

**PENGELOLAAN UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH (UPTD) BALAI
BENIH IKAN LOKAL BANJANG PADA DINAS PERIKANAN
KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA****Anna Maryati¹, Yusran Fahmi², Resmawati³**

Program Studi Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai

Email: resmaress02@gmail.com**ABSTRAK**

Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Benih Ikan Lokal Banjang bertugas memproduksi dan menyalurkan benih ikan unggul untuk di wilayah Kabupaten Hulu Sungai Utara. Namun hal tersebut memerlukan pengelolaan yang baik agar benih ikan sehat, unggul, dan sampai ke pembudidaya dalam kondisi optimal. Permasalahan yang ditemukan yaitu infrastruktur yang kurang terawat, keterbatasan sumber daya manusia, serta pembagian tugas yang tidak efektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengelolaan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Benih Ikan Lokal Banjang pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti mengambil sampel secara *purposive sampling* dengan jumlah informan sebanyak 13 orang. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun uji kredibilitas data menggunakan triangulasi, *membercheck*, perpanjangan waktu terjun, pengamatan tepat, *audit trail*, dan *peer debriefing*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Pengelolaan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Benih Ikan Lokal Banjang pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara cukup baik. Dalam variabel perencanaan, yaitu *pertama*, menentukan tujuan dimasa yang akan datang berjalan dengan baik. *Kedua*, langkah-langkah strategis mencapai tujuan berjalan dengan baik. *Ketiga*, kelengkapan fasilitas cukup baik. Selanjutnya, variabel pengorganisasian, yaitu: *pertama*, pengelompokan kegiatan terlaksana dengan cukup baik. *Kedua*, pembagian tugas dilakukan cukup baik. Selanjutnya, variabel kepegawaian, yaitu *pertama*, Sumber Daya Manusia kurang baik. *Kedua*, pelatihan dan pengembangan berjalan cukup baik. Selanjutnya, variabel motivasi, yaitu *pertama*, penghargaan/insentif kurang baik. *Kedua*, lingkungan kerja cukup baik. Selanjutnya, variabel pengawasan, yaitu *pertama*, pengukuran kinerja dilaksanakan dengan baik. *Kedua*, analisis penyimpangan dilakukan dengan baik. *Ketiga*, tindakan korektif berjalan dengan baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengelolaan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Benih Ikan Lokal Banjang terdiri dari faktor penghambat dan pendukung. Faktor penghambat yaitu keterbatasan anggaran dan kurangnya tenaga ahli. Faktor pendukung yaitu perencanaan yang tersusun sesuai dengan tujuan.

Kata Kunci: Pengelolaan, Balai Benih Ikan, Dinas Perikanan**ABSTRACT**

The Regional Technical Implementation Unit (UPTD) of the Banjang Local Fish Seed Center is tasked with producing and distributing superior fish seeds for the Hulu Sungai Utara Regency area. However, this requires good management so that the fish seeds are healthy, superior, and reach the farmers in optimal conditions. The problems found are poorly maintained infrastructure, limited human resources, and ineffective division of tasks. The purpose of this study was to determine the Management of the Regional Technical Implementation Unit (UPTD) of the Banjang Local Fish Seed Center at the Hulu Sungai Utara Regency Fisheries Service and the factors that influence it. This research uses a qualitative approach, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Researchers took samples by purposive sampling with a total of 13 informants. Data analysis used data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The data credibility test uses triangulation, membercheck, extension of time to plunge, precise observation, audit trail, and peer debriefing. The results of this study indicate that the Management of the Regional Technical Implementation Unit (UPTD) of the Banjang Local Fish Seed Center at the Hulu Sungai Utara Regency Fisheries Service is quite good. In the planning variables, namely first, determining future goals is going well. Second, strategic steps to achieve goals are going well. Third, the completeness of the facilities is quite good. Furthermore, the organizing variables, namely: First, the grouping of activities is carried out quite well. Second, the division of tasks is done quite well. Furthermore, staffing variables, namely first, human resources are not good enough. Second, training and development is quite good. Furthermore,

motivation variables, namely first, rewards/incentives are not good enough. Second, the work environment is quite good. Furthermore, the supervision variable, namely first, performance measurement is carried out well. Second, deviation analysis is done well. Third, corrective action is going well. Factors affecting the Management of the Regional Technical Implementation Unit (UPTD) of the Banjang Local Fish Seed Center consist of inhibiting and supporting factors. The inhibiting factors are budget limitations and lack of experts. Supporting factors are planning that is organized in accordance with the objectives.

