

**PENGELOLAAN RETRIBUSI PASAR UNGGAS
KECAMATAN AMUNTAI TENGAH
KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

Dera Puspita¹, Reno Affrian², Ahmad Baihaqi³

Program Studi Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai

e-mail: dera11210@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menyoroti dinamika pengelolaan Pasar Unggas di Kecamatan Amuntai yang menghadapi tantangan signifikan, terutama terkait degradasi fasilitas fisik seperti kerusakan kios dan ketidakteraturan tata letak, serta minimnya pengawasan pedagang dan absennya perencanaan target pendapatan berbasis potensi pasar. Menggunakan metode deskriptif kualitatif, hasil studi menunjukkan adanya ketimpangan kinerja manajerial; aspek pengorganisasian tugas dan penempatan pegawai dinilai sudah efektif, namun sisi perencanaan target, pemberian arahan, dan fungsi pengawasan baik terhadap pedagang maupun infrastruktur masih tergolong lemah dan memerlukan evaluasi serius. Lemahnya monitoring kondisi fisik pasar teridentifikasi sebagai faktor penghambat utama, meskipun operasional pengelolaan retribusi yang prosedural menjadi kekuatan pendukung saat ini. Guna mengoptimalkan tata kelola pasar, disarankan agar otoritas terkait, khususnya UPTD dan UPT setempat, memprioritaskan pemeliharaan sarana secara berkala, meningkatkan intensitas pengawasan rutin, serta merumuskan strategi target retribusi yang realistis sesuai potensi ekonomi yang ada, sembari mendorong partisipasi aktif pedagang dalam menjaga ketertiban lingkungan pasar demi keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: Pengelolaan Retribusi, Pasar Unggas, Pendapatan Asli Daerah (PAD)

ABSTRACT

This study investigates the management challenges facing the Poultry Market in Amuntai District, specifically focusing on physical deterioration such as damaged kiosks and disorganized layouts, alongside insufficient trader supervision and the absence of data-driven revenue targets. Utilizing a qualitative descriptive approach, the findings reveal a dichotomy in management performance; while organizational structure, task division, and staff placement are functioning effectively, critical areas such as strategic planning, directive communication, and supervision of both traders and infrastructure remain inadequate. The primary hindrance identified is the lack of consistent monitoring regarding facility conditions, though the strict adherence to procedural retribution management serves as a supporting factor. To enhance market governance, it is recommended that the relevant authorities, particularly the local UPTD, prioritize regular infrastructure maintenance, intensify routine supervision, and formulate a strategic revenue plan based on actual market potential, while simultaneously encouraging traders to actively participate in maintaining environmental order.

Keywords: Market Retribution Management, Poultry Market, Local Revenue (PAD)

PENDAHULUAN

Implementasi otonomi daerah di Indonesia sejatinya merupakan sebuah momentum emas bagi setiap pemerintah daerah untuk membuktikan kemandiriannya. Kebijakan ini tidak hanya sekadar pelimpahan wewenang administratif dari pusat ke daerah, melainkan sebuah undangan

terbuka bagi pemerintah daerah untuk mengeksplorasi, memetakan, dan memaksimalkan segala potensi lokal yang ada. Dalam paradigma pembangunan kontemporer, setiap jengkal sumber daya—baik alam maupun manusia harus diorkestrasi secara optimal. Tujuannya sangat jelas: mengakselerasi pembangunan infrastruktur dan sosial agar daerah tersebut mampu bersaing dan tidak tertinggal dalam arus kemajuan nasional. Lebih jauh lagi, otonomi adalah sebuah ujian ketangkasan bagi birokrasi daerah untuk memutus rantai ketergantungan finansial terhadap pemerintah pusat, sembari memastikan bahwa kesejahteraan masyarakat di akar rumput dapat diwujudkan secara nyata.

Salah satu pilar utama dalam menyokong kemandirian finansial daerah adalah melalui tata kelola pajak dan retribusi yang akuntabel. Di Kabupaten Hulu Sungai Utara (HSU), langkah strategis ini dipertegas melalui Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2024. Regulasi ini menjadi landasan konstitusional dalam pemungutan retribusi daerah. Secara konseptual, retribusi daerah dipahami sebagai bentuk partisipasi masyarakat dalam membiayai jasa atau perizinan tertentu yang secara spesifik disediakan oleh pemerintah daerah. Berbeda dengan pajak yang bersifat umum, retribusi memiliki timbal balik langsung (*counter-performance*). Objek dari retribusi ini adalah individu atau badan hukum yang secara aktif memanfaatkan pelayanan publik, seperti fasilitas pasar, jasa pelabuhan, hingga perizinan bangunan. Dalam konteks ini, retribusi pelayanan pasar menjadi instrumen krusial karena menyentuh langsung denyut nadi ekonomi kerakyatan.

Jika kita membedah lebih dalam mengenai praktik di Kecamatan Amuntai Tengah, Kabupaten Hulu Sungai Utara, retribusi pasar bukan sekadar angka di atas kertas laporan keuangan. Ia adalah manifestasi dari kontribusi para pedagang yang menggunakan ruang publik untuk bertransaksi. Sebagian besar pasar di wilayah ini, termasuk di pusat Amuntai, beroperasi setiap hari dan berada di bawah pengelolaan langsung pemerintah kabupaten. Konsistensi operasional pasar ini menuntut kehadiran pemerintah dalam menjaga kebersihan, ketertiban, dan fasilitas pendukung lainnya. Oleh karena itu, pemungutan retribusi dilakukan secara harian, selaras dengan aliran pendapatan para pedagang. Pola ini menciptakan siklus keuangan yang sehat bagi kas daerah, di mana setiap rupiah yang terkumpul diproyeksikan kembali untuk pemeliharaan sarana perdagangan yang layak bagi masyarakat.

