**ARTIKEL**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TENTANG**

**PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH**

**DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA BANDUNG**

**SITI YULI ASTUTI**

**NPM 168010014**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2020**

**ABSTRAK**

Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu pengelolaan barang milik daerah yang masih belum baik. Hal ini diduga disebakan oleh belum maksimalnya implementasi kebijakan pengelolaan barang Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung.

Dalam penelitianini peneliti imenggunakan metode penelitian secara kualitatif. Menurut Irawan (2006:5) metode kualitatif disebut sebagai *‘Naturalinguiry* (karena konteksnya yang natural, bukan artifisial), atau *Interpretiveinguiry* (karena banyak melibatkan faktor-faktor subyektif baik dari informan, subjek peneliti itu sendiri).

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaaan sudah dianggap sesuai kebutuhan. Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. Suatu program yang bertujuan mengubah sikap dan perilaku kelompok sasaran relatif lebih sulit diimplementasikan dari pada program yang sekedar memberikan bantuan kredit atau bantuan beras kepada kelompok masyarakat miskin (Subarsono :2005:93).

Berdasarkan hasil pembahasan yang didapatkan di lapangan, maka yang menjadi kesimpulan pada penelitian ini yaitu: Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dilihat dari 4 (empat) aspek belum berjalan dengan baik. Hal ini karena 4 (empat) aspek yang diteliti, , pada aspek komunikasi kurangnya sosialisasi kepada setiap unit kerja yang ada,pada aspek sumber daya utamanya sumber daya manusia , anggaran serta sarana dan prasarana kurang memadai, dan pada aspek disposisi dapat terlihat dengan kurangnya tanggungjawab setiap unit kerja pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung terhadap penggunaan barang serta pada aspek struktur birokrasi dimana SOP pengelolaan barang milik daerah yang belum sesuai dengan Perda No.12 tahun 2018 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.

*Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Pengelolaan Barang Milik Daerah.*

***ABSTRACT***

*This research investigated the poor management of the regional property as the main problem. It might be caused by the inadequate implementation of goods management policy at the Regional General Hospital Bandung City. The research method used was qualitative. Irawan (2006:5) stated that the qualitative method could be named as natural inquiry or interpretative inquiry. Natural inquiry means that the method used a natural context, and interpretive inquiry includes subjective factors from both interviewee and the researcher.*

*Implementation is an action of a plan that has been carefully prepared in detail. Moreover, it is usually carried out after the planning is deemed appropriate. In short, implementation can mean application. A program aimed to change the attitudes and behavior of the target group is relatively more difficult to implement than a program that simply provides help to the poor (Subarsono: 2005: 93).*

*Based on the results of the discussion obtained in the field, the conclusions of this study are: The results show that the implementation of regional property management policies at the Regional General Hospital of Bandung City, seen from 4 (four) aspects, has not been going well. This is because the 4 (four) aspects studied, in the communication aspect, the lack of socialization to each existing work unit, in the main human resources aspects, inadequate budget and facilities and infrastructure, and in the disposition aspect it can be seen with a lack of responsibility. each work unit at the Bandung City Regional General Hospital on the use of goods as well as on aspects of the bureaucratic structure where the SOP for managing regional property is not in accordance with Perda No.12 of 2018 concerning Management of Regional Property.*

*Keywords: Policy implementation, regional property management*

## 

## Latar Belakang Penelitian

Penyelenggaraan pemerintah daerah yang lebih berorientasi kepada Otonomi Daerah, sejalan dengan pelaksanaan Undang-UndangNomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang dirubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015, dimana hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan. Adanya pergeseran fundamental, baik secara politis, administratif, teknis maupun keuangan dan ekonomi, untuk mencermati mengadapi perubahan pengelolaan pemerintah daerah tersebut adalah perlunya menata manajemen pemerintahan yang dapat bekerja secara efesien, efektif dan ekonomis dalam penyelenggaraan pemerintah daerah telah memberikan kewenangan yang lebih luas kepada Daerah.

Upaya-upaya penyempurnaan perlu dilakukan terhadap segala ketentuan yang berada di bawahnya termasuk dalam hal peraturan yang mengatur tentang Barang Milik Daerah. Barang Milik Daerah sebagai salah satu unsur penting dalam rangka penyelenggaraan roda pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan dalam pemberian pelayanan secara prima kepada masyarakat harus dapat dikelola dengan baik dan benar yang pada gilirannya akan dapat mewujudkan pengelolaan barang daerah yang memenuhi akuntabilitas. Guna memantapkan pedoman dalam pengelolaan Barang Milik Daerah, maka pemerintah telah menyusun manual tentang pengelolaan barang daerah yang memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengelola potensi kekayaan daerah sesuai dengan keberagaman daerah.

Pengelolaan Barang Milik Daerah harus dilalkukan dengan sebaik mungkin. Barang adalah sebuah aset daerah yang akan mempengaruhi pebangunan di suatu daerah. Aset adalah bagian dari kekayaan Daerah yang dikategorikan menjadi dua bentuk, yaitu bergerak dan tidak bergerak. Barang adalah merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai/dihitung/diukur/ditimbang dan dinilai tidak termasuk uang dan surat berharga. Menurut Undang-undang nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Barang Milik Daerah (BMD) adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBD atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.

BMD memiliki jenis dan variasi yang sangat beragam, baik dalam hal tujuan perolehannya maupun masa manfaat yang diharapkan. Oleh karena itu, dalam perlakuan akuntansinya ada BMD yang dikategorikan sebagai aset lancar, aset tetap dan aset lainnya. Pengkategorian BMD ini dilakukan dalam menyajikan nilai BMD dalam neraca pada Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD). BMD dikategorikan sebagai aset lancar apabila diharapkan segera dipakai atau dimiliki untuk dijual dalam waktu 12 (dua belas) bulan sejak tanggal pelaporan. BMD yang memenuhi kriteria ini diperlakukan sebagai Persediaan. Sedangkan BMD dikategorikan sebagai aset tetap apabila mempunyai masa manfaat lebih dari 12 (dua belas) bulan, tidak dimaksudkan untuk dijual dalam operasi normal Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang, dan diperoleh atau dibangun dengan maksud untuk digunakan. BMD yang memenuhi kriteria tersebut bisa meliputi Tanah; Peralatan dan Mesin; Gedung dan Bangunan; Jalan, Irigasi, dan Jaringan; Aset Tetap Lainnya; serta Konstruksi dalam Pengerjaan.

