

OPTIMALISASI PENERIMAAN RETRIBUSI PARKIR MELALUI QRIS DI KOTA MEDAN

Ardya Brahmantyo Setiawan

NPP. 32.0060

Asdaf Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara

Program Studi Keuangan Publik

Email: 32.0060@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Budi Margono, S.Pd, M.Si

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): The growth of motor vehicles in Medan City which continues to increase every year has an impact on the increasing need for optimal parking management. Responding to these challenges, the Medan City Government implemented a QRIS-based parking levy payment system. However, since it was implemented, the realization of parking levy on the side of public roads in Medan City from 2021 to 2024 has never reached the target. Some of the factors that cause this include the rampant illegal parking, low public awareness in using payments through QRIS, and the lack of maximum role of parking officers in the field. **Purpose:** This study aims to analyze the causes of the non-achievement of the parking levy receipt target on the side of public roads in Medan City and evaluate efforts to optimize parking levy receipts through QRIS by the Medan City Transportation Office. **Method:** The approach used is qualitative descriptive. Data collection techniques are carried out through interviews, observations, documentation, and literature studies. The analysis was carried out by connecting the theory of regional revenue optimization by Sutedi (2008) with findings in the field to uncover the optimization of payment policies through QRIS. **Results:** : The results of the study show that the implementation of QRIS in the receipt of parking levy has brought positive changes shown in the dimension of Expanding the Revenue Base (Not Optimal): The revenue target is high but the realization is always below, triggered by rogue parking attendants; Dimensions of Strengthening the Collection Process (Optimal): Infrastructure facilities (vests, QRIS) and socialization of collection procedures have been provided; Dimension of Increasing Supervision (Optimal): Supervision is carried out through media appeals, online complaint services, signage installation, and raids; Dimensions of Improving Administrative Efficiency and Reducing Collection Costs (Optimal): The e-Parking system is used for monitoring, e-Jukir, and QRIS payments, which increases administrative efficiency; Dimensions of Increasing Reception Capacity Through Better Planning (Optimal): The Transportation Department plans to change the parking system to a subscription payment per year to reduce leakage, and will add official parking points. **Conclusion:** The optimization of parking levy revenue through QRIS in Medan City has shown a positive direction, but it has not been fully optimal in increasing the realization of revenue according to the set target. Additional strategies are needed in the form of increased supervision, continuous socialization, and illegal parking control so that the implementation of payments through QRIS can run more optimally.

Keywords: Parking Levy, QRIS, Optimization, Regional Revenue

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pertumbuhan kendaraan bermotor di Kota Medan yang terus meningkat setiap tahunnya berdampak pada meningkatnya kebutuhan akan pengelolaan parkir yang optimal. Menjawab tantangan tersebut, Pemerintah Kota Medan menerapkan sistem pembayaran retribusi parkir berbasis *QRIS*. Namun, sejak diterapkan, realisasi penerimaan retribusi parkir di tepi jalan umum Kota Medan dari tahun 2021 hingga 2024 belum pernah mencapai target. Beberapa faktor penyebabnya antara lain masih maraknya parkir liar, rendahnya kesadaran masyarakat dalam menggunakan pembayaran melalui *QRIS*, serta belum maksimalnya peran petugas parkir di lapangan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyebab ketidaktercapaian target penerimaan retribusi parkir di tepi jalan umum Kota Medan serta mengevaluasi upaya optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* oleh Dinas Perhubungan Kota Medan. **Metode:** Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta studi pustaka. Analisis dilakukan dengan menghubungkan teori optimalisasi pendapatan daerah oleh Sutedi (2008) dengan temuan di lapangan untuk mengungkap optimalisasi kebijakan pembayaran melalui *QRIS*. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *QRIS* dalam penerimaan retribusi parkir telah membawa perubahan positif ditunjukkan pada dimensi Memperluas Basis Penerimaan (Belum Optimal): Target penerimaan tinggi namun realisasi selalu di bawah, dipicu oleh juru parkir nakal; Dimensi Memperkuat Proses Pemungutan (Optimal): Sarana prasarana (rompi, *QRIS*) dan sosialisasi tata cara pemungutan telah disediakan; Dimensi Meningkatkan Pengawasan (Optimal): Pengawasan dilakukan melalui himbauan media, layanan pengaduan daring, pemasangan rambu, dan razia; Dimensi Meningkatkan Efisiensi Administrasi dan Menekan Biaya Pemungutan (Optimal): Sistem e-Parkir digunakan untuk monitoring, e-Jukir, dan pembayaran *QRIS*, yang meningkatkan efisiensi administrasi; Dimensi Meningkatkan Kapasitas Penerimaan Melalui Perencanaan yang Lebih Baik (Optimal): Dinas Perhubungan berencana mengubah sistem parkir menjadi pembayaran secara berlangganan per tahun untuk menekan kebocoran, serta akan menambah titik – titik parkir resmi. **Kesimpulan:** Optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan telah menunjukkan arah yang positif, tetapi belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan realisasi penerimaan sesuai target yang ditetapkan. Perlu strategi tambahan berupa peningkatan pengawasan, sosialisasi berkelanjutan, serta penertiban parkir liar agar implementasi pembayaran melalui *QRIS* dapat berjalan lebih optimal.