Secara filosofis, keberadaan pasar itu sendiri lahir dari keberagaman kebutuhan manusia yang tidak mungkin terpenuhi secara mandiri. Sejarah mencatat bahwa pasar bermula dari sistem barter yang sederhana, di mana barang ditukar dengan barang berdasarkan kesepakatan nilai. Namun, seiring dengan kompleksitas peradaban dan kebutuhan akan efisiensi, alat tukar pun berevolusi menjadi uang yang kita kenal sekarang. Meski medium transaksinya berubah, fungsi fundamental pasar tetap tidak bergeming: ia adalah jantung perekonomian. Agar roda ekonomi tetap berputar tanpa gesekan sosial, pasar memerlukan tata kelola yang sistematis. Penataan ruang, pengaturan zonasi pedagang, hingga regulasi harga adalah bagian dari upaya pemerintah untuk memastikan pasar tetap menjadi tempat yang nyaman bagi semua pihak dan terhindar dari konflik kepentingan.

Di tengah lanskap perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara, Pasar Unggas Amuntai muncul sebagai salah satu pusat aktivitas ekonomi yang paling dinamis. Terletak di Desa Karias, Kecamatan Amuntai Tengah, pasar tradisional ini menjadi titik temu bagi ribuan pedagang dan pembeli yang datang dari berbagai penjuru daerah. Uniknya, meskipun bernama "Pasar Unggas", realitas di lapangan menunjukkan keberagaman komoditas yang jauh lebih luas. Pasar ini memiliki ritme operasional yang khas; ia mulai menggeliat sejak dini hari, sekitar pukul 04.00 WITA, dan mencapai puncaknya hingga pukul 10.00 WITA. Menariknya, pasar ini beristirahat atau tutup pada

hari Kamis, sebuah kearifan lokal yang memberikan jeda bagi para pelaku pasar untuk beristirahat atau melakukan aktivitas sosial lainnya.

Keistimewaan Pasar Unggas terletak pada ekosistemnya yang inklusif. Pengunjung tidak hanya disugahi oleh hiruk-pikuk perdagangan ternak unggas, tetapi juga hamparan sayur-mayur segar, ikan sungai tangkapan lokal, daging ayam, hingga kebutuhan pokok harian lainnya. Karena ketersediaan barang dalam jumlah besar dan harga yang sangat kompetitif, pasar ini sering kali berperan sebagai "pusat grosir" bagi para pedagang sayur keliling (paman sayur). Mereka mengambil pasokan di sini untuk kemudian didistribusikan kembali ke pemukiman penduduk. Dengan demikian, Pasar Unggas bukan hanya sekadar tempat bertukar barang, melainkan sebuah episentrum ekonomi yang menjamin ketahanan pangan dan stabilitas harga di wilayah Amuntai dan sekitarnya. Melalui pengelolaan retribusi yang tepat di pasar seperti ini, pemerintah daerah tidak hanya mendapatkan pemasukan, tetapi juga berinvestasi pada keberlangsungan hidup masyarakat kecil.

Berdasarkan Observasi penulis mengetahui adanya permasalahan yang muncul pada pengelolaan retribusi pasar unggas kecamatan amuntai tengah yaitu:

1. Dalam pengelolaan retribusi pasar unggas di Kecamatan Amuntai Tengah kondisi sarana dan prasarana toko atau kios yang sebagian ada yang telah mengalami kerusakan tetapi masih digunakan pedagang. Terlihat dari bangunan kios yang mulai retak, dan ada 2 toko yang kosong dan tidak digunakan lagi. Hal ini sering disebabkan oleh usia bangunan yang sudah tua atau kurangnya pemeliharaan rutin
2. Kurangnya pengawasan dari pihak Pengelola Pasar terhadap para pedagang di Pasar Unggas Kecamatan Amuntai Tengah karena pengamatan lapangan hanya muncul saat ada keluhan dari pedagang seperti penumpukan sampah atau pelanggaran penataan lapak, bukan dilakukan secara rutin terhadap 128 pedagang kaki lima (PKL) dari berbagai jenis usaha seperti sayur, ikan, dan sembako.
3. Belum adanya Penyusunan target dalam pengelolaan retribusi pasar unggas yang ada di pasar unggas mengenai target pendapatan yang didapatkan seperti mengenai jumlah retribusi yang harus dikumpulkan per bulan atau per tahun yang berisikan potensi apa yang ada dilapangan sehingga pendapatan yang terealisasi tidak konsisten apabila tidak ada target.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul "Pengelolaan Retribusi Pasar Unggas Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara".

Dalam lanskap organisasi modern, pengelolaan atau manajemen bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah seni orkestrasi yang menentukan hidup-matinya sebuah entitas. Secara mendasar, pengelolaan dapat didefinisikan sebagai rangkaian aktivitas terpadu yang dirancang untuk menciptakan ketertiban, melakukan pemeliharaan aset, serta mengatur seluruh sumber daya organisasi secara sistematis dan terukur. Tanpa adanya tata kelola yang rapi, potensi besar yang dimiliki sebuah organisasi akan terfragmentasi dan kehilangan arah. Oleh karena itu, tindakan pengorganisasian sumber daya menjadi langkah krusial agar setiap elemen—baik fisik maupun non-fisik—dapat dikonversi menjadi nilai manfaat yang nyata bagi kepentingan kolektif organisasi tersebut.