Selama ini, secara teknis pengurus barang yang menjadi sasaran segala hal yang berhubungan dengan penatausahaan BMD. Dari sisi pemeriksaan dan pelaporan, pengurus barang yang selalu menjadi pihak yang dimintai keterangan dan pertanggungjawaban teknis pengelolaan barang di lingkup SKPD yang dia tangani. Menjadikan mereka seperti “tersangka” di setiap musim pemeriksaan, baik secara intern dari Inspektorat wilayah maupun BPK perwakilan. Padahal pada PP nomor 6 tahun 2006 dan Permendagri nomor 17 tahun 2007 dan diperbarui dengan Permendagri nomor 19 tahun 2016 yang menjadi “kitab suci” pengelolaan BMD, tanggung jawab pengelolaan BMD secara umum, berada pada 4 pihak. Pertama, Kepala Daerah (Gubernur/Bupati/Walikota), kedua adalah Pengelola Barang (Sekretaris Daerah), dan Pejabat Penatausahaan Barang ( Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset), ketiga adalah Penguna Barang (Kepala SKPD) dan terakhir Pengurus Barang di SKPD yang di tetapkan oleh Surat Keputusan Sekretaris Daerah sebagai Pengelola barang setiap tahun.

Regulasi tentang pengelolaan BMD, Permendagri nomor 17 tahun 2007 yang diturunkan dalam Perda 12 tahun 2018 memang belum mampu secara maksimal mengakomodir semua petunjuk teknis pelaksanaan pengelolaan BMD. Dari beberapa kasus hasil laporan pemeriksaan audit oleh BPK atau BPKP masih ditemui beberapa temuan pelaksanaan pengelolaan BMD yang tidak optimal akibat dari pemahaman tentang regulasi tersebut yang berbeda intepretasi dan berujung pada tidak maksimalnya pelaksanaan pengelolaan dari tahap perencanaan sampai pelaksanaan kegiatan. Hal ini yang kemudian menjadikan Perda tentang BMD menjadi strategis dalam mengantisipasi masalah tersebut. Dari sisi teknis pelaksana pengelolaan BMD, khususnya di tingkat teknis SKPD (pengurus barang) juga signifikan terlihat kelemahan pada SDM pengurus barang baik dari sisi pemahaman tentang sistem dan prosedur penatausahaan dan sisi kemampuan teknis penatausahaan seperti pembuatan laporan,dan lain-lain.

Peraturan yang telah dipaparkan pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah Kota Bandung sesuai dengan Peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tujuan terlaksananya, pengelolaan barang milik daerah yang dilaksanakan oleh ke semua SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) agar terkoordinasi dalam menjalankan pengelolaan barang milik daerah dengan baik dan memperhatikan strandarisasi yang telah ditetapkan sesuai kondisi daerah masing-masing.

Implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang dilaksanakan oleh pada RSUD Kota Bandung, ada beberapa gejala gejala yang dapat di lihat antara lain dari dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokasi:

Dimensi Komunikasi, Hasil audit terhadap laporan keuangan pemerintah daerah Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandungkarena neraca kurang baik, neraca kurang baik karena Laporan Barang Milik Daerah kurang baik. Jadi wajar jika saat ini anggaran, kebijakan dan perhatian Pejabat pemerintah daerah dan DPRD harusnya mengarah ke pengelolaan barang milik daerah. Walapun barang milik daerah dari dahulu menjadi objek pemeriksaan BPK, tetapi 2 – 3 tahun terakhir ini bisa dirasakan auditor BPK memeriksa barang milik daerah lebih intensif, jadi tidak heran bila dalam 2-3 tahun terakhir ini banyak pemda (khususnya Kepala Daerah dan DPRD) baru sadar kalau pengelolaan asetnya ternyata amburadul.

Selain itu proses penghapusan tidak berjalan dengan baik. Salah satu sebab kurang baiknya Laporan Barang Milik Daerah oleh Bidang Pencatatan dan Pelaporan Aset pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Bandung yaitu, banyaknya selisih antara jumlah barang di buku dengan jumlah barang yang sebenarnya/ yang ada. Diantaranya karena proses penghapusan yang tidak berjalan dengan baik, misalnya, beberapa Pemda dalam setahun belum tentu melakukan penghapusan. Artinya, dalam setahun akan sangat mungkin banyak barang yang seharusnya dihapus, karena tidak dilakukan penghapusan barang tersebut menjadi semakin rusak bahkan menjadi hilang. Hal ini akan mengakibatkan sulitnya melakukan penghapusan (barang rusak telah hilang) dan semakin kesulitan dalam melakukan inventarisasi barang(menyamakan jumlah barang dibuku dan jumlah barang yang sebenarnya/ yang ada).

Sumber daya, minimnya pelaksanaan kegiatan pelatihan peningkatan pengelolaan barang/aset milik daerah khususnya mengenai pemahaman mengenai Undang-undang dan Peraturan yang menyangkut pengelolaan barang/aset milik daerah, tugas pokok dan fungsi dari penyimpan dan pengurus barang/aset daerah serta pemahaman tentang wewenang dan tanggung jawab penyimpan dan pengurus barang/aset yang ada pada RSUD Kota Bandung.

Belum adanya dukungan alokasi Kebijakan yang dianggarkan secara khusus Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandungdalam melakukan bimbingan teknis tentang pengelolaan barang milik daerah jadi tidak heran bila untuk pelatihan pengelolaan barang milik daerah secara intensif belum bisa terwujud.

Disposisi, Pengelolaan Barang Milik Daerah atau Aset Daerah, berdasarkan Peraturan Daerah adalah atas beban APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah ) dan barang yang berasal dari perolehan lainnya yang sah.

Sejalan dengan perkembangan, Pengelolaan Barang Milik Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Bandungterutama pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung masih banyak mengalami kendala dan hambatan-hambatan khususnya dalam penatausahaan barang milik daerah sehingga optimalitas dalam pengelolaan barang milik daerah belum maksimal.