Kata Kunci: Retribusi Parkir, *QRIS*, Optimalisasi, Pendapatan Daerah

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kota Medan sebagai salah satu kota terbesar di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat dalam jumlah kendaraan bermotor yang berdampak langsung pada meningkatnya kebutuhan akan pengelolaan parkir yang lebih tertib dan efisien. Seiring pertambahan jumlah kendaraan yang signifikan setiap tahunnya, Pemerintah Kota Medan menghadapi tantangan serius dalam pengelolaan lahan parkir dan mekanisme penerimaan retribusinya. Menjawab tantangan ini, pemerintah mulai menerapkan inovasi melalui sistem pembayaran retribusi parkir secara digital melalui *QRIS* (*Quick Response Code Indonesian Standard*). Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk mengoptimalkan pendapatan daerah, tetapi juga mendukung program nasional dalam mendorong digitalisasi sistem keuangan daerah. Kementerian Keuangan Republik Indonesia menyatakan bahwa digitalisasi sistem pembayaran dapat meningkatkan transparansi

dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah (Kemenkeu, 2023). Optimalisasi (Margono, 2020) adalah proses menemukan solusi terbaik. Tujuan singkat optimalisasi merupakan yang terbaik, tertinggi, dan paling menguntungkan, tetapi hal ini tidak selalu tentang yang paling menguntungkan dalam tujuan memaksimalkan keuntungan atau tidak selalu tentang penekanan biaya terendah jika tujuannya mengurangi biaya.

Penerapan sistem pembayaran melalui *QRIS* dalam penerimaan retribusi parkir masih menghadapi berbagai kendala. Menurut (Manurung, 2024), salah satu hambatan utama adalah penguasaan lahan parkir oleh oknum juru parkir liar yang telah lama bergantung pada pendapatan dari praktik tersebut. Parkir liar ini dinilai menimbulkan kerugian bagi kas daerah dan menjadi sumber konflik di lapangan antara masyarakat pengguna parkir dan juru parkir liar. Masalah lain yang turut mempengaruhi optimalisasi penerimaan retribusi adalah rendahnya kesadaran masyarakat untuk membayar parkir secara digital melalui *QRIS*. Penelitian (Andriani et al., 2017) menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat yang rendah disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dan pemahaman terhadap manfaat serta cara penggunaan sistem pembayaran digital. Hal ini berdampak langsung pada rendahnya realisasi pendapatan daerah dari sektor parkir. Hal ini sejalan dengan temuan (Sivathanu, 2019) yang menyatakan bahwa adopsi teknologi pembayaran digital, terutama di negara berkembang, sangat dipengaruhi oleh faktor persepsi kemudahan penggunaan dan keuntungan relatif yang dirasakan oleh pengguna. Faktor-faktor ini berdampak langsung pada rendahnya realisasi pendapatan daerah dari sektor retribusi parkir.

Berdasarkan data dari beberapa tahun terakhir, kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Medan terhadap total pendapatan daerah belum pernah mencapai target yang ditetapkan. Hal serupa terjadi pada sektor retribusi parkir yang terus menunjukkan gap antara target dan realisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sistem yang ada belum berjalan secara optimal. Penelitian terdahulu (Hayati, 2016) memperkuat temuan ini dengan menyebutkan bahwa ketidakefektifan penerimaan retribusi parkir di Kota Medan disebabkan oleh target yang terlalu tinggi, rendahnya disiplin juru parkir, serta minimnya kepatuhan dalam penyetoran penerimaan parkir.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis bagaimana optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui penggunaan *QRIS* dapat menjadi solusi untuk meningkatkan penerimaan di bidang perparkiran. Harapannya, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi konkret dan aplikatif bagi Pemerintah Kota Medan dalam membenahi sistem pembayaran retribusi parkir agar lebih efektif dan efisien.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Pemerintah Kota Medan telah menerapkan sistem pembayaran retribusi parkir melalui *QRIS* sebagai inovasi untuk meningkatkan pendapatan daerah dan mendukung digitalisasi keuangan, realisasi penerimaan dari sektor ini masih jauh dari target yang ditetapkan. Inovasi digital tidak otomatis meningkatkan optimalisasi penerimaan yang terlihat dari belum tercapainya target penerimaan retribusi parkir secara keseluruhan dari tahun ke tahun. Penelitian sebelumnya, seperti oleh (Hayati, 2016) lebih banyak menyoroti faktor-faktor umum ketidakefektifan penerimaan retribusi parkir seperti target yang tidak realistis, rendahnya disiplin juru parkir, dan tidak optimalnya penyetoran penerimaan parkir oleh pengelola. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik menelaah pengoptimalan atau kendala penerapan *QRIS* sebagai alat pembayaran digital, khususnya dalam konteks sosial dan teknis yang terjadi di lapangan. Studi yang dilakukan oleh (Burchell, 2019) mengenai adopsi teknologi pembayaran mobile di sektor publik mengungkapkan bahwa selain faktor teknis, aspek sosial – budaya dan tingkat literasi digital masyarakat memainkan peran krusial dalam keberhasilan implementasi sistem pembayaran digital. Penelitian tersebut menekankan

pentingnya pendekatan holistik yang mempertimbangkan tidak hanya infrastruktur teknologi tetapi juga konteks sosial di mana teknologi tersebut diimplementasikan.

Sementara itu, (Andriani et al., 2017) mengungkapkan bahwa rendahnya kesadaran masyarakat terhadap pembayaran digital menjadi salah satu penghambat partisipasi, tetapi fokusnya belum secara mendalam menjelaskan bagaimana *QRIS* berinteraksi dengan budaya pengguna parkir, praktik parkir liar, dan peran pemerintah dalam edukasi masyarakat. Kesenjangan utama dalam penelitian ini terletak pada kurangnya studi empiris dan komprehensif yang mengevaluasi penerapan *QRIS* secara menyeluruh dari sisi implementasi teknis, hambatan struktural, dan respon sosial masyarakat terhadap sistem pembayaran ini dalam konteks perparkiran Kota Medan. Dengan demikian, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis secara spesifik bagaimana sistem pembayaran parkir melalui *QRIS* telah diterapkan, kendala apa saja yang dihadapi, serta bagaimana pengaruhnya terhadap capaian penerimaan retribusi parkir sebagai bagian dari PAD.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh (Ramdani et al., 2021) mengkaji studi kebijakan dalam optimalisasi pajak dan retribusi parkir di Kota Bandung untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan yang fleksibel dan responsif mampu meningkatkan pendapatan dari sektor tersebut. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus optimalisasi pendapatan daerah, sementara perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan sudut pandang; Ramdani menyoroti kebijakan pemerintah daerah, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada implementasi *QRIS* dalam optimalisasi retribusi parkir. Selanjutnya, penelitian oleh (Indrayana & Kurniawan, 2023) meneliti penerimaan retribusi parkir di Kabupaten Sidoarjo dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun target retribusi belum tercapai setiap tahun, strategi peningkatan PAD yang digunakan oleh Dinas Perhubungan sudah menunjukkan hasil yang baik. Penelitian ini memiliki persamaan dalam tujuan meningkatkan PAD, tetapi berbeda dalam hal pendekatan metode dan lokasi penelitian.