Lebih jauh lagi, cakupan pengelolaan ini bersifat holistik dan menyentuh setiap sel dalam struktur organisasi. Hal ini melibatkan sinkronisasi antara berbagai elemen vital, seperti manajemen personalia yang fokus pada pengembangan kapasitas manusia, ketatausahaan dan administrasi yang

menjamin akuntabilitas, serta pengelolaan sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran operasional. Selain itu, aspek finansial atau pengelolaan dana menjadi pilar utama yang harus dikelola dengan prinsip transparansi, didukung oleh strategi pemasaran dan pengembangan sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan zaman. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada sejauh mana elemen-elemen ini dapat berkolaborasi secara harmonis di bawah payung manajemen yang kuat.

Urgensi dari pengelolaan yang efektif bermuara pada satu tujuan fundamental: efisiensi. Dalam setiap pergerakan organisasi, sumber daya manusia, peralatan, dan waktu adalah aset yang terbatas. Manajemen yang mumpuni bertugas untuk menggerakkan seluruh instrumen tersebut sedemikian rupa guna meminimalisir segala bentuk pemborosan, baik itu pemborosan waktu yang tidak produktif, tenaga yang terbuang sia-sia, maupun materi yang tidak tepat sasaran. Tanpa adanya sentuhan pengelolaan yang profesional, segala visi dan misi yang telah dicanangkan akan menjadi sulit untuk dicapai, bahkan mustahil untuk diwujudkan. Kepemimpinan dalam organisasi pun diuji melalui fungsinya dalam menjalankan tugas-tugas pengelolaan ini, di mana meskipun terdapat berbagai teori manajemen yang beragam, semuanya bersepakat bahwa pengelolaan adalah kunci utama keberhasilan sebuah lembaga.

Dalam konteks pemerintahan daerah, prinsip-prinsip pengelolaan ini tercermin dalam upaya optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD merupakan instrumen kemandirian daerah yang diakui secara hukum sebagai penambah nilai kekayaan bersih yang bersumber dari potensi lokal, salah satunya melalui pajak daerah. Namun, di samping pajak, retribusi daerah memegang peranan yang tidak kalah strategis. Retribusi daerah memiliki kontribusi signifikan terhadap struktur pendapatan daerah karena sifatnya yang merupakan pembayaran langsung atas jasa atau fasilitas yang diberikan pemerintah kepada masyarakat. Semakin pesat pembangunan di suatu wilayah, maka semakin beragam pula jenis retribusi yang dapat digali, yang secara langsung mencerminkan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Salah satu objek retribusi yang paling vital dan bersentuhan langsung dengan denyut nadi ekonomi kerakyatan adalah fasilitas pasar. Seiring dengan kemajuan suatu daerah, pemerintah dituntut untuk menyediakan sarana perdagangan yang layak, bersih, dan tertata. Pasar bukan hanya sekadar bangunan fisik tempat bertemunya penjual dan pembeli, melainkan sebuah ruang ekonomi yang krusial bagi keberlangsungan hidup masyarakat luas. Di tempat inilah, transaksi ekonomi makro dimulai, lapangan kerja tercipta, dan perputaran uang masyarakat kecil berlangsung secara dinamis. Oleh sebab itu, pembangunan dan pengelolaan pasar menjadi prioritas yang selaras dengan tujuan besar pembangunan nasional Indonesia.

Revitalisasi dan pengelolaan pasar yang profesional merupakan manifestasi dari tanggung jawab pemerintah dalam menyejahterakan rakyatnya. Dengan tata kelola pasar yang baik, pemerintah daerah tidak hanya mendapatkan pemasukan melalui retribusi yang adil, tetapi juga menjamin ketersediaan ruang usaha bagi masyarakat menengah ke bawah. Pembangunan di Indonesia, yang mencakup segala aspek kehidupan, pada akhirnya bermuara pada cita-cita luhur untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Melalui pengelolaan sumber daya yang bijak—baik dalam skala organisasi kecil maupun dalam lingkup pemerintahan daerah—target kesejahteraan sosial akan menjadi lebih nyata dan dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat secara merata.

Dalam sistem tata kelola keuangan daerah, konsep retribusi memiliki karakteristik yang sangat unik dan berbeda dengan pajak pada umumnya. Secara fundamental, kewajiban retribusi muncul sebagai implikasi logis dari adanya layanan atau fasilitas spesifik yang disediakan oleh

pemerintah daerah dan dimanfaatkan oleh masyarakat, baik secara perorangan maupun dalam bentuk badan usaha. Di sini berlaku prinsip timbal balik atau *quid pro quo*; beban retribusi hanya akan "terutang" apabila seseorang atau sebuah entitas secara nyata telah menikmati jasa publik tersebut. Hal ini menciptakan hubungan transaksional yang sehat antara negara dan warga negara. Konsekuensinya pun bersifat sangat praktis dan mendidik; apabila kewajiban pembayaran ini tidak dipenuhi, maka hak untuk mengakses atau menikmati layanan tersebut akan ditangguhkan. Sanksi ini bukan semata-mata hukuman administratif, melainkan bentuk penegakan keadilan bahwa fasilitas publik yang dibiayai oleh negara harus didukung pula oleh kontribusi penggunaannya agar keberlangsungannya tetap terjaga.

Jika kita merujuk pada kerangka regulasi, retribusi daerah dapat dipahami sebagai instrumen pemungutan yang bersifat legal dan memiliki payung hukum yang kuat. Ia merupakan pembayaran atas jasa tertentu atau pemberian izin khusus yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dengan tujuan utama melayani kepentingan publik. Pemberian izin ini seperti izin mendirikan bangunan atau izin tempat usaha bukanlah sebuah komoditas, melainkan bentuk pengaturan pemerintah agar aktivitas masyarakat berjalan tertib dan sesuai dengan standar keselamatan serta tata ruang yang telah ditetapkan. Melalui retribusi, pemerintah daerah mendapatkan sumber pendanaan yang berkelanjutan untuk memelihara kualitas layanan publik, sehingga manfaatnya akan kembali lagi kepada masyarakat dalam bentuk fasilitas yang lebih mumpuni dan terstandarisasi.

