

**TESIS**

**PENGAWASAN PENGELOLAAN PENDAPATAN JASA PARKIR TEPI  
JALAN UMUM DI KOTA MAKASSAR**

***SUPERVISION OF REVENUE MANAGEMENT FOR MAKASSAR CITY  
PUBLIC ROADSIDE PARKING SERVICES***

**Dewi**

**E012221007**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTASI ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**PENGAWASAN PENGELOLAAN PENDAPATAN JASA PARKIR TEPI  
JALAN UMUM DI KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

**DEWI**

**E012221007**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **16 Januari 2024**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,



**Prof. Dr. Badu Ahmad, M.Si**  
**NIP. 196212311989031028**

Ketua Program Studi  
Ilmu Administrasi Publik,



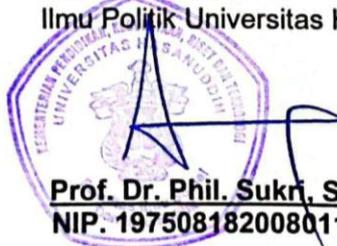
**Dr. Gita Susanti, M.Si**  
**NIP. 196503111991032001**

Pembimbing Pendamping,



**Dr. Muhammad Yunus, MA**  
**NIP. 19591030198703 002**

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



**Prof. Dr. Phil. Sukri, S.I.P., M.Si.**  
**NIP. 197508182008011008**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dewi  
NIM : E012221007  
Program Studi : Magister Administrasi Publik

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul:

### **PENGAWASAN PENGELOLAAN PENDAPATAN JASA PARKIR TEPI JALAN UMUM DI KOTA MAKASSAR**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan bukan merupakan hasil tulisan atau pemikiran orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari ternyata dalam naskah usulan penelitian tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Makassar, Januari 2024  
Yang membuat pernyataan,



Dewi

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT. atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis berjudul "Pengawasan Pengelolaan Pendapatan Jasa Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Makassar" ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Magister Ilmu Administrasi di Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian tesis ini banyak pihak yang memberikan dukungan, baik dalam bentuk saran, kritik, bantuan materi dan non-materi, serta doa.

Penulis berterima kasih kepada PD. Parkir Makassar Raya, masyarakat, dan semua pihak yang telah membantu dalam proses pengambilan data dan penelitian di lapangan. Tanpa bantuan dan kerjasama dari semua pihak, penelitian ini tidak akan mampu diselesaikan.

Tesis ini mencoba menggali lebih dalam tentang bagaimana pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum kota Makassar khususnya kecamatan Tamalanrea dan Ujung Pandang. Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengawasan dan peningkatan pendapatan asli daerah kota Makassar, serta dapat menjadi inspirasi dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Rektor Unhas beserta para wakil rector Universitas Hasanuddin, staf dan jajarannya.
2. Bapak **Prof. Dr. Phil. Sukri., M. Si**, Selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta para wakil dekan dan staf.
3. Bapak **Prof. Dr. Muhammad Akmal Ibrahim, M.Si**, Selaku Ketua Program Studi S3 Administrasi Publik.
4. Ibu **Dr. Gita Susanti, M.Si** Selaku Ketua Program Studi S2 Administrasi Publik.
5. Bapak **Prof Alwi, M.Si**. Selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
6. Bapak **Prof. Dr. Badu Ahmad, M.Si** selaku pembimbing I yang telah menyempatkan waktu memberikan bimbingan, saran dan kritik sejak awal hingga tesis ini selesai. Penulis berharap semoga bapak senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT.
7. Bapak **Dr. Muhammad Yunus, MA** selaku pembimbing II yang telah menyempatkan memberikan bimbingan, saran dan kritik sejak awal hingga tesis ini selesai. Penulis berharap semoga bapak senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT.

8. Bapak **Prof. Dr. Mohamad Thahir Haning, M.Si**, Ibu **Dr. Hj. Syahribulan, M.Si**, dan Bapak **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku tim penguji yang telah menyempatkan waktu untuk memberi arahan, saran dan kritikan terhadap penyusunan tesis ini.
9. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administratif yang telah memberikan ilmu dan bantuan sepanjang proses belajar di Universitas Hasanuddin
10. Para Staf Sekretariat Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
11. Terima kasih kepada seluruh jajaran **Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya** dan **DPRD Makassar** atas bantuannya kepada penulis sehingga akhirnya tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Namun, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan penulisan di masa yang akan datang.

Makassar, Januari 2024

(Dewi)

## ABSTRAK

DEWI. *Pengawasan Pengelolaan Pendapatan Jasa Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Makassar* (dibimbing oleh Badu Ahmad dan Muhammad Yunus).

Penelitian ini bertujuan memahami pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar menggunakan tahapan pengawasan oleh Robbin Coulter dengan indikator menetapkan standar, pengukuran, membandingkan, dan melakukan tindakan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan melibatkan berbagai informan termasuk PD Parkir Makassar Raya, anggota DPRD Makassar, juru parkir, dan masyarakat pengguna jasa parkir. Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Data diperoleh dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar: *pertama*, penetapan standar atau target pendapatan oleh PD Parkir Makassar Raya sudah dijalankan dengan melakukan kalkulasi anggaran dan potensi parker. Namun, penetapan target yang dioperasikan sangat tinggi sehingga perlu dipertimbangkan kembali melihat potensi anggaran yang direncanakan. *Kedua*, pengukuran dalam melakukan pengawasan telah dilaksanakan dengan melakukan evaluasi per triwulan sebanyak empat kali dalam setahun, kemudian adanya target harian juru parkir yang ditetapkan sehingga menunjukkan terukurnya pendapatan harian. *Ketiga*, membandingkan target dan realisasi pendapatan PD Parkir Makassar Raya menunjukkan bahwa pendapatan seringkali jauh di bawah target yang ditetapkan. *Keempat*, melakukan tindakan sudah dilaksanakan oleh PD Parkir Makassar Raya dengan mengambil langkah-langkah korektif untuk menekan kebocoran pendapatan dengan melaksanakan pemetaan wilayah, dan PD Parkir Makassar Raya dengan menurunkan Tim Rekasi Cepat (TRC) serta bekerja sama dengan satuan polisi untuk mengatasi parkir liar, juru parkir tidak resmi, dan pungutan liar. Meskipun tindakan tersebut yang telah dilakukan tidak dipungkiri masih banyak pungutan liar dan parkir liar yang terjadi.

Kata kunci: pengawasan, pendapatan, parkir



## ABSTRACT

DEWI. *Supervision of Revenue Management for Public Roadside Parking Services in Makassar City* (supervised by Badu Ahmad & Muhammad Yunus)

This research aims to understand the management of revenue from public roadside parking services in Makassar City using monitoring stages by Robbin and Coulter with indicators of setting standards, measuring, comparing, and taking action. This research was conducted using a qualitative approach. This research involved various informants including PD. Makassar Raya Parking, members of Makassar DPRD, parking attendants, and the public who used parking services. Through in-depth interviews and documentation studies, data were obtained and analyzed using qualitative data analysis technique. The research results show that supervision of revenue management for public roadside parking services in Makassar City indicates that (1) determination of revenue standards or targets by PD. Makassar Raya Parking has been carried out by calculating the budget and parking potential, but the target given is very high, so it is necessary to reconsider looking at the potential and planned budget; (2) measurements in carrying out supervision have been carried out by conducting quarterly evaluations four times a year, then there is a daily target for parking attendants that is set, so it shows measurable daily income; (3) comparison of target and realization of PD. Makassar Raya Parking income shows that income is often far below the target set; (4) taking action has been implemented where PD. Makassar Raya Parking is taking corrective steps to suppress revenue leakages by carrying out area mapping and PD. Makassar Raya Parking deploys a Rapid Response Team (TRC) and collaborates with police units to deal with illegal parking, unofficial parking attendants, and illegal fees. Even though these actions have been taken, it cannot be denied that there are still many illegal fees and illegal parking.

Key words: supervision, income, parking



## DAFTAR ISI

|   |    |
|---|----|
| <b>LEMBAR PENGESAHAN TESIS</b> .....              | 1  |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....            | 2  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                       | 3  |
| <b>ABSTRAK</b> .....                              | 6  |
| <b>ABSTRACT</b> .....                             | 7  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                           | 8  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                         | 11 |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                        | 12 |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                    | 13 |
| 1.1 Latar Belakang .....                          | 13 |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                         | 24 |
| 1.3 Tujuan Penulisan .....                        | 25 |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                      | 26 |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....              | 27 |
| 2.1 Konsep Adminstrasi Publik .....               | 27 |
| 2.2 <i>New Public Management</i> (NPM) .....      | 31 |
| 2.3 Konsep Pengawasan .....                       | 36 |
| 2.3.1 Pengertian Pengawasan .....                 | 36 |
| 2.3.2 Tahap Pengawasan .....                      | 38 |
| 2.3.3 Tipe Pengawasan .....                       | 40 |
| 2.3.4 Fungsi Pengawasan .....                     | 45 |
| 2.3.5 Tujuan Pengawasan .....                     | 46 |
| 2.3.6 Prinsip – Prinsip Pengawasan .....          | 47 |
| 2.3.7 Karakteristik Pengawasan yang Efektif ..... | 50 |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.4 Pendapatan Asli Daerah (PAD) .....                                   | 52        |
| 2.5 Parkir .....   | 55        |
| 2.6 Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya .....                         | 58        |
| 2.7 Penelitian Terdahulu .....   | 62        |
| 2.8 Kerangka Pikir.....  | 67        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>                                    | <b>70</b> |
| 3.1 Pendekatan Penelitian .....  | 70        |
| 3.2 Lokasi Penelitian .....  | 71        |
| 3.3 Jenis Penelitian .....   | 71        |
| 3.4 Informan Penelitian .....  | 72        |
| 3.5 Fokus Penelitian.....  | 73        |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data .....  | 74        |
| 3.7 Teknik Analisis Data.....  | 75        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                                  | <b>77</b> |
| 4.1 Lokasi Penelitian .....  | 77        |
| 4.1.1 Gambaran Umum Kota Makassar.....                                   | 77        |
| 4.1.2 Gambaran Umum Kecamatan Tamalanrea .....                           | 79        |
| 4.1.3 Gambaran Umum Kecamatan Ujung Pandang .....                        | 82        |
| 4.1.4 Gambaran Umum Perusahaan Umum Daerah Parkir<br>Makassar Raya ..... | 85        |
| 4.2 Hasil Penelitian .....   | 95        |
| 4.2.1 Menetapkan Standar (Standards) .....                               | 96        |
| 4.2.2 Pengukuran ( <i>Measurement</i> ) .....                            | 107       |
| 4.2.3 Membandingkan ( <i>Compare</i> ) .....                             | 111       |
| 4.2.4 Mengambil Tindakan ( <i>Action</i> ) .....                         | 117       |
| 4.3 Pembahasan Penelitian .....  | 122       |
| 4.3.1 Menetapkan Standar ( <i>Standards</i> ) .....                      | 122       |
| 4.3.2 Pengukuran ( <i>Measurement</i> ) .....                            | 130       |

|  |            |
|--|------------|
| 4.3.3 Membandingkan ( <i>Compare</i> ) .....     | 135        |
| 4.3.3 Mengambil Tindakan ( <i>Action</i> ) ..... | 143        |
| <b>BAB V KESIMPULAN</b> .....                    | <b>150</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....                             | 150        |
| 5.2 Saran .....                                  | 152        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....                      | <b>154</b> |
| <b>LAMPIRAN</b> .....                            | <b>159</b> |