Sementara itu, (Wirawan, 2024) melakukan penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif terkait optimalisasi retribusi parkir di Kota Batu, Jawa Timur. Penelitian ini menemukan bahwa strategi yang dilakukan pemerintah daerah berjalan cukup baik, namun target penerimaan retribusi tetap belum tercapai secara maksimal. Persamaan terletak pada fokus pengoptimalan retribusi parkir, sementara perbedaannya terletak pada lokasi dan hasil akhir yang ingin dicapai. Penelitian oleh (Rongaliwa et al., 2023) lebih menyoroti pelaksanaan program kerja Dinas Perhubungan dalam meningkatkan PAD di Kabupaten Morowali Utara. Menggunakan metode kualitatif, penelitian ini menemukan bahwa sejak tahun 2019 hingga 2022, target retribusi belum tercapai akibat masih digunakannya sistem manual, rendahnya kesadaran masyarakat, serta kurangnya kesiapan teknis dari pihak pemerintah daerah. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam metode dan permasalahan retribusi parkir, namun berbeda dari segi wilayah kajian. Terakhir, (Calcabilla & Dyastari, 2022) meneliti efektivitas penerapan parkir elektronik (*e-parking*) di Kota Samarinda. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai hambatan, seperti keterbatasan lahan parkir, rendahnya kemampuan masyarakat dalam menggunakan teknologi, dan kurangnya disiplin dalam pembayaran secara elektronik. Penelitian ini sejalan dari sisi metode deskriptif kualitatif, namun berbeda dalam teori yang digunakan serta wilayah penelitian.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menawarkan kebaruan ilmiah yang signifikan dibandingkan dengan studi-studi terdahulu. Penelitian ini mengintegrasikan aspek teknologi finansial modern (*QRIS*) ke dalam penerimaan retribusi parkir yang belum menjadi fokus utama pada penelitian –

penelitian sebelumnya yang lebih menekankan pada kebijakan umum (Ramdani et al., 2021), metode peningkatan PAD konvensional (Indrayana & Kurniawan, 2023), atau kendala sistem parkir manual (Rongaliwa et al., 2023). Meskipun (Calcabilla & Dyastari, 2022) mengkaji e-parking, penelitian ini lebih spesifik dengan mengeksplorasi implementasi *QRIS* sebagai solusi teknologi pembayaran yang terintegrasi dengan sistem nasional. Lokasi penelitian di Kota Medan juga memberikan konteks geografis dan sosial – ekonomi baru yang berbeda dari penelitian terdahulu. Fokus pada optimalisasi penerimaan retribusi melalui *QRIS*, penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi praktis dalam mengatasi permasalahan tidak tercapainya target penerimaan retribusi parkir yang umum ditemukan di berbagai daerah, serta menawarkan model implementasi teknologi pembayaran digital yang dapat diadaptasi untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS*, mengidentifikasi faktor penghambatnya, serta menganalisis upaya Pemerintah Kota Medan dalam meningkatkan penerimaan tersebut.

II. METODE

Metode penelitian yang digunakan ialah Pendekatan Kualitatif dengan Metode Deskriptif (Ardiansyah et al., 2023). Penelitian kualitatif merupakan tradisi tertentu dari ilmu sosial yang secara fundamental bergantung kepada pengamatan manusia dalam wilayah sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan istilah yang digunakan (Sugiyono, 2019). Tujuan penggunaan Pendekatan Kualitatif Deskriptif adalah untuk mendapatkan pemahaman komprehensif tentang optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan sumber Data Primer serta Sekunder (Nurdin & Hartati, 2019). Informan penelitian ini dipilih menggunakan *purposive sampling* yakni pihak-pihak yang terlibat dalam penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan yang meliputi Kepala Bidang Perparkiran Dinas Perhubungan Kota Medan, Staf Bidang Parkir Dinas Perhubungan Kota Medan, Juru Parkir, dan Masyarakat Pengguna Layanan. Adapun informan kunci dari penelitian ini ialah Kepala Bidang Perparkiran Dinas Perhubungan Kota Medan. Penelitian ini dilaksanakan dari tanggal 6 Januari sampai 28 Januari 2025. Teori yang digunakan ialah Teori Optimalisasi Pendapatan Daerah (Sutedi, 2008) yang mencakup 5 (lima) dimensi meliputi, Memperluas Basis Penerimaan, Memperkuat Proses Pemungutan, Meningkatkan Pengawasan, Meningkatkan Efisiensi Administrasi dan Menekan Biaya Pemungutan, serta Meningkatkan Kapasitas Penerimaan Melalui Perencanaan yang Lebih Baik. Metode ini digunakan untuk memperoleh kajian komprehensif mengenai optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan dari rumusan masalah dan operasional konsep yang dipedomani penulis, penelitian ini berfokus pada optimalisasi penerimaan retribusi daerah khususnya retribusi bidang parkir melalui *QRIS* di Kota Medan. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Medan dan setiap subbab membahas tentang Optimalisasi Penerimaan Retribusi Parkir Melalui *QRIS* di Kota Medan (Sutedi, 2008), dimensi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

3.1. Memperluas Basis Penerimaan

Pemerintah Kota Medan, melalui Dinas Perhubungan, memiliki fokus pada perluasan basis penerimaan, yang diukur dengan identifikasi target penerimaan dan penyebab ketidaktercapaiannya. Berdasarkan kajian akademik yang dilakukan bersama pihak ketiga, Dinas Perhubungan Kota Medan telah menetapkan target penerimaan retribusi parkir di tepi jalan umum yang terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2021, targetnya adalah sekitar Rp31 miliar, meningkat menjadi sekitar Rp36 miliar pada tahun 2022, lalu Rp51 miliar pada tahun 2023, dan mencapai Rp67 miliar pada tahun 2024. Hal ini juga didukung oleh observasi penulis bahwa target penerimaan retribusi parkir ditetapkan setiap tahunnya melalui kebijakan anggaran daerah.