Salah satu objek yang paling krusial dalam kaitan retribusi ini adalah sektor perdagangan, khususnya pasar. Dalam perspektif yang lebih luas, pasar tidak boleh lagi hanya dipandang sebagai bangunan fisik yang statis, melainkan sebagai sebuah ekosistem pertukaran yang dinamis. Pasar adalah sebuah area pertemuan potensial yang memungkinkan terjadinya interaksi ekonomi antara penjual yang menawarkan nilai dan pembeli yang membutuhkan solusi. Meskipun secara tradisional kita mengenal pasar sebagai tempat berkumpulnya massa secara fisik di suatu lokasi, di era modern ini konsep pasar telah mengalami perluasan makna. Pasar kini hadir dalam bentuk-bentuk non-fisik yang melampaui batas geografis, selama di dalamnya terdapat mekanisme pertukaran yang sah dan saling menguntungkan.

Terjadinya sebuah transaksi di pasar sangat bergantung pada terpenuhinya beberapa syarat fundamental yang menjadi penggerak roda ekonomi. Pertama, adanya minat dan citra terhadap sebuah produk atau jasa; tanpa adanya daya tarik dan persepsi positif dari konsumen, sebuah barang hanyalah benda mati yang tidak memiliki nilai ekonomi. Kedua, yang tidak kalah penting adalah aspek daya beli. Pasar akan berfungsi secara optimal apabila keinginan masyarakat untuk mendapatkan barang didukung oleh kemampuan finansial yang memadai. Pertemuan antara kebutuhan yang mendesak, daya tarik produk, dan kemampuan bayar inilah yang menghidupkan suasana pasar, baik itu di *los-los* pasar tradisional yang hiruk-pikuk maupun di platform perdagangan yang lebih canggih.

Lebih dalam lagi, pasar mencerminkan wajah sosial dari suatu daerah. Di dalam pasar, terjadi negosiasi, komunikasi antarbudaya, dan penguatan ikatan sosial di samping aktivitas ekonomi murni. Oleh karena itu, ketika pemerintah daerah menetapkan retribusi pasar, tujuannya bukan hanya untuk menambah angka di kas daerah. Retribusi tersebut adalah biaya investasi yang dibayarkan masyarakat agar pasar tetap menjadi tempat yang nyaman, aman, dan higienis untuk dikunjungi. Dengan pengelolaan yang transparan, dana retribusi pasar akan dikonversi menjadi perbaikan drainase, pengelolaan sampah yang efektif, hingga keamanan pasar yang terjamin. Dengan demikian, pasar tetap bisa menjalankan fungsinya sebagai jantung perekonomian yang

menyejahterakan masyarakat sekaligus menjadi pilar penting bagi kemandirian fiskal daerah.

Pada akhirnya, sinergi antara kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban retribusi dan profesionalisme pemerintah dalam mengelola pasar akan melahirkan stabilitas ekonomi lokal. Retribusi bukan lagi dianggap sebagai beban, melainkan kontribusi nyata warga dalam membangun ekosistem ekonomi yang lebih baik. Melalui pasar yang tertata dan dikelola dengan prinsip akuntabilitas, cita-cita pembangunan yang adil dan merata akan lebih mudah untuk diwujudkan, menjadikan pasar sebagai simbol kemajuan peradaban dan kesejahteraan masyarakat di daerah tersebut.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil lokus pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara yang berkedudukan di Jalan Bihman Villa, Sungai Karias, Kecamatan Amuntai Tengah, Kalimantan Selatan, serta melibatkan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pasar Kecamatan Amuntai sebagai bagian dari ruang lingkup pengamatan. Secara lebih spesifik, fokus penelitian diarahkan pada dinamika yang terjadi di Pasar Unggas yang terletak di Jalan Pasar Amuntai Antasari, sebuah titik krusial bagi aktivitas ekonomi masyarakat di wilayah Amuntai Tengah. Dalam upaya membedah fenomena tersebut, peneliti menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif yang dipandang paling relevan untuk mengeksplorasi realitas di lapangan secara mendalam. Melalui metode ini, penelitian tidak sekadar mengumpulkan data angka, melainkan berupaya menghasilkan narasi deskriptif yang kaya akan informasi, baik melalui penuturan lisan dari subjek penelitian maupun catatan tertulis yang ditemukan selama proses pengkajian. Tujuan utamanya adalah untuk menyingkap berbagai aspek fundamental yang menjadi sasaran penelitian secara holistik, sehingga setiap dimensi dari objek yang diteliti dapat terungkap dengan jelas dan mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai situasi yang sedang berlangsung.

Guna memberikan landasan analisis yang kuat, penelitian ini mengacu pada kerangka teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam karyanya tahun 2019, yang mencakup lima pilar utama pengelolaan yakni perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), penempatan staf (Staffing), penggerakan (Actuating), hingga pengawasan (Controlling). Kelima unsur ini digunakan sebagai alat bedah untuk melihat sejauh mana proses manajerial di Pasar Unggas telah berjalan sesuai dengan kaidah manajemen yang efektif. Dalam proses pengumpulan data, peneliti mengombinasikan berbagai sumber mulai dari data primer yang diperoleh langsung di lokasi hingga data sekunder yang bersifat administratif. Teknik pengumpulan data dilakukan secara intensif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta studi dokumentasi guna memastikan validitas informasi yang diterima. Selain itu, penentuan informan dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, di mana peneliti secara sengaja menetapkan 10 orang informan yang dianggap memiliki kompetensi, otoritas, dan pemahaman mendalam mengenai objek penelitian untuk dijadikan sebagai sumber data primer yang kredibel.