Keyword: *Management, Fish Seed Center, Fisheries Service*

PENDAHULUAN

Pengelolaan adalah suatu proses atau rangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Adapun pengertian *management* berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif dan efisien (Wijaya & Rifa'i, 2016). Pengelolaan melibatkan berbagai aspek seperti pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, material, serta informasi untuk memastikan bahwa organisasi atau suatu entitas dapat beroperasi dengan baik dan mencapai tujuannya. Secara umum, pengelolaan dapat diterapkan pada berbagai bidang, mulai dari pengelolaan sumber daya alam, pengelolaan organisasi, pengelolaan proyek, hingga pengelolaan perusahaan. Dalam konteks tertentu, seperti pengelolaan Balai Benih Ikan (BBI), pengelolaan mencakup kegiatan seperti pemeliharaan fasilitas, pembibitan ikan, pemantauan kualitas benih, dan distribusi benih ikan kepada para pembudidaya, serta pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia yang terlibat.

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Balai Benih Ikan merupakan salah satu elemen penting dalam struktur pengelolaan perikanan di Indonesia, khususnya dalam menyediakan benih ikan berkualitas yang menjadi salah satu faktor kunci dalam mendukung keberlanjutan sektor budidaya perikanan. Sebagai salah satu lembaga teknis yang berada di bawah naungan Dinas Perikanan, UPTD. Balai Benih Ikan bertanggung jawab untuk memproduksi dan menyebarkan benih ikan yang unggul kepada para pembudidaya, yang pada gilirannya mendukung peningkatan produksi perikanan nasional.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, banyak UPT Balai Benih Ikan yang mengalami penurunan kinerja yang signifikan, bahkan terkesan redup dan terbengkalai meskipun pada awalnya balai-benih ini berfungsi dengan baik. UPT Balai Benih Ikan yang sebelumnya aktif dan memiliki kontribusi besar terhadap sektor perikanan, kini tidak beroperasi secara optimal. Berbagai permasalahan yang terjadi, baik dari segi manajerial, infrastruktur, hingga kebijakan yang tidak mendukung, telah menyebabkan terjadinya keredupan ini. Meskipun begitu, UPTD. Balai Benih Ikan yang dulunya memiliki kehidupan yang cukup aktif, kini terbengkalai tanpa pengelolaan yang memadai.

Hal ini terjadi pada UPTD Balai Benih Ikan Lokal yang terletak pada Jl. Jermani Husin Km. 5,5 Desa Pelanjungan Sari Kecamatan Banjang Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan luas $\pm 2,4$ Ha (24,940 M²) dalam satu wilayah yang terdiri dari bangunan kantor, rumah, dan kolam-kolam. UPTD. Balai Benih Ikan Lokal pada Dinas Perikanan ini berdiri dari sejak tahun 2005 sampai sekarang dan dikelola oleh 5 orang, 2 (dua) orang yang terdiri dari karyawan, 2 (dua) orang lainnya Petugas Lapangan dan 1 (satu) orang Petugas Keamanan. (*Sumber: Petugas UPTD. Balai Benih Ikan (BBI) Lokal*).

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 adalah pengaturan mengenai UPT terkait dengan kewenangan pemerintah daerah dalam pembentukan, pengelolaan, dan pembinaan UPT di tingkat daerah. UPT ini seringkali dibentuk untuk melaksanakan tugas-tugas teknis tertentu di wilayah daerah. Sebagaimana Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara dan diatur juga Tentang Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Dinas Perikanan dalam PERBUP No. 33 Tahun 2018 yang ditetapkan pada 05 Maret 2018. Secara khusus, peraturan ini menetapkan bahwa UPTD. Balai Benih Ikan Lokal memiliki tugas utama melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu di bidang pembenihan, pengendalian mutu dan pendistribusian benih ikan unggul serta melaksanakan tugas administrasi terkait pelaksanaan tugas.