Dimensi Struktur Birokrasi terdapat permasalahan; Standar Oprasional Prosedur yang masih belum sesuai 100% denganPeraturan Daerah Kota BandungNomor 12 Tahun 2018TentangPengelolaan Barang Milik Daerah dan prosedur yang cukup panjang yang mengakibatkan kurangnya pengawasan yang maksimal.

Pemerintah Kota Bandung bersama-sama dengan DPRD (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bandungtelah menetapkan dengan maksud dan tujuan untuk. menyeragamkan langkah dan tindakan oleh setiap SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) dalam pengelolaan barang daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.Selain itu sebagai pedoman pelaksanaan bagi pejabat/aparat pengelola barang milik daerah secara menyeluruh sehingga dapat dipakai sebagai salah satu acuan oleh semua pihak dalam rangka melaksanakan tertib administrasi pengelolaan barang milik daerah.

Secara jujur kita dapat mengatakan bahwa kebijakan negara apapun sebenarnya mengandung resiko untuk gagal.  Hogwood dan Gun (1986), telah membagi pengertian kegagalan kebijakan *(policy failure)* dalam dua kategori, yaitu kebijakan yang tidak terimplementasikan *(non-implementation)* dan implementasi yang tidak berhasil *(unsuccessful implementation)*. Tidak terimplikasikan mengandung arti bahwa suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai rencana, mungkin karena pihak-pihak yang terlibat di dalam pelaksanaannya tidak mau bekerja sama.

Begitu pula dengan implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang secara empirik, normatif dan teoritik belum bisa dikatakan sukses. Dengan kata lain fokus penelitian biasa diambil dari segi *Unsuccesfull* kebijakan publik. Semua ini biasa dilihat dari fenomena-fenomena dan data-data yang ditemukan oleh peneliti pada lokus penelitian yaitu di Rumah Sakit Umum Daerah.

Berdasarkan pemaparan fenomena yang di mulai latar belakang penelitian yang bermuara pada masalah penelitian tersebut di atas, maka peneliti akan mengkaji secara lebih mendalam fokus penelitian pada *Unsuccesfull* Implementasi Kebijakan Publik. Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dan lebih fokus dibagian/Sub Bagian Umum dan Perlengkapan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung melalui penelitian dalam bentuk tesis dengan judul :**Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung”.**

1. **Fokus Penelitian**

Berdasarkan judul diatas, penelitian ini akan difokuskan pada implementasi pengelolaan barang yaitu dari Peraturan Daerah No 12 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, masih ada beberapa persoalan atau fenomena yang terjadi sehubungan dengan mewujudkan pengelolaan barang milik daerah yang maksimal.

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penelitimengemukakan pernyataan masalah Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Daerah Kota Bandung.Selanjutnya berdasarkanpernyataan masalah tersebut diketahui rumusan masalah sebagai berikut:“Bagaimanakah Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung ?”

1. **Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian bertujuan untuk mencari, menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu pengetahuan. Penelitian juga sering dilaksanakan untuk mencari pemecahan terhadap permasalahan yang berkembang. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung.

1. **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam melaksanakan penelitian ini adalah:

1. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai suatu karya ilmiah yang dapat menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan masukan yang dapat mendukung bagi peneliti maupun pihak lain yang tertarik dalam bidang penelitian yang sama.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan positif bagi pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung mengenai Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung.

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR

1. **Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi kebijakan jika dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan undang-undang. Menurut Lester dan Stewart dalam Winarno (2007:144). Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program.

Implementasi kebijakan selalu menarik untuk dikaji, baik oleh pihak yang terlibat dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan maupun pihak-pihak yang berada di luar lingkungan kebijakan. Perhatian yang meningkat terhadap pelaksanaan kebijakan pemerintah berhubungan erat dengan tumbuhnya kesadaran bahwa kebijakan pemerintah di banyak bidang kurang atau bahkan tidak efektif, khususnya disebabkan oleh masalah-masalah yang timbul pada pelaksanaannya. Sebagai alat administrasi hukum fokus perhatian dari implementasi kebijakan adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku agar memberikan dampak dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Implementasi kebijakan, sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari pada itu, ia menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan. Mengenai hal ini Wahab (2002:59) menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek penting dari keseluruhan proses kebijakan. Oleh sebab itu tidak berlebihan jika dikatakan implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan.

Kebijakan publik selalu mengandung setidak-tidaknya tiga komponen dasar, yaitu tujuan yang jelas, sasaran yang spesifik, dan cara mencapai sasaran tersebut. Komponen yang ketiga biasanya belum dijelaskan secara rinci dan birokrasi yang harus menerjemahkannya sebagai program aksi dan proyek. Komponen cara berkaitan siapa pelaksananya, berapa besar dan dari mana Kebijakan diperoleh, siapa kelompok sasarannya, bagaimana program dilaksanakan atau bagaimana system manajemennya dan bagaimana keberhasilan atau kinerja kebijakan diukur. Komponen inilah yang disebut dengan implementasi (Wibawa, dkk., 1994: 15).

Permasalahan yang menyangkut implementasi kebijakan publik (*public policy implementation)* sekalipun telah sering diperbincangkan orang, namun sesungguhnya masih merupakan bidang yang jarang dipelajari atau diteliti. Dalam praktik implementasi kebijakan merupakan proses yang sangat kompleks, sering bernuansa politis dan memuat adanya intervensi kepentingan.

William dan Elmore sebagaimana dikutip Sunggono (1994:139), didefinisikan sebagai “keseluruhan dari kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan”. Sementara Mazmanian dan Sabatier (Wibawa dkk, 1986:21) menjelaskan bahwa mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha untuk memahami apa yang nyata terjadi sesudah suatu program diberlakukan atau dirumuskan yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan negara, baik itu usaha untuk mengadministrasikannya maupun usaha-usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat ataupun peristiwa-peristiwa. Sedangkan Wibawa (1992:5), menyatakan bahwa “implementasi kebijakan berarti pelaksanaan dari suatu kebijakan atau program”.

Pandangan tersebut di atas menunjukkan bahwa proses implementasi kebijakan tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri target group, melainkan menyangkut lingkaran kekuatan-kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya membawa konsekuensi logis terhadap dampak baik yang diharapkan (*intended*) maupun dampak yang tidak diharapkan (*spillover/negatif effects*).

