

**MANAJEMEN LEMBAGA PEMERINTAHAN DALAM PENGELOLAAN
RETRIBUSI PENGENDALIAN MENARA TELEKOMUNIKASI
(Studi Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten
Tulang Bawang Barat)**

(Skripsi)

Oleh :

YULIUS KRISTIAN PERDANA SAKTI



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRACT

MANAGEMENT OF GOVERNMENT INSTITUTIONS IN THE MANAGEMENT CONTROL OF TELECOMMUNICATIONS TOWER LEVY (Studies in the Department of Transportation, Communication and Information Tulang Bawang Barat)

BY

Yulius Kristian Perdana Sakti

Since the enactment of Law no. 36 of 1999 on Telecommunications, encourage the development of the telecommunications sector in the sector including the provision of telecommunication towers. This causes a lot of areas in Lampung Province who are trying to make the adjustment to the existence of such telecommunication towers. One area that is doing is setting Tulang Bawang Barat. Department of Communication and Information designated as SKPD who did the collection of the levy. The problem that occurs is the realization of revenue from telecommunications levy has not hit the target. This study aims to describe the management of the Department of Communication and Information Tulang Bawang Barat in the management control of telecommunications towers levy and find out the factors that become an obstacle in managing these levies. This research method is a descriptive study using a qualitative approach, research focus of management functions are planning, organization, mobilization and supervision. This research was conducted at the Department of Communication and Information Tulang Bawang Barat.

Based on the research found that: In terms of planning target setting annual levy telecommunication towers are less effective because it is not supported by accurate data about areas that have not been registered telecommunications tower. Furthermore, in the organization of labor standards that have been determined to be obstructed mindless and some officers collect fees from telecommunication towers have constraints in the number of personnel so that there are still some officers who do not meet the rules in practice as they lack timeliness in voting conducted by officers. While in terms of directing Dishubkominfo provide guidance on the procedure for telecommunications and socialize every policy relating to regulations, the levy charged telecommunications tower. And on indicators Monitoring carried out by the employer in this case the Head Dishubkominfo Tulang Bawang Barat is still

very poor and relies on reports results monthly retribution. While in practice there are factors that hinder the management of telecommunications towers levy that comes from outside the persistence of the objection against SVTO telecommunications imposed in Tulang Bawang Barat so it certainly hamper the agency's performance in conducting polling.

The suggestions are as follows: (1) Addition of facilities and infrastructure to support activities such as car operations to be done in order to facilitate the work of polling officers. (2) Dishubkominfo add TKS particularly in the field of communication and information technology related to the control of the tower, the levy charged for later collection process can be run more effectively. (3) It is necessary to re-evaluate TAX imposed in Tulang Bawang Barat with a clear accounting and in accordance with the regulations of the central government. (4) Dishubkominfo should always provide information that is renewable if a decision is made or new regulations of the central government regarding charges the control tower.

Keywords: Management of Public Organizations, Levy Control Telecommunication Tower, Dishubkominfo

ABSTRAK

MANAJEMEN LEMBAGA PEMERINTAHAN DALAM PENGELOLAAN RETRIBUSI PENGENDALIAN MENARA TELEKOMUNIKASI (Studi Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat)

oleh

Yulius Kristian Perdana Sakti

Sejak diberlakukannya UU no. 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi, mendorong pengembangan disektor telekomunikasi diantaranya pada sektor penyediaan menara telekomunikasi. Hal tersebut menyebabkan banyak daerah di Provinsi Lampung yang sedang berusaha melakukan pengaturan terhadap keberadaan menara telekomunikasi tersebut. Salah satu daerah yang sedang melakukan pengaturan adalah Kabupaten Tulang Bawang Barat. Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi ditunjuk sebagai SKPD yang melakukan pemungutan terhadap retribusi tersebut. Permasalahan yang terjadi adalah realisasi penerimaan retribusi menara telekomunikasi belumlah mencapai target. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi tersebut dan menegetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam melakukan pengelolaan retribusi tersebut. Metode penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif menggunakan fokus penelitian dari fungsi-fungsi manajemen yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan dan Pengawasan. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Berdasarkan penelitian ditemukan bahwa: Dalam hal perencanaan penentuan target retribusi menara telekomunikasi pertahunnya masih kurang efektif karena tidak didukung oleh data-data yang akurat mengenai kawasan-kawasan menara telekomunikasi yang belum terdaftar. Selanjutnya, dalam pengorganisasian standar kerja yang telah ditentukan menjadai terhambat kareana beberapa dari petugas pungutan retribusi menara telekomunikasi mengalami kendala dalam jumlah personel sehingga masih ada beberapa petugas yang belum memenuhi aturan-aturan

dalam pelaksanaannya seperti masih kurang ketepatan waktu dalam pemungutan yang dilakukan oleh petugas. Sedangkan dalam hal pergerakan Dishubkominfo memberikan arahan mengenai tata menara telekomunikasi dan mensosialisasikan setiap kebijakan yang berkaitan dengan peraturan-peraturan pemungutan retribusi menara telekomunikasi. Dan pada indikator Pengawasan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini Kepala Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat masih sangat kurang dan bertumpu pada laporan-laporan hasil penerimaan retribusi perbulannya. Sedangkan dalam pelaksanaannya terdapat faktor-faktor yang menghambat pengelolaan retribusi menara telekomunikasi tersebut yang berasal dari luar yakni masih adanya keberatan terhadap NJOP menara telekomunikasi yang diberlakukan di Tulang Bawang Barat sehingga hal ini tentu saja menghambat kinerja dinas dalam melakukan pemungutan.

Adapun saran tersebut sebagai berikut: (1) Penambahan sarana dan prasarana penunjang kegiatan seperti mobil operasional harus dilakukan guna memudahkan pekerjaan petugas pemungutan. (2) Dishubkominfo menambahkan TKS khususnya di bidang Kominfo terkait dengan pemungutan retribusi pengendalian menara tersebut agar nantinya proses pemungutan dapat berjalan lebih efektif. (3) Perlu adanya peninjauan kembali terhadap NJOP yang diberlakukan di Tulang Bawang Barat dengan perhitungan yang jelas dan sesuai dengan peraturan pemerintah pusat (4) Dishubkominfo harus selalu memberikan informasi yang terbaru bila ada keputusan ataupun peraturan baru dari pemerintah pusat mengenai retribusi pengendalian menara tersebut.

Kata Kunci : Manajemen Organisasi Publik, Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi, Dishubkominfo

**MANAJEMEN LEMBAGA PEMERINTAHAN DALAM PENGELOLAAN
RETRIBUSI PENGENDALIAN MENARA TELEKOMUNIKASI**

**(Studi Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten
Tulang Bawang Barat)**

Oleh

YULIUS KRISTIAN PERDANA SAKTI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

Judul Skripsi

**: MANAJEMEN LEMBAGA PEMERINTAHAN
DALAM PENGELOLAAN RETRIBUSI
PENGENDALIAN MENARA
TELEKOMUNIKASI (Studi Pada Dinas
Perhubungan Komunikasi dan
Informatika Kabupaten Tulang Bawang
Barat)**

Nama Mahasiswa

: Yulius Kristian Perdana Sakti

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1016041082

Jurusan

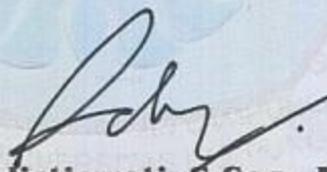
: Ilmu Administrasi Negara

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

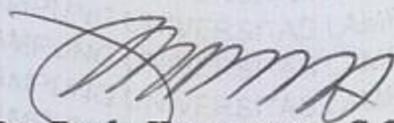
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.
NIP 19710122 199512 2 001

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara



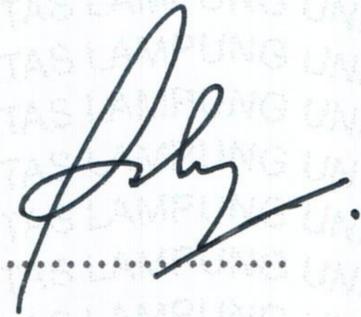
Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si.
NIP 19750720 200312 1 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

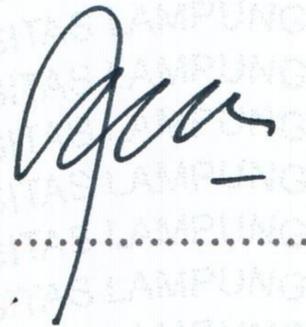
Ketua

: Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.



Penguji Utama

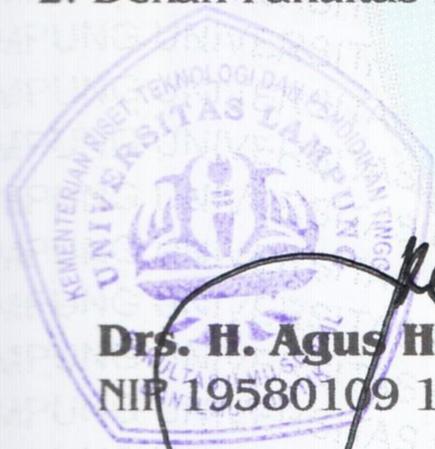
: Nana Mulyana, S.IP., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Drs. H. Agus Hadiawan, M.Si.

NIP. 19580109 198603 1 002



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 1 April 2016

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi/Laporan akhir ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana/Ahli Madya), baik Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Bandar Lampung, 1 April 2016

Yang membuat pernyataan,



Yulius Kristian Perdana Sakti
NPM. 1016041082

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Kota Bumi pada tanggal 24 Maret 1992, merupakan putra dari pasangan Bapak Yulius Irmawan dan Ibu Indah Laras Sakti. Penulis merupakan anak pertama dari 2 bersaudara, dengan adik Yulius Derivan Buana Sakti.

Penulis mengawali pendidikan di Taman Kanak-kanak Angkasa Astra Kesetra Lampung pada tahun 1997, kemudian dilanjutkan pada Sekolah Dasar Strada Wiata Sana Jakarta Selatan dan lulus pada tahun 2004, kemudian dilanjutkan di Sekolah Menengah Pertama PSKD Depok lulus pada tahun 2007, dan dilanjutkan di Sekolah Menengah Atas Mardiyuana Depok yang di selesaikan pada tahun 2010. Pada tahun 2010 penulis berkesempatan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan diterima sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN.

Semasa kuliah penulis aktif dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara sebagai KABID DANUS Tahun 2012-2013. Pada tahun 2013 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur, Kabupaten Lampung Timur.

MOTTO

Serahkanlah hidupmu kepada Tuhan dan percayalah kepada-Nya, dan Ia akan bertindak

-Mazmur 37 ayat 5-

Do Your Best at Any Moment That You Have

-Yulius Kristian-

Sukses tidak diukur dengan kekayaan, sukses adalah sebuah pencapaian yang kita inginkan

-Yulius Kristian-

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur hanya bagi-Mu Tuhan Yesus Kristus. Kupersembahkan Karya ini kepada:

Kedua Orangtuaku

Bapak Yulius Irmawan dan Mama Indah Lara Sakti

Adikku tercinta

Yulius Derivan Buana Sakti

yang selalu memberikan semangat luar biasa untukku

Keluarga Besar yang senantiasa memberikan dorongan semangat dan motivasi kepadaku

Naunganku HIMAGARA

Sahabat, Kekasih, Abang dan Adik-adik Tingkatku yang senantiasa memberi warna baru dalam hidupku

Para Pendidik dan Almamater tercinta...

SANWACANA

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan sukacita semangat yang luar biasa serta berkat-Nya kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Manajemen Lembaga Pemerintahan Dalam Pengelolaan Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi (Studi Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Negara (SAN) pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung.

Selama penyusunan skripsi ini penulis menyadari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga penulis membutuhkan bantuan dari berbagai pihak, baik keluarga, dosen, maupun teman-teman. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa yang telah menciptakan seluruh semesta. Syukur selalu kupanjatkan atas limpahan rahmat dan karuniaNya.
2. Keluargaku tercinta Bapak Yulius Irmawan dan Ibunda Indah Lara Sakti. Terima kasih atas segala dukungan, do'a, arahan, dan wejangannya dalam proses penyusunan karya ini. Kedua orangtua terhebat yang kumiliki yang senantiasa berdoa bagi kesuksesan di setiap langkah anak-anaknya. Semoga Tuhan senantiasa memberikan kesehatan dan limpahan rahmat bagi kedua orang tua yang sangat kusayangi, Aamiin.
3. Bapak Drs. Hi. Agus Hadiawan, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

4. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara.
5. Bapak Simon Sumanjoyo, S.AN, M.PA., selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara.
6. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si, selaku pembimbing utama yang telah memberikan nasehat, ilmu, waktu, tenaga dan menjadi sumber motivasi penulis selama proses pendidikan dan penyusunan skripsi ini hingga akhir.
7. Bapak Nana Mulyana , S.IP., M.Si, selaku pembahas dan penguji yang telah membantu perbaikan melalui kritik, saran, serta masukan yang diberikan demi kesempurnaan skripsi ini hingga akhir.
8. Seluruh dosen Jurusan Administrasi Negara yang telah mewariskan ilmunya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan serta membimbing penulis selama menempuh studi,
9. Ibu Nur'aini sebagai staf jurusan Ilmu Administrasi Negara yang selalu sabar dalam memberikan pelayanan dan membantu penulis terkait administrasi yang berkaitan dengan penyusunan skripsi.
10. Pak Prabowo yang telah membantu mengatasi permasalahan-permasalahan yang saya hadapi.
11. Bapak Giyanto selaku Dosen D3 Pusedokinfo dan Bapak Ikram selaku dosen Jurusan Sosiologi yang telah memberikan bantuan dalam mengurus permasalahan administrasi di Unila.
12. Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat beserta staf dan jajarannya serta yang senantiasa membantu penulis

terkait data yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini, terimakasih atas kerjasamanya.