Tujuan dibangunnya UPTD Balai Benih Ikan Lokal ini adalah untuk mendukung pengembangan sektor perikanan lokal melalui penyediaan benih ikan berkualitas. Balai ini bertujuan untuk menghasilkan benih ikan lokal yang dapat dibudidayakan oleh masyarakat setempat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produksi perikanan dan kesejahteraan ekonomi para pembudidaya ikan. Selain itu, pembangunan balai ini juga bertujuan untuk melestarikan berbagai jenis ikan lokal yang ada di perairan wilayah Kabupaten Hulu Sungai Utara serta menjaga keseimbangan ekosistem perairan. Dengan adanya fasilitas ini, diharapkan dapat memberdayakan masyarakat dengan memberikan pelatihan dan pengetahuan mengenai budidaya ikan yang baik, serta memastikan keberlanjutan sumber daya alam perikanan daerah. Selain itu, Pemerintah HSU Bupati Hulu Sungai Utara Bapak Sahrujani beliau mengatakan: “Dengan adanya BBI yang di kembangkan, di harapkan perputaran uang di Kabupaten HSU dapat tetap berada di dalam daerah, dengan demikian diharapkan masyarakat HSU tidak perlu lagi membeli benih ikan dari luar daerah. Disela kunjungan beliau ke balai benih pelaksana teknis Kecamatan Banjarang, dalam rangka pengembangan sektor perikanan. (Sumber: *Banjarmasinpost.co.id, Amuntai*).

Observasi awal yang dilakukan peneliti, beberapa masalah yang ditemukan pada pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal, yaitu, *pertama*, infrastruktur dan fasilitas tidak terawat. Beberapa bangunan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Benih Ikan Lokal terbengkalai selama beberapa tahun belakangan ini karena tidak dioperasikan sesuai fungsinya. Terbengkalainya beberapa fasilitas, seperti rumah petugas, kolam ikan, saluran pipa air, dan area sekitarnya. Bangunan yang disediakan untuk petugas yang ingin bermalam kini dibiarkan kosong dan tidak terawat, sehingga banyak rumput liar yang tumbuh dan bangunan terlihat menjadi angker. Selain itu, kolam ikan yang dulunya terisi banyak dengan anak ikan kini banyak kosong dan berlumut. Saluran pipa air yang rusak dan juga tersumbat oleh tanaman menjadi masalah, karena dapat mengganggu kelancaran perairan. *Kedua*, sumber daya manusia yang terbatas. Dengan Luas hampir 2 hektar dengan jumlah petugas hanya 5 orang yang terdiri dari 2 (dua) orang karyawan kantor, 2 (dua) orang petugas lapangan dan 1 (satu) petugas keamanan tentu keterbatasan sumber daya manusia untuk melakukan pemeliharaan yang efektif. Dengan hanya lima orang petugas yang bertanggung jawab atas pengelolaan fasilitas yang sangat luas, tentu tenaga dan waktu untuk melakukan pemeliharaan yang memadai menjadi sangat terbatas. *Ketiga*, pembagian tugas dan pengelompokkan kegiatan yang kurang maksimal. Meskipun secara struktural sudah terdapat pembagian tugas berdasarkan fungsi masing-masing pegawai, dalam praktiknya banyak kegiatan yang dikerjakan secara bersama-sama tanpa pembagian kerja yang jelas. Hal ini terjadi karena keterbatasan jumlah sumber daya manusia (SDM), sehingga setiap pegawai harus merangkap berbagai tugas yang sebenarnya berada di luar tupoksi mereka.

