

**ANALISIS KINERJA
UPTD KAWASAN KONSERVASI KELAUTAN DAN PERIKANAN
DALAM PEMUNGUTAN TARIF LAYANAN PEMELIHARAAN JASA LINGKUNGAN
PADA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH KEPULAUAN RAJA AMPAT
PROVINSI PAPUA BARAT**

Oleh

**Daud Napasau¹,
Ermaya Suradinata², Ismail Nurdin³**

¹⁾ Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri
napasaudaud@yahoo.co.id

^{2,3)} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

**PERFORMANCE ANALYSIS UPTD MARINE AND FISHERIES CONSERVATION AREA
IN COLLECTING RATE SERVICES FOR MAINTENANCE OF ENVIRONMENTAL SERVICES
IN THE REGIONAL PUBLIC SERVICES AGENCY OF RAJA AMPAT ISLANDS, WEST PAPUA PROVINCE**

Regional Technical Service Unit (UPTD) marine conservation and fisheries area of West Papua Province, has the authority to manage the collection of environmental service maintenance service rates through the Regional General Service Agency (BLUD) for the last 3 (three) years by looking at the revenue from the receipt of the collection of environmental service maintenance service rates that are less than maximum or decreased and the number of complaints from service recipients such as tourists and the public for the services provided. The focus of this study is to see and analyze the performance of the UPTD marine conservation and fisheries areas of West Papua Province in the collection of environmental service maintenance service rates at the Regional Public Service Agency (BLUD).

This study uses the theory of Mangkunegara related to the performance of the employees as seen from performance indicators, namely, quality, quantity, implementation of tasks, and responsibilities. Then to determine the future strategy in order to improve the performance of UPTD is to use asoca analysis from Suradinata. This study uses qualitative method with descriptive approach. In data collection, research conducts observations, interviews and collects supporting documents.

The results showed that the quality of employees from the UPTD marine conservation and fishery areas is quite good, but there is still a need to increase the capacity of apparatus resources and the application of appropriate Standard Operational Procedures (SOP).

The strategy used in improving uptd performance is, one The improvement of human resources through training and bimtek on main task. two Making sop service. three Build communication and coordination between the Province and Regency/City.

Keywords: performance, service improvement, strategy

ABSTRAK

Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan Provinsi Papua Barat, memiliki kewenangan untuk mengelola pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan melalui Badan Layan Umum Daerah (BLUD) selama 3 (tiga) tahun terakhir dengan melihat hasil pendapatan dari penerimaan pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan yang kurang maksimal atau menurun dan banyaknya keluhan dari penerima layanan seperti wisatawan dan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Fokus dari penelitian ini adalah melihat dan menganalisis kinerja dari UPTD kawasan konservasi kelautan dan perikanan Provinsi Papua Barat dalam pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

Penelitian ini menggunakan teori dari Mangkunegara terkait kinerja dari para pegawai yang dilihat dari indikator kinerja yaitu, kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Kemudian untuk menentukan strategi ke depannya dalam rangka meningkatkan kinerja UPTD, yaitu dengan menggunakan analisis ASOCA dari Suradinata. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam pengumpulan data, penelitian melakukan observasi, wawancara serta mengumpulkan dokumen pendukung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas dari pegawai dari pada UPTD kawasan konservasi kelautan dan perikanan sudah cukup baik, namun masih perlu adanya peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sesuai.

Strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja UPTD yaitu, pertama adanya peningkatan SDM melalui Diklat dan Bimtek mengenai Tupoksi. kedua Pembuatan SOP pelayanan. Dan ketiga Membangun komunikasi dan koordinasi antara Provinsi dan Kabupaten/ Kota.

Kata kunci: kinerja, strategi, pelayanan

PENDAHULUAN

Pembentukan badan layanan umum daerah (BLUD) unit pelayanan teknis daerah pengelolaan kawasan konservasi perairan kepulauan raja ampat merupakan salah satu langkah yang dilakukan oleh pemerintah dalam melaksanakan tugas pelayanan.