## DAFTAR TABEL

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....  | 63  |
| Tabel 4.1 Target Pendapatan PD. Parkir Makassar Raya Tahun 2018-2022 .....  | 98  |
| Tabel 4.2 Data Titik Parkir .....   | 102 |
| Tabel 4.3 Target dan Realisasi Pendapatan PD. Parkir Makassar Raya Tahun 2018-2022 .....  | 113 |
| Tabel 4.4 Kontribusi PD. Parkir Makassar Raya ke PAD Kota Makassar Tahun 2018-2022 .....  | 114 |
| Tabel 4.5 Matriks kesimpulan hasil analisis menetapkan standar pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar ..... | 129 |
| Tabel 4.6 Matriks kesimpulan hasil analisis pengukuran pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar .....         | 135 |
| Tabel 4.7 Matriks kesimpulan hasil analisis membandingkan pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar .....      | 142 |
| Tabel 4.8 Matriks kesimpulan hasil analisis melakukan tindakan pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di Kota Makassar ..... | 149 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1. Kerangka Pikir.....                               | 69 |
| Gambar 4.12 Peta Kota Makassar .....                          | 78 |
| Gambar 4.23 Peta Kecamatan Tamalanrea.....                    | 80 |
| Gambar 4.34 Peta Kecamatan Ujung Pandang .....                | 83 |
| Gambar 4.45 Struktur Organisasi PD. Parkir Makassar Raya..... | 91 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam sistem pemerintahan Indonesia terdapat pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab inilah daerah diberikan hak untuk mengatur daerahnya masing-masing yang disebut desentralisasi. Dengan dijlankan sistem desentralisasi berarti daerah diberikan kewenangan yang luas untuk mengatur rumah tangganya secara otonom. Namun demikian kebebasan dan kemandirian daerah tersebut harus tetap didalam kerangka Negara kesatuan sebagai dasar dari mekanisme pemerintahan di dalam Negara.

Unsur kedua dari administrasi adalah manajemen sebagai suatu proses dimana manajemen terdiri atas 6 fungsi meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja. Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Oleh karena itu, untuk menjaga agar kebebasan daerah tidak keluar dari ikatan Negara kesatuan maka diperlukan pengawasan sebagai media untuk berkoordinasi antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah dan sebagai media kontrol terhadap pemerintah daerah. Lembaga Administrasi Negara dalam Bachtiar (2020) mengungkapkan bahwa pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku. Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat mana pun. Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas organisasi.

Pada perspektif administrasi, pengawasan menjadi kata kunci yang mendominasi hubungan antara pusat dan daerah. Namun, disadari menjadi semacam hukum bahwa ketika pengawasan itu dikaitkan dengan dimensi kekuasaan dalam Negara kesatuan republik Indonesia maka harus diterima kenyataan bahwa makna pengawasan itu adalah pusat

mengawasi daerah dan tidak dikenal adanya pengawasan daerah oleh pusat.

Dalam ilmu manajemen ataupun hukum administrasi Negara pengawasan diartikan sebagai kegiatan mengawasi dalam arti melihat sesuatu dengan seksama, sehingga tidak ada kegiatan lain diluar itu (Murhani dalam Sudrajat 2019). Dengan pengawasan, berbagai aktivitas yang telah digariskan dalam setiap ketentuan perundang-undangan maupun perencanaan akan dapat dilaksanakan secara baik dalam arti sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan sesuai juga secara yuridis.

Arti dan fungsi pengawasan dalam konsep hukum administrasi Negara adalah mencegah timbulnya segala bentuk penyimpangan tugas pemerintah dari apa yang telah digariskan dan menindak dan memperbaiki penyimpangan yang terjadi. Pengawasan dari sudut hukum administrasi Negara adalah terletak dari hukum administrasi Negara itu sendiri, sebagai landasan kerja atau pedoman bagi administrasi Negara dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan pemerintahan.

Pada buku "Organisasi dan manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)" oleh Torang Syamsir (2013: 116) mendefinisikan pengawasan merupakan suatu tindakan dalam mengendalikan keseluruhan perencanaan hingga mengukur atau membandingkan sejauh mana perkembangan pelaksanaan kegiatan

hingga pelaksanaan timbal balik serta tolak ukur suatu tindakan penyimpangan yang terjadi di lapangan sesuai fakta. Pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dimana pengawasan dilihat akan adanya pengaruh perubahan dari ruang lingkungan organisasi, kemajuan inovasi organisasi, memaksimalkan sejauh mana pencapaian dan komunikasi hingga arus komunikasi serta tindakan dalam menanggulangi penyimpangan yang ada.

Pada hakikatnya tujuan dari keberadaan otonomi daerah adalah untuk memberi peluang pada daerah untuk mengatur dan mengurus urusan-urusan pemerintahan baik urusan wajib maupun urusan pilihan. Menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang menjadi urusan pemerintah pusat, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah. Tugas-tugas pokok tersebut dapat diringkas menjadi 3 (tiga) fungsi hakiki yaitu: pelayanan (*service*), pemberdayaan (*empowerment*), dan pembangunan (*development*). Pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, dan pembangunan akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam menjalankan suatu pemerintahan serta mengurus segala urusan rumah tangga, suatu daerah membutuhkan sumber pendapatan untuk membiayai pengeluaran-

pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan dan pelayanan terhadap masyarakat. Tentunya sumber pendapatan yang digunakan dalam hal ini berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pendapatan asli daerah adalah penerimaan yang didapat daerah yang dipungut berdasarkan regulasi yang ada dalam suatu daerah tersebut.

PAD sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah adalah pendapatan Daerah yang diperoleh dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. PAD bertujuan memberikan kewenangan kepada Pemerintah Daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai dengan potensi daerah sebagai perwujudan desentralisasi.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah mengatur bahwa kepala daerah adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Kepala daerah dalam mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan daerah dimaksud menyusun laporan keuangan daerah yang memuat salah satunya ikhtisar laporan keuangan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Hal ini menegaskan bahwa BUMD merupakan badan usaha yang dimiliki oleh pemda. Oleh karena itu, pemda harus mengoptimalkan peran BUMD.

BUMD merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh pemda melalui kekayaan daerah yang dipisahkan untuk dijadikan penyertaan modal BUMD. Pengaturan mengenai tata kelola BUMD mulai dari pendirian, penyelenggaraan, hingga pembinaan dan pengawasan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah. BUMD pada dasarnya didirikan untuk memberikan manfaat dalam perkembangan perekonomian daerah, memberikan kemanfaatan umum bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat, serta untuk memperoleh laba dan/atau keuntungan (Setkab.go.id, 2022).

Salah satu yang menjadi strategi untuk peningkatan ekonomi daerah tersendiri yaitu transportasi sebagian dari retribusi parkir yang berpotensi dalam rangkaian pembangunan nasional maupun daerah yang bernilai dan mampu menyelenggarakan secara efektif dan efisien. Tuntutan masyarakat dalam penyelenggaraan jasa parkir yang baik saat ini dimana penyediaan tempat parkir khususnya di tepi jalan serta pengawasan di lapangan agar pelayanan jasa pengguna parkir terarah sesuai dengan aturan parkir yang benar. Parkir merupakan kebutuhan utama bagi setiap pengendara kendaraan roda dua maupun roda empat, dimana para pengendara tersebut membutuhkan tempat ataupun ruang untuk memberhentikan kendaraannya disuatu tempat. Fasilitas parkir merupakan salah satu bentuk pelayanan yang diberikan oleh pemerintah

kepada masyarakat dan juga sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah dari sektor retribusi parkir di badan jalan.

Perusahaan Daerah (PD) Parkir Makassar Raya merupakan salah satu BUMD kota Makassar dengan pemikiran pemerintah Kota Makassar untuk membentuk Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya didasari atas prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan pelayanan dari sektor perparkiran kepada masyarakat kota Makassar. Disamping itu kegiatan perparkiran di kota Makassar juga merupakan salah satu obyek yang mempunyai prospek untuk menunjang PAD Kota Makassar jadi dengan kehadiran PD Parkir Makassar Raya, selain diharapkan menunjang pelaksanaan otonomi daerah juga dapat meningkatkan PAD Kota Makassar. Tujuan utama dari pendirian PD. Parkir Makassar Raya adalah untuk meningkatkan efektifitas dalam pengawasan serta pemberian pelayanan perparkiran kepada masyarakat kota Makassar.

Dalam hal wewenang pengelolaan parkir tepi jalan umum menurut Peraturan Daerah (PERDA) No 17 tahun 2006, pasal 1 menyatakan bahwa badan pengawas adalah Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kota Makassar, Direksi adalah Direksi Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kota Makassar, perusahaan daerah adalah Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya kota Makassar. Artinya, seluruh kewenangan mengenai pengelolaan parkir di kota Makassar didelegasikan Walikota kepada Direksi dalam hal ini Perusahaan Daerah

Parkir Makassar Raya (PD. Parkir Makassar Raya) kota Makassar. Tempat parkir tepi jalan umum dalam hal ini adalah tempat yang berada di tepi jalan umum yang telah ditetapkan oleh Walikota sebagai tempat parkir.

Perkembangan kota Makassar yang menunjukkan perubahan pola hidup masyarakat serta peningkatan kepemilikan kendaraan menciptakan tantangan baru dalam memenuhi kebutuhan tempat parkir. Meningkatnya aktivitas dan mobilitas masyarakat menekankan pentingnya penyediaan fasilitas parkir yang memadai untuk mendukung kelancaran berbagai kegiatan di kota. Dalam konteks ini, strategi pengelolaan parkir perlu disesuaikan dengan pertumbuhan yang dinamis dalam jumlah kendaraan dan mobilitas masyarakat.