Penelitian terdahulu Sufi Hadi (2019) “Pengelolaan Objek Wisata Candi Agung Pada Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Di Kabupaten Hulu Sungai Utara”. Program Studi Administrasi Publik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengelolaan Objek Wisata Candi Agung pada Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Di Kabupaten Hulu Sungai Utara serta berbagai yang mempengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan objek wisata Candi Agung pada Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata di Kabupaten Hulu Sungai Utara belum berjalan dengan baik hal tersebut dilihat dari beberapa indikator yang optimal yaitu menghubungkan fakta-fakta, peramalan tindakan, menetapkan wewenang tertentu, penempatan anggota, bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan dan koreksi terhadap aktivitas sedangkan untuk indikator yang belum sesuai yaitu pemilihan fakta-fakta, perkiraan keadaan, mengaplikasikan kegiatan, proses penentuan yang dicapai dan pengukuran aktivitas pelaksanaan. Sehingga dapat dijabarkan sebagai berikut yaitu *Pertama*, pemilihan fakta-fakta belum terlaksana dengan optimal karena terkendala oleh kurangnya tenaga profesional seperti pemandu wisata yang bertugas untuk memikat wisatawan untuk berkunjung ke objek wisata Candi Agung. *Kedua* menghubungkan fakta-fakta ini dilakukan untuk mempermudah proses pengelolaan sehingga mampu untuk mengambil langkah selanjutnya dimasa depan untuk kelancaran proses pengelolaan objek wisata ini. *Ketiga*, perkiraan keadaan ini belum dilakukan dengan baik hal ini dikarenakan kurangnya profesionalisme mereka. *Keempat*, peramalan tindakan sudah terlaksana dengan optimal karena proses kegiatan perencanaan telah berjalan dengan baik. *Kelima*, mengaplikasikan kegiatan ini kurang terlaksana dengan baik karena terkendala oleh SDM yang profesional, dana dan juga sarana prasarannya. *Keenam*, menetapkan wewenang tertentu sudah berjalan dengan baik, *Ketujuh*, penempatan anggota sudah terkoordinir dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing. *Kedelapan*, bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan ini sudah terlaksana dengan cukup baik. *Kesembilan*, proses penentuan yang dicapai belum terlaksana dengan baik karena terkendala oleh kesadaran para pengunjung dan masyarakat sekitar dan *Kesepuluh* pengukuran aktivitas pelaksanaan ini masih terkendala SDM yang profesional dan juga dana penunjang proses pengelolaan. Kesebelas tentang masalah koreksi terhadap aktivitas ini masih kurang maksimal karena terkendala oleh SDM yang profesional dibidang kepurbakalaan.

Selanjutnya, penelitian terdahulu Nanda Rizkia (2019) “Pengelolaan UPT Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Binuangeun Dinas Perikanan Kabupaten Lebak”. Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Pengelolaan UPT Tempat Pelelangan Ikan binuangeun Dinas Perikanan Kabupaten Lebak dalam Penyediaan Benih Ikan Berkualitas di Kabupaten Ciamis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian mengenai Pengelolaan UPT Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Binuangeun Dinas Perikanan Kabupaten Lebak dalam pengelolaannya belum optimal dan belum berjalan dengan baik, dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu *Pertama* pada perencanaan, tidak mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada dalam Perbup Kabupaten Lebak No. 17 Tahun 2011 dituliskan di pasal 3 dan 4 bahwa setiap nelayan yang mendaratkan ikannya dilingkungan TPI, dan pasal 4 nelayan dalam melelang hasil tangkapannya harus mengikuti mekanisme transaksi lelang dipimpin oleh pengurus TPI. sehingga Tempat Pelelangan Ikan belum optimal, karena masih banyak para nelayan yang tidak menjual hasil tangkapan ikannya ke Tempat Pelelangan Ikan, dan terus menerus memilih menjual hasil ikannya di tengah laut atau di area Tempat Pelelangan Ikan tetapi tidak menjual ikannya di TPI Binuangeun yang sudah dibuatkan oleh Pemerintah Daerah mereka lebih memilih menjualnya kepada juragan