Dalam hal ini tugas pelayanan tersebut dapat berjalan maksimal apabila tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh seluruh pegawai atau karyawan yang bekerja di UPTD BLUD dapat memaksimalkan kinerjanya. UPTD BLUD berada dibawah Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Papua Barat.

UPTD BLUD selain sebagai salah satu lembaga teknis daerah yang menangani atau berperan dalam pengelolaan konservasi laut

daerah tentunya juga dalam fungsi pelayanan ini UPTD BLUD fokus pada pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan yang merupakan wujud nyata dari pelestarian wilayah konservasi di Kepulauan Raja Ampat. Sehingga hal ini membutuhkan adanya keseriusan dari seluruh pihak yang terlibat khususnya seluruh pegawai dan karyawan pada UPTD BLUD harus mampu menunjukkan kinerja yang optimal yang didukung dengan sarana prasarana dan sumber daya manusia yang handal.

RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana kinerja UPTD konservasi perairan Kepulauan Raja Ampat Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Papua Barat dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan?

2. Apa saja masalah dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan oleh UPTD pengelolaan konservasi perairan Kepulauan Raja Ampat Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Papua Barat?
3. Strategi apa yang dapat digunakan oleh UPTD-BLUD dalam meningkatkan kinerja Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan?

MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini dimaksudkan Untuk mengetahui Analisis Kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kawasan Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat.

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis kinerja UPTD pengelolaan konservasi perairan Kepulauan Raja Ampat.
2. Untuk menganalisis masalah yang terjadi dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan oleh UPTD pengelolaan konservasi perairan Kepulauan Raja Ampat.
3. Untuk Memilih strategi yang tepat bagi UPTD dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan

KAJIAN PUSTAKA

Teori Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata yang kini menjadi Trending Topic atau topik terhangat yang sering digunakan dalam teori atau konsep dalam mendorong keberhasilan seseorang ataupun organisasi. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara mengungkapkan istilah kinerja dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sedangkan menurut Soleh dan Suropto menjelaskan bahwa kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara indikator kinerja adalah :

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Kinerja Organisasi

Menurut Nasucha dalam Fahmi mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang dapat ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan dengan usaha-usaha yang

sistematik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori, di bagian depan, menuntun, membimbing, mendorong, menginisiatif, bergerak lebih awal, mendahului, memberi contoh, mengarahkan orang lain, memerintah orang lain, dan sebagainya Padmuji dalam Djaenuri . Mampu menggerakkan masyarakat untuk berperan aktif dan berpartisipasi dalam pembangunan serta mampu menjadi creator, inovator, dan fasilitator dalam rangka efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.

Teori Strategi

Strategi adalah sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategiyang direncanakan (*inteneded strategy and deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emeeging strategy*) tetapi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*).

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kualitatif bertumpu pada suatu fokus memuat tentang aspek-aspek yang akan meneliti dengan maksud menjawab masalah-masalah dalam fokus penelitian. Penelitian kualitatif ini berguna sebagai perangkat penyusun pedoman wawancara dan juga agar mempermudah peneliti dalam mengumpulkan informasi dan data di lapangan.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpu data, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh data yang dibutuhkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti, yaitu sebagai berikut.

1. Wawancara

Wawancara merupakan Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Pewawancara disebut *interviewer*, sedangkan orang yang diwawancarai disebut *interviewee*.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur (*semiterstructure interview*) kepada informan yang dapat memberikan informasi yang sebenar-benarnya terhadap objek penelitian yang diteliti.

Wawancara semi terstruktur bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka tanpa harus yang ada ditutup-tutupi oleh informan maupun diminta pendapat dan ide-ide sehingga peneliti dapat memperoleh data dan informasi yang dapat ditarik kesimpulan pada bagian akhir penelitian ini.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2013: 201) dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti, buku-buku, majalah dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

Maka dari pengertian tersebut digunakan teknik dokumentasi dengan mengumpulkan data dari benda-benda tertulis seperti, buku-buku, majalah dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya

3. Observasi

Teknik pengumpulan data di mana penulis mengadakan pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala subjek yang diselidiki.