Tempat parkir merupakan hal yang penting karena tidak selamanya kendaraan bergerak, ada saatnya kendaraan berhenti. Tidak seimbang nya penambahan ruas jalan dengan penambahan volume kendaraan serta banyaknya minimarket, pusat perbelanjaan, ruko, dan jenis bangunan lainnya yang didirikan tanpa lahan parkir yang presentatif bahkan ada yang tidak memiliki lahan parkir. Hal seperti ini menyebabkan masyarakat terpaksa menggunakan badan jalan sebagai tempat parkir. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya kemacetan adalah volume kendaraan yang sudah melebihi kapasitas ruas jalan dan masih banyaknya yang parkir sembarangan. Oleh karena itu, inisiatif pemerintah

kota dalam mengatur sistem transportasi dan memastikan adanya lahan parkir yang memadai menjadi kunci untuk mengatasi tantangan ini.

Permasalahan pengawasan parkir khususnya Kota Makassar dirasakan masih terjadi permasalahan dan kendala seperti tindakan parkir liar, dilansir dari [Detiksulsel.com](http://Detiksulsel.com) bahwa kondisi parkir di bahu jalan di Kota Makassar kian semrawut, contohnya di badan Jalan Abdesir Makassar. Situasi ini membuat ruas jalan menyempit yang berimbas pada terhambatnya arus lalu lintas. Tidak hanya itu, parkir di bahu jalan rawan pungutan liar oleh oknum juru parkir yang mencapai tarif Rp 10.000.- permobil. Hal ini tidak sejalan dengan peraturan dimana tarif jasa parkir kendaraan roda dua dipatok seharga Rp 2000.-, dan roda empat Rp 3000.-. Berbeda dengan tarif parkir khusus, untuk roda dua Rp 3000.- dan roda empat dikenakan tarif Rp 5000.-. Tarif parkir khusus hanya berlaku di beberapa titik antara lain di kawasan pasar, seperti Pasar Butung, Pasar Sentral, Pasar Toddopuli, titik lainnya yakni di Jl Boulevard, Jl Perintis Kemerdekaan, Jl Panakkukang, dan Jl Hertasning ([TribunMakassar.com](http://TribunMakassar.com)).

Permasalahan pengawasan parkir khususnya tindakan parkir liar dan tarif yang tidak sesuai dengan standar, menunjukkan ketidaksesuaian antara penetapan standar atau target realitas lapangan. Situasi parkir semrawut dan pungutan liar oleh oknum juru parkir menunjukkan perlunya peninjauan ulang terhadap pengawasan dalam pengelolaan parkir. Hal ini memerlukan langkah-langkah yang lebih efektif untuk menyesuaikan

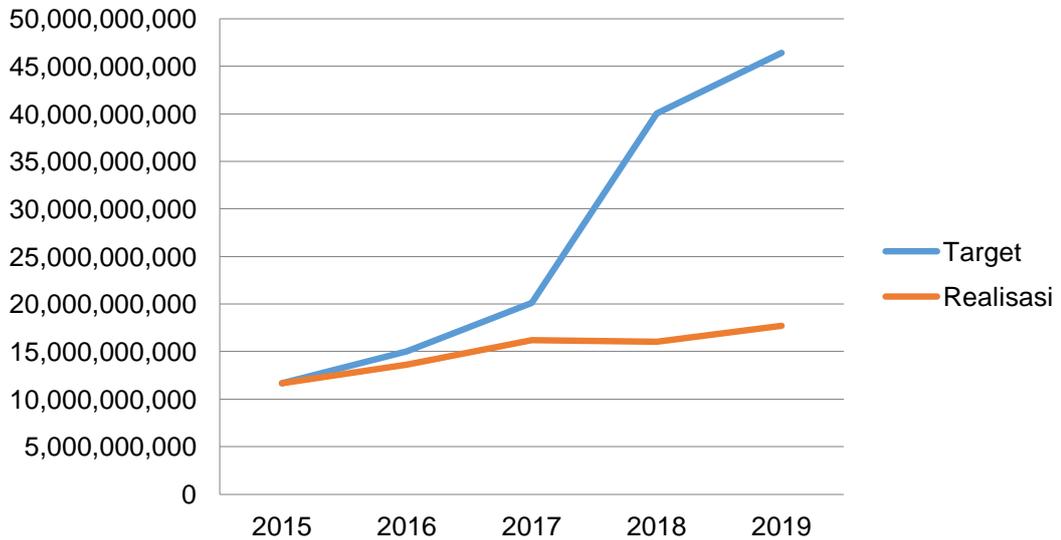
standar tarif parkir dan meningkatkan pengawasan guna mengatasi permasalahan tersebut.

Selanjutnya, masih banyaknya juru parkir yang tidak terdaftar secara resmi atau juru parkir liar, selain memungut tarif parkir yang tinggi juru parkir liar biasanya menggunakan lokasi yang tidak diperuntukkan untuk parkiran umum seperti trotoar. Dikutip dari BugisPos.com, PD Parkir Makassar Raya akan mengeluarkan *idcard* resmi yang telah diperbaharui dengan jumlah 1600 untuk juru parkir dibawah naungannya dengan melakukan pemutakhiran data di wilayah masing-masing. Pihak PD Parkir Makassar Raya akan berkerja sama dengan TNI-Polri untuk melakukan penindakan juru parkir yang tak mempunyai *idcard* resmi. Juru parkir resmi mudah dikenali dari atributnya yang menggunakan rompi khusus, peluit, *idcard*, dan memiliki karcis. Hal ini tidak ditemukan pada juru parkir liar yang tidak memiliki atribut resmi sehingga dilihat dari segi tahap pengawasan, kondisi ini merupakan penyimpangan sehingga perlunya dilakukan koreksi atau perbaikan.

Selain itu, pengelolaan jasa parkir yang belum berjalan secara optimal yang berpengaruh terhadap PAD kota makassar. Namun, sebagaimana kurangnya kesadaran dari masyarakat dan masih banyak pelanggaran terjadi di tepi jalan sebagai lahan parkir sehingga dari tahun ke tahun tingkatan volume kendaraan lebih meningkat namun tidak sesuai

dengan realisasi pendapatan yang masuk dalam lima tahun terakhir.

Dapat dilihat pada grafik di bawah ini:



*Sumber: PD Parkir Makassar Raya dalam Azis dkk (2021)*

Berdasarkan grafik di atas dapat dilihat bahwa pendapatan PD Parkir Makassar Raya selama 5 tahun terakhir tidak mencapai target, tahun 2015 target sebesar Rp. 11.678.292.500 dan pencapaian realisasi Rp. 11.694.486.150 hingga (100,44%). Selanjutnya ditahun 2016 targetnya sebesar Rp. 15.000.000.000 tapi realisasinya Rp. 13.638.709.300 hingga (90,92%). Kemudian tahun 2017 ditargetkan Rp. 20.100.000.000 dan pencapaian realisasi Rp. 16.206.736.400 hingga (80,52%). Berikutnya, tahun 2018 dengan target Rp. 40.020.000.000 namun realisasinya Rp. 16.027.369.400 hingga (42,05%). Terakhir, pada tahun 2019 target Rp. 46.433.212.000 dan pencapaian realisasi Rp.

17.692.969.540 hingga (38,10%). Pendataan target dan realisasi bersumber dari PD Parkir Makassar Raya lima tahun terakhir.

Dari data tersebut terlihat adanya ketidaksesuaian antara target dan realisasi pendapatan PD. Parkir Makassar Raya selama lima tahun terakhir. Pengawasan yang mencakup perbandingan antara target dan hasil yang dicapai menjadi penting untuk mengevaluasi dan memahami penyebab ketidaksesuaian tersebut. Faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian target dapat membantu merumuskan strategi perbaikan dan pengelolaan jasa parkir guna meningkatkan pendapatan. Dengan demikian, pengawasan merupakan hal penting dalam melakukan setiap kegiatan yang dimana aliran dana yang masuk dalam jumlah yang cukup besar.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengawasan Pengelolaan Pendapatan Jasa Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Makassar"

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian diatas, maka penulis merumuskan permasalahan tersebut dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penetapan standar (*standards*) target pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya?

2. Bagaimana pengukuran (*measurement*) pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya?
3. Bagaimana membandingkan (*compare*) target dan capaian pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya?
4. Bagaimana melakukan tindakan (*action*) perbaikan dan sangsi di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya?

### **1.3 Tujuan Penulisan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penulisan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis penetapan standar (*standards*) target pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengukuran (*measurement*) pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis membandingkan (*compare*) target dan capaian pendapatan di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis melakukan tindakan (*action*) perbaikan dan sangsi di Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang menjadi pokok pembahasan serta tujuan yang telah dijabarkan, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik:

Menambah ilmu pengetahuan berdasarkan hasil dari penelitian serta memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi Negara, khususnya dalam kajian Pengawasan Pengelolaan Pendapatan Jasa Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Makassar. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa maupun peneliti lainnya untuk kajian lebih mendalam mengenai pengembangan kapasitas sistemik.

2. Manfaat Praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran, wawasan, serta rekomendasi pada Pengawasan Pengelolaan Pendapatan Jasa Parkir Tepi Jalan Umum di Kota Makassar.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Konsep Administrasi Publik

Administrasi berasal dari bahasa Belanda, yakni *Administratie* yang berarti kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Istilah administrasi dalam bahasa Inggris disebut dengan *administration*. Sedangkan istilah administrasi itu sendiri sebenarnya berasal dari bahasa latin “*ad+ministrare*” yang merupakan bentuk kata kerja yang di dalam bahasa Indonesia dapat diartikan dengan membantu, melayani, menunjang atau memenuhi. Menurut The Liang Gie (1993), administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

Atmosudirdjo dalam Thoha (1990) membedakan administrasi dari tiga sudut bahasan, yakni proses, fungsi, dan dari sudut kepranataan (*institutional*) Prayudi. Ditinjau dari sudut proses, administrasi merupakan keseluruhan proses yang dimulai dari proses pemikiran, perencanaan, pengaturan, penggerakan, pengawasan sampai dengan proses pencapaian tujuan. Ditinjau dari sudut fungsi atau tugas, administrasi berarti keseluruhan tindak (aktivitas) yang mau atau tidak mau harus

dilakukan dengan sadar oleh seseorang atau sekelompok orang yang kedudukan sebagai administrator atau manajemen puncak suatu organisasi usaha sedangkan administrasi dari sudut kepranataan atau institusi, kelompok orang yang secara tertentu melakukan aktivitas-aktivitas di dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Siagian dalam bukunya Anggara (2012: 21), menyebutkan: “Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Pliffner dalam bukunya Anggara (2012: 21) menyebutkan: “Administrasi dapat dirumuskan sebagai pengorganisasian dan penjurusan sumber-sumber yang diinginkan.”