Proses pengolahan data kualitatif dalam penelitian ini mengikuti prosedur sistematis yang meliputi kondensasi data untuk menyederhanakan informasi yang kompleks, penyajian data (data display) agar pola-pola informasi dapat terlihat dengan jelas, hingga tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi sebagai langkah akhir untuk memvalidasi temuan. Sebagai langkah krusial dalam menjaga kualitas dan objektivitas penelitian, peneliti menerapkan uji kredibilitas sebagaimana yang direkomendasikan oleh Sugiyono (2024). Langkah-langkah tersebut mencakup peningkatan ketekunan dalam pengamatan, penerapan teknik triangulasi untuk menyilangkan berbagai sumber

data, serta analisis kasus negatif guna meminimalisir bias. Lebih lanjut, penggunaan bahan referensi yang memadai serta pelaksanaan member check yakni mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada para informan dilakukan untuk memastikan bahwa hasil interpretasi peneliti telah sejalan dengan realitas yang disampaikan oleh subjek penelitian di lapangan. Melalui integrasi metodologi yang ketat dan pendekatan yang humanis ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan tata kelola pasar di Kabupaten Hulu Sungai Utara secara berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Retribusi pelayanan pasar, yang disebut sebagai retribusi adalah pembayaran untuk layanan dalam penyediaan tempat atau fasilitas pasar yang mendukung kegiatan perdagangan atau fasilitas lainnya di area pasar yang dikelola atau dimiliki oleh pemerintah kota. Seberapa optimal pengelolaan retribusi pasar unggas kecamatan amuntai tengah kabupaten hulu sungai utara dapat di evaluasi melalui beberapa indikator berikut:

Tugas dan fungsi merujuk pada aktivitas spesifik serta tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh anggota organisasi UPT pengelola pasar unggas untuk menyelesaikan program kerja secara terintegrasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati (Perbup) atau Tata Usaha Negara (TUN) yang menjadikannya dasar hukum operasional pengelolaan retribusi. Pengembangan konsep ini mencakup hierarki tugas dari Kepala UPT hingga petugas lapangan, di mana tugas bersifat operasional harian (pemungutan retribusi) dan fungsi bersifat strategis (pengawasan dan evaluasi), yang sering dicantumkan dalam perundang-undangan seperti Perda Retribusi Daerah untuk pastikan akuntabilitas dan pencapaian target PAD

A. Pengelolaan Retribusi Pasar Unggas Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara

Berdasarkan pengelolaan yang dikemukakan oleh George R. Terry (2022) tentang pengelolaan sebagai berikut:

1. Planning (Perencanaan)

Merencanakan berarti mempertimbangkan pilihan-pilihan berdasarkan sumber daya yang dimiliki. Tujuan perencanaan adalah untuk menetapkan tujuan jangka Panjang bisnis dan cara yang paling efisien untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satu definisi perencanaan lainnya adalah tindakan menetapkan tujuan. Proses menetapkan tujuan organisasi dan mengembangkan “peta tugas” untuk mencapai tujuan tersebut adalah definisi lain dari perencanaan.

a. Penyusunan Target

Dalam konteks manajemen keuangan daerah, perumusan target merupakan tahapan krusial yang berfungsi untuk memetakan proyeksi penerimaan retribusi secara objektif. Proses ini menuntut adanya kalkulasi yang matang dan terukur, di mana angka-angka yang ditetapkan harus berpijak pada analisis mendalam terhadap potensi riil yang dimiliki oleh suatu wilayah. Dengan demikian, target yang dihasilkan bukan sekadar angka administratif, melainkan sebuah rencana kerja yang masuk akal dan dapat dipertanggungjawabkan pencapaiannya.

Namun, realitas yang ditemukan dalam penelitian ini justru menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup lebar antara konsep ideal dengan praktik di lapangan. Berdasarkan serangkaian data yang dihimpun melalui dialog mendalam dengan para informan, pemantauan langsung di lokasi pasar, serta penelaahan terhadap berbagai dokumen resmi, dapat ditarik kesimpulan bahwa tata kelola retribusi di Pasar Unggas

masih jauh dari kata memadai. Aspek fundamental dalam perencanaan terlihat masih rapuh, sehingga menghambat efektivitas pemungutan retribusi itu sendiri.

Ketidaksiapan ini menjadi sinyal kuat bahwa fungsi manajerial, khususnya pada tahap perencanaan, belum diimplementasikan secara maksimal. Seharusnya, sebuah perencanaan yang sehat mampu menghadirkan visi dan tujuan yang konkret sebagai navigasi bagi para petugas pelaksana. Tanpa adanya target yang jelas dan pedoman yang sistematis, proses pengelolaan retribusi berisiko kehilangan arah, sehingga potensi pendapatan daerah yang seharusnya bisa dioptimalkan justru tidak terserap dengan baik.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Tujuan dari organisasi semacam ini adalah untuk memecah tugas-tugas besar menjadi tugas-tugas yang lebih mudah dikelola. Dengan segala sesuatunya berada pada tempatnya, manajer dapat lebih mudah mengawasi karyawan dan menugaskan mereka bertanggung jawab. Pengorganisasian memerlukan pengumpulan asset finansial, manusia, dan material dengan cara seefisien mungkin dengan tujuan akhir mengintegrasikan sumber daya ini.

a. Pembagian Tugas

Dalam konteks manajemen birokrasi, efektivitas pencapaian program kerja sangat bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam mendistribusikan tanggung jawab kepada bawahannya. Pembagian tugas bukan sekadar pemberian perintah, melainkan upaya strategis untuk membangun kerja sama yang sinergis di dalam tim. Meski pimpinan di sektor publik memiliki otoritas formal yang sangat kuat untuk menginstruksikan tugas, ketergantungan semata pada kewenangan tersebut seringkali tidak memberikan hasil yang optimal. Seorang pemimpin yang hebat harus mampu mengembangkan teknik komunikasi dan pendekatan yang lebih humanis agar bawahan merasa terlibat dan bertanggung jawab secara personal terhadap keberhasilan program, bukan sekadar bekerja karena tekanan struktural.