Menurut Creswell (2009: 201) disampaikan mengenai pengumpulan data secara observasi kualitatif, yaitu:

Qualitative observation are those in which the researcher site. In these field notes, the researcher records, in a unstructured or semistructured way (using some prior question that the inquirer wants to know), activities at the research site, qualitative observers may also engage in roles varying from a nonparticipant to complete participant.

TEKNIK ANALISIS DATA

Moleong (2011: 330) menyatakan bahwa: triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Triangulasi digunakan untuk mengecek data yang diperoleh dari beberapa informan, kemudian data tersebut dicek kembali kepada informan lainnya.

Maka dari itu, setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data, perlu segera diolah dengan pemeriksaan keabsahan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat

Berikut adalah hasil wawancara dan pengembangan teori yang penulis lakukan selama melaksanakan penelitian.

Kualitas

Kualitas atau mutu merupakan tingkat baik dan buruknya atau taraf derajat sesuatu. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Syahfril selaku Kepala BLUD, pada Rabu, 7 April 2021 pukul 21.00 WIB melalui telepon berupa *whatsapp*, beliau menyampaikan bahwa:

“Kualitas yang dapat saya katakan bahwa karyawan saya atau pegawai yang bekerja di BLUD memang saya akui secara kualifikasi kemampuan tertentu mereka tidak atau belum memiliki kualitas SDM sesuai standar yang berlaku seperti lulusan sarjana atau memiliki kemampuan dalam bidang pendidikan yang resmi dan diakui, sehingga apabila yang dipakai adalah standar pelayanan secara umum sudah tentu sebagian dari mereka belum memenuhi, mereka hanya bekerja sesuai kemampuan otodidak yang terbentuk dari lingkungan dan alam”.

Kuantitas

Kuantitas adalah seberapa seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, dalam hal ini kecepatan kerja dari masing-masing pegawai itu sendiri. Berdasarkan wawancara dengan Syahfril, selaku Kepala BLUD, beliau memberi penjelasan sebagai berikut.

“Kami menyiasati pegawai kami agar adanya efisiensi operasional BLUD, karena kita ketahui bahwa dengan adanya pandemi saat ini maka harus ada strategi-strategi yang kita ambil dalam hal kuantitas. Maka yang semulanya kami memiliki pegawai dengan jumlah 200 orang diefisiensikan atau dikurangi menjadi kurang lebih 50 orang. Dengan begitu secara kuantitas yang kami kuatkan disini adalah bagaimana mengoptimalkan pegawai yang sedikit hasil performa kerja yang maksimal, maka dengan cara ini saya berharap dapat meningkatkan kuantitas

kerja dari karyawan atau pegawai saya tentunya dibarengi dengan adanya kursus-kursus atau pelatihan-pelatihan tentang peningkatan keterampilan yang menunjang pelaksanaan tugas di lapangan seperti pelatihan penyelaman yang menunjang pengawasan lingkungan laut”.

Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas yang dimaksud adalah seberapa jauh karyawan atau pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Berdasarkan wawancara dengan Syahfril, selaku Kepala BLUD, beliau memberi penjelasan sebagai berikut.

“Standar Operasional Prosedur atau SOP dalam setiap kegiatan atau dalam bentuk program pelayanan merupakan sesuatu yang sangat penting karena itu menjadi acuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, namun kembali lagi saya tidak bisa berbicara pada ranah SOP dalam beberapa kegiatan ataupun operasional program yang berlaku atau yang ada dibawah pengawasan UPTD BLUD, contohnya SOP dalam memberikan pelayanan terhadap pembelian atau tahap-tahap dalam mendapatkan kartu tarif jasa lingkungan yang disediakan oleh BLUD. Hal ini dikarenakan kembali lagi bahwa latar belakang karyawan atau pegawai saya lagi-lagi tidak memiliki kualifikasi pendidikan yang mumpuni, sehingga kami agak kesulitan dalam bekerja apabila tolak ukurnya adalah SOP. Namun demikian selalu kami berusaha agar apa yang kami kerjakan berada pada titik maksimal sesuai dengan kemampuan bekerja dari tiap-tiap pegawai atau karyawan”.

Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan

yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban. Berdasarkan wawancara dengan Syahfril, selaku Kepala BLUD, beliau memberi penjelasan sebagai berikut.

“Dalam kinerja pelayanan kepada para wisatawan, para pegawai kami selalu bekerja dengan optimal dengan kesadaran akan tanggung jawab yang dimiliki oleh mereka masing-masing sesuai dengan tugas dan peran mereka. Kegiatan mereka pun kami topang dengan pemenuhan ketersediaan sarana prasarana yang mumpuni sehingga dapat mewujudkan perilaku kerja para pegawai yang cermat”

Strategi Digunakan untuk Meningkatkan Kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan

Berdasarkan identifikasi faktor eksternal dan internal diatas dengan menggunakan ASOCA dihasilkan tiga belas strategi yang mungkin dapat dilakukan oleh UPTD dalam meningkatkan kinerja Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah. Lima belas strategi yang dihasilkan dari analisis ASOCA diatas dapat dilihat sebagai berikut.

Strategi AbO (*Ability x Opportunity*)

Strategi AbO (*Ability x Opportunity*) merupakan strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. Komitmen dari kepala UPTD dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pegawai sehingga dalam memberikan pelayanan dapat maksimal tepat waktu dan memuaskan.

- b. Penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan SDM dan kapasitasnya sehingga menghasilkan kinerja yang tepat waktu.

Strategi SO (*Strenght x Oppurtunity*)

Strategi SO (*Strenght x Oppurtunity*) merupakan strategi yang menggunakan ketangguhan atau kekuatan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. Kepala UPTD memiliki komitmen dalam proses penyusunan standar operasional prosedur pelayanan dalam pemungutan KJL.
- b. Dengan penempatan yang sesuai dengan kapasitas SDM maka mendukung penerapan SOP berjalan baik.

Strategi AgO (*Agility x Oppurtunity*)

Strategi AgO (*Agility x Oppurtunity*) merupakan strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. komitmen dari Kepala UPTD untuk transparansi pemungutan tarif jasa lingkungan dan pemberian sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan penyelewengan transparansi tersebut;
- b. selain itu juga kepala UPTD wajib mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran melalui laporan kepada kepala dinas perikanan dan kelautan Provinsi Papua Barat;
- c. Penempatan pegawai sesuai dengan kapasitas SDM-nya mendorong adanya transparansi dan pertanggungjawaban yang akurat sesuai tahapan prosedur yang ada;

Strategi AbC (*Ability x Culture*)

Strategi AbC (*Ability x Culture*) merupakan strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. Diadakan koordinasi yang baik maka akan terciptanya pelayanan yang efektif efisien dan tepat waktu;
- b. Dengan adanya keterlibatan masyarakat adat maka adanya hubungan komunikasi dan koordinasi yang baik antara UPTD BLUD dan masyarakat;

Strategi SC (*Strenght x Culture*)

Strategi SC (*Strenght x Culture*) merupakan strategi yang menggunakan ketangguhan atau kekuatan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. Dengan adanya koordinasi dan evaluasi maka pelaksanaan pelayanan akan sesuai dengan penerapan SOP;
- b. Dengan adanya keterlibatan masyarakat setempat melalui perekrutan diharapkan juga masyarakat memahami tentang SOP pemungutan tariff jasa lingkungan yang tepat serta kegunaannya.

Strategi AgC (*Agility x Culture*)

Strategi AgC (*Agility x Culture*) merupakan strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a. Dengan adanya koordinasi dan evaluasi maka dapat terwujudnya transparansi dan pertanggungjawaban pengelolaan pemungutan tarif jasa lingkungan yang dilakukan oleh UPTD BLUD;
- b. Dengan adanya keterlibatan masyarakat maka menunjang transparansi.