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah kegiatan memberikan pengarahan, bimbingan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha kelompok dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Proses operasi administrasi terdapat sejumlah unsur yang saling berkait antara satu dan yang lain, yang apabila salah satunya tidak ada, proses operasi administrasi akan pincang.

Menurut The Liang Gie dalam Darmanto (2019), dalam aktivitas penataan tugas-tugas pokok dari usaha kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama itu terdapat bermacam ragam isinya, yang dapat dirinci lagi menjadi sebanyak delapan unsur. Unsur umum

yang terdapat di dalam rangkaian kegiatan penataan yang dinamakan administrasi tersebut ada delapan macam yang merupakan subkonsep administrasi, yaitu sebagai berikut:

### 1. Organisasi

Organisasi merupakan struktur sekaligus wadah di mana usaha kerja sama itu diselenggarakan. Organisasi juga sebagai salah satu unsur administrasi yang menunjukkan adanya suatu proses penataan, pengaturan, penyusunan, pembagian kerja dari usaha kerja sama. Pengertian ini lebih tepat disebut dengan pengorganisasian (*organizing*).

### 2. Manajemen

Unsur kedua dari administrasi adalah manajemen sebagai suatu proses, yaitu rangkaian kegiatan penataan yang berupa penggerakkan orang-orang dan pengerahan fasilitas kerja agar tujuan kerja sama benar-benar tercapai. Manajemen terdiri atas 6 fungsi meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja.

### 3. Komunikasi

Unsur ketiga dari administrasi adalah komunikasi sebagai suatu proses, yang berarti rangkaian kegiatan penataan yang berupa

penyampaian berita dari seseorang kepada orang lain dalam kerja sama mencapai tujuan tersebut.

#### 4. Kepegawaian

Kepegawaian sebagai suatu proses, yaitu rangkaian kegiatan penataan yang berupa pencarian, pelamaran, pengujian, penerimaan, pengangkatan, penempatan, kepangkatan, pengembangan, kesejahteraan, pemutasian, dan pemberhentian tenaga kerja dalam kerja sama mencapai suatu tujuan tertentu.

#### 5. Keuangan

Keuangan yaitu rangkaian kegiatan penataan yang berupa penyusunan anggaran belanja, penentuan sumber biaya, cara pemakaian, pembukuan, dan pertanggung jawaban atas pembiayaan dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

#### 6. Perbekalan

Rangkaian kegiatan penataan yang berupa pengadaan, pencatatan, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, dan penyingkiran benda dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

#### 7. Informasi

Rangkaian kegiatan penataan yang berupa penghimpunan, pencatatan, pengolahan, penggandaan, pengiriman, penyimpanan, pemeliharaan, penyusutan, dan pemusnahan informasi.

#### 8. Hubungan Masyarakat

Rangkaian kegiatan penataan yang berupa usaha pengenalan kegiatan organisasi kepada lingkungan dan penangkapan hasrat serta suasana lingkungan dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu. Fungsi ini yang menjadi tanggung jawab seorang pejabat dalam kerja sama berarti bahwa ia harus mewakili kerja sama itu dalam hubungan dengan lingkungan sekelilingnya.

## **2.2 *New Public Management (NPM)***

Munculnya kritik yang keras yang ditujukan kepada organisasi-organisasi sektor publik menimbulkan gerakan untuk melakukan reformasi manajemen sektor publik. Salah satu gerakan reformasi sektor publik itu adalah munculnya konsep *New Public Management (NPM)*. *New Public Management* telah mempengaruhi proses perubahan organisasi sektor publik secara komprehensif di hampir seluruh dunia. Penekanan gerakan *New Public Management* tersebut adalah pada pelaksanaan desentralisasi, devolusi, dan modernisasi pemberian pelayanan publik. Istilah *New Public Management* pada awalnya dikenalkan oleh Christopher Hood tahun 1991, ia kemudian menyingkat istilah tersebut menjadi NPM (Hughes dalam Mahmudi, 2003).

Ditinjau dari perspektif historis, pendekatan manajemen modern di sektor publik tersebut pada awalnya muncul di Eropa tahun 1980-an dan 1990-an sebagai reaksi dari tidak memadainya model administrasi publik tradisional. Pada perkembangannya, pendekatan manajerial modern

tersebut memiliki banyak sebutan, misalnya: '*managerialism*,' '*new public management*,' '*Market-based public administration*,' '*postbureaucratic paradigm*,' dan '*entrepreneurial government*.' Istilah yang kemudian banyak dipakai untuk menyebut model manajemen publik modern tersebut adalah *New Public Management*. Istilah *New Public Management* dan *Managerialism* sering saling menggantikan, namun istilah *New Public Management*-lah yang kemudian banyak dipakai.

Adanya berbagai nama untuk menyebut pendekatan manajemen modern di sektor publik tersebut pada dasarnya bermuara pada pandangan umum yang sama. Pertama, perubahan model manajemen publik tersebut menunjukkan adanya pergeseran besar dari model administrasi publik tradisional menuju sistem manajemen publik modern yang memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pencapaian kinerja dan akuntabilitas manajer publik. Kedua, perubahan itu menunjukkan adanya keinginan untuk bergerak meninggalkan model birokrasi klasik menuju model organisasi modern yang lebih fleksibel. Ketiga, perlunya dibuat tujuan organisasi yang jelas dan tujuan personal. Hal itu berdampak pada perlunya dilakukan pengukuran atas prestasi yang mereka capai melalui indikator kinerja. Terdapat evaluasi program secara sistematis. Keempat, staf senior tampaknya secara politis lebih commit terhadap pemerintah saat itu daripada bersikap netral atau non-partisan. Kelima, fungsi pemerintah tampaknya akan lebih banyak berhadapan

dengan pasar, misalnya tender, yang oleh Osborne dan Gaebler (1993) disebut “*catalytic government: steering rather than rowing.*” Keterlibatan pemerintah tidak selalu berarti pemfasilitasan pemerintah melalui sarana birokrasi. Keenam, terdapat kecenderungan untuk mengurangi fungsi pemerintah melalui privatisasi dan bentuk lain dari marketisasi sektor publik (Hughes dalam Mahmudi, 2003).

NPM merupakan teori manajemen publik yang beranggapan bahwa praktik manajemen sektor swasta adalah lebih baik dibandingkan dengan praktik manajemen pada sektor publik. Oleh karena itu, untuk memperbaiki kinerja sektor publik perlu diadopsi beberapa praktik dan teknik manajemen yang diterapkan di sektor swasta ke dalam organisasi sektor publik, seperti pengadopsian mekanisme pasar, kompetisi tender (*Compulsory Competitive Tendering*), dan privatisasi perusahaan-perusahaan publik (Jackson dalam Mahmudi, 2003).

Penerapan konsep *New Public Management* telah menyebabkan terjadi perubahan manajemen sektor publik yang drastis dari sistem manajemen tradisional yang kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Penerapan konsep NPM dapat dipandang sebagai suatu bentuk modernisasi atau reformasi manajemen dan administrasi publik, depolitisasi kekuasaan, atau desentralisasi wewenang yang mendorong demokrasi. Perubahan tersebut juga telah mengubah peran pemerintah

terutama dalam hal hubungan antara pemerintah dengan masyarakat. Beberapa pihak meyakini bahwa paradigma *New Public Management* merupakan sebuah fenomena internasional sebagai bagian dari proses global. Konsep NPM begitu cepat mempengaruhi praktik manajemen publik di berbagai negara sehingga membentuk sebuah gerakan yang mendunia.

Hughes (2003) di dalam bukunya *Public Management and Administration* menawarkan suatu pendekatan administrasi untuk menjawab tantangan *entrepreneurial*, dengan pendekatan *New Public Management*. Pendekatan ini bertujuan untuk mentransformasi birokrasi yang kaku, hirarkis, *esselon minded* menjadi sebuah organisasi birokrasi yang fleksibel dan berorientasi kepada pasar dan pelanggan. Pendekatan ini sebagaimana yang dikatakan Osborne dan Gabler (1993) menginginkan terbentuknya birokrasi yang memiliki kapabilitas *Good Governance* dan *Entrepreneur Government* yang menitikberatkan pembangunan birokrasi pada peningkatan kompetensi, akuntabilitas, responsip terhadap perubahan, transparan, berpegang pada aturan hukum, mendorong adanya partisipasi pengguna jasa, mementingkan kualitas, efektif dan efisien, dan mempertimbangkan rasa keadilan bagi seluruh pengguna jasa.

Poin penting dari pendekatan NPM adalah membangun jiwa kewirausahaan (*entrepreneur*) di dalam pelaksanaan pelayanan publik

oleh pemerintah. Banyak akademisi meyakini bahwa dengan penanaman nilai kewirausahaan yang menekankan pada aspek produktifitas, kreatifitas dan performansi, merupakan cara yang efektif dan efisien untuk memperbaiki pelayanan publik di suatu wilayah/Negara (Goodman dalam Priyanda, 2019). David Osborne dan Ted Gaebler (1992) melalui bukunya yang berjudul "*Reinventing Government, How the Entrepreneur Spirit is Transforming the Public Sector*" telah mencoba memberikan pencerahan terkait pemerintahan yang berwirausaha (*Reinventing Government*). Dalam karyanya tersebut mereka mencoba merestrukturasi nilai-nilai pemerintahan di dalam memberikan pelayanan kepada publik. Mereka mengembangkan konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha dengan esensi dasar perubahan tata kelola pemerintahan. Menurut mereka birokrasi pemerintahan yang berorientasi pada budaya sentralisasi, strukturalisasi, formalisasi dan apatistik sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman. Birokrasi saat ini harus berubah menjadi desentralisasi pemberdayaan, kemitraan, fungsionalisasi dan demokratisasi. Strategi pemerintahan yang modern harus diarahkan pada daya dukung dan daya dorong untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam dalam proses kebijakan, penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Dalam konteks pemikiran seperti inilah parameter-parameter yang ada di *social entrepreneurship* dapat teraktualisasi dengan baik.

## 2.3 Konsep Pengawasan

### 2.3.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu fungsi yang ada didalam manajemen sebagai penjaga agar suatu kegiatan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditentukan dalam perencanaan. Pengawasan dapat membantu suatu organisasi dalam melakukan penelitian apakah perencanaan dapat dilaksanakan secara efektif. Apabila dalam melaksanakan kegiatan kerja, kegiatan tersebut berjalan tidak sesuai dengan standar perencanaan disinilah peran pengawasan dalam mengarahkan suatu pelaksanaan kerja agar kembali sesuai standar dan dilaksanakan secara efektif.