Michael Howlett dan Ramesh (1995:153) mengenai implementasi kebijakan, menerangkan bahwa :

*after a public problem has made its way to the policy agenda, various options have been proposed to resolved it, and government has made some choice among those options, what remains is putting the decision into practice”...the policy implementation is defined as the process whereby programs or policies are carried out; its denotes the translation of plans into practice*”

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa setelah masalah publik ditentukan, maka itu merupakan jalan menuju agenda kebijakan, bermacam pilihan telah ditentukan untuk memecahkannya, dan pemerintah telah membuat beberapa pilihan dari alternatif tersebut, yang menempatkan keputusan menjadi pelaksanaan, implementasi kebijakan merupakan proses dari sebuah program atau kebijakan dilaksanakan; yang ditandai dengan terjemahan dari rencana menuju pelaksanaan.

Winarno (2002:29) mengemukakan bahwasuatu program kebijakan akan hanya menjadi catatan-catatan elit saja jika program tersebut tidak dimplementasikan. Artinya, implementasi kebijakan merupakan tindak lanjut dari sebuah program atau kebijakan, oleh karena itu suatu program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah.

Metter dan Horn (1975: 6) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan yang dilakukan oleh publik maupun swasta baik secara individu maupun kelompok yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan. Definisi ini menyiratkan adanya upaya mentransformasikan keputusan kedalam kegiatan operasional, serta mencapai perubahan seperti yang dirumuskan oleh keputusan kebijakan.

Lineberry dalam Putra (2001:81) menyatakan bahwa proses implementasi setidak-tidaknya memiliki elemen-elemen sebagai berikut:

1. Pembentukan unit organisasi baru dan staf pelaksana;
2. Penjabaran tujuan keberhasilan aturan pelaksana (*Standar Operating Procedures* / SOP);
3. Koordinasi sebagai sumber dan pengeluaran kepada kelompok sasaran;
4. Pembagian tugas di dalam dan di antara dinas-dinas/badan pelaksana;
5. Pengalokasian sumber-sumber untuk mencapai tujuan.

Implementasi kebijakan dimaksud untuk memahami apa yang terjadi setelah suatu program dirumuskan dan dilaksanakan, serta apa dampak yang ditimbulkannya. Di samping itu, implementasi kebijakan tidak hanya terkait pada persoalan birokrasi administratif saja melainkan juga mengkaji faktor-faktor lingkungan (di luar birokrasi) seperti Organisasi Kemasyarakatan, hal ini untuk menghindari pertentangan dalam pelaksanaan antar-implementers (antara unit birokrasi dan non birokrasi) yang berpengaruh pada proses implementasi kebijakan.

Menurut Abidin (2004:198-199) setidaknya ada tiga taraf dalam proses pelaksanaan kebijakan. Pertama, pada taraf kolektif, proses pelaksanaan kebijakan merupakan keputusan bersama sebagai kekuatan dan kepentingan yang ada dalam masyarakat . Kedua, pada taraf operasional proses pelaksanaan kebijakan adalah keputusan yang bersifat operasional yang bergerak dalam situasi yang suda terbentuk dan melalui kebijakan tersebut diharapkan dapat menimbulkan perubahan-perubahan ke arah yang dikehendaki. Ketiga pada taraf terakhir proses pelaksanaan kebijakan diharapkan dapat menyebarkluaskan hasil dari suatu kebijakan atau menimbulkan perubahan yang merupakan outcomes dari suatu kebijakan.

Menurut Darwin (1998:122) setidaknya terdapat empat hal penting yaitu pendayagunaan sumber, pelibatan orang atau sekelompok orang dalam implementasi, interpretasi, manajemen program, dan penyediaan layanan dan manfaat pada publik (Widodo, 2007:89). Selain itu menurut Jones (1991: 296) aktivitas implementasi kebijakan terdapat tiga macam, antara lain sebagai berikut :

1. Organisasi

Pembentukan atau penataan kembali sumberdaya, unit-unit serta metode untuk menjadikan kebijakan dapat berjalan.

1. Interpretasi

Menafsirkan agar kebijakan (seringkali dalam hal status) menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan.

1. Penerapan

Ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan kebijakan

Berdasarkan kedua pendapat para ahli kebijakan tersebut, maka yang perlu kita cermati ialah melihat perhatian dan persiapan dalam proses implementasi kebijakan interpretasi, organisasi, penyediaan sumberdaya, dan manajemen program, serta penyedian layanan dan manfaat pada publik. Atas dasar ini, maka masalah implementasi semakin lebih jelas dan luas. Implementasi itu merupakan proses yang memerlukan tindakan-tindakan sistematis, terencana dari pengorganisasian, interpretasi, dan penerapannya (Widodo, 2007: 90). Dengan demikian kompleksitas implementasi bukan saja ditunjukan oleh banyaknya aktor atau unit organisasi yang terlibat, tetapi juga dikarenakan proses implementasi dipengaruhi oleh berbagai variabel yang kompleks, baik variabel yang individual maupun variabel organisasional, dan masing-masing variabel pengaruh tersebut juga saling berinteraksi satu sama lain (Nawawi, 2009: 134-135).

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah-langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi turunan dari kebijakan publik tersebut.

Rangkaian implementasi kebijakan, dari gambar di atas, dapat dilihat dengan jelas, yaitu dimulai dari program, ke proyek, dan ke kegiatan. Model tersebut mengadaptasi mekanisme yang lazim dalam manajemen, khususnya manajemen sektor publik, sebagaimana digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.3**

**Sekuensi Implementasi KebijakanManajemen Sektor Publik**

*Sumber : Nawawi, 2009: 134-135*

1. **Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan**

Dalam model kebijakan faktor-faktor menurut Van Meter dan Van Horn dalam Agustino (2006:142) yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan yaitu :

1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan.
2. Sumber daya.
3. Karakteristik organisasi pelaksana.
4. Sikap para pelaksana.
5. Komunikasi antar organisasi terkait kegiatan-kegiatan pelaksanaan.
6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

Pendapat Hogwood dan Gunn (1997:71-81), tentang syarat mengimplementasikan kebijakan secara sempurna, antara lain:

1. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh Badan/Instansi pelaksana;
2. Tersedia waktu dan sumber daya;
3. Keterpaduan sumber daya yang diperlukan;
4. Implementasi didasarkan pada hubungan kausalitas yang handal;
5. Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai

penghubung;

1. Hubungan ketergantungan harus dapat diminimalkan;
2. Kesamaan persepsi dan kesepakatan terhadap tujuan;
3. Tugas-tugas diperinci dan diurutkan secara sistematis;
4. Komunikasi dan koordinasi yang baik;
5. Pihak-pihak yang berwenang dapat menuntut kepatuhan pihak lain.