13. Ibu Rosalina Asih Windari dan Bapak Bernard Mangatas Siregar yang membantu memberikan ide dan masukan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
14. Adikku Yulius Derivan Buana Sakti, semoga Tuhan selalu memberikan segala yang terbaik kepada kita. Semoga kita bisa membahagiakan orang tua kita. Dan semoga dengan tujuan yang luhur kita mendapatkan kemudahan dalam meraih kesuksesan.
15. Kepada seluruh keluarga besarku, Mbah Sri Kartiningsih (Alm), Mbah CH Sukarmi (Alm), mbah R.W Praptomo (Alm), Mbah Sugiharto terimakasih untuk motivasi, nasehat dan pelajaran-pelajaran hidup yang berharga bagi saya.
16. Terimakasih untuk kekasihku yang kelak akan mendampingiku kelak di keesokan hari yang indah.
17. Terimakasih untuk mantanku Vita Androlla, Dini Putri Hasibuan, Tamaria Tan. Terimakasih untuk waktu yang telah kita buat bersama.
18. Kepada kalian, sahabat dan teman terbaik. Risky, Widy Loy, Satria, Aden, Uyung, Syamsu, Rizal, Hepsa, Ardi, Ridho. Terima kasih untuk setiap waktu yang kalian berikan dan support dari kalian yang begitu luar biasa.
19. Terimakasih atas moment dan motivasinya (ADUSELON), Nona, Karina, Shela, Mery, Nuzul, Cori, Ridho, Gerri, Datas, Daus, Ijal, Ali imron, Abil, Gideon, Anjas, Rahmani, Wayan, Julian, Rofii, Nurul, Hani, Maritha, Tami, Maya, Indah, Bunga Janati, Eeng, Yogis, Fadri, Ade, Jodi, Aris, Enggi,

Triyadi, Thio, Abdhu, Hadi, Erisa, Dita, dan teman-teman yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih saya bisa mengenal kalian, and see you on top, Amin.

20. Senior HIMAGARA (Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara) dan Alumni IKAGARA (Ikatan Alumni Mahasiswa Administrasi Negara), Khusus buat Abang dan Mbak 2009, 2008, 2007, 2006, 2005, 2004, 2003, 2002, 2001, 2000, dan 1999. Terima kasih telah membimbing dan mengarahkan dalam kehidupan berorganisasi.
21. Adik-adik HIMAGARA (Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara), Khusus buat ANTIMAPIA (Angkatan Tiga Belas Mahasiswa Public Administration), AMPERA (Angkatan Empat Belas Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara), ALAS MENARA (Angkatan Lima Belas Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara). Terima kasih telah berkesan mewarnai dan melanjutkan roda kepengurusan HIMAGARA.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga karya sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 1 April 2016

Penulis

Yulis Kristian Perdana Sakti

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK

PERNYATAAN

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

RIWAYAT HIDUP

MOTTO

PERSEMBAHAN

SANWACANA

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Organisasi dan Organisasi Publik	12
B. Tinjauan Tentang Manajemen Publik	15
C. Konsep Pengelolaan.....	31
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organisasi Publik.....	33
E. Tinjauan Tentang Kinerja.....	36

F. Pengukuran Kinerja	38
G. Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi	42
H. Kerangka Pemikiran	46
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian	48
B. Fokus Penelitian	49
C. Lokasi Penelitian	50
D. Jenis dan Sumber Data	50
E. Teknik Pengumpulan Data	52
F. Teknik Analisis Data	55
G. Teknik Keabsahan Data	56
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Kabupaten Tulang Bawang Barat	58
B. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat	68
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Kinerja Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat Dalam Pengelolaan Retribusi Menara Telekomunikasi	73
1. Perencanaan	74
2. Pengorganisasian	78
3. Penggerakan	90
4. Pengawasan	94
B. Kendala Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat Dalam Pemungutan Retribusi Terhadap Menara Telekomunikasi	101
1. Faktor Internal	102
2. Faktor Eksternal	104
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	111
B. Saran	112

TRIANGULASI DATA

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Data Eksisting BTS per Operator.....	5
Tabel 1.2. Data Menara Eksisting	5
Tabel 1.3. Data Kepemilikan Tower Telekomunikasi tahun 2013.....	7
Tabel 1.4. Perhitungan Nilai Retribusi Menara.....	7
Tabel 3.1. Tabel Data Informan	53
Tabel 4.1. Jumlah dan Kepadatan Penduduk di Kabupaten Tulang Bawang Barat	62
Tabel 4.2. Struktur Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2009	65
Tabel 4.3. Sex Ratio Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2010.....	65
Tabel 4.4. Peranan sektor ekonomi dalam PDBR atas dasar harga berlaku tahun 2009-2010 (Juta Rupiah).....	67
Tabel 5.1. Data Pegawai Bidang Komunikasi dan Informatika Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat	81
Tabel 5.2. Data Persebaran Menara Milik TBG.....	98
Tabel 5.3. Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah DISHUBKOMINFO Tahun 2014	108
Tabel 5.4. Kontribusi Retribusi Menara Telekomunikasi Terhadap Total Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2014.....	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	47
Gambar 4.1. Lokasi penelitian Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat	68
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat	72
Gambar 5.1. Alur Penentuan Target Retribusi Menara Telekomunikasi.....	75
Gambar 5.1. Infrastruktur Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat	89
Gambar 5.2. Wawancara Dengan Kepala Dishubkominfo Kabupaten tulang Bawang Barat.....	100
Gambar 5.3. Pegawai TKS Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat.....	103

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak diberlakukannya UU no. 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi, industri telekomunikasi nasional telah mengalami perubahan yang sedemikian pesat. Perubahan lingkungan global dan perkembangan teknologi telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat telah mendorong terjadinya perubahan mendasar, melahirkan lingkungan telekomunikasi yang baru, dan perubahan cara pandang dalam penyelenggaraan telekomunikasi. Hal tersebut mendorong lahirnya beragam peluang pengembangan perekonomian disektor telekomunikasi diantaranya pada sektor penyediaan menara telekomunikasi. Penyediaan tower telekomunikasi merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa penyewaan, penyediaan, pembangunan dan pengelolaan tower telekomunikasi untuk dipergunakan oleh para operator telekomunikasi dalam penyelenggaraan aktifitas telekomunikasi. Keberadaan kegiatan ini menjadi sangat penting dan strategis setelah tahun 2008, diberlakukan Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika No. 2 tahun 2008 tentang Pembangunan dan Penggunaan Menara Bersama Telekomunikasi.

Tower telekomunikasi telah menjadi infrastruktur penting yang tidak dapat dilepaskan dari dunia telekomunikasi. Untuk menyediakan layanan telekomunikasi dengan kualitas memadai, keberadaan tower telekomunikasi dan antena BTS (*Base Transceiver Station*) mau tidak mau memang dibutuhkan. Tower telekomunikasi merupakan sarana untuk menempatkan antena BTS pada ketinggian tertentu. Dalam Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika disebutkan bahwa tower telekomunikasi adalah bangunan yang berfungsi sebagai penunjang jaringan telekomunikasi yang desain/konstruksinya disesuaikan dengan keperluan jaringan telekomunikasi.

Tower telekomunikasi dapat didirikan diatas tanah, maupun di atas bangunan. Sementara itu, antena merupakan bagian dari BTS yang membutuhkan menara telekomunikasi. Akan tetapi, menara hanya merupakan suplemen karena BTS dapat dirancang tanpa menara. Pendirian menara dapat berupa menara kasat mata maupun menara yang *kamuflase* atau menara yang menyerupai bentuk lain dari menara itu sendiri. Selain ditempelkan pada menara telekomunikasi, antena juga dapat ditempelkan pada media lain seperti misalnya pada gedung bertingkat, tiang listrik, dan struktur lainnya dengan ketinggian tertentu. Di beberapa tempat di Indonesia, operator seluler sudah mulai menerapkan menara kamuflase, terutama dikota-kota besar yang luas lahannya terbatas.

Dengan semakin ketatnya persaingan antara operator telekomunikasi, maka keberadaan tower telekomunikasi menjadi sangat penting, terutama jika dikaitkan dengan upaya memberikan jaminan kualitas dan kuantitas *coverage* area bagi para pengguna jasa telekomunikasi. Pengembangan industri ini sangat dipengaruhi

oleh dinamika pelanggan dan jenis layanan yang dibutuhkan (*data, sms,voice*) . Pada beberapa daerah, laju pertumbuhan tower telekomunikasi telah menimbulkan kekhawatiran akan munculnya hutan hutannya menara telekomunikasi. Tidak hanya itu, hutan menara ini telah menyebabkan *inefisiensi* di industri ini. Dengan adanya kebijakan penggunaan tower telekomunikasi bersama, maka biaya-biaya tersebut dapat dihemat. Pemakaian tower telekomunikasi bersama akan menguntungkan tidak hanya bagi operator pengguna menara, akan tetapi bagi penyedia menara. Semakin banyak operator yang menyewa menara, maka semakin mengurangi beban biaya penyedia menara.

Secara umum kegiatan pembangunan menara harus memperhitungkan berbagai aspek, antara lain jaringan, prasarana, dan aspek bisnis. Dalam hal ini, tower telekomunikasi lebih terkait dengan aspek prasarana yang dibangun dan merupakan domain kewenangan pengaturan pemerintah daerah. Pemerintah daerah sebagai pihak yang berwenang mengatur tata ruang daerahnya kemudian membuat pengaturan tower telekomunikasi bersama di daerahnya masing-masing. Pengaturannya bertujuan agar tatakota lebih estetis dan harmonis dengan tata ruang dan wilayah di sekitarnya.

Saat ini banyak daerah di Provinsi Lampung yang sedang berusaha melakukan pengaturan terhadap keberadaan menara telekomunikasi tersebut. Salah satu daerah yang sedang melakukan pengaturan adalah Kabupaten Tulang Bawang Barat. Kabupaten Tulang Bawang Barat yang berdiri pada tahun 2008 memperoleh banyak hal positif dari sisi perkembangan teknologi serta terlayannya komunikasi dengan banyaknya pembangunan menara-menara

telekomunikasi, akan tetapi terdapat hal-hal yang menjadi perhatian, khususnya dalam pemanfaatan tata ruang kota.

Dengan pertumbuhan penduduk setiap tahunnya di Kabupaten Tulang Bawang Barat maka kebutuhan akan area pemukiman juga semakin bertambah, pengguna layanan seluler juga bertambah dan kebutuhan area untuk penempatan menara juga semakin bertambah, sedangkan di sisi lain ruang dan lahan yang ada sifatnya terbatas. Pembangunan tower tersebut sedikit banyak akan memanfaatkan ruang dan lahan, apalagi hal tersebut sejalan dengan kebutuhan menara yang tinggi. Dampak yang mungkin timbul dari pembangunan menara ini antara lain semakin berkurangnya lahan hijau, sehingga akan mempengaruhi estetika kota. Lebih parah lagi apabila pembangunannya tidak sesuai dengan tata ruang kota yang akan mengganggu keserasian pemanfaatan ruang kota tersebut. Dua sisi yang berbeda harus dijalankan , yaitu disatu sisi harus memenuhi kebutuhan informasi dan komunikasi bagi seluruh penduduk, disisi lain harus mengendalikan pertumbuhan pembangunan menara agar tidak mengurangi ruang terbuka, serta pembangunan menara harus memperhatikan tata ruang yang ada.

Melihat semakin banyaknya keberadaan menara menara telekomunikasi yang ada di Kabupaten Tulang Bawang Barat maka dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat melakukan pendataan terhadap keberadaan menara menara tersebut. Berdasarkan Hasil data Survey dan Analisa yang dilakukan oleh dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi tahun 2011, terdapat 49 BTS eksisting dan 37 menara eksisting di Kabupaten Tulang Bawang Barat. Data kepemilikan BTS yang terperinci per Operator Telekomunikasi dan

data menara eksisting yang terinci per operator per Menara Provider adalah sebagai Berikut :

Tabel 1.1. Data Eksisting BTS per Operator

No	Operator Telekomunikasi	Nama Singkat	Jumlah Bts
1	PT. Telekomunikasi Selular	Tsel	17
2	PT. Indonesia Satelit Corporation	Isat	10
3	PT. XL Axiata Axiata	XL	8
4	PT. Hutchinson C.P. Telecommunication	HCPT	7
5	PT. Mobile-8 Telkom	Mob-8	2
6	PT. Sampoerna Telekomunikasi Indonesia	STI	2
7	PT. Telekomunikasi Indonesia	Flexi	3
Total BTS Eksisting			49

Sumber : Draft Laporan Akhir Kegiatan Pengkajian dan Pengembangan Sistem Informasi DISHUBKOMINFO Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2011

Tabel 1.2. Data Menara Eksisting

No	Operator	Jumlah Menara
1	Tsel	16
2	Isat	9
3	XL	8
4	HCPT	0
5	Mobile-8	0
6	STI	1
7	Flexi	1
8	PT Protelindo	2
Jumlah		37

Sumber : Draft Laporan Akhir Kegiatan Pengkajian dan Pengembangan Sistem Informasi DISHUBKOMINFO Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2011

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa di Kabupaten Tulang Bawang Barat saat ini sudah mulai banyak Operator Telekomunikasi yang mendirikan baik itu menara eksisting maupun memasang BTS yakni dengan total BTS sebanyak 49 dan Menara Eksisting sebanyak 37 . Dengan melihat angka ini tentunya ada

sebuah kekhawatiran akan timbulnya hutan menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Sementara itu, disisi lain pembangunan di Kabupaten Tulang Bawang Barat yang baru memasuki tahapan awal memerlukan dukungan *financial* agar dapat berjalan secara efektif dan maksimal. Salah satu bentuk dukungan *financial* yang dapat membantu pembangunan di Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah pendapatan asli daerah, yang dapat dihasilkan dari beberapa potensi yang ada di daerah tersebut yang salah satunya dapat dihasilkan dari pengaturan tower telekomunikasi bersama tersebut.

