dapat diperoleh dengan menyeleksi penyedia secara ketat pada proses lelang sehingga dapat meminimalisir kemungkinan buruk di masa depan. Selain itu cara penggunaan inovasi parkir oleh juru parkir dengan mudah juga semakin mempermudah perumusan strategi keberlanjutan program inovasi aplikasi parkir. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan evaluasi aplikasi parkir setiap tahunnya untuk melihat pengoperasian aplikasi parkir dan semua fiturnya. Hal lain yang tidak boleh dilupakan adalah kemungkinan penyebarluasan penggunaan inovasi aplikasi parkir di ruas

jalan lainnya juga semakin menunjang keberlanjutan inovasi aplikasi parkir. Penggunaan aplikasi parkir diharapkan dilakukan di semua ruas jalan yang ada sehingga perlakuan terhadap juru parkir dan warga sama di semua ruas jalan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif terakhir ini merujuk kepada persentase juru parkir yang telah dilatih dan mampu berkinerja dengan baik sebagai tolok ukur keberlanjutan inovasi. Semakin besar persentase juru parkir yang telah dilatih dan mampu berkinerja dengan baik maka semakin menunjang keberlanjutan inovasi aplikasi parkir. Selain itu keluhan yang berasal dari juru parkir dan pelanggan juga harus ditanggapi dan dievaluasi demi keberlanjutan inovasi aplikasi parkir. Salah satu strategi untuk mengatasi keluhan warga adalah mensosialisasikan kanal pengaduan milik Pemprov DKI Jakarta jika ada juru parkir yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik. Strategi untuk mengatasi keluhan juru parkir adalah dengan mengintensifkan *briefing* singkat kepada juru parkir mengenai perubahan cara pemungutan retribusi dari manual menjadi memakai aplikasi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan, maka ada beberapa saran yang dapat penulis ungkapkan berkaitan dengan strategi keberlanjutan inovasi aplikasi parkir di Provinsi DKI Jakarta sebagai berikut :

1. Pemprov DKI Jakarta, khususnya Dinas Perhubungan dan Transportasi, merancang sendiri inovasi aplikasi parkir, dengan bantuan Dinas Komunikasi, Informasi dan Statistik, sehingga proses mulai dari hulu hingga hilir dapat berjalan dan diawasi dengan baik. Perancangan aplikasi ini tentunya tidak mengeluarkan biaya sama sekali karena merupakan bentuk kerja sama antara unit di Pemprov DKI Jakarta. Sementara aplikasi rancangan sendiri dibuat sebaiknya dibuat addendum perjanjian yang berkaitan dengan aliran dana retribusi parkir yang sebelumnya masuk ke rekening penyedia terlebih dahulu menjadi masuk ke dalam rekening Pemprov DKI terlebih dahulu kemudian dilakukan bagi hasil sesuai kesepakatan.
2. UP Perparkiran perlu terus dilakukan perbaikan inovasi sehingga dapat selalu memuaskan keinginan pelanggan walau tidak dapat sepenuhnya memuaskan pelanggan. Perbaikan di sini termasuk cara penggunaan inovasi yang semakin mudah oleh juru parkir terlepas dari tingkat pendidikan dan umur juru parkir.
3. UP Perparkiran melakukan proses evaluasi keluhan pelanggan sehingga dapat diketahui jenis keluhan dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap inovasi ini. Proses evaluasi dapat dilakukan dua kali dalam satu tahun dengan cara petugas selain juru parkir langsung mewawancara warga secara singkat terhadap keluhan yang dirasakan selama bersinggungan dengan aplikasi parkir.
4. UP Perparkiran membuat sebuah survei yang menilai inovasi aplikasi parkir ini secara menyeluruh dari berbagai aspek sebagai cara untuk mengevaluasi keberlanjutan inovasi aplikasi parkir ke depannya. Survey dilaksanakan satu