Berdasarkan temuan di lapangan melalui serangkaian wawancara mendalam, pengamatan langsung, dan penelaahan dokumen, terlihat bahwa pola pembagian tugas bagi petugas pemungut retribusi di Pasar Unggas telah terorganisir dengan sangat sistematis. Struktur kerja yang diterapkan sudah menunjukkan kejelasan yang signifikan, baik dari segi zonasi wilayah kerja maupun pengaturan waktu operasional yang dipusatkan pada pagi hari. Setiap petugas telah memahami peran masing-masing dan menjalankan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawab wilayah yang telah ditetapkan. Kedisiplinan para petugas dalam beroperasi di lapangan mencerminkan bahwa koordinasi antara pimpinan dan staf telah berjalan dengan harmonis, sehingga potensi tumpang tindih peran dapat diminimalisir demi efisiensi pemungutan retribusi daerah.

b. Hubungan Kerja

Dalam konteks organisasi, hubungan kerja merupakan sebuah ikatan fundamental yang menghubungkan antara pihak pimpinan dengan para pegawai. Relasi ini secara resmi lahir melalui sebuah kesepakatan atau perjanjian konkret yang memiliki kekuatan mengikat, di mana di dalamnya tertuang hak serta kewajiban yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak. Dalam tataran praktis, sinergi ini menjadi tulang punggung bagi efektivitas pengelolaan organisasi, guna memastikan bahwa setiap target dan tujuan besar yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan data yang dihimpun melalui rangkaian wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan, dapat ditarik sebuah simpulan bahwa hubungan kerja yang terjalin pada instansi ini sudah berada pada kategori yang sangat baik. Indikator keberhasilan tersebut terlihat jelas dari kualitas koordinasi yang tercipta antar individu

saat menjalankan tugas operasional, khususnya dalam aspek pengelolaan Pasar Unggas. Komunikasi yang lancar dan pembagian peran yang harmonis menunjukkan bahwa pola hubungan profesional di lingkungan tersebut telah mampu mendukung kelancaran birokrasi dan pelayanan di sektor pasar.

3. Staffing (Kepegawaian)

Staffing kepegawaian merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang mencakup perencanaan, pengadaan, pengembangan, penempatan, dan evaluasi pegawai untuk memastikan orang yang tepat berada di posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Dalam konteks pengelolaan retribusi pasar unggas Amuntai Tengah, staffing menjadi elemen krusial UPT untuk mendukung pemungutan retribusi efektif melalui penempatan petugas lapangan yang kompeten

a. Penempatan Pegawai atau Karyawan UPT

Proses penempatan pegawai di lingkungan Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara dilakukan melalui mekanisme mutasi maupun penugasan langsung oleh Kepala Dinas. Kebijakan ini dirancang secara strategis untuk memperkuat operasional pengelolaan pasar serta mengoptimalkan pemungutan retribusi daerah. Dengan pengaturan posisi yang tepat, instansi dapat menjamin bahwa jumlah personel yang bertugas di lapangan selalu proporsional dan sesuai dengan beban kerja yang ada, sehingga tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab maupun kekurangan tenaga kerja pada titik-titik krusial.

Berdasarkan hasil analisis mendalam yang menggabungkan teknik wawancara, pengamatan langsung di lapangan, serta penelaahan dokumen resmi, ditemukan bahwa sistem penempatan staf di organisasi ini telah berjalan dengan sangat efektif. Keberhasilan ini terlihat dari kesesuaian antara kompetensi individu dengan bidang tugas yang mereka emban. Penempatan yang bersifat *right man on the right place* ini secara langsung berdampak positif pada efisiensi pengelolaan retribusi, karena setiap pegawai mampu menjalankan fungsinya secara profesional sesuai keahlian masing-masing.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya sinergi yang baik antara kebijakan manajerial dan kebutuhan operasional di pasar. Ketika pegawai ditempatkan pada posisi yang relevan dengan kemampuannya, motivasi kerja dan tingkat akurasi dalam administrasi retribusi cenderung meningkat, yang pada akhirnya mendukung pencapaian target daerah secara lebih optimal.

4. Acctuating (Pelaksanaan)

Pelaksanaan suatu kegiatan tidak mempunyai arti apa-apa jika tidak dilaksanakan. Pelaksanaan sangat berkaitan dengan kemampuan pemimpin untuk mengerakkan bawahannya melalui pemberian komando dan motivasi. Ada beberapa faktor dominan dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan yaitu kepemimpinan, sikap dan moral, komunikasi, serta disiplin.

a. Bentuk arahan yang diberikan

Dalam upaya mengoptimalkan pemungutan retribusi, mekanisme pengarahan yang diterapkan mencakup berbagai aspek strategis, mulai dari instruksi operasional harian, sosialisasi regulasi secara berkala, hingga penyampaian imbauan tertulis. Struktur komunikasi ini dirancang secara hierarkis, mengalir dari kepala UPT kepada petugas lapangan hingga akhirnya mencapai para pedagang pasar. Harapan utamanya adalah terciptanya transparansi dalam proses pemungutan serta peningkatan Pendapatan Asli

Daerah (PAD). Dengan mengintegrasikan landasan hukum dari Peraturan Daerah (Perda) serta pendekatan motivasi, konsep ini bertujuan untuk membangun kesadaran kolektif di antara seluruh pemangku kepentingan mengenai pentingnya kontribusi retribusi bagi pembangunan daerah.