Menurut Grindle (Wibawa, dkk., 1994) implementasi kebijakan ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Isi kebijakan berkaian dengan kepentingan yang dipengaruhui oleh kebijakan, jenis manfaat yang akan dihasilkan, derajat perubahan yang diinginkan, kedudukan pembuat kebijakan, siapa pelaksana program, dan sumber daya yang dikerahkan. Sementara konteks implementasi berkaitan dengan kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat, karakteristik lembaga dan penguasan dan kepatuhan serta daya tanggap pelaksana.

1. **Model Implementasi Kebijakan Publik**

Model kebijakan adalah representasi sederhana mengenai aspek-aspek yang terpilih dari suatu kondisi masalah yang disusun untuk tujuan-tujuan tertentu.Seperti halnya masalah-masalah kebijakan yang merupakan bangunan mental yang berdasarkan pada konseptualisasi dan spesifikasi elemen-elemen kondisi masalah, model-model kebijakan merupakan rekonstruksi artificial dari realitas dalam wilayah yang merentang dari energi dan lingkungan sampai ke kemiskinan, kesejahteraan dan kejahatan.

1. Implementasi Kebijakan Model George C. Edward

George C. Edward model implementasi kebijakan publiknya dengan *Direct and Indirect impact on Implementation*.Dalam pendekatan yang diteoremakan oleh Edward III, terdapat empat variable yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu :

1. Komunikasi

Menurut Edward, persyaratan pertama bagi implementasi kebijakan yang efektif adalah bahwa mereka melaksanakan keputusan-keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Secara umum Edwards membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan, yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan (*clarity*).

1. Sumber daya

Sumber-sumber yang penting meliputi : staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik. Sumber daya merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik.

1. Disposisi (kecenderungan-kecenderungan)

Disposisi yaitu menunjuk karakteristik yang menempel erat kepada implementor kebijakan/program. Karakter yang penting dimiliki implementor adalah kejujuran, komitmen dan demokratis. Implementor yang memiliki komitmen tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam program/kebijakan. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam arah program yang telah digariskan dalam *guideline program*. Komitmen dan kejujuran membawanya semakin antusias dalam melaksanakan tahap-tahap program secara konsisten. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementor dan kebijakan dihadapan anggota kelompok sasaran. Sikap ini akan menurunkan risestensi dari masyarakat dan menumbuhkan rasa percaya dan kepedulian kelompok sasaran terhadap implementor dan program/kebijakan.

1. Struktur birokrasi.

Menunjuk bahwa struktur birokrasi menjadi penting dalam implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini mencakup dua hal penting, pertama adalah mekanisme dan struktur organisasi pelaksana sendiri. Mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui *Standar Operating Procedur* (SOP) yang dicantumkan dalam guideline program/kebijakan. SOP yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor. Sedangkan struktur organisasi pelaksana pun sejauh mungkin menghindari hal yang berbelit, panjang dan komplek. Struktur organisasi pelaksana harus dapat menjamin adanya pengambilan keputusan atas kejadian luar biasa dalam program secara cepat. Dan hal ini hanya dapat lahir jika struktur di desain secara ringkas dan fleksibel menghindari “*virus weberian*” yang kaku, terlalu hirarkhis dan birokrat

Komunikasii

Struktur

Sumber Daya

Implementasi

Disposisi

**Gambar 2.5**

*Sumber : Model George C.Edward,1980 (Widodo,2011)*

is.

1. **Pengelolaan Barang Milik Daerah**

**Pengertian Pengelolaan Barang Milik Daerah**

Pengelolaan barang daerah juga telah diatur dalamPeraturan Daerah Kota Bandung Nomor 12 Tahun 2018 TentangPengelolaan Barang Milik Daerah:

1. Pengelolaan Barang Milik Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan,penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan dan pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 27 Tahun 2014 menjelaskan bahwa Barang Milik Daerah adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.

Menurut Chabib Soleh dan Heru Rochmansjah (2010) menerangkan bahwa aset/barang milik daerah sebagaiberikut:

“Aset/barang milik daerah adalah semua kekayaan daerah baik yang dibeli atau diperoleh atas beban APBD maupun yang berasal dari perolehan lain yang sah baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak beserta bagian-bagiannya ataupun yang merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur atau ditimbang termasuk hewan dan tumbuh-tumbuhan kecuali uang dan surat berharga lainnya”

Berdasarkan lampiran Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 17 Tahun 2007 tentang petunjuk teknis pelaksanaan pengelolaan barang daerah dijelaskan bahwa Barang Daerah adalah semua kekayaan daerah baik yang dimiliki maupun yang dikuasai yang berwujud, baik yang bergerak maupaun tidak bergerak serta bagian-bagiannya ataupun yang merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur, atau ditimbang termasuk hewan dan tumbuh- tumbuhan kecuali uang dan surat berharga lainnya.

Pengelola Barang adalah pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab menetapkan kebijakan dan pedoman serta melakukan pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah. (PP Nomor 27 Tahun 2014).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007:534) kata Pengelolaan, mempunyai 4 pengertian, yaitu :

* + - 1. Pengelolaan adalah proses, cara, perbuatanmengelola;
      2. Pengelolaan adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga oranglain;
      3. Pengelolaan adalah proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuanorganisasi;
      4. Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Pengelolaan barang milik daerah menurut Permendagri 17 Tahun 2007 pengelolaan barang milik daerah adalah rangkaian kegiatan dan/atau tindakan yang meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian, dan tuntutan gantirugi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan barang milik daerah yaitu suatu rangkaian yang dilakukan oleh pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab menetapkan kebijakan dan pedoman untuk mengelola semua barang/kekayaan yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau berasal dari perole Dilihat dari mobilitas barangnya, Mahmudi (2010:146) menyatakan bahwa barang milik daerah dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:

Benda tidak bergerak (*real property*), meliputi tanah, bangunan, gedung, bangunan air, jalan dan jembatan, instalasi, jaringan, serta monument/bangunan bersejarah(*heritage*).