Secara terminologis, istilah pengawasan disebut dengan istilah *controlling, evaluating, appraising, maupun correcting*. Kata "Pengawasan" berasal dari kata "awas", berarti antara lain "penjagaan". George R. Terry mendefinisikan istilah pengawasan adalah "*Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed to ensure result in keeping with the plan,*" (Prakoso, 2021).

Menurut Robbins dan Coulter pengawasan adalah "*It's the process of monitoring, comparing, and correcting work performance.*" Semua manajer harus mengendalikan meskipun unitnya bekerja sesuai rencana karena mereka tidak dapat mengetahuinya kecuali telah mengevaluasi

kegiatan apa saja yang telah dilakukan dan membandingkan kinerja aktual terhadap standar yang diinginkan.

Pengawasan dapat dikatakan suatu proses untuk menjamin tujuan-tujuan yang ada pada suatu organisasi dapat tercapai. Adapun beberapa pendapat ahli mengenai definisi pengawasan, Handoko (2003: 359) memberikan definisi pengawasan yaitu "Pengawasan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan."

Sehubungan dengan hal di atas pengawasan menurut Siagian (2008: 135) dalam bukunya yang berjudul Filsafat Administrasi, menyebutkan: "Pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya". Maka pengawasan dapat dikatakan sebagai proses, dimana pihak manajemen melihat apakah yang telah terjadi relevan dengan apa yang seharusnya terjadi. Apa bila terjadi penyimpangan, maka akan dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang seharusnya dilakukan.

Atmosudirjo (1989: 223) dalam bukunya Administrasi dan Manajemen Umum, menyebutkan pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa

yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Kemudian menurut Koontz: Sukana dalam Hadi (2016) menyebutkan: *“Control the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished”*.

Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terselenggara. Pengawasan yang dikemukakan oleh Koontz tersebut adalah bahwa pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh atasan disesuaikan dengan rencana kerja yang dilakukan oleh bawahan atau instruksi atasan agar tujuan yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

### **2.3.2 Tahap Pengawasan**

Dalam melaksanakan pengawasan tentunya dibutuhkan langkah-langkah yang disusun sehingga pengawasan tersebut dapat berjalan dengan baik. Untuk mempermudah dalam merealisasi tujuan, pengawasan harus perlu melalui tahap-tahap berikut. Adapun tahap-tahap tersebut menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu:

1. Menetapkan standar (*standards*)

Menetapkan standar yaitu penetapan patokan (target) atau hasil yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil

ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi.

2. Pengukuran (*measurement*)

Pengukuran merupakan proses yang berulang-ulang dilakukan dan terus-menerus dan benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

3. Membandingkan (*compare*)

Membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan.

4. Melakukan tindakan (*action*)

Keputusan mengambil tindakan koreksi-koreksi atau perbaikan bilamana telah terjadi penyimpangan antara standard dengan realisasi perlu melakukan tindakan berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

Pengawasan hakikatnya diperlukan untuk mengantisipasi adanya kemungkinan penyimpangan dari tujuan yang telah direncanakan terlebih dahulu. Dengan pengawasan ini diharapkan mampu melaksanakan kebijakan yang telah dibuat agar tercapainya tujuan yang optimal. Bahkan pengawasan ini tentunya berkaitan dengan evaluasi mengenai sejauh

mana kebijakan yang dikeluarkan tidak menyimpang dari standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.3.3 Tipe Pengawasan**

Saydam dalam Kadarisman (2013: 205) mengemukakan dengan istilah macam-macam pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus-menerus, dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, secara preventif atau represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan melekat lebih diarahkan pada usaha pencegahan terhadap penyimpangan, karena itu perlu sistem yang jelas yang dapat mencegah terjadinya penyimpangan.

Tindak lanjut terhadap temuan-temuan dalam pengawasan melekat harus dilakukan secara tepat dan tertib, didasarkan pada penilaian yang objektif melalui analisis yang cermat sesuai dengan kebijaksanaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam pengawasan melekat tersebut, sasaran yang yang hendak dituju adalah meningkatkan disiplin dan pencapaian sasaran pelaksanaan pekerjaan.

2. Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau pejabat yang tugas pokoknya khusus membantu pimpinan

dalam melaksanakan tugasnya. Setiap instansi berkewajiban untuk melakukan pengawasan sesuai dengan bidang tugas pokoknya masing-masing, agar kebijakan-kebijakan Negara ditaati oleh masyarakat maupun aparatur pemerintah.

Pengawasan yang dilakukan oleh aparat fungsional baik intern pemerintah maupun ekstern pemerintah dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan agar sesuai dengan rencana dan peraturan perundangundangan yang berlaku. Proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi oleh aparatur pemerintah pengawasan dilaksanakan oleh aparat yang fungsi dan tugas pokoknya khusus di bidang pengawasan.

3. Pengawasan masyarakat disebut juga kontrol sosial merupakan pengawasan yang dilakukan masyarakat sendiri terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat yang disampaikan secara lisan atau tertulis kepada aparatur pemerintah yang berkepentingan, berupa sumbangan pemikiran, saran, gagasan, atau keluhan serta pengaduan yang bersifat membangun yang disampaikan baik secara langsung maupun melalui media.

Secara konsep pengawasan memiliki banyak tipe, menurut T. Hani Handoko dalam Fahmi (2014: 98), ada tiga tipe pengawasan, yaitu sebagai berikut:

1. *Feed Forward Control* (pengawasan pendahuluan)

Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan, atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan yang dibuat. Memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Pengawasan ini menggunakan pendekatan aktif dan agresif, yaitu mendeteksi masalah - masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum masalah terjadi.

Oleh karena itu diperlukan informasi yang akurat dan tepat yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai apabila terjadi perubahan - perubahan. Pengawasan ini juga daitikan sebagai pengawasan yang dilaksanakan sebelum kerja dilakukan. Pengawasan pendahuluan mencakup semua upaya guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya jika dibandingkan dengan hasil yang telah direncanakan.

2. *Concurrent Control* (pengawasan secara bersamaan)

Pengawasan yang dilakukan ketika kegiatan sedang dilaksanakan, pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau dilaksanakan selama suatu kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi

semacam peralatan *double-check* yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

### 3. *Feed Back Control* (pengawasan umpan-balik)

Pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan selesai dilaksanakan, pengawasan dengan cara mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah selesai dilaksanakan. Dengan tujuan mengetahui atau mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Serta sebab terjadinya penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan tersebut diterapkan untuk kegiatan perbaikan dimasa yang akan datang.

Menurut Siagian (2001: 72) ada dua macam teknik dalam melakukan pengawasan, yaitu:

#### 1. Pengawasan langsung

Pengawasan yang dilakukan oleh manajer atau pimpinan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Pengawasan ini dapat berbentuk: inspeksi langsung, laporan dari tempat.

#### 2. Pengawasan tidak langsung

Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh dengan melalui laporan yang dapat dilihat dari laporan tertulis maupun lisan.

Menurut Manullang (2001: 176) penggolongan jenis pengawasan, yaitu:

## 1. Waktu pengawasan

Berdasarkan waktu pengawasan dibedakan atas:

- a. Pengawasan preventif, yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan atau kesalahan. Jadi, diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan dikemudian hari.
- b. Pengawasan represif, yaitu pengawasan setelah rencana sudah dijalankan, dengan kata lain diukur hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

## 2. Objek pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan, pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan dibidang-bidang produksi, keuangan, waktu, dan manusia dengan kegiatan-kegiatannya.

## 3. Subjek pengawasan

Bilamana pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas:

- a. Pengawasan *intern*, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan yang berada didalam organisasi tersebut.
- b. Pengawasan *ekstern*, yaitu yang melakukan pengawasan itu adalah orang yang diluar organisasi bersangkutan.

### **2.3.4 Fungsi Pengawasan**

Pengawasan bisa menjadi fungsi pengendali bagi manajemen atau organisasi untuk memastikan bahwa rencana-rencana yang telah mereka tetapkan dapat berjalan secara mulus dan lancar sehingga organisasi bisa mencapai setiap sasaran yang telah ditetapkannya. Fungsi pengawasan yang tidak kalah pentingnya adalah sosialisasi tentang perlunya disiplin, mematuhi segala peraturan demi keselamatan kerja bersama. Sosialisasi perlu dilakukan terus-menerus, karena usaha pencegahan sangat penting mendapatkan perhatian.

Fungsi pengawasan adalah sebagai berikut (Amran Suadi, 2014: 23):

1. Untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang ditetapkan.
2. Sebagai sarana manajemen untuk memberikan penilaian apakah pengendalian yang telah dilakukan sudah mencukupi serta telah dikerjakan dengan efektif dalam sebuah kegiatan mendirikan bangunan.
3. Untuk memberikan penilaian apakah sebuah kegiatan telah berjalan sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan seperti yang telah dilaporkan oleh pelaksana tugas pengawasan.
4. Untuk memberikan penilaian apakah setiap bagian dari yang diawasi telah mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Untuk memastikan apakah pekerjaan telah dilakukan secara efektif dan efisien.
6. Untuk memastikan apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai atau tidak.

Jadi fungsi pengawasan adalah untuk memberikan analisis, menilai, merekomendasikan, dan menyampaikan hasil laporan dari pengawasan yang dilakukan dalam sebuah kegiatan mendirikan bangunan.

### **2.3.5 Tujuan Pengawasan**

Menurut Ranupandojo dalam Irawan (2018), tujuan pengawasan adalah mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dalam kegiatan mendirikan bangunan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Sedangkan Soekarno dalam Irawan (2018) mengemukakan tujuan pengawasan antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan sudah berjalan sesuai dengan rencana.
2. Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan sudah sesuai dengan instruksi.
3. Untuk mengetahui apakah kegiatan sudah berjalan dengan efisien.
4. Untuk mengetahui kesulitan – kesulitan dan kelemahan – kelemahan dalam kegiatan.

5. Untuk mencari jalan keluar bila ada kesulitan, kelemahan, atau kegagalan kearah perbaikan.

Bohari dalam Irawan (2018) tujuan lain pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi, dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan kepada pemimpin atau penanggung jawab fungsi kegiatan yang bersangkutan agar dapat diambil tindakan korektif yang diperlukan. Pengawasan yang dilakukan bukan ditunjukkan untuk mencari-cari kesalahan atau mencari siapa yang salah. Tujuan utama pengawasan ialah untuk memahami apa yang salah demi perbaikan dimasa yang akan datang, dan mengarahkan seluruh kegiatan-kegiatan tersebut agar dapat berjalan secara maksimal sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

### **2.3.6 Prinsip – Prinsip Pengawasan**

Menurut Ulbert Silalahi dalam Suadi (2014: 19), prinsip-prinsip pengawasan adalah:

1. Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan pekerjaan.
2. Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisa data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif.