Namun, fakta yang ditemukan di lapangan melalui observasi dan wawancara menunjukkan adanya kesenjangan antara rencana dan implementasi. Kualitas arahan dari jajaran pimpinan dinilai masih belum optimal, terutama dalam hal intensitas komunikasi langsung kepada para pedagang. Keterbatasan interaksi ini menyebabkan pesan-pesan edukatif mengenai kepatuhan aturan tidak tersampaikan dengan efektif. Akibatnya, motivasi pedagang untuk memenuhi kewajiban mereka masih tergolong rendah, karena mereka belum merasakan sentuhan pembinaan dan pendekatan persuasif yang maksimal dari pihak pengelola.

b. Kemampuan Petugas

Kemampuan sumber daya manusia merupakan pilar utama dalam efektivitas pengelolaan retribusi pasar. Merujuk pada pemikiran Handoko dan Mahmudi dalam literatur manajemen publik, kompetensi petugas tidak hanya terbatas pada kecakapan teknis, tetapi juga mencakup kapasitas intelektual dan kemampuan adaptasi dalam menjalankan fungsi perencanaan hingga pengawasan. Dalam konteks operasional, hal ini melibatkan ketelitian administratif dalam siklus penagihan harian, seperti distribusi karcis yang tepat, verifikasi tagihan yang akurat, hingga proses rekonsiliasi kas yang sistematis. Selain aspek teknis, keberhasilan pemungutan retribusi sangat bergantung pada keterampilan interpersonal petugas, terutama dalam membangun komunikasi persuasif dengan para pedagang dan ketangguhan dalam memitigasi potensi konflik di lapangan demi mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berdasarkan hasil pengamatan langsung dan dialog mendalam dengan para pihak terkait, dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja petugas dalam mengelola retribusi di Pasar Unggas berada pada kategori yang baik. Para petugas di lapangan menunjukkan pemahaman yang matang terhadap tanggung jawab fungsional mereka serta mampu mengeksekusi instruksi pemungutan dengan konsisten. Sinkronisasi antara pengetahuan teoritis dan kecakapan operasional ini menjadi faktor kunci yang memastikan proses penarikan retribusi berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, sehingga tata kelola keuangan pasar dapat dipertanggungjawabkan secara profesional.

5. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan merupakan bagian dari manajemen bahwa “Pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus diselesaikan yaitu pelaksanaan, penilaian pelaksanaan, bila perlu melakukan tindakan korektif agar supaya pelaksanaannya tetap sesuai dengan rencana yaitu sesuai dengan standar”.

a. Pengawasan terhadap pedagang di pasar unggas

Pengawasan pada dasarnya merupakan instrumen manajerial yang berfungsi sebagai proses pemantauan sekaligus evaluasi sistematis terhadap suatu aktivitas. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa seluruh perilaku operasional di lapangan tetap selaras dengan regulasi dan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam lingkup pengelolaan retribusi di Pasar Unggas, fungsi pengawasan ini mencakup aspek yang cukup luas, mulai dari pemantauan arus pendapatan daerah, pemeliharaan kebersihan lingkungan pasar, hingga upaya memastikan kepatuhan para pedagang terhadap seluruh

peraturan internal demi terciptanya ketertiban umum.

Namun, fakta di lapangan berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam menunjukkan kondisi yang berbeda. Secara umum, efektivitas pengawasan terhadap para pedagang dinilai masih belum optimal. Hal ini terlihat jelas dari pengelolaan tata ruang pasar yang masih semrawut, di mana pengaturan lokasi berjualan belum tertata dengan baik. Ketidaktertiban ini menyebabkan banyaknya pedagang yang menggelar dagangannya hingga memakan bahu jalan, yang pada akhirnya mengganggu aksesibilitas dan kenyamanan pengunjung pasar. Kendala administratif dan teknis dalam penertiban ini menjadi indikator bahwa fungsi kontrol perlu dievaluasi lebih lanjut guna mewujudkan pasar yang lebih teratur.

b. Pengawasan terhadap kondisi sarana dan prasarana

Secara mendasar, pengawasan merupakan instrumen manajerial yang berfungsi untuk memantau serta mengevaluasi seluruh rangkaian kegiatan guna menjamin kesesuaian antara pelaksanaan di lapangan dengan regulasi yang telah ditetapkan. Dalam konteks pengelolaan Pasar Unggas, esensi pengawasan mencakup pengawalan terhadap alur retribusi, pemeliharaan standar kebersihan, hingga pemantauan kepatuhan para pedagang terhadap aturan tata tertib pasar. Langkah-langkah preventif ini sangat krusial dilakukan untuk menciptakan ekosistem pasar yang tertib, aman, dan nyaman bagi seluruh pelaku ekonomi yang terlibat di dalamnya.

Namun, hasil temuan di lapangan yang dihimpun melalui observasi dan wawancara menunjukkan fakta yang berbeda. Saat ini, sistem pengawasan terhadap sarana dan prasarana di Pasar Unggas Kecamatan Amuntai Tengah dinilai masih jauh dari kata ideal. Kendala utama terletak pada minimnya frekuensi pemantauan rutin terhadap kondisi fisik bangunan dan fasilitas pendukung lainnya. Hal ini mengakibatkan pola manajemen yang diterapkan cenderung bersifat reaktif; di mana tindakan perbaikan atau koreksi biasanya baru dilakukan setelah munculnya keluhan dari masyarakat atau pedagang. Lemahnya aspek pengawasan proaktif ini menjadi hambatan serius dalam menjaga kualitas pelayanan publik di lingkungan pasar tersebut.