Berdasarkan Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat no. 13 tahun 2013 Bab II Pasal 2 Ayat 2 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah No 04 tahun 2012 tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat, salah satu cara meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan melakukan pemungutan retribusi pengendalian menara telekomunikasi. Dalam hal ini satuan kerja perangkat daerah yang ditunjuk sebagai pemungut retribusi pengendalian menara telekomunikasi adalah Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Dalam perkembangannya kemudian, setelah diberlakukannya Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 13 Tahun 2013 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah No 04 tahun 2012 tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat maka para pemilik menara telekomunikasi mulailah didata kembali mengenai keberadaan Menara telekomunikasi tersebut dan status kepemilikannya agar

nantinya dapat mempermudah dalam penentuan NJOP (Nilai Jual Objek Pajak) menara tersebut.

Berdasarkan pembaharuan data yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat pada tahun 2013 mengenai jumlah menara telekomunikasi dan status kepemilikannya, ternyata setelah dilakukan registrasi terhadap kepemilikan Menara telekomunikasi didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 1.3. Data Kepemilikan Tower Telekomunikasi tahun 2013

No	Pemilik Tower	Jumlah Tower
1	Telkomsel	18
2	Tower Bersama Group (TBG)	16
3	XL Axiata	8
4	Protelindo	2
5	STI	1
6	Indosat	2
7	DMT	2
	Jumlah	49

Sumber : Dokumen DISHUBKOMINFO Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2013

Dari data tersebut maka selanjutnya ditentukanlah jumlah perhitungan nilai retribusi terhadap keberadaan menara tersebut dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.4. Perhitungan Nilai Retribusi Menara

No	Pemilik Tower	Jumlah Retribusi
1	Telkomsel	Rp. 158.667.860
2	Indosat	Rp. 18.769.468
3	XL Axiata	Rp. 71.334.445
4	Protelindo	Rp. 21.144.532
5	STI	Rp. 9.303.594
6	Tower Bersama Group (TBG)	Rp. 139.148.072
7	DMT	Rp. 17.808.845
	Jumlah	Rp. 436.176.816

Sumber : Dokumen DISHUBKOMINFO Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2013

Dari data tersebut terlihat bahwa jumlah retribusi yang dapat dihasilkan dari menara telekomunikasi tersebut tentunya bukanlah jumlah angka yang sedikit. Oleh sebab itu setelah dilakukan pengkajian terhadap nilai total retribusi yang akan dipungut maka dilakukan pelaporan terhadap Dinas Pendapatan Daerah sebagai Dinas yang mengurus mengenai pendapatan daerah. Kemudian selanjutnya pada tahun 2014 Dinas Pendapatan Daerah menentukan Jumlah atau Target yang harus didapat dari pemungutan retribusi menara telekomunikasi tersebut yakni sebesar Rp. 436.176.816,- dan menunjuk Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi sebagai SKPD yang melakukan pemungutan terhadap retribusi tersebut.

Namun seiring dengan berjalannya pelaksanaan pemungutan retribusi tersebut, dalam Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah dari Januari s/d Oktober 2014 Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat realisasi penerimaan retribusi menara telekomunikasi ternyata hanya mencapai angka Rp. 301.171.275,-. Hal ini tentunya menjelaskan bahwa penerimaan retribusi menara telekomunikasi hanya mencapai 70% saja dari target yang ditentukan sehingga masih memiliki kekurangan sebesar Rp. 135.005.541,-.

Karena tidak tercapaiannya target retribusi terhadap pengaturan menara telekomunikasi tersebut maka kemampuan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara dinilai masih kurang baik . Untuk itu sebagai instansi yang diberikan tanggung jawab dalam pengelolaan retribusi menara telekomunikasi, Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat harus bisa meningkatkan

kemampuannya dalam upaya pengelolaan retribusi terhadap menara telekomunikasi tersebut. Pengelolaan tersebut berkaitan dengan bagaimana manajemen yang ada di dalam Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat. Manajemen yang dimaksud dalam hal ini adalah manajemen pengelolaan organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat itu sendiri. Dalam manajemen organisasi tersebut terdapat berbagai fungsi-fungsi manajemen yang menjadi perhatian mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi tersebut.

Hal ini mengingat bahwa angka yang dihasilkan dari pemungutan retribusi pada tahun 2014 tersebut tidaklah sedikit yang tentunya juga akan menyumbang dalam rangka sumber pendapatan asli daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat yang penting untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah dalam suasana otonomi daerah. Oleh sebab itu dikarenakan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat bertanggung jawab dalam pengelolaan retribusi menara telekomunikasi maka hal ini yang melatarbelakangi penulis untuk meneliti bagaimanakah manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi pada tahun 2014 yang pada saat itu tergetnya belumlah tercapai dengan judul: “Manajemen Lembaga Pemerintahan Dalam Pengelolaan Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi (Studi Pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi (DISHUBKOMINFO) Kabupaten Tulang Bawang Baarat)”.

B. Rumusan Masalah

Dengan melihat permasalahan pada uraian di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam pengelolaan retribusi terhadap menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat?
2. Faktor-Faktor apa saja yang menjadi penghambat Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika dalam pengelolaan retribusi menara telekomunikasi?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika terkait dengan pelaksanaan pengelolaan retribusi menara telekomunikasi.
2. Menganalisis kendala yang dihadapi oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam melakukan pengelolaan retribusi terhadap menara telekomunikasi.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian memiliki manfaat teoritis dan praktis. Adapun kedua kegunaan tersebut adalah:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menjadi kontribusi pengembangan konsep dalam Ilmu Administrasi Publik, khususnya studi kebijakan publik dan manajemen organisasi publik;
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pijak bagi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat maupun lembaga pemerintahan yang lain, dan sebagai penyempurnaan pelaksanaan kebijakan publik di waktu yang akan datang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Organisasi dan Organisasi Publik

Organisasi sering dipahami sebagai kelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Kumpulan pedagang, kumpulan mahasiswa, kumpulan pegawai, kumpulan pengusaha dan bahkan kumpulan para pengangguran merupakan suatu organisasi jika mereka mempunyai tujuan dan sasaran tertentu yang hendak dicapai bersama.¹

Pengertian Organisasi Menurut Chester Barnard adalah Kumpulan orang-orang untuk melaksanakan suatu kegiatan yang memerlukan adanya komunikasi, yaitu suatu hasrat dari sebagian anggotanya untuk mengambil bagian dalam pencapaian tujuan bersama dengan anggota-anggota lainnya.² Selanjutnya, dijelaskan bahwa setiap organisasi baik yang berstruktur formal maupun informal pasti mempunyai tujuan spesifik dan unik yang hendak dicapai. Untuk mencapainya setiap organisasi akan mengkonsumsi sejumlah input untuk menghasilkan output dalam arti setiap organisasi akan melakukan transformasi sumber-sumber ekonomi dari

¹ Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2006, hlm. 1

² <http://www.pengertianpakar.com/2014/09/pengertian-organisasi-menurut-para-pakar.htm>, diakses 9 September 2015.

bentuk yang satu menjadi bentuk yang lebih bermanfaat. Sehingga dalam hal ini terdapat 4 (empat) jenis tipe organisasi, yaitu:³

- 1) *pure profit organization* yakni organisasi yang memiliki tujuan menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud utama untuk memperoleh laba sebanyak-banyaknya sehingga biasa dinikmati oleh para pemilik dan sumber pendanaanya berasal dari investor.
- 2) *quasi profit organization* yang bertujuan untuk menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk memperoleh laba dan mencapai sasaran atau tujuan lainnya sebagaimana yang dikehendaki para pemilik.
- 3) *quasi nonprofit organization* adalah organisasi dengan tujuan menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani masyarakat dan memperoleh keuntungan, dan
- 4) *pure nonprofit organization* yakni organisasi yang bertujuan untuk menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dari beberapa penjelasan sebelumnya mengenai pengertian organisasi dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang saling berkomunikasi dan bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya dimana tujuan-tujuan tersebut bermacam-macam tergantung tipe dari organisasi itu sendiri.

Sektor publik sering dipahami sebagai sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar

³ Mahsun, *Op, Cit.*, hlm. 5-6

melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum. Jadi keberadaan sektor publik ini tidak dapat dihindari, masyarakat membutuhkan regulasi yang mengatur pemakaian barang-barang publik, sehingga sektor publik inilah yang berperan dalam pengaturan barang publik tersebut sehingga dapat didistribusikan kepada segenap masyarakat secara adil dan merata.⁴

Menurut Mardiasmo dijelaskan mengenai pengertian sektor publik adalah suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Dari dua pengertian mengenai arti dari sektor publik itu sendiri dapat disimpulkan bahwa sektor publik merupakan sebuah kegiatan atau segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum yang erat kaitannya dengan usaha penyediaan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan publik yang dibayar melalui pajak ataupun pendapatan negara lainnya yang diatur dalam sebuah regulasi hukum.⁵

Jadi setelah mengetahui pengertian tentang organisasi dan sektor publik, maka dapat diketahui mengenai definisi organisasi publik itu sendiri. Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan Negara lainnya.⁶

Sementara itu menurut Taliziduhu Ndraha, Organisasi publik sering dilihat pada bentuk organisasi pemerintah yang dikenal sebagai birokrasi pemerintah

⁴ Mahsun, Op, Cit, hlm. 7

⁵ Mardiasmo, *Perpajakan*. Penerbit Andi, Yogyakarta, 2004, hlm. 2

⁶ Mahsun, Op, Cit., hlm. 13-14

(organisasi pemerintahan). Organisasi publik adalah organisasi yang didirikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan jasa publik dan layanan publik. Organisasi publik adalah organisasi yang terbesar yang mewadahi seluruh lapisan masyarakat dengan ruang lingkup Negara dan mempunyai kewenangan yang absah (terlegitimasi) di bidang politik, administrasi pemerintahan, dan hukum secara terlembaga sehingga mempunyai kewajiban melindungi warga negaranya, dan melayani keperluannya, sebaliknya berhak pula memungut pajak untuk pendanaan, serta menjatuhkan hukuman sebagai sanksi penegakan peraturan.⁷ Organisasi ini bertujuan untuk melayani kebutuhan masyarakat demi kesejahteraan sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi sebagai pijakan dalam operasionalnya. Organisasi publik berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat tidak pada profit/laba/untung.

B. Tinjauan Tentang Manajemen Publik

1. Pengertian Manajemen

Pada penelitian ini, peneliti mengutip definisi manajemen menurut beberapa ahli. Menurut Manulang (Atik & Ratminto, 2012: 1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.⁸

Definisi manajemen menurut Stoner & Wankel mengatakan Bahwa manajemen secara harafian adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan

⁷ Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*. Rineka Cipta, Jakarta. 2005, hlm. 18

⁸ Atik & Ratminto, *Manajemen Pelayanan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2012 hlm. 1

pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Shafritz dan Russel mengatakan manajemen adalah berkenaan dengan orang yang bertanggung jawab menjalankan suatu organisasi dan proses menjalankan organisasi itu sendiri yaitu pemanfaatan sumber daya seperti orang dan mesin untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini tidak menunjukkan proses yang bertanggung jawab menjalankan proses tersebut.⁹

Sejalan dengan hal tersebut menurut Malayu S.P Hasibuan, Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengatur (mengelola). Manajemen termasuk kelompok ilmu social dan proses, karena di dalam manajemen terdapat adanya kegiatan –kegiatan yang harus dilakukan, misalnya kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Kegiatan itu satu sama lain tidak dapat dipisahkan atau dengan kata lain saling terikat sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.¹⁰ Selanjutnya lebih jauh dijelaskan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya mengenai manajemen publik dijelaskan bahwa pada dasarnya manajemen publik merupakan manajemen instansi pemerintah. Overman dalam Keban (2004:85) mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah “*scientific management*” meskipun sangat dipengaruhi oleh scientific management. Manajemen publik bukanlah policy analysis bukanlah juga administrasi publik

⁹ Pasolong Harbani, *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung , 2011, hlm 82

¹⁰ Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi pada satu pihak dan orientasi politik kebijakan dipihak lain. Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain.¹¹

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian serta pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2. Prinsip – Prinsip Manajemen

Prinsip-prinsip manajemen adalah sekumpulan prinsip/dasar yang wajib ada dalam setiap proses manajemen dimanapun dan kapan saja. Prinsip manajemen dapat dan harus diterapkan dalam setiap aktifitas manusia yang berkaitan dengan pencapaian tujuan bersama dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa prinsip manajemen menurut para ahli. Prinsip Manajemen menurut Henri Fayol terdapat 14 Prinsip Manajemen yakni :

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*) Pekerjaan harus dibagi menjadi unsur-unsur yang lebih kecil atau di-spesialisasi sehingga Output (hasil kerja) Karyawan dan Efektifitas akan meningkat seiring dengan peningkatan kemampuan dan keahlian pada tugas yang diembannya.

¹¹ Pasolong Harbani, *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung , 2011, hlm 83

2. Keseimbangan Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority dan Responsibility*)

Para Manager memiliki wewenang dalam memerintahkan bawahan melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Setiap Karyawan diberikan wewenang untuk melakukan suatu pekerjaan. Tetapi suatu hal yang perlu diingat, Wewenang tersebut berasal dari suatu Tanggung Jawab. Oleh karena itu, Wewenang dan Tanggung Jawab harus seimbang, makin besar wewenangnya makin besar pula pertanggungjawabannya.

3. Displin (*Dicipline*) Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, namun

setiap organisasi memiliki cara yang berbeda-beda dalam menegakkan kedisiplinannya. Kedisiplinan merupakan dasar dari keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasinya.

4. Kesatuan Komando (*Unity of Command*) Berdasarkan Prinsip Kesatuan

Komando, Karyawan seharusnya hanya menerima perintah dari seorang atasan saja dan juga bertanggung jawab kepada satu atasan saja. Jika terlalu banyak Atasan yang memberikan perintah, karyawan yang bersangkutan akan sulit untuk membedakan prioritasnya. Hal ini juga akan menimbulkan kebingungan dan tidak fokus pada tugas yang diberikannya.