Namun, meskipun target telah ditetapkan dengan jelas, realisasi penerimaan cenderung belum mencapai target dalam beberapa tahun terakhir. Perbandingan data realisasi dengan target menunjukkan adanya kesenjangan. Bahkan setelah diberlakukannya sistem pembayaran melalui *QRIS* sejak tahun 2022 sebagai upaya pembaharuan, realisasi penerimaan retribusi parkir di tepi jalan umum Kota Medan dari tahun 2021 hingga 2024 masih belum memenuhi target yang ditetapkan. Berikut adalah data target dan realisasi retribusi kumulatif parkir di tepi jalan umum Kota Medan dari tahun 2021 hingga 2024:

Tabel 1. 1
Target dan Retribusi Kumulatif Parkir di Tepi Jalan Umum

Periode	Target (Rp)	Manual (Rp)	QRIS (Rp)	Parkir Berlangganan (Rp)	Realisasi (Rp)
2021	31.079.575.450	13.485.097.359	-	-	14.203.092.359
2022	36.871.073.058	13.954.236.010	6.393.673.212	-	21.171.520.222
2023	51.871.073.058	8.017.933.000	16.865.256.962	-	25.505.649.962
2024	67.417.685.558	2.026.568.000	7.453.351.626	9.634.427.133	19.266.777.759

Sumber: Data Dinas Perhubungan Kota Medan 2024

Tabel 1.1 di atas menunjukkan target dan realisasi kumulasi retribusi parkir dengan sistem manual dibandingkan dengan sistem *QRIS*. Data tersebut menunjukkan tren peningkatan target yang signifikan, namun realisasinya jauh di bawah target. Meskipun target naik dari Rp31 miliar pada 2021 menjadi Rp67 miliar pada 2024, realisasi hanya mencapai Rp14,2 miliar di 2021 dan menurun menjadi Rp19,2 miliar di 2024. Menurut Bapak Nikmal Lubis, Kepala Bidang Perparkiran di Dinas Perhubungan Kota Medan, masalah utama ketidaktercapaian penerimaan retribusi adalah penetapan target pendapatan parkir yang memang tergolong cukup tinggi. Selain itu, ada beberapa tantangan di lapangan, seperti juru parkir yang bekerja sama namun tidak menyetorkan hasil pendapatannya kepada pihak berwenang karena tidak mengutamakan pembayaran secara *QRIS*. Kesadaran dari para pengendara untuk membayar sesuai ketentuan juga masih kurang. Hambatan lainnya adalah banyaknya lahan parkir yang dikuasai oleh juru parkir liar yang masuk dalam ranah premanisme dan menjadi tanggung jawab Polri, bukan Dinas Perhubungan.

Hasil observasi penulis juga menunjukkan bahwa meskipun pembayaran melalui *QRIS* telah tersedia di beberapa titik, seperti Jalan Zainul Arifin, Kecamatan Medan Polonia, Kota Medan, pengguna layanan masih kurang menggunakannya dan lebih memilih membayar secara tunai. Penulis juga menemukan titik parkir potensial di badan jalan yang belum dikelola oleh pemerintah, seperti di Jalan Jamin Ginting, Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Di

lokasi ini, banyak pengunjung pasar dan restoran terlihat menggunakan badan jalan sebagai tempat parkir kendaraan roda dua maupun roda empat tanpa adanya rambu-rambu yang jelas

3.2. Memperkuat Proses Pemungutan

Dinas Perhubungan Kota Medan berupaya memperkuat proses pemungutan retribusi parkir melalui identifikasi sarana prasarana, evaluasi proses pemungutan, dan identifikasi hambatannya. Mereka telah menyediakan fasilitas gratis bagi juru parkir seperti rompi, topi, dan kartu tanda anggota, serta barcode pembayaran yang bisa diambil di kantor Dishub. Sosialisasi mengenai tata tertib dan tata cara pemungutan parkir, termasuk pembayaran nontunai menggunakan *QRIS*, juga rutin diadakan untuk juru parkir dan koordinator pengelola parkir. Selain itu, Dishub rutin merawat fasilitas layanan parkir, seperti pengecatan garis Satuan Ruang Parkir (SRP) dan pemasangan rambu serta reklame himbauan pembayaran nontunai di titik vital Kota Medan. Namun, observasi menunjukkan rambu-rambu parkir ada yang mulai rusak atau pudar.

Meskipun pembayaran nontunai melalui *QRIS* sudah diterapkan di beberapa titik prioritas di Kota Medan, belum menyeluruh di semua lokasi parkir karena sarana prasarana dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum mencukupi. Dinas Perhubungan berencana meratakan sistem pembayaran *QRIS* di seluruh Kota Medan pada awal tahun. Tarif parkir progresif belum diterapkan karena belum siapnya sarana prasarana dan perlunya sosialisasi lebih lanjut kepada masyarakat. Juru parkir mengakui kemudahan penggunaan *QRIS*, namun masyarakat seringkali memilih pembayaran tunai karena ingin cepat dan menghindari keribetan menggunakan ponsel. Penulis juga menemukan juru parkir yang masih menerima pembayaran tunai tanpa memberikan bukti pembayaran yang berpotensi menyebabkan kebocoran pemasukan.