Benda bergerak (*personal property*), antara lain mesin, kendaraan, peralatan (meliputi: alat berat, alat angkutan, alat bengkel, alat pertanian, alat kantor dan rumah tangga, alat studio, alat kedokteran, alat laboratorium, dan alat keamanan), buku/perpustakaan, barang bercorak keseniaan dan kebudayaan, hewan/ternak dan tanaman, persediaan (barang habis pakai, suku cadang, bahan baku, bahan penolong, dan sebagainya), serta surat-surat berharga.

# **Kegiatan Pengelolaan Barang Milik Daerah**

Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 12 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan yang akan datang.

1. Pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan untuk memperoleh Barang oleh Perangkat Daerah yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang.

1. Penggunaan

Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Pengguna Barang dalam mengelola dan menatausahakan barang milik daerah yang sesuai dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang bersangkutan.

1. Pemanfaatan

Pemanfaatan adalah pendayagunaan barang milik daerah yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah dan/atau optimalisasi barang milik daerah dengan tidak mengubah status kepemilikan.

1. Pengamanan

Pengamanan adalah kegiatan atau tindakan pengendalian dan pengurusan barang milik daerah dalam bentuk fisik, administratif, pengasuransian, dan tindakan hukum.

1. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu rangkaian kegiatan untuk menjaga kondisi dan memperbaiki semua barang milik daerah agar selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna.

1. Penilaian

Penilaian adalah proses kegiatan untuk memberikan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa barang milik daerah pada saat tertentu. Penilai Publik adalah Penilai selain Penilai Pemerintah yang mempunyai izin praktik Penilaian dan menjadi anggota asosiasi Penilai yang diakui oleh pemerintah.

1. Pemindahtanganan

Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan barang milik daerah.

1. Pemusnahan

Pemusnahan adalah tindakan memusnahkan fisik dan/atau kegunaan barang milik daerah.

1. Penghapusan

Penghapusan Barang Milik Daerah adalah tindakan menghapus barang milik daerah dari daftar barang milik daerah dengan menerbitkan surat keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan Pengguna barang dan/atau kuasa Pengguna barang dan/atau Pengelola barang milik daerah dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya.

1. Penatausahaan

Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan barang milik daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

1. Pembinaan

Pembinaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan dan supervisi dalam rangka menjamin kelancaran penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah secara berdayaguna dan berhasilguna.

1. Pengawasan

Pengawasan adalah kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas dan/atau kegiatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

1. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan untuk memastikan bahwa pengadaan dan penggunaan barang milik daerah berjalan sesuai dengan perencanaan kebutuhannya.

Menurut Basuki (1995:151) dikatakan bahwa pengeloaan barang milikdaerah merupakan bagian dari pengelolaan keuangan daerah. Barang milik daerahdisini adalah barang berwujud, yakni semua barang yang dibeli atau diperoleh atasbeban APBD atau berasal dari perolehan lainnya yang sah yang mencangkup:

1. Barang yang diperoleh dari hibah/sumbangan atau yang sejenisnya.
2. Barang yang diperoleh dari kontrak kerja sama, kontrak bagi hasil, dan kerja sama pemanfaatan barang milik daerah.
3. Barang yang diperoleh berdasarkan penetapan karena peraturan perundang-undangan.
4. Barang yang diperoleh dari putusan pengadilan.
5. **Kerangka Pemikiran**

Terkait pendapat para pakar, khusunya tentang Implementasi Kebijakan dan referensi tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, maka peneliti menganggap penting bagaimana Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung.

Model implementasi kebijakan public George Edward adalah dengan *Direct and Indirect impact on Implementation*. Dalam pendekatan yang diteoremakan oleh Edward III, terdapat empat variable yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu :

* + - 1. Komunikasi

Menurut Edward, persyaratan pertama bagi implementasi kebijakan yang efektif adalah bahwa mereka melaksanakan keputusan-keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Secara umum Edwards membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan, yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan (*clarity*).

1. *Transmisi*

Faktor utama yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah transmisi. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya sudah dikeluarkan.

 Implementasi kebijakan akan efektif apabila aktor yang ditunjuk sebagai pelaksananya mengetahui apa yang seharusnya mereka lakukan. Keputusan-keputusan kebijakan dan perintah-perintah harus diteruskan kepada personil yang tepat sebelum keputusan-keputusan dan perintah-perintah dapat diikuti. Tentu saja, komunikasinya harus akurat dan harus dimengerti dengan cermat oleh pelaksana.

1. *Clarity (Kejelasan)*

Jika kebijakan–kebijakan yang ingin diimplementasikan sebagaimana mestinya, maka petunujuk-petunjuk itu haruslah jelas. Jika petunjuk-petunjuk pelaksanaan itu tidak jelas, maka para implementor akan mengalami kebingungan tentang apa yang harus mereka lakukan. Selain itu, mereka juga akan mempunyai keleluasaan untuk memaksakan pandangan-pandangan mereka sendiri pada implementasi kebijakan, pandangan-pandangan yang mungkin berbeda dengan pandangan-pandangan atasan mereka atau pandangan yang seharusnya dijadikan acuan.

1. *Konsistensi*

Jika kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah-perintah yang disampaikan kepada para pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, tetapi apabila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik.

* + - 1. Sumber daya

Sumber-sumber yang penting meliputi : staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik.Sumber daya merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik.