5. Kesatuan Arah (*Unity of Direction*) Karyawan yang bekerja dalam suatu

organisasi harus memiliki tujuan dan arah yang sama dan bekerja berdasarkan rencana yang sama.

6. Mengutamakan Kepentingan Organisasi diatas kepentingan Individu

(*Subordination of Individual Interests to the General Interest*) Kepentingan

Organisasi harus didahulukan dari Kepentingan Individu seorang karyawan. Termasuk kepentingan Individu Manager itu sendiri.

7. Kompensasi yang adil (*Remuneration*) Salah satu faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja karyawan adalah Upah atau Gaji yang didasarkan pada tugas yang dibebankannya. Kompensasi yang dimaksud ini dapat berupa Finansial maupun non-finansial.
8. Sentralisasi (*Centralization*) Menurut Fayol, seorang pemimpin atau Manajer harus mengadopsi prinsip Sentralisasi yang seimbang (bukan Sentralisasi penuh ataupun Desentralisasi penuh). Hal ini dikarenakan Sentralisasi penuh (*Complete Centralization*) akan mengurangi peranan bawahan dalam suatu organisasi, sedangkan desentralisasi akan menimbulkan kesimpangsiuran dalam pengambilan keputusan. Wewenang tertentu harus didelegasikan sebanding dengan Tanggung Jawab yang diberikan.
9. Rantai Skalar (*Scalar Chain*) Rantai Skalar adalah garis wewenang dari atas sampai ke bawah. Setiap karyawan harus menyadari posisi mereka di dalam Hirarki Organisasi. Garis wewenang ini akan menunjukkan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.
10. Tata Tertib (*Order*) Tata Tertib memegang peranan yang penting dalam bekerja karena pada dasarnya semua orang tidak dapat bekerja dengan baik dalam kondisi yang kacau dan tegang. Selain itu, untuk meningkatkan efisiensi dalam bekerja, fasilitas dan perlengkapan kerja harus disusun dengan rapi dan bersih.

11. Keadilan (*Equity*) Manager harus bertindak secara adil terhadap semua karyawan. Peraturan dan Perjanjian yang telah ditetapkan harus ditegakan secara adil sehingga Moral karyawan dapat terjaga dengan baik.
12. Stabilitas kondisi karyawan (*stability of tenure of personnel*) Mempertahankan Karyawan yang produktif merupakan prioritas yang penting dalam Manajemen. Manager harus berusaha untuk mendorong dan menciptakan loyalitas Karyawan terhadap organisasi.
13. Inisiatif (*Initiative*) Karyawan harus diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam membuat dan menjalankan perencanaan, tentunya harus dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab yang diberikan.
14. Semangat Kesatuan (*esprits de corps*) Dalam Prinsip “*esprits de corps*” ini, Manajemen harus selalu berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan semangat kesatuan Tim.

Sedangkan menurut Winslow Tylor yang disebut dengan prinsip-prinsip manajemen ilmiah yakni, 1) *The development of a true science of managing, complete with clearly stated laws, rules and principles to replace old rule of thumb methods;* 2) *The scientific, training and development of workers;* 3) *A fair and equal division of work or task and responsibilities between workers and management job specialization;* 4) *Enthusiastic cooperating and cooperate fully with workers;* 5) *The importance of wage incentives.*¹²

¹² Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Azaz-azaz manajemen*, Aura, Bandar Lampung, 2014,87

3. Fungsi – Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli. Menurut George R. Terry (Hasibuan, 2009 : 38) fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*actuating*) dan Pengendalian (*controlling*). Menurut Henry Fayol (Safroni, 2012 : 47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). Sedangkan menurut Ricki W. Griffin (Ladzi Safroni, 2012 : 47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan (*planning and decision making*), pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*leading*) serta pengendalian (*controlling*). Sementara itu Dwight Waldo (1978), memberikan klasifikasi fungsi manajemen yang biasa disingkat dengan akronim POSDCORB, yaitu: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (pengisian lowongan atau pengstafan), *Directing* (pembimbingan), *Coordinating* (pengkoordinasian), *Reporting* (pelaporan), *Budgeting* (penganggaran).¹³

Dari perbandingan beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan

¹³ Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Azaz-azaz manajemen*, Aura, Bandar Lampung, 2014, 104

selanjutnya. Setelah perencanaan adalah pengorganisasian (*organizing*). Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating*, *leading*, dan *commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan. Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari kekacauan, percekocokan dan kekosongan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Pada fungsi manajemen ini, peneliti lebih cenderung memakai fungsi manajemen menurut George R. Terry untuk menjawab penelitian mengenai manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi.

Untuk lebih jelasnya mengenai fungsi manajemen yang dikemukakan George R. Terry yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan akan dibahas lebih terperinci lagi.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena *organizing*, *staffing*, dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan.

Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada. G.R Terry mengemukakan bahwa Perencanaan (*planning*) adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa depan dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan perencanaan perlu dilakukan dengan cermat dan matang serta berorientasi kedepan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara Siagian menjelaskan bahwa Perencanaan (*planning*) adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut perencanaan sebagai berikut :¹⁴

- 1) Perencanaan membimbing para pengambil kebijakan untuk menentukan berbagai program dan kegiatan yang secara ketat berhubungan dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Perencanaan membimbing para pengambil keputusan untuk berpikir secara sistematis dan secara terkoordinasi dengan baik dengan seluruh unit di dalam organisasi.
- 3) Perencanaan akan menghindarkan para pengambil keputusan melakukan perubahan (improvisasi) dalam berbagai program kegiatan secara coba-coba , tidak rasional dan subjektif.

¹⁴ Handoko T. Hani. 1986. *Manajemen, Edisi II*. Yogyakarta, BPFE, 1986, hlm. 102

- 4) Perencanaan pembimbing para pengambil keputusan untuk mendistribusikan beban kerja secara adil, merata dan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab pegawai.
- 5) Perencanaan menuntut komitmen dari semua pihak untuk melaksanakannya, dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Dengan demikian, suatu perencanaan senantiasa berpijak pada kenyataan yang ada sehingga sasaran yang ingin dicapai benar-benar dapat terwujud. Dari uraian teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan dari organisasi atau perusahaan.

Proses perencanaan dapat disusun dari tiga segi, dengan perkataan lain bahwa fungsi perencanaan dapat dilaksanakan dengan baik melalui 3 cara. Cara-cara tersebut yang *pertama*, mengetahui sifat-sifat atau ciri-ciri suatu rencana yang baik. Setelah ciri-ciri itu diketahui lalu diusahakan agar rencana yang dibuat memenuhi syarat-syarat tersebut. *Kedua*, memandang proses perencanaan sebagai suatu rangkaian pertanyaan yang harus dijawab dengan memuaskan. *Ketiga*, memandang proses perencanaan sebagai suatu masalah yang harus dipecahkan dengan mempergunakan teknik-teknik ilmiah. Dalam menerapkan prinsip-prinsip pemecahan masalah dengan teknik ilmiah, pimpinan dapat pula menciptakan suatu rencana yang baik, dengan perkataan lain pembuatan suatu rencana dapat dipandang sebagai suatu masalah yang harus terpecahkan dengan sistematis.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari Manajemen, dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber daya yang dimiliki termasuk unsur manusia sehingga

tujuan dapat tercapai. Pengorganisasian merupakan kata kerja dari organisasi yang berasal dari kata *Organism*". Organism berarti suatu susunan yang terdiri dari bagian-bagian yang diarahkan ke satu tujuan. Atau suatu susunan yang terdiri dari bagian-bagian yang dipadukan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu dengan yang lainnya saling mengikat dan secara keseluruhan merupakan kebulatan yang saling berhubungan, bergantung, saling mempengaruhi dan bekerja untuk satu tujuan tertentu.

Menurut Terry, pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerja, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan dan jenis kegiatan dan bentuk organisasi, besar atau kecil, bisnis atau negara.¹⁵ Fungsi pengorganisasian dalam manajemen penting sebab :

- 1) Mewujudkan struktur organisasi
- 2) Uraian tugas dari setiap bidang atau bagian dalam organisasi menjadi jelas.
- 3) Wewenang dan tanggung jawab menjadi jelas.
- 4) Memperlihatkan antar tugas atau pekerjaan dari setiap unit organisasi.
- 5) Sumber daya manusia dan materiil yang dibutuhkan dapat diketahui.

Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil. Dua aspek utama proses susunan struktur

¹⁵ Terry, Op, Cit., hlm. 82

organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja organisasi agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dan dapat dikerjakan secara bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi.

Pembagian kerja adalah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi dapat dicapai dengan efisien. Ada beberapa aspek penting dalam proses pengorganisasian, yaitu :

- 1) Kejelasan tujuan yang ingin dicapai,
- 2) Pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi,
- 3) Penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi,
- 4) Kesatuan arah,
- 5) Kesatuan perintah,
- 6) Fungsionalisasi,
- 7) Deliniasi berbagai tugas,
- 8) Keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab,
- 9) Pembagian tugas,

Proses pengorganisasian terdiri dari tiga tahap, yaitu :

- 1) Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap individu dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Pembagian beban pekerjaan yang menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu.
- 3) Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengorganisasian ini akan membuat para anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan pergerakan di dalam manajemen merupakan fungsi yang paling penting karena berkaitan langsung dengan memanfaatkan sumber daya manusia. Pergerakan adalah mennggerakkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Masalah pergerakan/pelaksanaan sangat berkaitan dengan manusia dan merupakan suatu masalah yang paling kompleks. Dengan demikian dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, pelaksanaan merupakan kegiatan yang paling sering dilakukan. G.R Terry menerangkan bahwa pergerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama

dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha organisasi.¹⁶

The Liang Gie mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulai.¹⁷

d. Pengawasan (*Controlling*)

Titik tolak yang digunakan untuk membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen ialah definisi yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik, pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional.

Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung ialah apabila pemimpin organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang

¹⁶ G.R Terry, *Op, Cit.*, hlm. 41

¹⁷ The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran Modern*. Andi Offset. Yogyakarta, 1989, hlm. 210

dijalankan. Sedangkan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan dari jarak jauh, pengawasan ini dilakukan terhadap laporan yang disampaikan oleh bawahan, laporan ini dapat berbentuk lisan maupun tulisan.

Riwu Kaho mengemukakan bahwa pengawasan itu adalah pengamatan yang dilakukan untuk mengetahui kegiatan atau pekerjaan apa saja yang telah dilaksanakan agar pekerjaan itu sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁸ Sedangkan menurut G.R Terry mengemukakan bahwa pengawasan adalah sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Menurut Siagian pengawasan yang terjadi dalam lingkungan pemerintahan dibagi menjadi 4 tetapi untuk dalam penelitian hanya digunakan (dua) jenis pengawasan saja yaitu:¹⁹

1) Pengawasan Melekat

Dalam pengawasan melekat, pelaku pengawasan adalah atasan yang dianggap memiliki kekuasaan (*power*) dan dapat bertindak bebas dari konflik kepentingan (*conflict of interest*). Dengan demikian pengawasan langsung dilakukan oleh seorang pemimpin organisasi terhadap kegiatan yang sedang dijalankan dimana efektivitas manajerial seseorang yang menduduki jabatan pemimpin sangat tergantung pada kemampuannya melakukan pengawasan melekat disamping kemampuannya menyelenggarakan berbagai fungsi manajerial lainnya.

¹⁸ Josef Riwu Kaho, *Analisa Hubungan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah*, Jakarta: Rineka Cipta, 1996, hlm.79

¹⁹ G.R Terry, Op., Cit., hlm. 242

2) Pengawasan Fungsional

Pengawasan fungsional bisa dilakukan oleh aparat pengawasan yang terdapat dalam satu instansi tertentu . Pengawasan fungsional adalah merupakan setiap upaya pengawasan yang dilaksanakan oleh aparat yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara independen terhadap objek yang diawasinya. Aparat pengawasan fungsional tidak hanya bertugas sebagai pemeriksa, akan tetapi juga dapat melakukan tugas yang lain seperti verifikasi, konfirmasi, survey dan penilaian (*assessment*). Pengawasan fungsional dibagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal.

Pengawasan mutlak diperlukan agar dalam pelaksanaannya seminimal mungkin dapat dihindari segala ketimpangan dari apa yang telah disusun sebelumnya. Hasibuan menjelaskan dalam bukunya yang berjudul Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah ada 4 fungsi pengawasan sebagai berikut :

- 1) Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengawasan;
- 2) Mengukur pelaksanaan atau hasil yang dicapai;
- 3) Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada;
- 4) Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh manajemen dengan memprgunakan dua macam teknik, yaitu: pengawasan langsung (*direct control*) dan pengawasan tidak langsung (*indirect control*). Yang dimaksud dengan pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung

oleh seorang pemimpin. Penanganan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung, *on the spot observation* dan *on the spot report*. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas seorang pemimpin terutama dalam organisasi yang besar maka seorang pemimpin untuk tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung sehingga pemimpin sering pula melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung. Yang dimaksud dengan pengawasan tidak langsung pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh bawahan. Laporan tersebut dapat berbentuk tertulis dan lisan.

C. Konsep Pengelolaan

Secara umum pengelolaan merupakan kegiatan merubah sesuatu hingga menjadi baik berat memiliki nilai-nilai yang tinggi dari semula. Pengelolaan dapat juga diartikan sebagai untuk melakukan sesuatu agar lebih sesuai serta cocok dengan kebutuhan sehingga lebih bermanfaat. Nugroho mengemukakan bahwa Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen. Secara etimologi istilah pengelolaan berasal dari kata *kelolah (to manage)* dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu.²⁰

Jadi pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Syamsu menitikberatkan pengelolaan sebagai fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan

²⁰ Nugroho *Good Governance*. Mandar Maju, Bandung, 2003, hlm. 119.

pengontrolan untuk mencapai efisiensi pekerjaan. Sukanto mendefinisikan bahwa pengelolaan dalam administrasi adalah merupakan suatu proses yang dimulai dari proses perencanaan, pengawasan, penggerakan sampai dengan proses pencapaian tujuan. Jadi Sukanto menitikberatkan pengelolaan sebagai fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengawasan, penggerakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.²¹

Dari pengertian diatas Admosudirjo menitikberatkan pengelolaan pada proses mengendalikan dan memanfaatkan semua faktor sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Lebih lanjut Moekijat mengemukakan pengertian pengelolaan adalah suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan tertentu dengan cara menggunakan manusia dan sumber-sumber lain.