3. Pengawasan bukan semata – mata untuk mencari kesalahan tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan untuk perbaikan.
4. Pengawasan harus memberikan bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan.
5. Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan tetapi harus menciptakan efisiensi (hasil guna).
6. Pengawasan harus fleksibel, Pengawasan harus memiliki fleksibilitas agar dapat memberikan tanggapan atau reaksi terhadap perubahan - perubahan lingkungan.
7. Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*plan and objective oriented*).
8. Pengawasan dilakukan terutama pada tempat strategis atau yang sangat menentukan atau *control by exception*.
9. Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan.

Prinsip-prinsip lainnya dalam pengawasan (Amran Suadi, 2014: 20) adalah :

1. Objektif dan menghasilkan data, artinya pengawasan harus bersifat objektif dan harus dapat menemukan fakta-fakta tentang pelaksanaan pekerjaan dan berbagai faktor yang mempengaruhinya.

2. Berpangkal tolak dari keputusan pimpinan, artinya untuk dapat mengetahui dan menilai ada tidaknya kesalahan-kesalahan dan penyimpangan, pengawasan harus bertolak pangkal dari keputusan pimpinan yang tercermin dalam: tujuan yang ditetapkan, rencana kerja yang telah ditentukan, kebijaksanaan dan pedoman kerja yang telah digariskan, perintah yang telah diberikan, peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.
3. Preventif, artinya bahwa pengawasan tersebut adalah untuk menjamin terciptanya tujuan yang telah ditetapkan, yang harus efektif dan efisien, maka pengawasan harus bersifat mencegah jangan sampai terjadi kesalahan-kesalahan berkembangnya dan terulangnya kesalahan tersebut.
4. Efisiensi, artinya pengawasan haruslah dilakukan secara efisien, bukan justru menghambat efisiensi pelaksanaan kerja.
5. Apa yang salah, artinya pengawasan haruslah dilakukan bukanlah semata-mata mencari siapa yang salah, tetapi apa yang salah, bagaimana timbulnya dan sifat kesalahan itu.
6. Membimbing dan mendidik, artinya pengawasan harus bersifat membimbing dan mendidik agar pelaksana dapat meningkatkan kemampuan untuk melakukan tugas yang ditetapkan dalam kegiatan yang bersangkutan.

### **2.3.7 Karakteristik Pengawasan yang Efektif**

Sistem pengawasan harus dapat dengan cepat atau dini mendeteksi penyimpangan sehingga tindakan perbaikan dapat pula dilakukan dengan segera agar terhindar dari hal-hal yang tidak diharapkan. Sistem pengawasan yang efektif memberikan informasi yang cukup bagi para pengambil keputusan, artinya informasi yang mudah dimengerti dan padat.

Handoko (2003) mengatakan karakteristik pengawasan sebagai berikut:

1. Akurat: informasi tentang pelaksanaan kegiatan dalam mendirikan bangunan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. Tepat waktu: informasi harus dikumpulkan, disampaikan, dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. Objektif dan menyeluruh: informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.
4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik: sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan berakibat fatal.

5. Realistik dan ekonomis: pengawasan yang dilakukan harus bersifat relevan dengan fakta yang ada, serta berprinsip ekonomis sehingga dapat tercapai efisiensi atau Biaya pelaksanaan pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan nilai kegunaannya.
6. Realistik secara operasional: sistem pengawasan harus sesuai atau harmonis dengan kenyataan organisasi yang melaksanakan pengawasan kegiatan tersebut.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi: informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi karena bagaimanapun setiap tahap dalam proses pekerjaan dapat mempengaruhi hasil keseluruhan operasi.
8. Fleksibel: artinya pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
9. Berfungsi sebagai petunjuk dan operasional: sistem pengawasan yang efektif harus dapat menunjukkan penyimpangan dan tindakan koreksi yang harus diambil.
10. Diterima para anggota organisasi: sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan tanggung jawab, dan prestasi dalam mengawasi kegiatan mendirikan bangunan.

## **2.4 Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Menurut Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, pendapatan asli daerah yang selanjutnya disingkat PAD adalah pendapatan Daerah yang diperoleh dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Olubukunola dalam Baharuddin (2022) menyatakan bahwa pendapatan asli daerah adalah pendapatan pemerintah daerah yang dihasilkan dalam wilayah yuridiksinya. Pendapatan asli daerah yang tinggi menandakan otonomi daerah yang dilaksanakan berjalan dengan baik. Abdul Halim dalam Kakasih (2018), pendapatan asli daerah merupakan semua penerimaan daerah yang berasal dari sumber ekonomi asli daerah. Sedangkan menurut Mardiasmo dalam Kakasih (2018), PAD adalah penerimaan daerah dari sektor pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

Idris dalam Baharuddin (2022) lebih lanjut menjelaskan bahwa pendapatan asli daerah adalah semua penerimaan kas daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam satu tahun anggaran dan tidak perlu dibayar kembali oleh pemerintah. Pajak yang dipungut pemerintah daerah jangan sampai menciptakan biaya

pemungutan yang lebih tinggi daripada pendapatan pajak yang diterima oleh pemerintah daerah. Pada dasarnya, semakin banyak kontribusi pendapatan asli daerah terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

PAD berperan sebagai sumber pendapatan untuk menunjang pembangunan di daerah, misalnya pembangunan infrastruktur. PAD juga merupakan sebagai alat pengukur kemampuan daerah atas sumber daya yang dapat digali oleh daerah tersebut, dan juga merupakan tulang punggung pembiayaan daerah. Oleh karena itu kemampuan melaksanakan ekonomi diukur dari besarnya kontribusi yang dapat diberikan oleh PAD terhadap APBD, semakin besar kontribusi yang dapat diberikan oleh PAD terhadap APBD berarti semakin kecil ketergantungan pemerintah daerah terhadap bantuan pemerintah pusat.

Adapun sumber-sumber pendapatan daerah yaitu sebagai berikut:

1. Pajak daerah

Dasar hukum pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah adalah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2023 tentang Ketentuan Umum Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Dalam peraturan pemerintah tersebut menjelaskan bahwa "Pajak Daerah yang selanjutnya disebut Pajak adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan

secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.”

2. Retribusi daerah

Menurut Saragih dalam Kakasih (2018), retribusi daerah adalah “pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh Pemda untuk kepentingan orang pribadi atau badan”. Sedangkan dalam PP Nomor 35 Tahun 2023 menjelaskan bahwa retribusi daerah yang selanjutnya disebut retribusi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

3. Hasil pengelolaan yang dipisahkan, yang ditetapkan dengan Perda dengan berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan.

4. Lain-Lain Pendapatan asli daerah yang sah

Terdiri dari hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan, hasil pemanfaatan atau pendayagunaan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan, jasa giro, pendapatan bunga, tuntutan ganti rugi, keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, dan komisi, potongan, ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/atau pengadaan barang dan/atau jasa oleh daerah (Kemenkeu.go.id).

## 2.5 Parkir

Berdasarkan pasal 1 angka 6 Peraturan Daerah Makassar Nomor 17 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Parkir Tepi Jalan Umum Dalam Kota Makassar, Parkir adalah memberhentikan dan menempatkan kendaraan bermotor di tepi jalan umum yang bersifat sementara pada tempat yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Keputusan Menteri Perhubungan Nomor: Keputusan Menteri 66 Tahun 1993 Tentang Fasilitas Parkir untuk Umum pada Pasal 1 yaitu sebagai berikut:

1. Parkir adalah keadaan tidak bergerak suatu kendaraan yang tidak bersifat sementara;
2. Fasilitas parkir di luar badan jalan adalah fasilitas parkir kendaraan yang dibuat khusus yang dapat berupa taman parkir dan/atau gedung parkir;
3. Fasilitas parkir untuk umum adalah fasilitas parkir di luar badan jalan berupa gedung parkir atau taman parkir yang diusahakan sebagai kegiatan usaha yang berdiri sendiri dengan menyediakan jasa pelayanan parkir untuk umum.

Tobing dalam Darnisa (2016) secara umum parkir adalah suatu keadaan tidak Bergeraknya kendaraan secara permanen. Pengertian tersebut membedakan dengan istilah lainnya yang sering dijumpai dalam peraturan lalu lintas, yakni stop yang diartikan sebagai suatu keadaan berhentinya kendaraan secara sementara, misalnya stop untuk

menurunkan atau menjemput penumpang dengan barang sekedarnya. Jika kendaraan stop, kemudian mesin kendaraan dimatikan dan kemudian sang sopir keluar dari mobil, maka tidak lagi dikatakan sebagai stop, tetapi parkir.

Setijowarno dalam Darnisa (2016) parkir adalah tempat pemberhentian kendaraan sementara dan kemudian dijelaskan juga adalah tempat pemberhentian kendaraan untuk jangka waktu yang lama atau sebentar sesuai dengan kebutuhannya. Sedangkan menurut Warpani dalam Surya (2020), parkir juga dapat didefinisikan sebagai suatu kendaraan yang berhenti untuk sementara (menurunkan muatan) atau berhenti cukup lama. Selanjutnya menurut Ofyar dalam Surya (2020) parkir adalah tempat khusus bagi kendaraan untuk berhenti demi keselamatan.

Dalam membahas masalah perparkiran, ada beberapa istilah yang digunakan dalam parkir sehingga perlu diketahui beberapa istilah yaitu sebagai berikut:

1. Kapasitas parkir. Kapasitas parkir (nyata) merupakan kapasitas yang terpakai dalam satu satuan waktu atau kapasitas parkir yang disediakan (parkir kolektif) oleh pihak pengelola.
2. Kapasitas Normal. Kapasitas parkir (teoritis) yang dapat digunakan sebagai tempat parkir, yang dinyatakan dalam kendaraan. Kapasitas parkir dalam gedung perkantoran tergantung dalam luas lantai

bangunan, maka makin besar luas lantai bangunan, makin besar pula kapasitas normalnya.