nelayan/pengusaha. *Kedua* pada pengorganisasian belum berjalan dengan baik karena tidak adanya anggaran dari pemerintah untuk Tempat Pelelangan Ikan, dari awal Tempat Pelelangan Ikan di Binuangeun dibentuk hingga sekarang belum mendapatkan anggaran berupa uang, Tempat Pelelangan Ikan selama ini mencari sendiri untuk biaya Operasionalnya dari nelayan-nelayan, terlebih anggota Koperasi Mina Muara Sejahtera yang selalu macet dalam membayar simpanan wajib, pokok hampir 40% anggota Koperasi Mina Muara yang belum aktif membayar simpanannya itu bisa menghambat dalam penyimpanan uang di Koperasi Mina Muara karena semua biaya yang menyangkut Tempat Pelelangan Ikan 2 tahun ini bekerjasama dengan Koperasi dan Koperasilah yang menanggung biaya untuk membeli ikan dari nelayan. *Ketiga* pada pelaksanaan belum berjalan dengan optimal dalam hal pembayaran hasil lelang, lelang yang dimenangkan oleh para bakul (pembeli) masih banyak cara membayarnya dengan menyicil selama 4-5 hari atau sampai 1 minggu, padahal dalam peraturan pemerintah tidak ada tentang yang memperbolehkan bakul untuk menyicil, karena 3% retribusi yang akan dibayarkan ke pemerintah dari hasil lelang, tetapi justru malah bakul membayarnya tidak secara *cash*, dan ini masih berlangsung sampai saat ini di Tempat Pelelangan Ikan Binuangeun. Keempat pada pengawasan belum berjalan optimal atau belum berjalan dengan baik, yang dilakukan oleh petugas Tempat Pelelangan Ikan. Dinas Perikanan sampai saat ini belum menindak lanjuti dan bahkan belum mengambil tindakan apapun terhadap pembeli dari luar. Hal ini semakin banyak yang ikut lelang dari luar itu akan bisa menyebabkan kerugian pada Tempat Pelelangan Ikan Binuangeun, biasanya pembeli dari luar hanya ingin mengacak – ngacak harga lelang atau pembeli dari luar otomatis tidak akan terdaftar dalam buku kas TPI Binuangeun oleh sebab itu petugas TPI masih belum bisa mengawasi pembeli dari luar dan petugas TPI masih sangat membutuhkan kerjasama yang baik oleh Dinas Perikanan dan UPT Binuangeun.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi (Sujarweni, 2014). Peneliti mengambil sampel secara *purposive sampling* dengan jumlah informan sebanyak 13 orang. Pada desain operasional penelitian, teori yang digunakan adalah teori fungsi-fungsi manajemen menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue dalam buku dasar-dasar manajemen (2019:8-9). Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun uji kredibilitas data menggunakan triangulasi, *membercheck*, perpanjangan waktu terjun, pengamatan tepat, *audit trail*, dan *peer debriefing*

PEMBAHASAN

A. Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang Pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara

Penelitian ini menggunakan Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara No. 33 Tahun 2018. Dimana UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang bertugas membantu kepala dinas dalam melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang bidang perbenihan, pengendalian mutu dan pendistribusian benih ikan unggul serta melaksanakan tugas administrasi terkait pelaksanaan tugas, dimana UPTD. Balai Benih Ikan Lokal ini di bawah naungan Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara, teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue dalam buku dasar-dasar manajemen (Terry & Rue, 2019), dijelaskan bahwa harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mencakup:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dalam pengelolaan sangat penting karena perencanaan menjadi dasar dari semua kegiatan manajerial.

a. Menentukan tujuan dimasa yang akan mendatang

Berarti kemampuan seseorang atau organisasi untuk merumuskan sasaran atau target yang ingin dicapai pada waktu yang akan datang. Misalnya memikirkan apa yang ingin dicapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi disimpulkan bahwa dalam indikator menentukan tujuan di masa yang akan datang, UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang telah memiliki arah dan perencanaan yang jelas, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang dibahas pada rapat perencanaan. Tujuan jangka pendek difokuskan pada produksi benih ikan unggul yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pembudidaya lokal, sementara tujuan jangka panjang diarahkan pada pemeliharaan induk ikan dan peningkatan sumber daya manusia di bidang teknologi budidaya perikanan.

b. Langkah-langkah strategi mencapai tujuan

Serangkaian tindakan terencana dan sistematis yang disusun untuk membantu individu atau organisasi mencapai tujuan tertentu. Langkah-langkah ini mencakup penetapan prioritas, alokasi sumber daya, penentuan metode atau pendekatan, serta pengukuran kemajuan secara berkala agar proses pencapaian tujuan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang telah berjalan dengan cukup baik dan strategis dalam mendukung tujuan lembaga, yaitu menyediakan benih ikan berkualitas untuk mendukung budidaya masyarakat.