Sedangkan Terry mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolahan dipahami sebagai suatu proses membeda-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²² Pengelolaan atau yang sering disebut manajemen pada umumnya sering dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas dalam organisasi berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan pengawasan. Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti menangani,

²¹ Hendry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN Press. Yogyakarta, 1997, 20

²² George R. Terry *Prinsip-Prinsip Manajemen*. (edisi bahasa Indonesia). Bumi Aksara, Bandung. 2009, hlm. 9

memimpin, membimbing, atau mengatur. Sejumlah ahli memberikan batasan bahwa manajemen merupakan suatu proses, yang diartikan sebagai usaha yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Proses ini merupakan serangkaian tindakan yang berjenjang, berlanjut dan berkaitan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat di atas bahwa pengelolaan sama dengan prinsip-prinsip manajemen yang berkaitan dengan aspek perencanaan, penggerakan, pengorganisasian, dan pengawasan serta pemanfaatan sumber daya termasuk sumber daya manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Berdasarkan dari pengertian pengelolaan tersebut, terlihat jelas bahwa untuk mencapai peningkatan efektivitas kegiatan pengelolaan dalam penelitian ini adalah pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi bersama di Kabupaten Tulang Bawang Barat memegang peranan penting karena dengan pengelolaan yang baik akan diperoleh hasil yang baik dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Tulang Bawang Barat di sektor Retribusi pengendalian menara telekomunikasi bersama.

D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organisasi Publik

Menurut Mahmudi kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yakni :²³

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

²³ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua, UPP STIM. YKPN, Yogyakarta. 2010, hlm. 20

- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keerataan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual, meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sementara itu, menurut Soesilo mengatakan bahwa kinerja suatu organisasi publik dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :²⁴

- 1) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi.
- 2) Kebijakan pengelolaan , berupa visi dan misi organisasi.
- 3) Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas pegawai untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
- 4) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- 5) Sarana dan prasarana yang dimiliki yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggara organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

²⁴ Hassel Nogi Tangkilisan, *Manajemen Publik*. Gramedia Widia Jakarta. 2005, hlm. 180-181

Atmosoepipto mengemukakan bahwa kinerja suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal yakni :²⁵

a. Faktor eksternal yang terdiri dari :

- 1) Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
- 2) Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang besar.
- 3) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di tengah masyarakat yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

b. Faktor Internal yang terdiri dari :

- 1) Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi
- 2) Struktur organisasi, sebagai desain antara fungsi yang akan dijadikan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada
- 3) Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan
- 4) Budaya organisasi, yaitu gaya identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

²⁵ Tangkilisan, *Op, Cit.*, hlm. 180-181

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

a. Faktor internal

Faktor ini meliputi berbagai hal yang ada di dalam internal organisasi itu sendiri. Faktor ini meliputi faktor kapasitas individu atau sumber daya manusia, kepemimpinan, sistem dan struktur organisasi, kerjasama tim, budaya organisasi dan visi misi organisasi. Faktor-faktor inilah yang mempengaruhi bagaimana pencapaian kinerja suatu organisasi atau instansi dapat dicapai.

b. Faktor eksternal

Faktor ini meliputi berbagai hal yang ada di luar organisasi yang mempengaruhi organisasi dalam menjalankan kinerjanya. Faktor ini antara lain meliputi faktor sosial, politik, ekonomi yang selalu berubah dan mempengaruhi organisasi dalam menjalankan fungsinya.

Kedua faktor ini adalah berbagai hal yang ada di dalam maupun diluar organisasi yang akan selalu dihadapi oleh organisasi atau instansi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

E. Tinjauan Tentang Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memeberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara

mengerjakannya.²⁶ Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia disingkat LAN-RI (1999:3), merumuskan kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Sedangkan Hasibuan mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, maka akan semakin besar pula kinerja dari pegawai yang bersangkutan.²⁷

Sejalan dengan hal tersebut Mahsun mengatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakana dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah ini digunakan untuk menyebutkan prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu yang mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.²⁸

Dari beberapa penjelasan mengenai pengertian kinerja diatas maka dapat disimpulkan kinerja atau *performance* adalah hasil yang dicapai oleh suatu

²⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta, 2012, hlm. 7

²⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Bandung. 2003, hlm. 94

²⁸ Mahsun, *Op, Cit.*, hlm. 25

organisasi dalam tingkatan waktu tertentu dimana hasil yang ingin dicapai tersebut merupakan target yang telah ditetapkan atau direncanakan sebelumnya. Atau dalam kata lain kinerja dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Jadi dikaitkan dengan organisasi publik, dapat ditarik mengenai pengertian tentang kinerja organisasi publik hasil yang melihat hasil yang telah dicapai sebuah organisasi yang terbesar yang mewadahi seluruh lapisan masyarakat dengan ruang lingkup Negara dan mempunyai kewenangan yang absah (terlegitimasi) di bidang politik, administrasi pemerintahan, dan hukum secara terlembaga dalam upayannya untuk memenuhi tujuan utama orgaanisasi tersebut yakni melindungi warga negaranya, dan melayani keperluannya, dan juga dalam hal memungut pajak untuk pendanaan, serta menjatuhkan hukuman sebagai sanksi penegakan peraturan.

F. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja penting untuk dilakukan, hal ini dianggap penting karena untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dan apakah hasil yang dicapai tersebut sesuai atau tidak dengan apa yang telah ditargetkan.²⁹

²⁹ Wibowo, *Op, Cit.*, hlm. 230

Menurut Robertson dalam buku Pengukuran Kinerja Sektor Publik Mashun menjelaskan, Pengukuran kinerja atau *performance measurement* adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumberdaya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektivitas tindakan dalam usaha untuk mencapai tujuan.

Sementara itu menurut Lohman (2003) menerangkan, pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi. Menurut Mahmudi pengukuran kinerja paling tidak harus mencakup tiga hal penting yang harus dipertimbangkan, yaitu : perilaku (proses), output (produk langsung suatu aktivitas/program), dan outcome (*value added* atau dampak aktivitas/program). Perilaku, hasil, dan nilai tambah merupakan variabel yang tidak dapat dipisahkan dan saling tergantung satu dengan yang lainnya. Ketiga hal tersebut penting dalam pengukuran kinerja sektor publik.³⁰

Sedangkan menurut Widodo pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan beberapa cara yakni :³¹

- 1) Membandingkan antara rencana dengan realisasi
- 2) Realisasi tahun ini dengan tahun lalu
- 3) Membandingkan organisasi lain yang sejenis
- 4) Membandingkan antara realisasi dengan standarnya

³⁰ Mahmudi, *Op, Cit.*, hlm. 6

³¹ Widodo, *Op, Cit.*, hlm. 95

Dari beberapa penjelasan diatas mengenai pengukuran kinerja dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan cara untuk mengukur sejauh mana organisasi tersebut telah melakukan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya sehingga pengukuran kinerja ini sangatlah penting untuk sebuah organisasi karena dengan adanya pengukuran kinerja maka suatu organisasi tersebut dapat mengetahui mana yang harus diperbaiki dan mana yang harus dipertahankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengukuran kinerja tentunya ada elemen elemen pokok yang harus ada untuk mengukur kinerja. Menurut Mahsun terdapat beberapa elemen pokok pengukuran kinerja yakni :³²

a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisai

Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan, sasaran, dan strategi sebuah organisasi ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi organisasi tersebut.

b. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja dibutuhkan untuk menilai tingkatan ketercapaian tujuan sasaran

³² Mahsun, *Op, Cit.*, hlm. 26-28

dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci. Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan manajer untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi

Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

d. Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Informasi ini dapat dijadikan feedback dan reward-punishment, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dengan berbagai penjelasan diatas mengenai pengukuran kinerja sebuah organisasi maka dapat kita simpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan perbandingan antara indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan realisasi yang sudah dilakukan organisasi itu sendiri. Sehingga pada akhirnya dapat kita lihat seberapa besar capaian yang telah dicapai apakah itu sudah sesuai dengan yang ditentukan atau terdapat deviasi dalam hasilnya.

G. Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi

Berdasarkan Undang-Undang nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pengertian 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. Selanjutnya objek retribusi dibedakan menjadi tiga jenis yaitu :

- 1) retribusi jasa usaha
- 2) retribusi jasa umum
- 3) retribusi perizinan tertentu

Retribusi jasa usaha adalah retribusi yang dikenakan pada jasa yang disediakan oleh pemerintah daerah yang menganut prinsip-prinsip komersial karena pada dasarnya dapat pula disediakan oleh sektor swasta .

Retribusi jasa umum adalah retribusi yang dikenakan pada jasa yang disediakan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk tujuan kepentingan dan kemanfaatan umum serta dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan. Retribusi perizinan tertentu adalah retribusi yang dikenakan pada kegiatan tertentu pemerintah daerah

dalam rangka pemberian izin kepada orang pribadi atau badan yang dimaksudkan untuk pembinaan, pengaturan, pengendalian dan pengawasan atas kegiatan, pemanfaatan ruang, serta penggunaan sumber daya alam, barang, prasarana, sarana atau fasilitas tertentu guna melindungi kepentingan umum dan menjaga kelestarian lingkungan.

Mengingat bahwa Retribusi Jasa Usaha merupakan salah satu sumber Pendapatan Daerah di Kabupaten Tulang Bawang Barat yang penting untuk digunakan dalam membiayai penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pembangunan dan dalam rangka memberikan batasan dan arahan yang tegas serta memberikan landasan hukum atas setiap bentuk pemungutan kepada masyarakat oleh Pemerintah Daerah, yang telah diberlakukan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah maka diterbitkanlah peraturan daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 4 Tahun 2012 tentang Retribusi Jasa Umum.

Berdasarkan peraturan tersebut Jenis Retribusi jasa umum terdiri dari :

1. Retribusi Pelayanan Kesehatan
2. Retribusi Pelayanan Persampahan/kebersihan
3. Retribusi Penggantian Biaya Cetak Kartu Tanda Penduduk dan Catatan Sipil
4. Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat
5. Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum
6. Retribusi Pelayanan Pasar
7. Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor
8. Retribusi Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran

9. Retribusi Biaya Cetak Peta
10. Retribusi Penyediaan dan/atau Penyedotan Kakus
11. Retribusi Pengelolaan Limbah Cair
12. Retribusi Pelayanan Tera/Tera Ulang
13. Retribusi Pelayanan Pendidikan
14. Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi.

Dengan pertimbangan bahwa menara telekomunikasi adalah salah satu infrastruktur dalam penyelenggaraan menara telekomunikasi yang vital dan memerlukan ketersediaan lahan, bangunan dan ruang udara, agar tertata dengan baik dan tidak menimbulkan gangguan bagi lingkungan sekitarnya serta bahwa untuk memberikan kepastian hukum bagi petugas/pejabat untuk melakukan pemungutan retribusi pengendalian menara telekomunikasi sebagai mana diatur dalam Peraturan Daerah Tulang Bawang Barat Nomor 4 Tahun 2012 tentang Retribusi Jasa Umum perlu diatur tata cara pelaksanaan penarikan retribusi sebagaimana dimaksud kedalam peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 04 Tahun 2012 Tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Dalam Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 04 Tahun 2012 Tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat terdapat beberapa pengertian yang berkaitan dengan retribusi pengendalian menara telekomunikasi diantaranya :

- 1) Retribusi Pengendalian Menara telekomunikasi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa pengawasan, pengendalian, pengecekan, dan pemantauan terhadap perizinan menara telekomunikasi, keadaan fisik menara telekomunikasi, dan potensi kemungkinan timbulnya gangguan atas berdirinya menara telekomunikasi yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan terkait.
- 2) Penyelenggara telekomunikasi adalah perseorangan, koperasi atau badan usaha milik daerah, badan usaha milik Negara, badan usaha swasta, instansi pemerintah dan instansi pertahanan keamanan Negara yang menyelenggarakan kegiatan telekomunikasi.
- 3) Menara telekomunikasi yang selanjutnya disebut menara adalah bangunan untuk kepentingan umum yang didirikan di atas tanah atau bangunan yang merupakan satu kesatuan konstruksi dengan bangunan gedung yang dipergunakan untuk kepentingan umum yang struktur fisiknya dapat berupa rangka baja yang diikat oleh berbagai simpul atau berupa bentuk tunggal tanpa simpul, dimana fungsi desain dan konstruksinya disesuaikan sebagai sarana penunjang menempatkan paerangkat telekomunikasi
- 4) Penyedia menara telekomunikasi adalah perseorangan, koperasi, badan usaha milik daerah, badan usaha milik Negara, badan usaha swasta yang memiliki dan mengelola menara yang digunakan bersama oleh penyelenggara telekomunikasi
- 5) Menara bersama telekomunikasi adalah menara yang digunakan secara bersama-sama oleh penyelenggara telekomunikasi.

- 6) Objek retribusi menara telekomunikasi adalah pemanfaatan ruang untuk pendirian / pembangunan menara dengan memperhatikan aspek tata ruang, keamanan, dan kepentingan umum.
- 7) Subjek retribusi adalah orang pribadi atau badan yang memanfaatkan ruang untuk pendirian / pembangunan menara telekomunikasi.
- 8) Surat Ketetapan Retribusi Daerah yang selanjutnya disingkat SKRD adalah surat keputusan yang menentukan besarnya retribusi yang terhutang.
- 9) Surat Tagihan Retribusi Daerah yang selanjutnya disingkat STRD adalah surat untuk melakukan tagihan retribusi dan atau sanksi administrasi berupa bunga atau denda.