1. *Staf.* Dalam Konteks ini setiap staf harus memilki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan (pimpinan).Disamping itu staf harus mempunyai ketetapan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimilki sesuai dengan pekerjaan yang ditanganinya.
2. *Informasi*. Informasi yang relevan dan cukup tentang bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan dan kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Hal ini dimaksudkan, agar para pelaksana tidak melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan tentang cara bagaimana mengimplementasikan atau melaksanakan kebijakan tersebut. Disamping itu, informasi ini penting untuk menyadarkan orang-orang yang terlibat dalam implementasi agar diantara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas dan kewajibannya.
3. *Kewenangan.* Diperlukan untuk menjamin dan meyakinkan bahwa kebijaksanaan yang akan dilaksanakan adalah sesuai dengan yang mereka kehendaki.
4. *Fasilitas*. Merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan seperti sarana gedung, tanah dan sebagainya.
   1. Disposisi (kecenderungan-kecenderungan)

Disposisi yaitu menunjuk karakteristik yang menempel erat kepada implementor kebijakan/program. Karakter yang penting dimiliki implementor adalah kejujuran, komitmen dan demokratis. Implementor yang memiliki komitmen tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam program/kebijakan. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam arah program yang telah digariskan dalam guideline program. Komitmen dan kejujuran membawanya semakin antusias dalam melaksanakan tahap-tahap program secara konsisten. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementor dan kebijakan dihadapan anggota kelompok sasaran. Sikap ini akan menurunkan risestensi dari masyarakat dan menumbuhkan rasa percaya dan kepedulian kelompok sasaran terhadap implementor dan program/kebijakan.

* 1. Struktur birokrasi.

Menunjuk bahwa struktur birokrasi menjadi penting dalam implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini mencakup dua hal penting, pertama adalah mekanisme dan struktur organisasi pelaksana sendiri. Mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui *Standar Operating Procedur* (SOP) yang dicantumkan dalam guideline program/kebijakan. SOP yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor. Sedangkan struktur organisasi pelaksana pun sejauh mungkin menghindari hal yang berbelit, panjang dan komplek. Struktur organisasi pelaksana harus dapat menjamin adanya pengambilan keputusan atas kejadian luar biasa dalam program secara cepat. Dan hal ini hanya dapat lahir jika struktur di desain secara ringkas dan fleksibel menghindari “*virus weberian*” yang kaku, terlalu hirarkhis dan birokratis.

1. **Proposisi**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran di atas, peneliti mengajukan proposisi Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung berbasis dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

1. **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pada penelitian ini, setelah peneliti mengumpulkan data dalam bentuk hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi maka untuk selanjutnya data tersebut akan dianalisis lebih mendalam lagi sehingga membentuk suatu kesimpulan ilmiah-alamiah yang dapat diterima oleh berbagai kalangan,

Beberapa alasan memilih metode ini yaitu: pertama, menyesuaikan metode ini lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak (kompleks/heterogen). Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan informan dan yang ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi

Metode ini juga dapat menggambarkan abstraksi dari berbagai macam alternative pengembangan kemitraan pemerintah daerah dengan swasta secara teoritis – kritis dan obyektif. Alasan lain dari dipilihnya metode ini dikarenakan pemahaman seseorang terhadap sebuah permasalahan lebih bersifat kualitatif yang didasarkan pada persepsi, eksplorasi pemikiran, penjelasan dan pengembangan konsep.

Berbicara metode penelitian kualitatif berarti berbicara pada proses dalam rangka pencapaian suatu tujuan (hasil akhir) yang diinginkan, bukan berbicara pada output (keluaran/hasil akhir), membatasi studi dengan fokus yang jelas, dan hasilnya dapat disepakati oleh kedua belah pihak (peneliti dan subyek penelitian). Dalam penelitian kualitatif, tidak sekadar mendeskripsikan sebuah fenomena, yang terpenting adalah menjelaskan makna, mendeskripsikan makna dari fenomena yang muncul, bahkan menjelaskan ”*meta maknawi*” yaitu makna dibalik makna.

Kehandalan dari penelitian deskriptif-kualitatif terletak pada peneliti sendiri. Dengan demikian, apabila format deskriptif-kualitatif ini dilakukan dengan sungguh-sungguh, dengan varian-varian deskriptif yang akurat, pengamatan terhadap fenomena yang tajam dan dengan triangulasi (baik metode pengumpulan data, sumber data maupun teori) yang sungguh-sungguh maka penelitian ini tak kalah baiknya dan tak kalah berkualitasnya dengan analisis-analisis lainnya

1. **Operasionalisasi Parameter**

Berikut ini adalah tabel operasionalisasi konsep sebagai acuan peneliti dalam menyusun pedoman wawancara sehingga dapat berjalan sistematis.

1. **Pembahasan**

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaaan dan sudah dianggap sesuai kebutuhan. Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. (Subarsono :2005:93).

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah akan dianggap baik apabila dalam pengelolaannya patuh terhadap aturan yang berlaku. Peraturan Daerah No.12 tahun 2018 sudah banyak memaparkan mengenai bagaimana Pengelolaan Barang Milik Daerah yang baik dan benar, mulai dari perencanaan, pengadaan, penatausahaan hingga penghapusan barang.

Pelaksanaan kebijakan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya didukung oleh komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi yang baik.

* 1. **Komunikasi**

Agustino (2006: 157); ”komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik”. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum dalam Winarno (2005:127) Terdapat beberapa hambatan umum yang biasa terjadi dalam transmisi komunikasi yaitu: ”Pertama, terdapat pertentangan antara pelaksana kebijakan dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. Pertentangan seperti ini akan mengakibatkan distorsi dan hambatan yang langsung dalam komunikasi kebijakan. Kedua, informasi yang disampaikan melalui berlapis-lapis hierarki birokrasi. Distorsi komunikasi dapat terjadi karena panjangnya rantai informasi yang dapat mengakibatkan bisa informasi. Ketiga, masalah penangkapan informasi juga diakibatkan oleh persepsi dan ketidakmampuan para pelaksana dalam memahami persyaratan-persyaratan suatu kebijakan”.

Menurut Winarno (2005:128) Faktor-faktor yang mendorong ketidakjelasan informasi dalam implementasi kebijakan publik biasanya karena kompleksitas kebijakan, kurangnya konsensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan publik, adanya masalah-masalah dalam memulai kebijakan yang baru serta adanya kecenderungan menghindari pertanggungjawaban kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada Direktur ,Kabag Umum dan Keuangan, Kasubbag Umum dan Perlengkapan, serta Pengurus Barang, terlihat bahwa komunikasi mulai dari Direktur sebagai Pengelola barang hingga pengurus barang sudah baik. Terdapat adanya koordinasi yang cukup baik antara atasan dengan bawahan. Setiap ada informasi yang harus disampaikan Direktur selalu menyampaikan kepada Kasubbag Umum dan Perlengkapan ,kemudian dari Kasubbag Umum dan Perlengkapan kepada Pengurus Barang. Informasi yang disampaikan sudah jelas dan tetap dijalankan dengan baik.