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan retribusi pasar unggas kecamatan amuntai tengah kabupaten hulu sungai utara

1. Faktor Penghambat

a. Kondisi Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan infrastruktur fisik serta fasilitas pendukung yang disediakan pengelola pasar (UPT atau dinas terkait) untuk mendukung operasional pasar unggas di Kecamatan Amuntai Tengah, Kabupaten Hulu Sungai Utara, yang secara signifikan memengaruhi efektivitas pengelolaan retribusi melalui peningkatan kenyamanan pedagang, kepatuhan pembayaran, dan efisiensi pemungutan oleh petugas.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan maka dapat disimpulkan bahwa Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan informan, diketahui bahwa kondisi fasilitas pasar belum sepenuhnya memadai. Beberapa kios mengalami keretakan, serta terdapat kios yang tidak di gunakan oleh pedagang. kondisi sarana dan prasarana pasar unggas menjadi salah satu faktor penghambat pengelolaan retribusi karena pengawasan terhadap penataan lapak, penggunaan fasilitas, dan pemeliharaan sarana pasar belum dilakukan secara rutin dan menyeluruh

2. Faktor Pendukung

a. Kesadaran pedagang dalam membayara retribusi

Kepatuhan pedagang dalam pembayaran retribusi pasar didefinisikan sebagai tingkat pemahaman dan ketaatan sukarela pedagang terhadap kewajiban membayar retribusi sebagai imbalan atas fasilitas pasar yang disediakan pemerintah daerah, yang secara langsung memengaruhi realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Konsep ini mencakup tidak hanya pembayaran tepat waktu, tetapi juga kesediaan pedagang untuk mematuhi tarif resmi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan retribusi pasar unggas di Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara sudah berjalan dengan cukup baik, terutama dalam hal kepatuhan pedagang terhadap pembayaran retribusi.

b. Jam operasional rutin harian

Jam operasional rutin harian merupakan jadwal kerja tetap yang ditetapkan oleh pengelola pasar atau UPT untuk mendukung aktivitas inti seperti pemungutan retribusi, pengawasan pedagang, dan pemeliharaan fasilitas secara konsisten. Pengembangan konsep ini mencakup penyesuaian dengan pola aktivitas pedagang tradisional, integrasi teknologi pelaporan harian, dan evaluasi berkala untuk optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan retribusi pasar unggas di Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara sudah berjalan dengan cukup baik, terutama dalam hal jam operasional harian yang konsisten dengan adanya dukungan himbauan yang membantu menjaga ketertiban pasar dan memastikan kepatuhan pedagang dan pembeli terhadap atauran berjualan.

SIMPULAN

Pengelolaan Retribusi Pasar Unggas Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara secara keseluruhan telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini Dilihat dari Indikator Pengelolaan yang dilakukan dengan menggunakan teori manajemen George R. Terry (2019:8-9) yang mencakup lima fungsi utama yaitu *Pertama*, pada aspek *Planning* (Perencanaan) dalam perencanaan penyusunan target pengelolaan retribusi belum baik. Karena belum ada rencana tertulis dan target pendapatan yang jelas. *Kedua*, aspek *Organizing* (Pengorganisasian) meliputi adanya pembagian tugas yang telah berjalan dengan sudah baik dan hubungan kerja dalam pengelolaan retribusi juga sudah baik. *Ketiga*, aspek *Staffing* (Kepegawaian) meliputi adanya kegiatan penempatan pegawai atau karyawan UPT pasar sudah baik. *Keempat*, aspek *Actuating* (Pelaksanaan) yang berkaitan dengan pengarahan pimpinan kurang baik karena belum terlaksana dengan rutin Karena pedagang jarang menerima arahan langsung dari pihak pengelola dan kemampuan petugas yang sudah baik. *Kelima*, aspek *Controlling* (Pengawasan) meliputi pengawasan terhadap pedagang dinilai masih kurang baik. Karena jarang dilakukan dan pengawasan terhadap kondisi sarana dan prasarana juga kurang baik. Karena dilakukan hanya ketika ada keluhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan retribusi pasar unggas kecamatan amuntai tengah kabupaten hulu sungai utara yaitu Faktor Penghambat seperti yang diketahui kondisi sarana dan prasarananya yang masih belum optimal. Sedangkan Faktor

pendukung pengelolaan retribusi pasar unggas yaitu: tingkat kesadaran pedagang dalam membayar retribusi sudah cukup baik juga jam operasional pasar rutin harian sudah baik .

DAFTAR PUSTAKA

Anonim. (2024). *Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*. Kabupten Hulu Sungai Utara.

Bukman Lian, A. (2021). Manajemen Pembelajaran Inovatif di Era Disruptif. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA*, hlm. 2.

George R. Terry, L. W. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Marjani, S. S. (2024). *Manajemen Pengembangan Usaha*. Pekalongan, Jawa Barat: PT Nasya Expanding Management .

Masaya Rahma Wati, d. C. (2017). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah Dan Dana Perimbangan Terhadap Belanja Daerah Kota Bandung. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 1.(1): 63-76.

Musyarofah S & Agustin, T. (2007). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Retribusi Pasar di Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik. *Jurnal Infestasi*, 128-129.

Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Vincent Kevin Rumengan, d. (2020). Pengelolaan Retribusi Parkir dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Minahasa. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, hlm. 1.