H. Kerangka Pemikiran

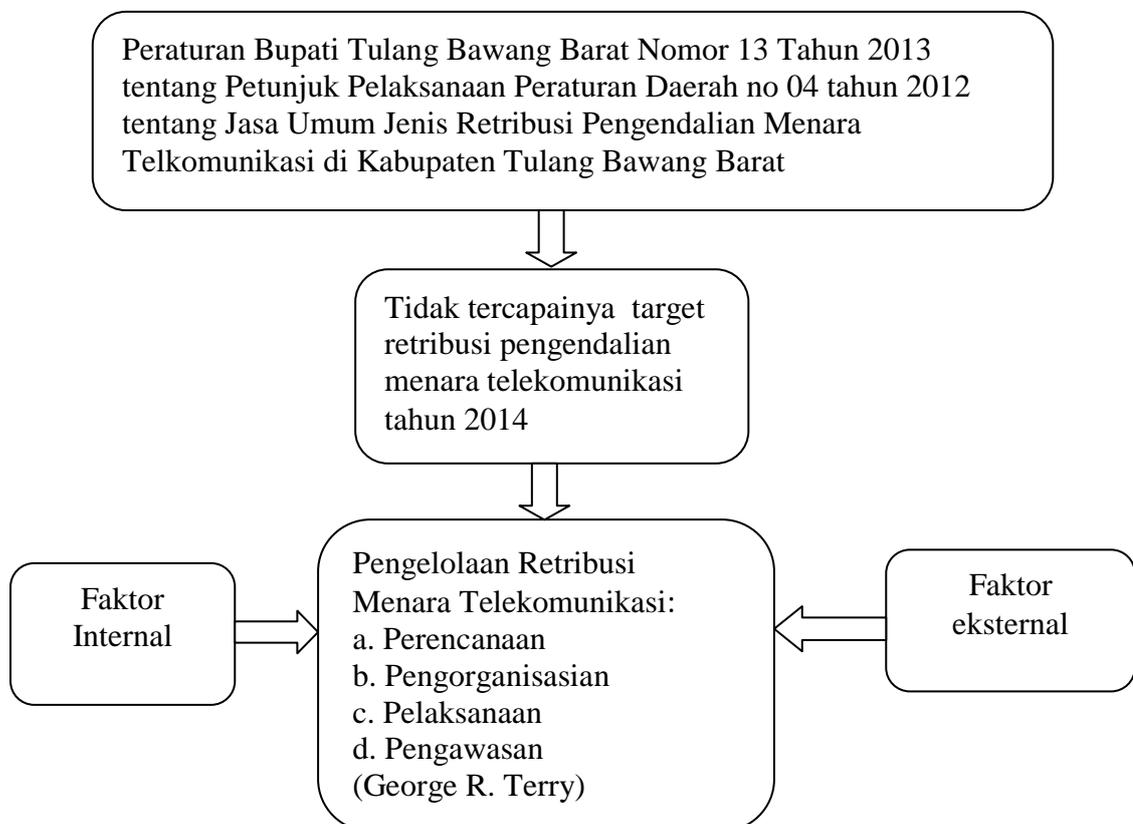
Dalam kerangka pemikiran ini akan dijelaskan proses berpikir peneliti dalam rangka mengadakan penelitian tentang manajemen Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat menghadapi masalah tidak tercapainya target retribusi pengendalian menara telekomunikasi di tahun 2014. Selain itu, manajemen Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi juga tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

Dalam pengukuran baik atau buruknya manajemen Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat dapat diketahui melalui beberapa indikator, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pelaksanaan
4. pengawasan

Indikator-indikator itu dipilih karena dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai apakah manajemen yang telah dilakukan sudah baik atau masih belum memenuhi kriteria.

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Dalam menjelaskan mengenai manajemen yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi yang berkaitan dalam hal pelaksanaan pengelolaan retribusi menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat, maka dalam penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif yang artinya menggambarkan suatu keadaan dengan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Tylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari satu keutuhan.¹

Penelitian kualitatif memahami realitas sosial sesungguhnya adalah bersifat makna yang bergantung pada makna dan interpretasi yang diberikan oleh manusia yang memandangnya. Oleh karenanya, melalui desain yang demikian diperoleh

¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya. Offset, Bandung. 2007, hlm. 4

penjelasan dan gambaran (deskripsi) atas realitas sosial mengenai kinerja dinas perhubungan komunikasi dan informasi dalam rangka penarikan retribusi terhadap menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini meliputi :

1. Manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat terkait dengan pelaksanaan pengelolaan retribusi terhadap menara telekomunikasi telah dilakukan secara efektif atau tidak. Sementara itu dalam kaitanya dengan pelaksanaan manajemen suatu dinas/organisasi publik terdapat beberapa fungsi yang harus dijalankan agar dapat tercapai tujuan organisasi dengan baik. Beberapa fungsi tersebut yang kemudian disebut sebagai indikator manajemen adalah :
 - a. Perencanaan.
 - b. Pengorganisasian.
 - c. Pelaksanaan.
 - d. Pengawasan.
2. Kendala yang dihadapi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tulang Bawang Barat dalam melakukan pemungutan retribusi terhadap menara telekomunikasi di kabupaten Tulang Bawang Barat. Dalam penelitian ini kendala yang yang dimaksud diukur menggunakan dua indikator yakni:
 - a. Faktor internal
 - b. Faktor eksternal

C. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih adalah wilayah kerja pemerintahan Kabupaten Tulang Bawang Barat dengan mengambil lokus pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat. Pemilihan lokasi ini dengan pertimbangan bahwa wilayah ini merupakan wilayah yang tergolong baru dan terus berkembang pembangunannya secara pesat, ditandai dengan semakin bertambah tingginya kebutuhan masyarakat akan kehadiran jaringan telekomunikasi yang baik yang berdampak pada semakin banyaknya provider pengelola jaringan komunikasi yang masuk yang menyebabkan bertambahnya jumlah menara telekomunikasi yang menjadi objek dari retribusi pengendalian menara telekomunikasi tersebut.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data gabungan dari :

- a. Data Primer, yaitu berupa kata-kata dan tindakan informan serta peristiwa-peristiwa tertentu yang berkaitan dengan fokus penelitian dan merupakan hasil pengumpulan peneliti sendiri selama berada di lokasi penelitian. Data-data primer ini merupakan unit analisis utama yang digunakan dalam kegiatan analisis data. Secara aplikatif data primer ini diperoleh peneliti selama proses pengumpulan data dengan menggunakan tehnik wawancara mendalam dan observasi terhadap manajemen organisasi yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat.

- b. Data Skunder, yaitu data-data tertulis yang digunakan sebagai informasi pendukung dalam analisis data primer. Data ini pada umumnya berupa dokumen-dokumen tertulis yang terkait dengan proses proses pengelolaan retribusi menara telekomunikasi yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat.

2. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini meliputi :

a. Informan

yaitu orang-orang atau pihak yang terkait dan dinilai memiliki informasi tentang kinerja Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam melakukan pemungutan retribusi menara telekomunikasi. Informan yang dimaksud antara lain :

- 1) Kepala Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat
- 2) Kepala seksi Informasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat
- 3) Pihak yang memiliki menara telekomunikasi sebagai pihak yang terkena objek retribusi.

b. Peristiwa atau kejadian

Yaitu suatu peristiwa-peristiwa yang terjadi atau pernah terjadi pada proses pengelolaan retribusi menara tekomunikasi yang dilakukan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat.

c. Dokumen-Dokumen

Yaitu dokumen yang berkaitan dengan proses pengelolaan retribusi yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (penulis) kepada informan, dan jawaban-jawaban informan dicatat atau direkam dengan alat perekam/ tape recorder. Untuk mempermudah dalam proses wawancara, peneliti membuat pedoman wawancara yang memuat garis-garis pokok pertanyaan, dan apabila dianggap perlu, peneliti dapat mengajukan pertanyaan diluar pedoman wawancara tersebut. Dalam penelitian mengenai manajemen Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat ini, teknik wawancara akan dilakukan kepada pegawai di bidang komunikasi dan informasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Tulang Bawang Barat dan para pemilik menara telekomunikasi untuk mendapatkan data yang sesuai dengan penelitian ini. Adapun daftar informan yang diwawancarai terdapat pada table 3.1.

Tabel 3.1 Daftar Informan

NO	Informan	Fokus	Tanggal Wawancara
1	Mukmin ST (Kepala Bidang Anggaran BPKAD Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Perencanaan	30 september 2015
2	Ahmad Hariyanto (Kadis Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Perencanaan - Pengawasan	30 september 2015
3	Dulrahman (Kabid Komunikasi dan Informatika Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Pengorganisasian - Penggerakan - Pengawasan	30 september 2015
4	Rosalina Asih Windari (Kasi Komunikasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Pengorganisasian - Penggerakan - Pengawasan	30 september 2015
5	Arie Tanjung (staf bidang Komunikasi dan Informatika Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Pengorganisasian	30 september 2015
6	Tahir (staf bidang komunikasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat)	- Pengorganisasian	30 september 2015
7	Awing (PT. Protelindo)	- Pengorganisasian	6 Oktober 2015
8	Budi Wijaya (PT. Telkomsel)	- Pengorganisasian	6 Oktober 2015
9	Pardi (PT. Tower Bersama Grup)	- Pengorganisasian - Pengawasan	6 Oktober 2015

Sumber : Diolah Peneliti 2016

2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen yang

digunakan dapat berupa peraturan bupati, laporan penerimaan, notulen rapat, Surat Keterangan Retribusi Daerah, E-mail Dinas, surat keberatan dari pemilik menara dan surat edaran kementerian.

3. Observasi

Observasi adalah pemilihan, pengubahan, pencatatan, dan pengkodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisme *in situ* dengan tujuan-tujuan empiris. Pada penelitian observasi dilakukan melalui pengamatan langsung di lapangan (lokasi penelitian). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan dimana peneliti hanya melakukan pengamatan mengenai fenomena-fenomena yang diteliti dengan tidak ikut dalam peristiwa atau kegiatan yang diamati secara langsung. Dalam penelitian mengenai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Tulang Bawang Barat dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi ini peneliti melakukan observasi terhadap bagaimana proses pemungutan retribusi tersebut dilakukan mulai dari tahap awal hingga akhir yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Tulang Bawang Barat, mengamati bagaimana sikap kerja para petugas yang ada di lapangan dalam melakukan pemungutan, mengamati bagaimana pengawasan yang dilakukan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Tulang Bawang Barat terhadap para pemilik menara serta mengamati apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi .

F. Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah pengolahan dan analisis data. Pada penelitian ini digunakan tiga kegiatan analisis data yaitu :

1. Reduksi Data

Yaitu dilakukannya proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan atau data di lapangan dituangkan dalam uraian atau yang lengkap dan terinci. Dalam mereduksi data, peneliti menyederhanakan kualitatif dengan membuat ringkasan dan memberi kode.

2. Penyajian Data

Dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

3. Menarik Kesimpulan/ Verifikasi

Yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi yang kemudian dituangkan ke dalam kesimpulan yang tentatif.

G. Teknik Keabsahan Data

Empat cara yang digunakan dalam proses keabsahan data, antara lain :

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*).
2. Keteralihan (*Transferability*).
3. Kebergantungan (*Dependability*).
4. Kepastian (*Confirmability*).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik keabsahan data dengan mengukur derajat kepercayaan/ *credibility*. Hal ini berfungsi untuk melaksanakan penyelidikan sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai. Beberapa cara yang perlu diupayakan agar kebenaran hasil penelitian dapat dipercaya, antara lain dengan:

1. Triangulasi

Triangulasi bertujuan untuk mengecek kebenaran data tertentu dengan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan. Ada empat pola triangulasi yaitu perbandingan terhadap data, sumber data, metode dan teori. Prosedur triangulasi ini sangat memakan waktu, akan tetapi disamping mempertinggi validitas, juga memberikan kedalaman hasil penelitian.

2. Membicarakannya dengan rekan sejawat yang mempunyai pengetahuan tentang pokok penelitian dan juga tentang metodologinya. Pembicaraan ini antara lain bertujuan untuk memperoleh kritik, pertanyaan-pertanyaan yang tajam dan manantang kepercayaan akan keberhasilan hasil penelitian.

3. Analisa Kasus Negatif

Teknik analisa kasus negatif dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai data/ informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembandingan.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kabupaten Tulang Bawang Barat

1. Gambaran Geografis dan Topografis

Kabupaten Tulang Bawang Barat terletak di bagian utara Provinsi Lampung. Kabupaten Tulang Bawang Barat berbatasan langsung dengan Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini menjadikan Kabupaten Tulang Bawang Barat cukup strategis sebagai pusat kegiatan ekonomi yang sedang berkembang. Secara geografis, wilayah Kabupaten Tulang Bawang Barat terletak pada koordinat $04^{\circ} 10'$ - $04^{\circ} 42'$ LS dan $104^{\circ} 55'$ - $105^{\circ} 10'$ BT. Batas Kabupaten Tulang Bawang Barat berdasarkan Undang- Undang Nomor 50 Tahun 2008 dijelaskan sebagai berikut :

1. Sebelah Utara : Mesuji Timur, Way Serdang, dan Kabupaten Ogan Komering Ilir (Sumatera Selatan)
2. Sebelah Selatan : Abung Surakarta dan Muara Sungkai (Lampung Utara), dan Terusan Nunyai (Lampung Tengah)
3. Sebelah Barat : Negara Batin, Pakuan Ratu, dan Negeri Batin (Way Kanan)
4. Sebelah Timur : Banjar Agung, Banjar Margo, dan Menggala (Tulang Bawang)

Kabupaten Tulang Bawang Barat memiliki total 8 kecamatan. Pemerataan wilayah ini dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang Barat sebagai

upaya untuk menghadapi tantangan dan permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat khususnya pada tingkat kecamatan, desa dan kelurahan. Adapun 8 (delapan) Kecamatan itu adalah:

1. Kecamatan Gunung Agung
2. Kecamatan Gunung Terang
3. Kecamatan Lambu Kibang
4. Kecamatan Pagar Dewa
5. Kecamatan Tulang Bawang Tengah
6. Kecamatan Tulang Bawang Udik
7. Kecamatan Tumijajar
8. Kecamatan Way Kenanga

Secara geografis kabupaten Tulang Bawang Barat terletak di ujung utara provinsi Lampung. Daerahnya terbagi atas dataran tinggi yang berupa daerah dataran dengan kemiringan 30%, merupakan daerah penghasil produksi perkebunan. Dataran yang datar dengan rata - rata curah hujan yang memadai dapat menambah tingkat kesuburan tanah. Daerah datar terbentang luas pada wilayah bagian selatan merupakan daerah persawahan yang terdapat di kecamatan Tumijajar. Sedangkan wilayah yang merupakan daerah tegalan terdapat pada bagian utara yaitu di kecamatan Lambu Kibang, Gunung Agung, Gunung Terang dan Way Kenanga. Pada bagian tengah kabupaten Tulang Bawang Barat didominasi oleh lahan berupa semak/belukar yaitu terdapat di sebagian besar wilayah kecamatan Pagar Dewa. Potensi lahan tersebut jika dimanfaatkan secara optimal akan menjadi satu

potensi yang cukup tinggi dalam menunjang pembangunan bagi kabupaten Tulang Bawang Barat.