- kali dalam satu tahun dengan cara menyebarkan petugas selain juru parkir untuk melakukan survey secara acak kepada warga selaku PJP.
5. UP Perparkiran juga melakukan penilaian terhadap pelayanan yang diberikan oleh juru parkir dengan cara menurunkan petugas yang menyamar, yang disebut *window shopper*, sebagai warga yang hendak parkir. Dalam hal ini petugas dapat menilai juru parkir dari komitmen terhadap pekerjaan, keramahan dalam melayani, pengetahuan yang dimiliki tentang aplikasi dan cara penggunaannya dan ketaatan juru parkir terhadap aturan yang telah ditetapkan. Penilaian ini dapat dilakukan dua kali dalam satu tahun sebagai dasar untuk memperpanjang kontrak dengan juru parkir.

**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Peraturan

- Bhatnagar, S. (2009). *Unlocking e-Government Potential Concepts, Cases and Practical Insights*. New Delhi: Sage Publication.
- Basrowi, M. P. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Gunawan, I. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- James, L. (2015). *Sustainability Footprints in SMEs: Strategy and Case Studies for Entrepreneurs and Small Business*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. .
- Keputusan Menteri PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. (2003). Indonesia.
- Khosrow-Pour, M. (2005). *Practicing E-Government : A Global Perspective*. Hershey: Idea Group Publishing.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mukarom, Z., & Laksana, M. W. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Nations, U. (2004). *Implementing e-Government: Report of the Regional Workshop*. Bangkok: United Nations.
- Niven, P. R. (2008). *Balanced Scorecard Step by Step for Government and Nonprofit Agencies*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc. .

- Nonaka, I., & Zhu, Z. (2012). *Pragmatic Strategy Eastern Wisdom, Global Success*. Cambridge: University Press.
- Nugroho, I., & Dahuri, R. (2012). *Pembangunan Wilayah*. Jakarta: LP3ES.
- Nurman. (2015). *Strategi Pembangunan Daerah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ogendo, J. L. (2017). *Emerging Economy MNEs: Exploring the Integration of Knowledge Transfer and Strategy for Sustainable Performance*. Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Rewansyah, A. (2012). *Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*. Jakarta Timur: PT. Rizky Grafis.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory : Structure, Design and Application*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. .
- Sugiyono, P. D. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suwarno, Y. (2016). *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: Penerbit STIA-LAN Press
- Tjokroamidjojo, B. (1988). *Manajemen Pembangunan*. Jakarta: PT. Midas Surya Grafindo.
- Undang-undang Nomor 29 Tahun 2007. (2007).
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. (2009). Indonesia.
- Westra, P. (1983). *Manajemen Pembangunan Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Jurnal

- Giyanto, Y. R. (2020). Determinan yang Mempengaruhi Keberlanjutan Program Inovasi (Kartu Jakarta Pintar) KJP di DKI Jakarta. *Journal of Public Policy and Applied Administration*, 1 - 15.
- Milawaty. (2017). Keberlanjutan Inovasi Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV di Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 1385 - 1404.
- Noor, M. H. (2018). Keberlanjutan Inovasi Teknologi Lahan Rawa Pasang Surut: Prospek, Kendala dan Implementasi. *Jurnal Sumberdaya Lahan Vol. 12*, 117 - 131.
- Putra, R. M. (2018). Inovasi Pelayanan Publik di Era Disrupsi (Studi tentang Keberlanjutan Inovasi E-Health di Kota Surabaya). 1-13.
- Ramdani, E. M. (2019). Analisis Keberlanjutan Inovasi Lokal: Studi Kasus Inovasi e-Health Cimalaka Sehat. *Jurnal Wacana Kinerja*, 163 - 182.
- Suwarno, Y. (2007). Inovasi di Sektor Publik. *Pusat Kajian Administrasi Internasional*.

Internet

Binus (2017). Retrieved from Binus University:
<https://sbm.binus.ac.id/2017/08/29/10-alasan-bisnis-untuk-berkelanjutan/>