Hambatan utama dalam proses pemungutan adalah adanya pelanggaran aturan oleh pihak ketiga pengelola parkir dan juru parkir itu sendiri. Data menunjukkan bahwa pengelola parkir sering terlambat atau tidak menyetor sesuai target dan perhitungan dalam surat perjanjian kontrak. Dari sampel lima juru parkir resmi, hanya tiga yang menyetor sesuai target Rp75 ribu per hari. Alasan ketidaksetoran bervariasi, termasuk parkir yang sepi. Juru parkir resmi terkadang tidak menunjukkan barcode *QRIS* kepada pengguna layanan, sehingga masyarakat membayar tunai, dan pendapatan retribusi hilang atau tidak optimal. Selain itu, ada laporan bahwa juru parkir memungut tarif yang tidak sesuai aturan dan tidak memberikan karcis sebagai bukti pembayaran tunai.

Meski demikian, Dinas Perhubungan Kota Medan telah berupaya menyebarkan informasi mengenai tarif parkir dan pembayaran nontunai melalui media sosial, memasang rambu-rambu himbauan, serta tanggap terhadap keluhan dan aduan layanan parkir melalui pusat telepon dan media sosial. Berikut adalah beberapa lokasi pembayaran parkir melalui *QRIS* di Kota Medan:

- Jl. Kejaksaan : 1 titik parkir
- Jl. KL. Yos Sudarso : 3 titik parkir
- Jl. Adam Malik : 1 titik parkir
- Jl. Ahmad Yani : 1 titik parkir
- Jl. Balai Kota : 2 titik parkir
- Jl. Thamrin : 6 titik parkir
- Jl. Asia : 5 titik parkir
- Jl. SM Raja : 5 titik parkir
- Kawasan Pajak Ikan Lama : 11 titik parkir
- Kawasan Petisah : 10 titik parkir

Total ada 215 titik parkir dengan pembayaran *QRIS* yang tersebar di berbagai ruas jalan dan kawasan di Kota Medan.

3.3. Meningkatkan Pengawasan

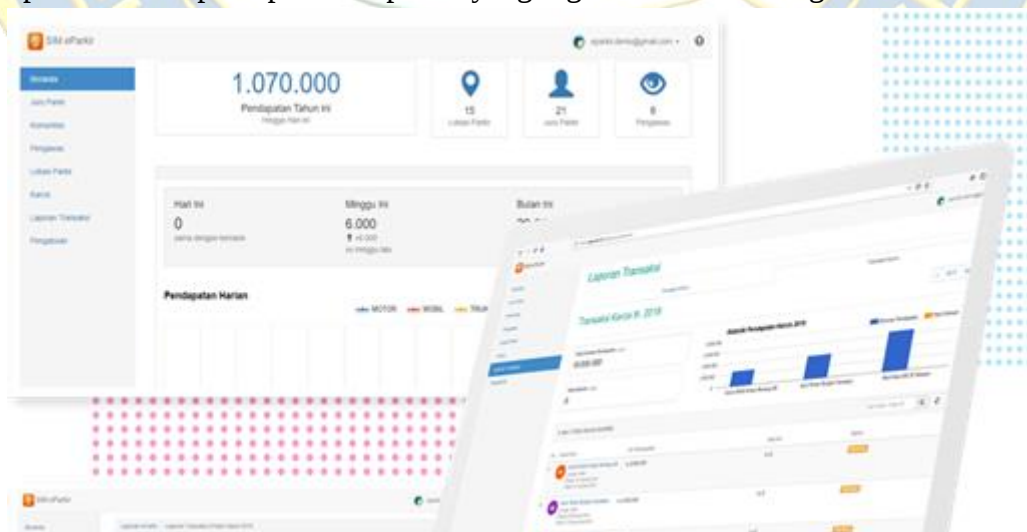
Dinas Perhubungan Kota Medan berupaya meningkatkan pengawasan terhadap retribusi parkir melalui identifikasi proses pengawasan dan penerapan sanksi kepada pelanggar. Dinas Perhubungan secara aktif melakukan himbauan dan sosialisasi melalui media massa dan media sosial, termasuk menggunakan videotron untuk menginformasikan program – program Dishub dan mencegah pelanggaran lalu lintas. Mereka juga menyediakan layanan pengaduan daring melalui media sosial, seperti yang terlihat pada videotron yang menampilkan informasi pengaduan pungutan liar parkir melalui situs lapor.go.id.

Selain itu, reklame dan rambu-rambu berisi informasi tarif parkir resmi dan himbauan kepada pengguna jasa parkir dipasang di titik – titik vital dan pintu masuk Kota Medan. Petugas Dinas Perhubungan Kota Medan juga secara aktif turun langsung ke lapangan bekerja sama dengan pihak kepolisian untuk melakukan pengawasan rutin terhadap juru parkir resmi maupun juru parkir liar. Kegiatan ini bertujuan untuk mencegah atau meminimalisir kebocoran pendapatan, serta mengamankan juru parkir yang tidak sesuai aturan. Berdasarkan observasi dan wawancara, penulis menyimpulkan bahwa Dinas Perhubungan Kota Medan telah membuka layanan pengaduan daring, aktif merespon pengaduan, memasang rambu-rambu dan reklame sosialisasi, serta aktif mengawasi lahan parkir dan kinerja juru parkir melalui kegiatan lapangan.

Penerapan sanksi, Dinas Perhubungan Kota Medan secara rutin melakukan razia gabungan lintas sektoral beberapa kali setahun. Tujuan razia ini adalah untuk menindak tegas juru parkir resmi yang nakal, mengamankan juru parkir liar, mengoptimalkan pendapatan asli daerah dari retribusi parkir, dan memastikan pelayanan parkir di tepi jalan umum berjalan dengan baik. Observasi penulis menunjukkan bahwa sanksi terhadap juru parkir yang melanggar telah dijalankan secara rutin dengan beberapa pelanggaran dikenai teguran dan tindak lanjut yang menimbulkan efek jera. Penulis menyimpulkan bahwa Dinas Perhubungan Kota Medan telah melakukan razia rutin dan menerapkan sanksi kepada juru parkir yang tidak sesuai aturan.