SIMPULAN

Pertama, kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat, terlihat dari indikator kinerja, yaitu sebagai berikut.

- a. Kualitas sumber daya manusia atau pegawai dalam pemungutan tarif sudah cukup baik namun masih perlu adanya perbaikan di mana para pegawai pemungut tarif harus lebih optimal dalam bekerja.
- b. Kuantitas kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat belum tepat waktu dalam pelayanan.
- c. Pelaksanaan Tugas, pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan, perlu adanya pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP), yang berguna sebagai pendoman dalam pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan, agar dalam pemungutan sesuai dengan prosedur yang ada
- d. Tanggung Jawab, masih perlunya kesadaran dari pegawai atau karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya terhadap penyelenggaraan pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan.

Kedua, strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat adalah:

- a. Kemampuan (*Ability*), di mana kemampuan dan kualitas dari pegawai salah satunya dengan respon pegawai dalam memberikan pelayanan yang sudah cukup baik. Selain itu dalam pemungutan tarif layanan pemeliharaan jasa lingkungan sudah tepat meskipun terkadang ada yang kurang maksimal.
- b. Kekuatan/Ketangguhan (*Strenght*), UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan masih dalam pembuatan

Standar Operasional Prosedur (SOP) di mana SOP sangat membantu pemungutan yang tepat dan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan

- c. Peluang (*Oppurtunity*), Peluang yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai, yaitu dengan peningkatan kegiatan peningkatan sumber daya manusia, dapat menambah pengetahuan bagi pegawai yang memiliki kekurangan dalam bidang studi, serta penempatan pegawai sesuai kemampuan dan keahliannya masing-masing.
- d. Budaya (*Culture*), adalah budaya kerja di mana dari UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan untuk setiap tahun, UPTD bekerjasama dengan masyarakat setempat, serta koordinasi antara Pemerintah Kabupaten Raja Ampat dengan Pemerintah Provinsi Papua Barat guna evaluasi pencapaian target kerja.
- e. Kecerdasan (*Agility*), wisatawan diwajibkan melakukan pembayaran kartu jasa lingkungan melalui via bank dan secara langsung sehingga tidak terjadi penyelewengan anggaran, serta terwujudnya transparansi pertanggungjawaban pengelolaan anggaran hasil dari pemungutan Kartu Jasa Lingkungan.

SARAN

Berkaitan dengan kesimpulan yang diuraikan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran di antaranya sebagai berikut.

1. Diperlukan adanya konsistensi oleh Kepala UPTD dalam mengoptimalkan kinerja UPTD Kawasan Konservasi Kelautan dan Perikanan dalam Pemungutan Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan pada Badan Layanan Umum Daerah Kepulauan Raja Ampat Provinsi Papua Barat dengan Standar

Prosedur Operasional yang inovatif dan membangun, serta mempromosikan daerahkawasankonservasimelalui pihak ketiga sehingga dapat meningkatkan presentase daya tarik wisatawan domestik maupun internasional

2. Perlu Meningkatkan sarana dan prasaran pendukung dalm pelayanan pengelolaan tarif jasa lingkungan, kemudian UPTD-BLUD juga perlu meningkatkan kualitas SDM melalui penambahan pegawai atau karyawan agar dapat maksimal dalam melaksanakan tugas, serta juga perlu adanya koordinasi yang baik antara pemerintah provinsi dan kabupaten dalam menentukan aturan-aturan yang berkaitan dengan pengelolaan tarif layanan jasa lingkungan.
3. Perlu adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia di mana pegawai yang belum menguasai sistem pemungutan secara modern, maka seharusnya diadakan pendidikan dan pelatihan (diklat) atau bimbingan teknis (bimtek) keluar daerah yang bertujuan agar mereka lebih termotivasi dengan pegawai lain yang menerapkan hal yang sama di wilayah Indonesia.