Kabupaten Tulang Bawang Barat merupakan dataran rendah dengan ketinggian 6-20 meter diatas permukaan laut. Luas wilayah Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah 112.175 ha. Secara umum gambaran topografi Kabupaten Tulang Bawang Barat hanya meliputi daerah dataran hingga bergelombang dan daerah rawa. Daerah dataran sampai daerah bergelombang meliputi hampir seluruh wilayah kabupaten. Daerah ini dimanfaatkan untuk lahan pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan dan pemukiman. Jenis tanah di daerah dataran sebagian besar adalah jenis tanah podsolik. Daerah rawa berupa cekungan yang memungkinkan untuk diisi air pada musim penghujan membentuk rawa-rawa atau lebung-lebung. Daerah rawa umumnya memiliki jenis tanah alluvial. Rawa ini dapat dijumpai di sekitar aliran Way Tulang Bawang, Way Kanan dan Way Kiri.

Wilayah Kabupaten Tulang Bawang Barat secara umum merupakan daratan yang cocok dimanfaatkan untuk pertanian. Luas wilayah tersebut dibagi dalam delapan kecamatan. Kecamatan Tulang Bawang Tengah dan Kecamatan Tulang Bawang Udik merupakan dua kecamatan terluas di Kabupaten Tulang Bawang Barat. Wilayah Kabupaten Tulang Bawang Barat dikelompokkan menjadi tiga wilayah. Pembagian ini berdasarkan kelompok wilayah yang dibatasi oleh batas alam berupa sungai. Terdapat dua sungai yang menjadi pemisah ketiga wilayah tersebut. Ketiga kelompok wilayah tersebut yaitu sisi utara yang meliputi: Kecamatan Gunung Agung, Lambu Kibang, Gunung Terang, dan Way kenanga. Sisi Tengah meliputi wilayah Kecamatan Pagar Dewa, wilayah Tulang Bawang

Tengah. Wilayah Tulang Bawang Udik. Sisi Selatan meliputi Kecamatan Tulang Bawang Tengah, Tulang Bawang Udik, dan Kecamatan Tumijajar.

Wilayah Utara dan Tengah dipisahkan oleh Way Kanan Sungai Tulang Bawang sedangkan wilayah Tengah dan Selatan dipisahkan oleh Way Kiri Sungai Tulang Bawang. Batas alam yang memisahkan ketiga wilayah tersebut merupakan kendala pembangunan di beberapa wilayah. Hal yang paling dirasakan adalah keberadaan sungai Way Kanan yang memisahkan wilayah tengah dengan wilayah Utara. Kedua wilayah tidak dihubungkan oleh jembatan yang dapat memberikan fasilitas akses transportasi darat untuk kedua wilayah. Batas alam ini berakibat pada terputusnya akses transportasi darat antara kedua wilayah secara langsung. Akibat lain adalah semakin jauhnya jarak tempuh dari masing-masing ibu kota kecamatan yang ada di wilayah utara dengan ibu kota kecamatan yang berada di wilayah tengah dan selatan.

Pada umumnya wilayah Kabupaten Tulang Bawang Barat merupakan daerah yang datar dengan sebagian besar wilayahnya berada pada ketinggian 25-50 meter di atas permukaan laut (MDPL), kecuali 2 (dua) desa di Kecamatan Tulang Bawang Tengah yang berada pada ketinggian 0-25 meter di atas permukaan laut, yakni Desa Chandra Kencana berada pada ketinggian 25 meter di atas permukaan laut dan Desa Panumangan yang berada pada ketinggian 23 meter di atas permukaan laut.

2. Kondisi Demografis

Jumlah dan laju pertumbuhan penduduk sangat identik dengan jumlah kebutuhan dasar dan prediksi kebutuhan di masa yang akan datang. Terlebih dalam hal

pemenuhan kebutuhan dasar seperti pangan dan sandang; serta pelayanan public seperti pendidikan dan kesehatan. Jumlah penduduk juga menggambarkan besarnya sumber daya manusia yang dapat menjadi faktor strategis dalam pembangunan.

Jumlah penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat terus meningkat dari tahun 2008 sampai tahun 2010. Penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat pada tahun 2008 berjumlah 249.247 jiwa, angka ini meningkat menjadi 266.703 jiwa pada tahun 2010. Hal ini sekaligus menjelaskan bahwa laju pertumbuhan penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat rata-rata 2% setiap tahunnya. Rata-rata laju pertumbuhan penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat dikategorikan sebagai laju pertumbuhan penduduk tinggi. Data mengenai perkembangan jumlah penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat tahun 2008-2010 dan kepadatan penduduknya tahun 2010 dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Jumlah dan Kepadatan Penduduk di Kabupaten Tulang Bawang Barat

No.	Kecamatan	Jumlah Penduduk			Jumlah Kepadatan Penduduk (jiwaa/KM)
		2008	2009	2010	
1	Tulang Bawang Udik	30.257	30.821	32.719	151
2	Tumijajar	40.482	41.079	40.935	304
3	Tulang Bawang Tengah	75.641	76.665	81.762	288
4	Pagar Dewa	4.721	4.801	7.101	233
5	Lambu Kibang	21.832	22.132	23.551	36
6	Way Kenanga	19.524	19.857	19.778	273
7	Gunung Terang	28.872	29.443	30.829	204
8	Gunung Agung	28.108	28.586	30.028	327
	Total	249.247	253.383	266.703	223

Sumber: Laporan Fakta dan Analisa RTRW Tulang Bawang Barat, 2011 - 2013 dan Bappeda Kabupaten Tulang Bawang Barat, 2011

Berdasarkan data di atas, kepadatan penduduk kabupaten Tulang Bawang Barat pada tahun 2010 adalah 223 jiwa/km². Dengan pertambahan jumlah penduduk maka akan terjadi kepadatan penduduk yang semakin tinggi. Selain itu pemanfaatan lahan dan kebutuhan lahan untuk permukiman juga akan meningkat. Demikian juga kebutuhan akan sarana prasarana permukiman juga akan meningkat terutama sarana pendidikan dan kesehatan. Berdasarkan RTRW kabupaten Tulang Bawang Barat 2011 - 2031, sarana prasarana yang ada saat ini masih memenuhi kebutuhan yang ada. Ketersediaan sarana prasarana tersebut akan berpengaruh terhadap kondisi pembangunan manusia di kabupaten Tulang Bawang Barat.

Berdasarkan data BPS *dalam* Bappeda Kabupaten Tulang Bawang Barat tahun 2011, kecamatan terpadat yaitu kecamatan Gunung Agung dengan jumlah penduduk pada tahun 2010 sebanyak 30.028 jiwa atau kepadatan penduduk 327 jiwa/km², kecamatan Tumijajar dengan jumlah penduduk 40.935 jiwa atau kepadatan penduduk 304 jiwa/km², dan kecamatan Tulang Bawang Tengah dengan jumlah penduduk 81.762 jiwa atau kepadatan penduduk 288 jiwa/km². Sedangkan daerah dengan jumlah penduduk paling sedikit adalah kecamatan Pagar Dewa dengan jumlah penduduk sebanyak 7.101 jiwa atau kepadatan penduduk 36 jiwa/km².

Pertambahan jumlah penduduk di kabupaten Tulang Bawang Barat dipengaruhi oleh pertumbuhan alami (lahir dan mati), penduduk datang dan penduduk keluar (migrasi) (Bappeda, 2011). Tingginya angka kelahiran dan kematian di suatu daerah antara lain dipengaruhi oleh tingkat kesadaran masyarakat terhadap

kesehatan, jumlah pasangan usia subur, dan tingkat pelayanan kesehatan. Berdasarkan data RT/RW kabupaten Tulang Bawang Barat tahun 2011 - 2031, pertumbuhan rata-rata penduduk kabupaten Tulang Bawang Barat mencapai 2,23% per tahun. Hal ini didasarkan pada perkembangan penduduk selama 5 tahun terakhir. Pertumbuhan penduduk di kabupaten Tulang Bawang Barat dipengaruhi oleh pertumbuhan alami (angka kelahiran dan kematian), dan perpindahan penduduk/migrasi (penduduk datang dan penduduk keluar). Tingginya angka kelahiran dan kematian di kabupaten Tulang Bawang Barat antara lain dipengaruhi oleh tingkat kesadaran masyarakat terhadap kesehatan, jumlah pasangan usia subur, dan tingkat pelayanan kesehatan yang ada.

Struktur penduduk sangat penting dalam upaya menentukan jenis kebutuhan dasar dan pelayanan publik. Struktur penduduk secara umum dapat digolongkan dalam dua pendekatan yaitu pendekatan umur dan pendekatan jenis kelamin. Struktur penduduk berdasarkan umur merupakan gambaran komposisi penduduk yang akan menunjukkan besaran jumlah penduduk yang tergolong dalam usia produktif dan usia non produktif di kabupaten Tulang Bawang Barat.

Berdasarkan hal tersebut, maka struktur penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat menurut kelompok umur didominasi oleh penduduk kategori dewasa sebanyak 43,88% atau 117.053 jiwa, selanjutnya diikuti oleh kategori remaja 30,44% (81.182 jiwa) dan kategori balita dan anak 21,36% (56.957 jiwa) dan sisanya kategori orang tua (lansia) sebanyak 4,32% (11.511 jiwa). Struktur penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat pada tahun 2009 dijelaskan pada Tabel 5.

Tabel 4.2. Struktur Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2009

No	Kelompok Umur	Laki-Laki	Perempuan	Kategori Umur	Jumlah	
					Jiwa	%
1	0-6	10,858	12,372	Balita & Anak	56,957	21.36
2	7-12	15,863	17,864			
3	13-15	17,811	20,331	Remaja	81,182	30.44
4	16-18	20,589	22,451			
5	19-26	20,924	23,459	Dewasa	117,053	43.88
6	27-55	20,064	22,024			
7	56-60	19,761	10,821	Lansia	11,511	4.32
8	60 Th keatas	6,316	5,195			
	Kabupaten	132,186	134,517		266,703	100

Sumber: BPS Kabupaten Tulang Bawang Barat 2011

Jika ditinjau dari usia produktif (15 - 60 tahun) dan usia non produktif (0 - 14 dan > 60), jumlah penduduk usia produktif lebih besar yaitu 74,32% (198.235 jiwa) dan sisanya penduduk usia non produktif 25,68% (68.468 jiwa). Kondisi yang demikian menunjukkan angka ketergantungan (*dependency ratio*) usia non produktif terhadap usia produktif relative rendah yaitu 25,68 atau dengan kata lain setiap 100 orang penduduk usia produktif menanggung 25 sampai 26 orang penduduk usia non produktif. Dominasi penduduk usia produktif merupakan kekuatan yang dapat mempengaruhi pembangunan di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Tabel 4.3. Sex Ratio Kabupaten Tulang Bawang Barat Tahun 2010

No	Kecamatan	Perkembangan Penduduk (Jiwa)			Sex Ratio
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah	
1	Tulang Bawang	16.31	16.409	32.719	101
2	Tumijajar	20.876	20.059	40.935	96
3	Tulang Bawang	39.59	42.172	81.762	107
4	Lembu Kibang	11.72	11.831	23.551	101
5	Pagar Dewa	3.668	3.433	7.101	94
6	Way Kenanga	10.061	9.717	19.778	97
7	Gunung Terang	15.501	15.328	30.829	99
8	Gunung Agung	14.461	15.567	30.028	108
	Kabupaten	132.187	134.516	266.703	107

Sumber : BPS Kabupaten Tulang Bawang Barat 2011

Berdasarkan Tabel 4.3. diketahui bahwa jumlah penduduk berjenis kelamin perempuan lebih banyak dibandingkan dengan penduduk berjenis kelamin laki-laki. Dari total penduduk Kabupaten Tulang Bawang Barat yang tercatat sampai akhir tahun 2010 yaitu sebanyak 266.703 jiwa, proporsi penduduk berjenis kelamin perempuan sedikit lebih besar yaitu sekitar 50,44% (134.516 jiwa) dibandingkan dengan penduduk berjenis kelamin laki-laki yang hanya 49,56% (132.187 jiwa) atau dengan angka rasio jenis kelamin (*sex rasio*) sebesar 107. Hal ini berarti bahwa dalam setiap 100 orang penduduk laki - laki terdapat 107 penduduk perempuan.