c. Kelengkapan fasilitas

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dan sesuai kebutuhan seperti kolam, laboratorium, peralatan dll untuk mendukung kelancaran operasional atau kegiatan di suatu tempat, seperti kantor atau unit kerja. Fasilitas yang lengkap akan menunjang efektivitas kerja dan pencapaian tujuan.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa fasilitas di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang sebenarnya sudah cukup tersedia baik dari segi jumlah maupun jenis. Namun, pemanfaatan dan pengelolaannya belum optimal. Banyak fasilitas yang tidak digunakan secara maksimal, kurang terawat, bahkan rusak karena keterbatasan SDM dan anggaran. Selain itu, masih terdapat kekurangan fasilitas penting seperti ruang laboratorium dan peralatan teknis untuk mendukung kegiatan riset.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dalam pengelolaan sangat penting karena pengorganisasian adalah proses menyusun struktur kerja dan sumber daya agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

a. Pengelompokkan kegiatan

Pengelompokkan kegiatan secara sederhana berarti membagi atau menyusun berbagai jenis aktivitas ke dalam kelompok-kelompok yang serupa atau sejenis, agar lebih mudah dipahami, dikelola, atau dilakukan.

Berdasarkan wawancara dan observasi, disimpulkan bahwa pengelompokkan

kegiatan di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang masih belum berjalan optimal. Pembagian tugas belum jelas, banyak pekerjaan dilakukan bersama-sama tanpa struktur yang rapi, sehingga alur kerja di lapangan masih kurang efektif dan perlu ditata ulang.

b. Pembagian tugas

Maksud dari pembagian tugas adalah suatu proses membagi pekerjaan kepada setiap anggota kelompok agar semua tahu apa yang harus dikerjakan, dan sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Berdasarkan wawancara dan observasi, disimpulkan bahwa pembagian tugas di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pegawai. Pembagian tugas ini tercatat dengan jelas.

3. Kepegawaian (*staffing*)

Kepegawaian adalah salah satu fungsi manajemen yang berfokus pada penempatan orang yang tepat di posisi yang tepat. Dalam pengelolaan, kepegawaian memiliki peran penting karena menyangkut sumber daya manusia sebagai penggerak utama organisasi.

a. Sumber daya manusia (SDM)

Maksud dari Sumber Daya Manusia (SDM) adalah melihat apakah orang-orang yang bekerja sudah cukup jumlahnya, punya keahlian yang sesuai, dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa sumber daya manusia (SDM) di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang memiliki kemampuan yang cukup baik, namun jumlah pegawai yang terbatas menjadi kendala. Hal ini menyebabkan banyak pekerjaan yang harus dilakukan secara bersama-sama, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kerja. Meskipun pembagian tugas sudah jelas, keterbatasan jumlah pegawai mengakibatkan beban kerja yang berat dan pelaksanaan tugas yang kurang maksimal.

b. Pelatihan dan pengembangan

Maksud dari pelatihan dan pengembangan adalah proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai agar bisa melakukan tugas mereka dengan lebih baik.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan bagi pegawai di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang ada, namun tidak dilakukan secara rutin dan terjadwal. Sebagian besar pekerjaan dilakukan dengan menggunakan keterampilan yang sudah ada.

4. Motivasi (*motivating*)

Motivasi dalam pengelolaan adalah proses mendorong, membangkitkan, dan mempertahankan semangat kerja karyawan agar mereka bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Penghargaan/insentif

Penghargaan/Insentif adalah bentuk apresiasi atau hadiah yang diberikan kepada seseorang atau kelompok sebagai motivasi atas pencapaian, kinerja baik, atau kontribusi tertentu. Tujuannya untuk mendorong semangat, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan perilaku positif.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara belum diterapkan sistem penghargaan atau insentif secara formal. Meskipun pegawai menunjukkan kinerja yang baik, seperti

disiplin dan rajin, tidak ada penghargaan atau insentif resmi yang diberikan, seperti bonus atau tunjangan tambahan. Bentuk penghargaan yang ada, seperti uang capek, bersifat informal dan tidak terstruktur. Selain itu, belum ada mekanisme yang mengatur pemberian penghargaan atau insentif bagi pegawai yang menunjukkan kinerja baik.

b. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah suasana, kondisi, dan semua hal yang ada di sekitar tempat seseorang bekerja, termasuk fasilitas, hubungan antarpegawai, aturan, dan cara kerja di dalamnya. Lingkungan kerja yang baik bisa membuat orang lebih nyaman, semangat, dan produktif saat bekerja.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa keadaan lingkungan kerja belum berjalan baik, dengan kondisi fisik lingkungan kerja seperti kebersihan masih kurang memadai banyak peralatan yang rusak akibat tidak dirawat.

5. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas organisasi berjalan sesuai rencana dan standar yang telah ditetapkan.

a. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja adalah cara untuk menilai seberapa baik seseorang atau sebuah tim menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tujuannya untuk melihat apakah pekerjaan sudah sesuai target, efektif, dan bisa ditingkatkan lagi.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi pengukuran kinerja pegawai di Dinas Perikanan dan UPTD BBI Lokal Banjarnegara sudah berjalan cukup baik. Sistemnya dilakukan melalui aplikasi E-Kin dan rencana aksi tahunan. Setiap pegawai punya target kerja yang harus dicapai, dan kinerjanya dinilai berdasarkan capaian tersebut.

b. Analisis penyimpangan

Analisis penyimpangan adalah proses untuk mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sebenarnya. Tujuannya untuk mengetahui penyebabnya dan mencari solusi agar perbedaan tersebut tidak terjadi lagi di masa depan.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa analisis penyimpangan di Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara dilakukan secara sistematis melalui evaluasi berkala, monitoring lapangan, dan pelaporan internal. Setiap indikasi penyimpangan akan ditelusuri penyebabnya, kemudian diambil tindakan yang sesuai, seperti teguran lisan atau tertulis, untuk mencegah masalah berulang. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk menyelesaikan masalah dengan cepat, menjaga kelancaran program, dan memastikan agar kegiatan tetap sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.

c. Tindakan korektif

Tindakan korektif adalah langkah yang diambil untuk memperbaiki masalah atau kesalahan yang terjadi, agar tidak terulang di masa depan. Tindakan ini bertujuan untuk mengembalikan kondisi ke yang seharusnya atau lebih baik.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara menangani penyimpangan dan ketidaksesuaian target melalui pendekatan yang sistematis dan komunikatif. Langkah awal yang dilakukan adalah berkomunikasi langsung dengan pihak terkait untuk memahami permasalahan, dilanjutkan dengan koordinasi dan musyawarah guna mencari solusi yang

tepat. Tindakan korektif diambil berdasarkan hasil evaluasi dan monitoring, baik dalam aspek teknis, administrasi, maupun fasilitas.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara

1. Faktor Penghambat

Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar tidak terlepas dari berbagai hambatan yang memengaruhi efektivitas operasional dan pelayanan. Faktor-faktor penghambat ini perlu diidentifikasi agar pengelolaan dapat berjalan lebih optimal.

a. Keterbatasan anggaran

Anggaran adalah rencana keuangan yang berisi perkiraan pemasukan dan pengeluaran dalam suatu periode tertentu untuk mencapai tujuan. Anggaran yang terbatas tidak mencukupi untuk menjalankan seluruh kegiatan pengelolaan secara optimal, sehingga harus dilakukan prioritas atau pengurangan kegiatan. Misalnya menyediakan seluruh kebutuhan kegiatan operasional, pemeliharaan sarana dan prasarana, serta pengembangan produksi dan pelayanan di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar belum bisa sesuai dengan standar atau target yang diharapkan sehingga hasilnya masih belum maksimal.