DAFTAR RUJUKAN

- Abuyamin, Oyok. 2010. *Perpajakan Pusat dan Daerah*. Bandung: Humaniora.
- Adisasmita. (2011). *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ali, Zainuddin. 2008. *Hukum Perbankan Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Arikunto, Suharmisi. 2010. *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*. Bandung: Alfabeta
- Asyari, Sapari Imam. 1983. *Metodologi Penelitian Sosial: Suatu Petunjuk Ringkas*. Surabaya: Usaha Nasional
- Basrowi, Suwandi. 2011. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Cresswell, John W. 2017. *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Effendy, Khasan. 2009. *P e n g e m b a n g a n Organisasi (Moratorium dan Morbitarium Pemekaran)*. Bandung: Indra Prahasta.
- Fahmi Irham. 2015 *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Giroth, Lexie. 2004. Reformasi dan Performansi Pamong Praja. Bandung CV Indra Prahasta.
- Halim, Abdul. 2007. Akuntansi Sektor Publik (Akuntansi Keuangan Daerah). Jakarta: Salmeba Empat.
- Hamdy, Hady. 2001. *Ekonomi Internasional: Teori dan Kebijakan Keuangan Internasional*. Ghalia Indonesia Jakarta.
- Keban. Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Jhon W. Creswell, 2009. *Research Design*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Kosasih, A. 2007. *Optimalisasi Media Pembelajaran*. Jakarta: PT Grasindo. Jakarta: PT Grasindo
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Nawawi. (2013). *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Ndraha, Taliziduhu. 2011. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Norbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Riduwan, Mohamad. 2012. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Saadudin Ibrahim dan Pranoto K, 1984. *Pajak Petambahan Nilai*, Jaya Persada, Jakarta, .

- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama
- Steers, R. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Suriasumantri, Jujun S. 2001. *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Jakarta: University Press
- Suradinata, Ermaya. 2013. *Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan (ASOCA)*. Jatinangor: Algaprint.
- Tambunan, Tulus T.H. 2004. *Globalisasi dan Perdagangan Internasional*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Pembendaharaan Negara
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah.
- Peraturan Gubernur Papua Barat 2 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Kelola Badan BLUD UPTD Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Kepulauan Raja Ampat,

- Peraturan Gubernur Papua Barat 3 Tahun 2019 tentang Standar Pelayanan minimal BLUD UPTD Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Kepulauan Raja Ampat,
- Peraturan Gubernur Papua Barat 4 Tahun 2019 tentang Tarif Layanan Pemeliharaan Jasa Lingkungan,
- Peraturan Gubernur Papua Barat 5 Tahun 2019 tentang Penerimaan Hibah Untuk BLUD UPTD Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Kepulauan Raja Ampat,
- Peraturan Gubernur Papua Barat 6 Tahun 2019 tentang Remunerasi Pada BLUD UPTD Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Kepulauan Raja Ampat,
- Peraturan Gubernur Papua UPTD KKP Raja Ampat,
- Peraturan Gubernur Papua Barat Nomor 57 Tahun 2018 tentang Unit Pelaksanaan Teknis Daerah Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Kepulauan Raja Ampat.

Hasil Penelitian Sebelumnya

- Umar (Universitas Bale Bandung, 2020) Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Masyarakat Pada Kantor Camat Padalarang Kabupaten Bandung Barat.
- Muhammad Solihan (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2011) Analisis Kinerja Pegawai, Pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar.
- Anuar Sadat (Universitas Islam Sumatera Utara, 2019) Analisis Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Dalam Memberikan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Medan Denai.

Sumber Lain

- Data kunjungan wisatawan lokal dan internasional di kutip dari website resmi (<https://kumparan.com/balleonews/kunjungan-wisatawan-ke-raja-ampat-meningkat-sepanjang-2019-1sYtuPYAiGu>) di akses pada tanggal 27 jainuari 2019 pukul 22.42 WIB.
- Media koran Radar Sorong tanggal 9 Oktober 2019