3. Durasi Parkir yaitu lamanya suatu kendaraan parkir pada suatu lokasi.
4. Kawasan parkir yaitu kawasan pada suatu area yang memanfaatkan badan jalan sebagai fasilitas dan terdapat pengendalian parkir melalui pintu masuk.
5. Kebutuhan parkir yaitu jumlah ruang parkir yang dibutuhkan yang besarnya dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti tingkat kepemilikan kendaraan pribadi, tingkat kesulitan menuju daerah yang bersangkutan, ketersediaan angkutan umum, dan tarif parkir.
6. Lama parkir yaitu jumlah rata-rata waktu parkir pada petak parkir yang tersedia yang dinyatakan dalam 1 jam, 1 hari.
7. Puncak parkir merupakan akumulasi parkir rata-rata tertinggi dengan satuan kendaraan.
8. Jalur sirkulasi yaitu tempat yang digunakan untuk pergerakan kendaraan yang masuk dan keluar dari fasilitas parkir.
9. Jalur gang yaitu merupakan jalur dari dua deretan ruang parkir yang berdekatan.
10. Retribusi parkir merupakan pungutan yang dikenakan pada pemakai kendaraan yang memarkir kendaraannya di ruang parkir. Adapun pembagian retribusi parkir, yakni retribusi parkir tepi jalan dan retribusi parkir khusus:

11. Retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum. Pelayanan parkir di tepi jalan umum adalah penyediaan pelayanan parkir di tepi jalan umum yang ditentukan oleh pemerintah daerah.
12. Retribusi tempat khusus parkir. Pelayanan tempat khusus parkir adalah pelayanan penyediaan tempat parkir khusus disediakan, dimiliki dan/atau dikelola oleh pemerintah daerah, tidak termasuk yang disediakan dan dikelola oleh Badan Usaha Milik Daerah dan pihak swasta.

## **2.6 Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya**

Secara garis besar Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah mengatur lebih rinci mengenai kewenangan tiap daerah untuk mengurus daerahnya masing-masing. Pemerintah dalam menjalankan wewenangnya di bagi dalam beberapa bidang dan setiap bidang memiliki batasan-batasan dalam menyelenggarakan setiap kegiatannya. Adanya batasan-batasan kewenangan di maksud untuk mencegah terjadinya kerancuan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan terjadinya penyalahgunaan wewenang di dalam kubu pemerintahan itu sendiri, yang berdampak sulit tercapainya tujuan yang di inginkan. Untuk lebih memudahkan dan mengefektifkan tugas-tugas dari perusahaan daerah secara umum dalam bidang perparkiran di kota makassar maka dibentuklah Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya.

Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya (PD. Parkir Makassar Raya) pada dasarnya adalah salah satu instansi (perusahaan daerah) yang di berikan kewenangan oleh pemerintah Kota Makassar untuk menjalankan fungsi yang mengatur hal-hal yang menyangkut efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan pelayanan dari sektor perparkiran kepada masyarakat Kota Makassar. Perusahaan daerah parkir adalah badan usaha milik daerah (BUMD) yang bergerak dalam usaha sarana pengelolaan parkir. Tugas pokok perusahaan daerah parkir adalah menyelenggarakan usaha pengelolaan parkir dan memelihara perparkiran serta meningkatkan usaha di bidang perparkiran dalam rangka peningkatan pendapatan daerah. Perusahaan daerah dilaksanakan atas azas ekonomi perusahaan dalam kesatuan saham pembinaan ekonomi Indonesia berdasarkan Pancasila yang menjamin kelangsungan demokrasi yang berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya di dirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 5 Tahun 1999 tentang pendirian Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang, yang kemudian mengalami perubahan menjadi Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 16 Tahun 2006 Tentang perubahan atas Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 5 Tahun 1999 tentang Pendirian

Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kota Madya Daerah Tingkat II Ujung Pandang.

Suatu perusahaan daerah haruslah dibentuk melalui suatu Peraturan Daerah. Oleh karena itu, kedudukan hukum PD. Parkir Makassar Raya adalah resmi sah dikarenakan telah berdasar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Lewat pertimbangan dan evaluasi secara mendalam, baik dari segi potensi kendaraan, daya dukung ruas jalan sebagai lahan parkir tepi jalan, manajemen pengelolaan Badan Pengelola Parkir (BPP) yang selama ini menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, serta tujuan undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang memerlukan adanya upaya penggalan sumber potensi riil daerah sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah, pada bulan april 1999 Pemerintah Kota mengajukan Rancangan Peraturan Daerah, Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya kepada DPRD Kota Makassar. Rancangan ini kemudian ditetapkan menjadi Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 1999, dan Lembaran Daerah Nomor 19/1999 Seri D Nomor 6.

Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya yang berjalan aktif setelah dikuatkan dengan Surat Keputusan Walikota Nomor 935/kep/188.342/2006 menunjuk direksi PD. Parkir Makassar Raya untuk menyusun petunjuk teknis dalam melaksanakan kewenangannya menetapkan titik/tempat-tempat parkir, pembagian tempat parkir,

pengelompokan jenis kendaraan pengguna tempat dan jasa parkir, pengelompokan areal peralatan parkir, tanda/garis tempat parkir, struktur tarif, jasa parkir, pemasangan dan pemanfaatan fasilitas parkir. Pada awalnya pemungutan parkir dikelola melalui pajak dan retribusi daerah dalam peningkatan pendapatan asli daerah. Perkembangannya setelah diambil oleh perusahaan daerah maka tata kelolanya berada dalam kendali pemerintah daerah atau walikota.

Pemerintah Daerah yang mengangkat direksi pada perusahaan daerah parkir. Parkir yang telah dikelola sebagai Perusahaan Daerah Parkir tidak lagi dikategorikan sebagai objek pajak. Ada beberapa yang tidak termasuk objek pajak antara lain:

1. Penyelenggaraan tempat parkir oleh pemerintah pusat dan Pemerintah Daerah
2. Penyelenggaraan parkir oleh Kedutaan, Konsulat, Perwakilan Negara asing, dan perwakilan lembaga internasional dengan asas timbal balik
3. Penyelenggaraan tempat parkir lainnya yang diatur dengan Peraturan Daerah antara lain penyelenggaraan tempat parkir di tempat peribadatan, dan sekolah serta tempat-tempat lainnya yang diatur lebih lanjut oleh Bupati/Walikota.

Oleh karena itu, pemungutan parkir dikelola oleh Perusahaan Daerah parkir berarti Perusahaan Daerah parkir yang berkaitan dengan pendirian, operasional, dan pengangkatan pegawainya tunduk pada

ketentuan dan tata cara yang diatur dalam undang-undang Nomor 5 Tahun 1962.

## **2.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian pengawasan telah banyak dilakukan oleh banyak peneliti. Teori-teori maupun hasil penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai dasar dan acuan dalam penelitian, maupun dapat digunakan sebagai data pendukung. Penelitian terdahulu dipandang oleh penulis dapat dijadikan dasar dan data pendukung, oleh karena itu peneliti melakukan kajian terhadap penelitian terdahulu berupa jurnal-jurnal penelitian yang berasal dari jurnal elektronik.

Salah satu penelitian mengenai pengawasan telah dilakukan oleh Darnisa dan Mahsyar (2016) dengan judul Fungsi Pengawasan dalam Pengelolaan Parkir di Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengawasan preventif dan pengawasan represif yang dilakukan pemerintah dalam hal ini Dinas Perhubungan Kota Makassar disertai dengan pertimbangan bahwa pemanfaatan bahu jalan sering dijadikan lahan parkir yang bertentangan dengan Perwali No.64 Tahun 2011. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif.

Winangun (2022) menyajikan penelitian yang berjudul Pelaksanaan Kebijakan Pengawasan Dalam Penertiban Parkir Liar Di Kota Denpasar. Kebijakan pengawasan dalam penertiban parkir liar di Kota Denpasar

melalui Dinas Perhubungan diatur dalam Peraturan Walikota Denpasar Nomor 29 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas Jabatan pada Organisasi Dinas Daerah Kota Denpasar. Pengawasan yang dilakukan Dinas Perhubungan Kota Denpasar dibagi menjadi dua jenis yaitu pengawasan langsung berupa patroli ke jalan dan pengawasan tidak langsung berupa laporan masyarakat melalui websitePro Denpasar. Tindakan hukum yang dilakukanDinas Perhubungan untuk mengatasi permasalahan parkir liar di Kota Denpasar yakni dengan himbauan, teguran, penempelan stiker, penggembokan, penggembosan ban dan penderekan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum empiris

Untuk memudahkan identifikasi dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini, maka penulis merumuskan tabel komparasi penelitian sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Penulis/Tahun /Judul  | Hasil Penelitian Terdahulu   | Hasil Penelitian   | Relevansi  | Perbedaan  |
|----|---|--|--|--|--|
| 1  | <b>Azis, A., Mahsyar, A., &amp; Tahir, N. (2021).</b><br><br>Pelaksanaan Pengawasan Parkir Liar Oleh Perusahaan Daerah (PD) Parkir Makassar Raya. | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan parkir liar oleh Perusahaan Daerah (PD) Parkir Makassar Raya sudah baik. Proses pelaksanaan pengawasan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penetapan standar atau target pendapatan oleh PD. Parkir Makassar Raya sudah dijalankan dengan melakukan kalkulasi anggaran dan potensi parkir, namun penetapan target yang diberikan sangat tinggi | Kedua penelitian sama sama berfokus pada teori pengawasan, meski ada perbedaan pada pemilihan indikator namun sama berfokus pada teori pengawasan. | Peneliti menggunakan tahapan pengawasan menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu menetapkan standar ( <i>standards</i> ), pengukuran |

| No | Penulis/Tahun /Judul   | Hasil Penelitian Terdahulu   | Hasil Penelitian   | Relevansi   | Perbedaan   |
|----|--|--|--|---|---|
|    |  | <p>meliputi pengawasan secara Preventif dan Represif Pengawasan Preventif pelaksanaan pengawasan di PD Parkir. Pelaksanaan pengawasan langsung dilapangan melalui Pengawasan Represif meliputi tim TRC (Tim Reaksi Cepat) ini bertugas untuk memantau keberadaan juru parkir liar dalam hal menindaki, menata, memberikan pengarahan kepada juru parkir liar agar tidak melakukan tindakan pungli.</p> | <p>sehingga perlunya mempertimbangkan kembali melihat dari potensi dan anggaran yang direncanakan. Pengukuran dalam melakukan pengawasan telah dilaksanakan dengan melakukan evaluasi per-triwulan, kemudian adanya target harian juru parkir yang ditetapkan sehingga menunjukkan terukurnya pendapatan harian. Melihat perbandingan antara target dan realisasi pendapatan PD. Parkir Makassar Raya menunjukkan bahwa pendapatan seringkali jauh di bawah target yang ditetapkan. Adapun tindakan korektif sudah dilaksanakan dimana</p> |   | <p>(<i>measurement</i>)), membandingkan (<i>compare</i>), dan melakukan tindakan (<i>action</i>). Penelitian ini berfokus pada pengawasan pengelolaan pendapatan dari parkir tepi jalan umum yang dikelola oleh PD. Parkir Makassar Raya.</p> |
| 2  | <p><b>Darnisa, D., Madani, M., &amp; Mahsyar, A. (2016).</b></p> <p>Fungsi Pengawasan dalam Pengelolaan Parkir di Kota Makassar.</p> | <p>Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengawasan preventif dan pengawasan represif yang dilakukan pemerintah dalam</p>  | <p>PD. Parkir Makassar Raya mengambil langkah-langkah untuk menekan kebocoran pendapatan dengan melaksanakan pemetaan wilayah, dan PD. Parkir Makassar Raya menurunkan Tim Reaksi Cepat serta bekerja sama dengan satuan polisi untuk</p>  | <p>Kedua penelitian menggunakan teori yang sama yaitu pengawasan Berbeda pada segi pemilihan indikator dan lokasi penelitian yang dilakukan di Dinas Perhubungan.</p> | <p>Peneliti menggunakan tahapan pengawasan menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu menetapkan standar (<i>standards</i>), pengukuran</p>   |