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi peneliti maka disimpulkan bahwa Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara terhambat oleh keterbatasan anggaran, berdampak pada terbatasnya kegiatan operasional, pemeliharaan, dan pengembangan, sehingga hasil dan kemajuan UPTD menjadi kurang maksimal.

b. Kurangnya tenaga ahli

Tenaga ahli adalah seseorang yang memiliki keahlian, keterampilan, dan pengetahuan khusus dalam suatu bidang tertentu yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, atau pengalaman kerja. Tenaga ahli umumnya dibutuhkan untuk menangani pekerjaan-pekerjaan teknis, analitis, atau manajerial yang memerlukan pemahaman mendalam dan kompetensi profesional. Namun, di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar masih kekurangan dalam jumlah pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi disimpulkan pengelolaan di UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar masih terkendala kurangnya tenaga ahli, yang berdampak pada kurang optimalnya produksi dan distribusi benih ikan. Akibatnya belum adanya penambahan pegawai, rekrutmen terbatas, dan keterbatasan anggaran. Hal ini tampak dari terbatasnya pada pelaksanaan teknis budidaya, sehingga kurang optimalnya hasil produksi.

2. Faktor Pendukung

Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar di Kabupaten Hulu Sungai Utara tidak terlepas dari adanya faktor-faktor pendorong yang mendukung keberhasilan dan efektivitas operasionalnya.

a. Perencanaan yang tersusun sesuai dengan tujuan

Penyusunan langkah-langkah kerja secara sistematis dan terarah untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien pada pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjar adalah perencanaan kegiatan yang tersusun untuk mendukung tercapainya target produksi dan distribusi ikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, menunjukkan bahwa perencanaan yang tersusun dan sesuai tujuan menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang. Perencanaan yang terstruktur mempermudah pelaksanaan kegiatan, memastikan program berjalan sesuai sasaran, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai target.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara belum optimal, terlihat dari indikator, *pertama*, indikator menentukan tujuan dimasa yang akan datang sudah baik, karena telah memiliki arah dan perencanaan yang jelas. *Kedua*, indikator langkah-langkah strategis mencapai tujuan sudah baik, meliputi penyediaan fasilitas, analisis kebutuhan, penetapan target produksi, serta pelatihan dan studi banding. *Ketiga*, indikator kelengkapan fasilitas cukup baik, sebenarnya sudah cukup tersedia dari segi jumlah maupun jenis. Namun, pemanfaatan dan pengelolaannya belum optimal. *Keempat*, indikator pengelompokan kegiatan cukup baik, kegiatan sudah dikelompokkan sesuai fungsinya, namun pelaksanaannya masih terkendala keterbatasan SDM. *Kelima*, indikator pembagian tugas cukup baik, sudah dibagi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pegawai, tapi pelaksanaan di lapangan fleksibel. *Keenam*, indikator sumber daya manusia (SDM) kurang baik, jumlah pegawai yang terbatas menjadi kendala. *Ketujuh*, Indikator pelatihan dan pengembangan kurang baik, tidak dilakukan secara rutin dan terjadwal. *Kedelapan*, indikator penghargaan/insentif kurang baik, belum ada diterapkan sistem penghargaan atau insentif secara formal. *Kesembilan*, indikator lingkungan kerja cukup baik. *Kesepuluh*, indikator pengukuran kinerja sudah baik, sistemnya dilakukan melalui aplikasi E-Kin. *Kesebelas*, indikator analisis penyimpangan sudah baik, setiap indikasi penyimpangan akan ditelusuri penyebabnya, kemudian diambil tindakan yang sesuai. *Keduabelas*, Indikator tindakan korektif menangani penyimpangan dan ketidaksesuaian target sudah baik, melalui pendekatan yang sistematis dan komunikatif. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang pada Dinas Perikanan Kabupaten Hulu Sungai Utara yaitu, faktor penghambat yang berupa *pertama*, keterbatasan anggaran berdampak pada terbatasnya kegiatan operasional, pemeliharaan, dan pengembangan, sehingga hasil dan kemajuan UPTD menjadi kurang maksimal. *Kedua*, kurangnya tenaga ahli dalam mengelola UPTD Balai Benih Ikan Lokal Banjang membuat pelaksanaan tugas di lapangan kurang maksimal. Sedangkan, Faktor pendukung yaitu perencanaan yang tersusun sesuai dengan tujuan, mencerminkan proses manajerial yang sistematis, terarah, dan berorientasi pada pencapaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Sujarweni, V. W. (2014). Metodologi penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru Perss, 74.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen Jakarta: Bumi Aksara*.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-dasar manajemen: mengoptimalkan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien*.