3.4. Meningkatkan Efisiensi Administrasi dan Menekan Biaya Pemungutan

Dinas Perhubungan Kota Medan berupaya meningkatkan efisiensi administrasi dan menekan biaya pemungutan retribusi parkir dengan mengadopsi sistem e-Parkir. Aplikasi e-Parkir ini dirancang untuk mengatasi masalah pengelolaan parkir dan memfasilitasi manajemen data perparkiran. Adapun aplikasi e-parkir yang digunakan ialah sebagai berikut.



Sumber: website e-Parkir

Gambar 1. 1
Aplikasi e-Parkir yang digunakan Dinas Perhubungan Kota Medan

Gambar 1.1 di atas menunjukkan tampilan utama dari sistem e-parkir di Kota Medan. Sistem e-Parkir tersebut dilengkapi dengan beberapa fitur utama:

- Fitur Monitoring: Berguna bagi pihak pengelola untuk memantau aktivitas parkir.
- e-Jukir: Aplikasi yang mudah dan sederhana digunakan oleh para juru parkir.
- e-Parkir untuk Pembayaran Nontunai: Memungkinkan pembayaran parkir melalui *QRIS*.

Menurut Bapak Nikmal Lubis, Kepala Bidang Perparkiran Dinas Perhubungan Kota Medan, e-Parkir mencakup pelayanan, penetapan, dan pelaporan, serta berfungsi untuk menghubungkan juru parkir dengan Dinas Perhubungan. Aplikasi ini juga dapat merekam jumlah setoran harian juru parkir dan berbagai transaksi lainnya.

Secara administratif, proses pemungutan telah memiliki prosedur tetap dengan adanya e-Parkir. Namun, observasi penulis menunjukkan bahwa implementasinya di lapangan belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan. Masih ditemukan juru parkir yang tidak memiliki kartu identitas resmi atau tidak melakukan transaksi secara tertib. Oleh karena itu, meskipun efisiensi administrasi telah ditingkatkan melalui portal e-Parkir, pelaksanaannya di lapangan masih memerlukan perbaikan

3.5. Meningkatkan Kapasitas Penerimaan Melalui Perencanaan yang Lebih Baik

Dinas Perhubungan Kota Medan berencana meningkatkan kapasitas penerimaan retribusi parkir melalui perencanaan yang lebih baik, khususnya dengan mengubah sistem pembayaran parkir di tepi jalan umum. Rencananya, pembayaran yang sebelumnya dilakukan per sekali parkir akan diubah menjadi sistem parkir berlangganan yang mewajibkan pengguna membayar sekali dalam setahun secara merata. Bapak Nikmal Lubis, Kepala Bidang Perparkiran Dinas Perhubungan Kota Medan, menjelaskan bahwa:

“Perubahan ke sistem berlangganan ini merupakan wujud keseriusan Pemerintah Kota Medan dalam mengatasi kebocoran pendapatan daerah yang masih besar dalam penerapan pembayaran parkir, bahkan setelah sistem pembayaran *QRIS* berlaku”.

Program parkir berlangganan ini, pengguna yang telah berlangganan akan bebas parkir di seluruh badan jalan yang telah ditetapkan oleh Dinas Perhubungan Kota Medan, sementara kendaraan yang tidak berlangganan dilarang menggunakan layanan parkir tepi jalan umum. Tarif yang ditetapkan diklasifikasikan dalam tiga kategori: roda dua Rp90.000/tahun, roda empat Rp130.000/tahun, serta truk dan bus Rp168.000/tahun. Penetapan tarif ini didasarkan pada kajian populasi jumlah kendaraan di Kota Medan dan persentase penggunaan layanan parkir tepi jalan umum setiap tahunnya. Meskipun program ini direncanakan akan mulai digunakan pada tahun ini, penerapannya belum merata dan masih dalam tahap sosialisasi.

Selain perubahan sistem pembayaran, Dinas Perhubungan Kota Medan juga berencana menambah lokasi-lokasi titik yang menjadi wilayah layanan parkir di badan jalan atau tepi jalan umum, mengingat masih banyak potensi pemasukan retribusi parkir yang belum optimal. Contohnya adalah kawasan pasar-pasar baru yang belum dijadikan kawasan parkir resmi pemerintah. Hasil observasi penulis menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Medan melalui Dinas Perhubungan Kota Medan telah merencanakan perluasan penggunaan *QRIS*, peningkatan sosialisasi, serta digitalisasi sistem pelaporan dan pengawasan. Namun, beberapa program tersebut masih dalam tahap perencanaan dan uji coba, belum berjalan secara menyeluruh di semua titik parkir. Program parkir berlangganan ini juga diharapkan dapat menekan angka juru parkir resmi yang nakal dan juru parkir liar, karena juru parkir nantinya hanya bertugas mengatur kerapihan parkir, tidak lagi memungut pembayaran. Dinas

Perhubungan Kota Medan juga akan menambah lokasi-lokasi parkir tepi jalan umum yang resmi dikelola pemerintah pada tahun ini.

3.6. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan menghadapi tantangan signifikan meskipun berbagai upaya telah dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Medan. Sama halnya dengan temuan penelitian sebelumnya oleh (Indrayana & Kurniawan, 2023) di Kabupaten Sidoarjo dan (Wirawan, 2024) di Kota Batu, yang menyatakan bahwa target penerimaan retribusi parkir di tepi jalan umum masih belum tercapai setiap tahun. Data yang disajikan dalam penelitian ini memperkuat temuan tersebut, di mana realisasi penerimaan retribusi parkir di Kota Medan dari tahun 2021 hingga 2024 secara konsisten di bawah target yang ditetapkan, bahkan setelah implementasi *QRIS* sejak 2022.