| No | Penulis/Tahun /Judul   | Hasil Penelitian Terdahulu   | Hasil Penelitian  | Relevansi   | Perbedaan   |
|----|--|--|---|---|---|
|    |  | <p>pengelolaan parkir di kota Makassar. Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan Dinas Perhubungan kota Makassar dalam pengelolaan parkir di kota Makassar dianggap kurang dan tidak mengenai sasaran dan masih banyak terdapat masyarakat yang memarkir kendaraanya di bahu jalan yang sudah memiliki aturan dan masih banyak yang belum mengetahui aturan tersebut.</p> | <p>mengatasi parkir liar, juru parkir tidak resmi, dan pungutan liar, walaupun tindakan tersebut telah dilakukan tidak dipungkiri masih banyaknya pungutan liar dan parkir liar yang terjadi.</p> |   | <p>(<i>measurement</i>)), membandingkan (<i>compare</i>), dan melakukan tindakan (<i>action</i>). Penelitian ini berfokus pada pengawasan pengelolaan pendapatan dari parkir tepi jalan umum.</p> |
| 3  | <p><b>Winangun, I. B. P. (2022).</b></p> <p>Pelaksanaan Kebijakan Pengawasan Dalam Penertiban Parkir Liar Di Kota Denpasar</p> | <p>Hasil penelitian tersebut yaitu pengawasan yang dilakukan Dinas Perhubungan Kota Denpasar dibagi menjadi dua jenis yaitu pengawasan langsung berupa patroli ke jalan-jalan dan pengawasan tidak langsung berupa</p>   |   | <p>Kedua penelitian ini sama dalam segi teori yaitu pengawasan.</p> | <p>Penelitian tersebut menggunakan metode hukum empiris, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode deksriptif kualitatif.</p>   |

| No | Penulis/Tahun /Judul  | Hasil Penelitian Terdahulu  | Hasil Penelitian | Relevansi  | Perbedaan   |
|----|---|---|------------------|--|---|
|    |   | laporan masyarakat melalui website Pro Denpasar. Adapun untuk mengatasi permasalahan parkir liar liar yaitu melakukan tindakan hukum yakni hmbauan, teguran, penggembokan, penggembosan ban, dan penderekan.  |                  |  |   |
| 4  | <b>Sari, R. D., &amp; Sadad, A. (2023).</b><br><br>Pengawasan Jasa Layanan Parkir di Kota Pekanbaru | Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengawasan jasa layanan parkir d Kota Pekanbaru sudah berjalan tetapi belum efektif. Hal ini dapat dilihat dari ke 4 indikator pengawasan yang efektif yaitu akurat, terpusat, tepat waktu dan fleksibel. Faktor yang menjadi penghambat yaitu sumber daya manusia yang, dan faktor sarana dan prasarana. |                  | Persamaan dari kedua penelitian ini yaitu menggunakan teori pengawasan | Perbedaan dari kedua penelitian ini yakni pada pemilihan indikator pengawasan, dan lokasi penelitian. |
| 5  | <b>Paisal, R. (2014)</b><br><br>Implementasi  | Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa implementasi   |                  | Penelitian ini sama berfokus pada jasa parkir tepi jalan umum.         | Penelitian ini menggunakan teori kebijakan  |

| No | Penulis/Tahun /Judul   | Hasil Penelitian Terdahulu   | Hasil Penelitian | Relevansi | Perbedaan  |
|----|--|--|------------------|-----------|--|
|    | Kebijakan Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (Studi Kasus di Jalan Pahlawan Pasar Segiri Kota Samarinda) | kebijakan retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum masih belum maksimal pada keseluruhan indikator pelaksanaan dalam penelitian yaitu penyediaan lahan parkir, pengelolaan parkir, dan pengendalian parkir yang menjadi kendala utama dalam implementasi kebijakan ini khususnya pada Jalan Pahlawan Pasar Segiri Kota Samarinda. |                  |           | publik dengan indikator pelaksanaan kebijakan yang dibagi dalam 3 hal pokok yakni penyediaan lahan parkir, pengelolaan parkir, dan pengendalian parkir. Kemudian lokasi penelitian yang bertempat di Kota Samarinda. |

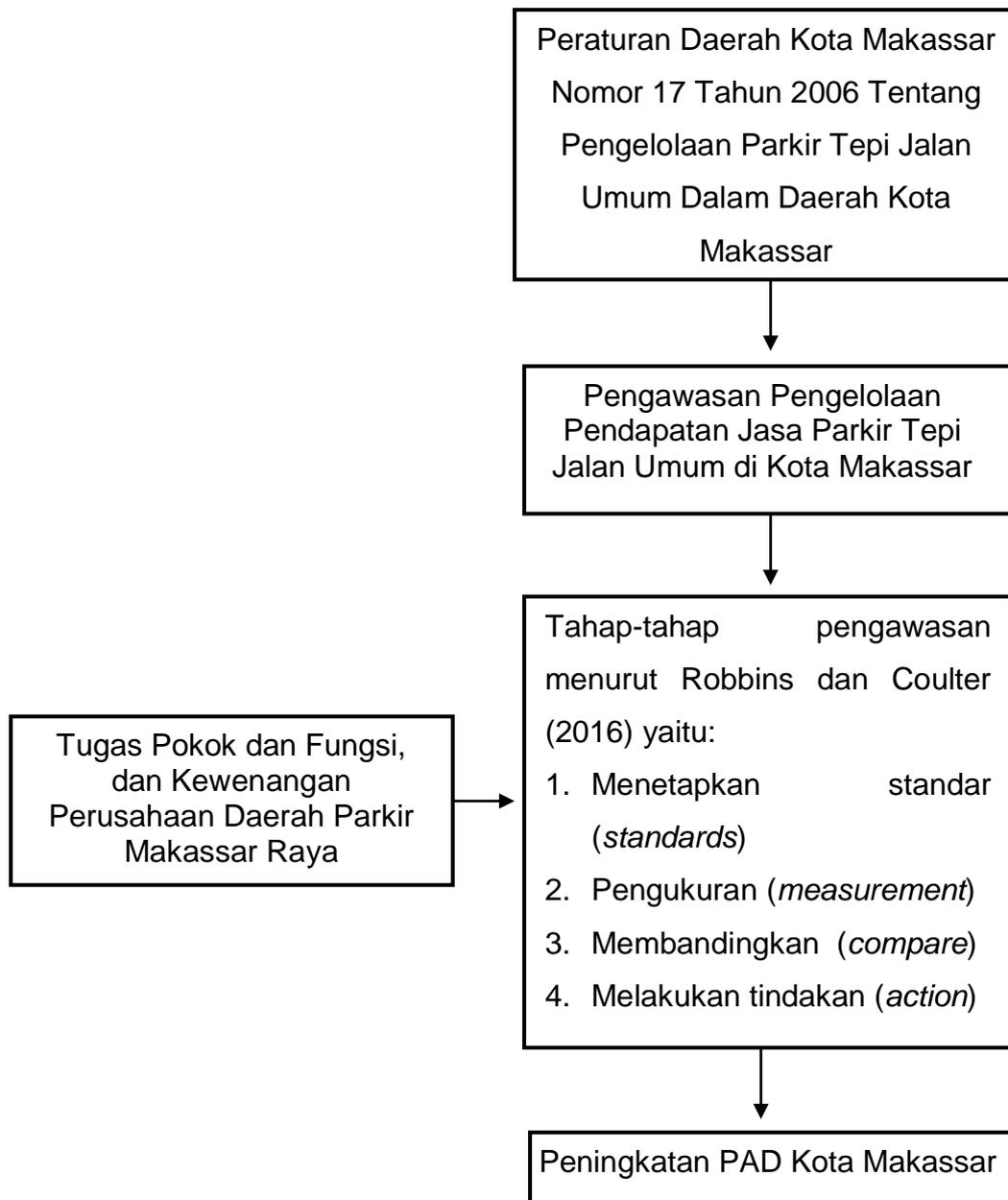
*Sumber: Dikelola oleh peneliti, 2023*

## 2.8 Kerangka Pikir

Pengawasan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di kota Makassar dikerucutkan dengan memberi fokus pada pengawasan pengelolaan pendapatan jasa parkir tepi jalan umum di PD. Parkir Makassar Raya dalam memberikan pelayanan jasa parkir dan peningkatan PAD kota Makassar, pelaksanaan pengawasan ini dilakukan untuk mengantisipasi adanya kemungkinan penyimpangan dari tujuan yang telah direncanakan terlebih dahulu. Dengan pengawasan ini

diharapkan mampu melaksanakan kebijakan yang telah dibuat agar tercapainya tujuan yang optimal.

Untuk mempermudah dalam merealisasi tujuan, pengawasan harus perlu melalui tahap-tahap. Adapun tahap-tahap tersebut menurut Robbins dan Coulter (2016) yaitu menetapkan standar (*standards*) yaitu penetapan patokan (*target*) atau hasil yang diinginkan untuk dapat dilakukan perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan; pengukuran (*measurement*) dalam hal ini merupakan proses yang berulang-ulang dan terus-menerus baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil; membandingkan (*compare*) adalah membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan; dan melakukan tindakan (*action*) yakni keputusan mengambil tindakan koreksi atau perbaikan bilamana telah terjadi penyimpangan antara standar dengan realisasi perlu melakukan tindakan mengoreksi penyimpangan yang terjadi.



**Gambar 2.1. Kerangka Pikir**