Berdasarkan Tabel 4.3. juga diketahui bahwa dari delapan kecamatan di kabupaten Tulang Bawang Barat sebanyak enam diantaranya memiliki angka *sex rasio* rata-rata di atas 100 yang menandakan bahwa di empat kecamatan tersebut jumlah penduduk perempuan lebih banyak dibandingkan penduduk laki-lakinya, dan di empat kecamatan yang lain angka *sex rasio*-nya dibawah 100, yaitu di Kecamatan Tumijajar yaitu 96, Pagar Dewa sebesar 97, Way Kenanga sebesar 97 dan di Kecamatan Gunung Terang sebesar 99.

3. Kondisi Perekonomian

Kabupaten tulang Bawang Barat merupakan daerah otonomi baru hasil pemekaran dan Kabupaten Tulang Bawang yang baru terbentuk sedang berupaya dan bekerja keras meningkatkan pembangunan di segala bidang. Upaya yang dilakukan bertujuan meningkatkan pemerataan pembangunan ditiap sector ekonomi, agar tidak tertinggal dengan kabupaten induknya. Upaya pembangunan yang telah, sedang dan akan dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang Barat

pada dasarnya dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperluas kesempatan kerja, dan meratakan hasil-hasil pembangunan keseluruhan kecamatan.

Tabel 4.4. Peranan sector ekonomi dalam PDBR atas dasar harga berlaku tahun 2009-2010 (Juta Rupiah)

No.	Lapangan Usaha	Tahun	
		2009	2010
1	Pertanian	1,207,143.15	1,527,321.35
2	Pertambangan & Penggalian	5,036.73	6,475.79
3	Industri Pengolahan	690,191.26	827,919.49
4	Listrik, Gas, & Air Bersih	3,258.95	4,336.73
5	Bangunan	37,778.32	49,002.57
6	Perdagangan, Hotel & Restoran	387,449.59	495,289.34
7	Pengangkutan & Komunikasi	49,363.53	61,659.73
8	Keuangan, Persewaan & Jasa Perusahaan	104,949.21	116,904.77
9	Jasa-jasa	112,233.69	130,469.11

Sumber : BPS Kabupaten Tulang Bawang Barat 2011

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan gambaran perkembangan perekonomian secara regional. Pada Tabel 4.4. dijabarkan mengenai PDRB Kabupaten Tulang Bawang berdasarkan harga berlaku dan harga konstan tahun 2000. Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa pada periode 2009-2010 baik PDRB berdasarkan harga berlaku maupun PDRB berdasarkan harga konstan mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa secara ekonomi Kabupaten Tulang Bawang mampu berkembang. Meskipun jika dibandingkan dengan PDRB berdasarkan harga berlaku Provinsi Lampung yang mencapai Rp. 60,92 Triliun pada tahun 2009, maka PDRB Kabupaten Tulang Bawang Barat masih sangat kecil.

B. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat

1. Profil

Gambar 4.1 Lokasi penelitian Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat



Sumber : Hasil Pengamatan Peneliti

Dalam Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 09 Tahun 2012 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat disebutkan dalam Bab II Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi, bahwa Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan daerah di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika dan tugas pembantuan yang ditugaskan dari Pemerintah Daerah. Sebelumnya Dinas Perhubungan hanya melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam bidang perhubungan, diantaranya : Pelayanan Perizinan, Penyelenggaraan Perhubungan Darat, Pelayanan Pemeriksaan Kelaikan Kendaraan Bermotor, Pengelolaan Terminal Angkutan Penumpang, Pengelolaan Perparkiran, Pengaturan Lalu Lintas Angkutan Jalan.

Dinas Perhubungan baru mulai melaksanakan sebagian kewenangan Pemerintah Daerah di Bidang Komunikasi dan Informatika Tahun 2009, banyak hal yang harus mendapatkan perhatian khusus diantaranya sarana dan prasarana yang mendukung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi komunikasi dan informatika, selain itu perlu adanya perubahan orientasi sasaran kebijakan dan perencanaan program (*reorientasi*). Reorientasi sebagaimana termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten Kota dan Peraturan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 7 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Kabupaten Tulang Bawang Barat kemudian ditindaklanjuti Peraturan Bupati Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 40 Tahun 2011 tentang Pelimpahan sebagian Urusan Pemerintahan dari Bupati Tulang Bawang Barat kepada Perangkat Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika dan tugas lain yang diberikan oleh Bupati. Dalam Menyelenggarakan tugas pokoknya tersebut Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat mempunyai fungsi :

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika.

- 2) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika.
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika.
- 4) Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas.
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Visi dan Misi

Visi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah ; *“Terwujudnya Transportasi yang Lancar, Tertib, Aman dan Nyaman serta Komunikasi dan Informasi yang efektif dan efisien”*. Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, maka Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat harus mempunyai misi yang jelas sesuai dengan mandat yang diterima. Misi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat yaitu :

- a. Meningkatkan infrastruktur fasilitas jalan
- b. Meningkatkan kapasitas SDM Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
- c. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana angkutan orang dan barang
- d. Meningkatkan daya jangkau pos, komunikasi dan informatika.

4. Kewenangan

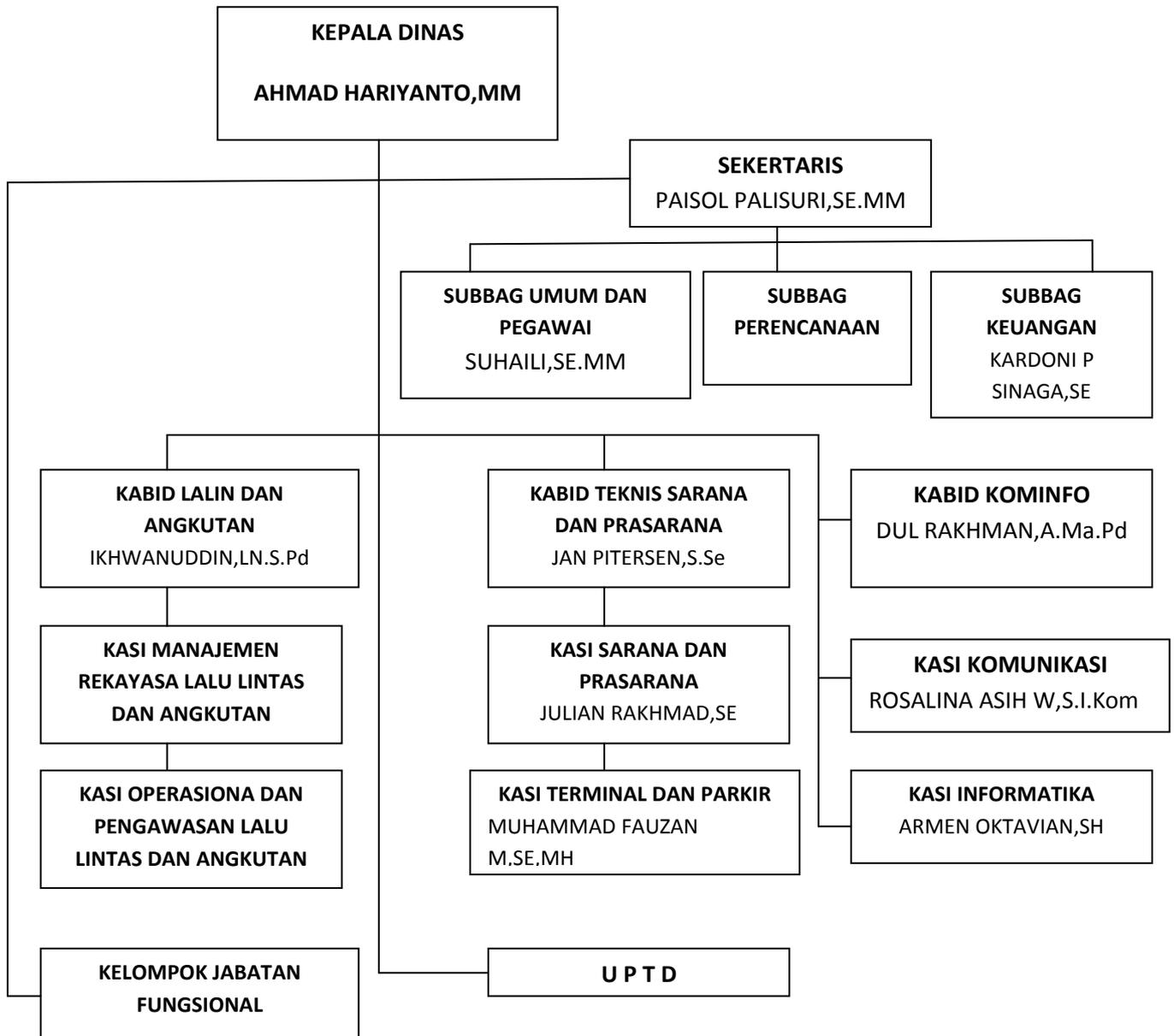
Sebagai landasan dalam pelaksanaan Tugas pokok dan Fungsi, Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat

telah dilengkapi dengan Peraturan Bupati yang memudahkan operasionalisasi pelaksanaan tugas dan pelayanan masyarakat melalui :

- 1) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 9 Tahun 2012 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.
- 2) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 82 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Pengujian Kendaraan Bermotor.
- 3) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 83 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Parkir.
- 4) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 84 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Terminal.
- 5) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 67 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja
- 6) Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Terminal pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat.
- 7) Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 76 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengujian Kendaraan Bermotor pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat.
- 8) Peraturan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 4 Tahun 2012 tentang Retribusi Jasa Umum.
- 9) Peraturan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 3 Tahun 2012 tentang Retribusi Jasa Usaha.

5. Struktur Organisasi

Gambar 4.2. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat



Sumber: Diolah peneliti 2016

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya yang menyangkut pengelolaan retribusi menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen

Secara keseluruhan manajemen yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat Sudah memenuhi fungsi-fungsi manajemen yang ada namun masih kurang efektif dalam pelaksanaannya. Hal itu dikarenakan terdapatnya banyak hal yang menjadi kekurangan dalam pelaksanaan manajemen misalnya masih kurangnya SDM, kurangnya sarana prasarana penunjang kegiatan pemungutan dan bentuk pengawasan yang dirasa masih kurang yang pada akhirnya berdampak pada kinerja Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat yang menjadi kurang baik karena tidak tercapainya target retribusi yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Kendala-kendala

Dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa faktor-faktor yang menghambat pengelolaan retribusi menara telekomunikasi yang dihadapi Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat terutama dalam hal

pelaksanaan pemungutan retribusi menara telekomunikasi tersebut yang berasal dari luar yakni masih adanya keberatan terhadap NJOP menara telekomunikasi yang diberlakukan di Tulang Bawang Barat sehingga hal ini tentu saja menghambat kinerja dinas dalam melakukan pemungutan. Sedangkan untuk faktor internal sendiri, kendala yang dihadapi adalah kurangnya jumlah SDM yang ada di Dishubkominfo khususnya di bidang Kominfo.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan sehubungan dengan pengelolaan retribusi menara telekomunikasi dengan melihat kesimpulan diatas adalah sebagai berikut :

1. Penambahan sarana dan prasarana penunjang kegiatan seperti mobil operasional harus dilakukan guna memudahkan pekerjaan petugas pemungutan.
2. Pendataan menara telekomunikasi sebaiknya dilakukan kajian lebih lanjut agar tidak terjadi perbedaan data letak menara telekomunikasi antara Dishubkominfo Kabupaten Tulang Bawang Barat dengan data perusahaan pemilik menara.
3. Pengefektifan pengawasan langsung di lapangan sebaiknya dilakukan untuk meminimalisir kecurangan-kecurangan ataupun penyelewengan-penyelewengan yang terjadi dalam pemungutan Retribusi menara telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang.
4. Terkait dengan jumlah SDM yang masih kurang memadai hendaknya Dishubkominfo menambahkan TKS khususnya di bidang Kominfo terkait

dengan pemungutan retribusi pengendalian menara tersebut agar nantinya proses pemungutan dapat berjalan lebih efektif.

5. Perlu adanya peninjauan kembali terhadap NJOP yang diberlakukan di Tulang Bawang Barat dengan perhitungan yang jelas dan sesuai dengan peraturan pemerintah pusat. Hal ini dimaksudkan agar dikemudian hari tidak ada lagi penolakan pembayaran yang diberikan oleh pemilik menara karena mereka merasa keberatan terhadap jumlah retribusi yang harus dibayarkan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Azaz-azaz manajemen*, Aura, Bandar Lampung, 2014
- Gie, The Liang, 1989, *Administrasi Perkantoran Modern*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Bandung.
- Hani. Handoko T., 1986. *Manajemen, Edisi II*. BPFE, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 2005, *Teori Budaya Organisasi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kaho, Josef Riwu, 1996, *Analisa Hubungan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua, UPP STIM. YKPN, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohamad, 2006, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mardiasmo, 2004, *Perpajakan*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J., 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya. Offset, Bandung.
- Nugroho, 2003, *Good Governance*. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Hendry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN Press. Yogyakarta.
- Tangkilisan, Hassel Nogi, 2005, *Manajemen Publik*. Gramedia Widia Jakarta.
- Terry, George R., 2009, *Prinsip-Prinsip Manajemen*. (edisi bahasa Indonesia). Bumi Aksara, Bandung.
- Wibowo, 2012, *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta.

B. Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat no. 13 tahun 2013 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah No 04 tahun 2012 tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat

Peraturan Daerah No 04 tahun 2012 tentang Jasa Umum Jenis Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi di Kabupaten Tulang Bawang Barat

Peraturan Bupati Tulang Bawang Barat Nomor 09 Tahun 2012 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulang Bawang Barat

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi

Peraturan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 04 tahun 2012 tentang Jasa Umum

Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor : SE-17/PJ.6/2003 tentang petunjuk teknis penilaian bangunan khusus.

Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor : SE-743/PK/2015 tentang perhitungan tarif Retribusi Pengendalian Menara telekomunikasi

C. Media Cetak dan Elektronik

<http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/2013/09/JURNAL-ENDY-DWI-PUTRA-080420103080-AK-2013.pdf>, diakses 9 September 2015.

<http://www.pengertianpakar.com/2014/09/pengertian-organisasi-menurut-para-pakar.htm>, diakses 9 September 2015.