Temuan ini memperkuat temuan penelitian (Rongaliwa et al., 2023) di Kabupaten Morowali Utara yang menunjukkan bahwa pungutan retribusi keseluruhan dan retribusi tempat khusus parkir belum tercapai, disebabkan oleh penggunaan parkir manual, ketidaktahuan masyarakat tentang retribusi daerah, dan keterlambatan pencetakan karcis. Dalam konteks Kota Medan, meskipun *QRIS* telah diperkenalkan, wawancara dengan Bapak Nikmal Lubis (Kepala Bidang Perparkiran Dinas Perhubungan Kota Medan) mengungkapkan bahwa juru parkir masih sering tidak menyetorkan hasil pendapatan dan banyak pengendara yang kurang sadar untuk membayar sesuai ketentuan. Observasi juga menunjukkan bahwa masyarakat masih cenderung memilih pembayaran tunai daripada *QRIS* karena alasan kecepatan dan kenyamanan.

Berbeda dengan temuan (Ramdani et al., 2021) di Kota Bandung yang fokus pada pandangan kebijakan pemerintah daerah dalam mengadopsi kebijakan fleksibel dan efektif untuk meningkatkan PAD, penelitian ini lebih fokus pada implementasi *QRIS* dan hambatan di lapangan. Meskipun Dinas Perhubungan Kota Medan telah berupaya memperkuat proses pemungutan dengan menyediakan sarana prasarana (rompi, topi, KTA, barcode *QRIS* gratis), sosialisasi rutin, dan perawatan fasilitas parkir, temuan ini menyoroti bahwa efisiensi administrasi yang telah ditingkatkan melalui portal e-Parkir belum sepenuhnya selaras dengan pelaksanaan di lapangan. Masih ditemukan juru parkir yang tidak memiliki identitas resmi atau tidak bertransaksi secara tertib, bahkan memungut tarif tidak sesuai dan tidak memberikan karcis, sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pengguna jasa parkir. Hal ini sejalan dengan temuan (Calcabilla & Dyastari, 2022) mengenai hambatan penggunaan e-parking di Samarinda, termasuk ketidakmampuan masyarakat menggunakan teknologi, kurangnya disiplin, dan kesadaran membayar secara elektronik. Lebih lanjut, penelitian (Burchell, 2019) pada implementasi sistem pembayaran digital untuk layanan publik di beberapa kota besar di Asia mengungkapkan bahwa faktor kunci keberhasilan terletak pada keseimbangan antara dorongan regulasi, kesiapan infrastruktur teknologi, dan strategi adaptasi sosial yang efektif. Studi tersebut menyoroti pentingnya pendekatan bertahap dalam transisi dari sistem pembayaran konvensional ke digital, disertai dengan program edukasi yang konsisten untuk meningkatkan penerimaan masyarakat.

Selain itu, temuan ini juga menyoroti adanya potensi peningkatan kapasitas penerimaan melalui perencanaan yang lebih baik, seperti sistem parkir berlangganan yang diinisiasi oleh Dinas Perhubungan Kota Medan, serta rencana penambahan titik parkir resmi. Sama halnya dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa optimalisasi pendapatan daerah memerlukan strategi yang komprehensif. Upaya pengawasan yang dilakukan melalui himbauan, sosialisasi media massa, layanan pengaduan daring, dan razia gabungan rutin menunjukkan komitmen Dinas Perhubungan, serupa dengan rekomendasi dari berbagai penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya pengawasan dan penegakan hukum dalam

optimalisasi retribusi. Namun, masih banyaknya titik parkir potensial yang belum dikelola pemerintah dan keberadaan juru parkir liar menjadi tantangan yang perlu terus diatasi, sejalan dengan perlunya perluasan basis penerimaan yang menjadi salah satu indikator utama penelitian ini.

3.7. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Dinas Perhubungan Kota Medan menghadapi berbagai hambatan dalam mengoptimalkan penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS*, yang menyebabkan target tahunan sering tidak tercapai. Hambatan utama meliputi target pendapatan yang tinggi, serta tantangan di lapangan seperti juru parkir yang tidak menyetorkan hasil pendapatan dan masyarakat yang kurang sadar untuk membayar sesuai ketentuan. Meskipun sistem pembayaran melalui *QRIS* telah diperkenalkan, observasi menunjukkan masih banyak pengguna yang memilih pembayaran tunai karena alasan kecepatan dan kemudahan. Selain itu, banyak lahan parkir potensial yang belum dikelola resmi oleh pemerintah, menyebabkan munculnya juru parkir liar (Siahaan, 2016).

Proses pemungutan, meskipun fasilitas dan sosialisasi telah diberikan kepada juru parkir, masih ditemukan pelanggaran seperti juru parkir yang tidak menunjukkan barcode *QRIS* atau tidak memberikan karcis, serta memungut tarif tidak sesuai. Upaya pengawasan dan penegakan sanksi melalui razia gabungan rutin telah dilakukan untuk menindak juru parkir nakal dan liar. Secara administratif, penggunaan aplikasi e-Parkir telah meningkatkan efisiensi dengan fitur monitoring, e-Jukir, dan pembayaran *QRIS* (Mardiasmo, 2018). Namun, implementasi di lapangan masih belum sepenuhnya sesuai ketentuan dengan adanya juru parkir yang tidak beridentitas resmi atau tidak bertransaksi tertib.

Dinas Perhubungan berencana mengubah sistem pembayaran menjadi parkir berlangganan per tahun yang diharapkan dapat menekan kebocoran pendapatan dan peran juru parkir menjadi pengatur kerapian. Rencana perluasan titik parkir resmi juga menjadi bagian dari strategi peningkatan kapasitas penerimaan. Meskipun berbagai program telah direncanakan, sebagian masih dalam tahap uji coba dan sosialisasi, belum terlaksana menyeluruh.

IV. KESIMPULAN

Secara keseluruhan, optimalisasi penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS* di Kota Medan telah mencapai tingkat yang optimal, meskipun masih dihadapkan pada beberapa hambatan. Dari sembilan indikator penelitian, tujuh di antaranya menunjukkan hasil yang optimal. Ini mencakup keberhasilan dalam memperkuat proses pemungutan melalui identifikasi sarana prasarana, evaluasi proses, dan identifikasi hambatan; peningkatan pengawasan melalui identifikasi proses pengawasan dan penerapan sanksi; peningkatan efisiensi administrasi dan penekanan biaya pemungutan melalui identifikasi prosedur administrasi dan penggunaan aplikasi e-Parkir; serta peningkatan kapasitas penerimaan melalui perencanaan yang lebih baik, termasuk rencana perubahan ke sistem parkir berlangganan. Namun, dua indikator dalam dimensi perluasan basis penerimaan, yaitu identifikasi besaran target penerimaan dan identifikasi penyebab ketidakcapaian penerimaan retribusi, masih belum optimal. Meskipun demikian, upaya komprehensif yang telah dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Medan, seperti kajian akademik untuk pembayaran berlangganan, razia rutin, sosialisasi, penyediaan sarana prasarana, dan layanan pengaduan, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan penerimaan retribusi parkir melalui *QRIS*.

Keterbatasan Penelitian: Keterbatasan penelitian ini mencakup beberapa aspek, seperti keterbatasan data yang mungkin tidak mencakup semua pengalaman pengguna dan juru parkir

liar, serta penggunaan metode kualitatif deskriptif yang membatasi generalisasi hasil. Selain itu, penelitian dilakukan dalam rentang waktu dan lokasi tertentu, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat diterapkan secara luas.

Arah Masa Depan Penelitian: Arah masa depan, disarankan agar penelitian selanjutnya menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan data yang lebih representatif, melakukan analisis longitudinal untuk melihat perubahan dari waktu ke waktu, serta melibatkan beberapa lokasi untuk perbandingan. Penelitian juga perlu mengevaluasi efektivitas program sosialisasi yang telah dilakukan, meneliti peran juru parkir liar, dan mengeksplorasi inovasi teknologi dalam pengelolaan parkir. Kerjasama dengan pihak swasta juga dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efisiensi sistem pembayaran retribusi parkir.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada Dinas Perhubungan Kota Medan yang telah memberikan dukungan dan kesempatan dalam pelaksanaan penelitian ini, serta membantu menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan sehingga penelitian dapat berjalan dengan baik.



VI. DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, N. M. A., Rares, J. J., & Tampi, G. B. (2017). Partisipasi masyarakat dalam pembangunan di Desa Tumokang Baru Kecamatan Dumogo Utara Kabupaten Bolaang Mangondow. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(46), 1–13. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/16307>
- Ardieansyah, Asmungi, & Latip. (2023). *Metodologi Penelitian Sosial* (1 ed.). Deepublish.
- Burchell, J. (2019). Implementation of the workplace parking levy as a transport policy instrument. *Journal of Transport Geography*, 80. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2019.102543>
- Calcabilla, C., & Dyastari, L. (2022). Efektivitas Penerapan Parkir Elektronik (E-Pakring) Dalam Pengelolaan Parkir Di Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 11(1), 28–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jip.v11i1.969>
- Hayati, S. (2016). Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Retribusi Parkir Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Seruyan. *Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis*, 2, 44–60. <https://www.neliti.com/id/publications/195526/efektivitas-dan-kontribusi-penerimaan-retribusi-parkir-terhadap-pendapatan-asli>
- Indrayana, S., & Kurniawan, B. A. (2023). Penerimaan Retribusi Parkir Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sidoarjo. *Innovative: Journal Of Social Science ...*, 3(17), 1412–1422. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5000%0Ahttps://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/5000/3522>
- Manurung, P. (2024). *Parkir Berlangganan di Medan Masih Masalah, Pengamat: Perlu Ketegasan*. MISTAR.ID. <https://mistar.id/news/medan/parkir-berlangganan-di-medan-masih-masalah-pengamat-perlu-ketegasan>
- Mardiasmo. (2018). *OTONOMI & MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH*. ANDI.
- Margono, B. (2020). Dampak Keberadaan Destinasi Wisata Terhadap Kehidupan Sosial Ekonomi Masyarakat di Dikecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran Provinsi Jawa Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(3), 615–627. <https://doi.org/https://doi.org/10.54783/jv.v12i3.304>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi Penelitian Sosial. In *Metodologi Penelitian Sosial Dasar*. Media Sahabat Cendekia. <https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967496>
- Ramdani, D. F., Abubakar, R. R. T., & Dawud, J. (2021). Studi Kebijakan dalam Optimalisasi Pajak dan Retribusi Parkir dalam Mendongkrak PAD di Kota Bandung. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 263–269. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1146>
- Rongaliwa, A. T. P., Sambiran, S., & Sumampow, S. (2023). Optimalisasi Pelaksanaan Program Kerja dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Dinas Perhubungan Kabupaten Morowali Utara. *Jurnal Governance*, 3(1), 1–23. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/governance/article/view/48754/42919>
- Siahaan, M. P. (2016). *Pajak Daerah & Retribusi Daerah*. Rajawali Pers.
- Sivathanu, B. (2019). Adoption of digital payment systems in the era of demonetization in India: An empirical study. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(1),

143–171. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-07-2017-0033>

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta.

Sutedi, A. (2008). *Hukum Pajak dan Retribusi Daerah*. Ghalia Indonesia.

Wirawan, D. N. M. (2024). Optimalisasi Retribusi Parkir Di Tepi Jalan Umum Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu Provinsi Jawa Timur Dthio [IPDN]. In *IPDN* (Vol. 11, Nomor 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