Berdasarkan pengamatan peneliti komunikasi dalam pelaksanaan kebijakan ini sudah baik antara para pejabat yang terlibat dalam pengelolaan barang mulai dari Direktur sebagai pengelola barang, Kasubbag Umum dan Perlengkapan sebagai Pejabat Penatausahaan Barang, hingga pengurus barang sebagai pelaksana yang secara teknis mempunyai tupoksi dalam pengelolaan barang. Apabila ada ketidakjelasan dalam penyampaian informasi atau perintah, maka akan dikonsultasikan kepada Bidang Pencatatan dan Pengelolaan Aset BPKA Kota Bandung dan kepada Inspektorat kota Bandung sebagai pengawas internal.

Pelaksanaan pengelolaan barang ini tidak hanya menjadi tanggung jawab pengguna barang, pejabat penatausahaan barang dan pengurus barang, akan tetapi melibatkan seluruh unit kerja yang ada di RSUD Kota Bandung. Berdasarkan pengamatan setiap unit kerja belum paham mengenai pengelolaan barang yang seharusnya. Hal ini disebabkan kurangnya sosialisasi mengenai kebijakan pengelolaan barang milik daerah.

* 1. **Sumber Daya**

Sumber –sumber daya yang meliputi dtsf ysng memadai serta memiliki keahlian yang baik, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukam merupakan factor-faktor penting dalam melaksanakan kebijakan public. Selanjutnya, mengenai sumber daya di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung belum memadai terutama dari sumber daya manusianya dan fasilitas sarana dan prasarana.

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusianya belum mumpuni karena dari segi kuantitas kurang sedangkan asset yang dikelola senilai 259.140.550.550 dan kualitas juga pengurus barang belum mengikuti pelatihan. Sebaiknya pengurus barang yang mengurus asset tetap pada RSUD Kota bandung ini minimal 2 orang, untuk mengurus asset berdasarkan sunber dananya yaitu asset tetap yang berasal dari anggaran APBD dan BLUD. Pengurus barang sebagai pelaksana teknis dalam pengelolaan Barang Milik Daerah ini baiknya diberikan pelatihan minimal 2 tahun sekali.

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats)*. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor*saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Jadi sudah jelas bahwa sumber daya manusia yang ada tidak memadai dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah ini

1. Anggaran

Selain sumber daya manusia, anggaran terhadap pelaksanan kebijakan ini masih belum menjadi perhatian khusus dari DIrektur sebagai pimpinan tertinggi pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung baik dalam hal penganggaran pelaksanaan teknis kegiatan dalam pengelolaan barang milik daerah seperti asuransi, anggaran untuk pelatihan sumber dayanya, serta untuk melakukan penilaian kembali terhadap barang-barang yang akan dihapuskan ataupun yang memerlukan penilaian kembali (*appraisal*). Sedangkan hal ini memerlukan anggaran yang cukup besar.

1. Fasilitas

Fasilitas, sarana gedung, lahan perlengkapan kantor, merupakan hal yang tidak dapat diabaikan dalam pelaksanaan suatu kebijakan, begitu pula dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa fasilitas yang mendukung pelaksanaan kerja bagi pengurus barang sudah baik dan mumpuni. Hal yang dimaksud adalah fasilitas berupa pelengkapan kantor seperti computer, ruang kantor dan aplikasi. Sedangkan sarana dan prasarana, mengalami hambatan mengenai tempat penyimpanan barang berupa gudang penyimpanan baik untu barang persediaan maupun untuk barang rusak berat yang belum dihapuskan. Kurangnya sarana tersebut menjadi hambatan yang berarti bagi pelaksanaan implementasi kebijakan ini. Hal ini tidak sesuai pula dengan pasal 87 Peraturan Daerah No.12 tahun 2018, bahwa salah satu bentuk pengamanan Barang Milik Daerah adalah harus adanya gudang penyimpanan

1. Informasi

Informasi merupakan hal yang terpenting dalam pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian, penyampaian dan penerimaam informasi sudah cukup baik. Informasi sudah cukup jelas baik melalui penyampaian secara resmi, tidak resmi, ataupun melalui system aplikasi.

Informasi yang relevan dan cukup tentang bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan dan kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Hal ini dimaksudkan, agar para pelaksana tidak melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan tentang cara bagaimana mengimplementasikan atau melaksanakan kebijakan tersebut. Disamping itu, informasi ini penting untuk menyadarkan orang-orang yang terlibat dalam implementasi agar diantara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas dan kewajibannya.

1. Kewenangan

Kewenangan dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung sudah baik. Sesuai dengan struktur organisasi dan kewenangan masing-masing aparatut yang terlibat dalam pengelolaan barang milik daerah sesuai dengan Peraturan Daerah No. 12 tahun 2018 BAB III tentang Pejabat Pengelola Barang Milik Daerah:

* Pasal 11 dan 12 mengenai kewenangan kepala perangkat Daerah sebagai Pengguna barang;
* Pasal 13 mengenai kewenangan Pejabat Penatausahaan barang;
* Pasal 15 mengenai kewenangan Pengurus Barang

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya (*resources*). Edwards III (1980:11) mengkategorikan sumber daya organisasi terdiri dari : “*Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies*”. Edward III (1980:1) mengemukakan bahwa sumberdaya tersebut dapat diukur dari aspek kecukupannya yang didalamnya tersirat kesesuaian dan kejelasan bahwa “Sumber daya diposisikan sebagai input dalam organisasi sebagai suatu sistem yang mempunyai implikasi yang bersifat ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam output. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian dengan kemampuan transformasi dari organisasi”. (Tachjan, 2006:135).

* 1. **Disposisi**

Disposisi yaitu menunjuk karakteristik yang menempel erat kepada implementator kebijakan/program. Karakter penting yang dimiliki implementator adalah kejujuran, komitmen dan demoktatis. Implementator yang ,memiliki komitmen tinggi dan jujur akan senatiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam *guideline program*. Komitmen dan kejujuran mebawanya sangat antusias dalam melaksanakan program secara konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara pada Direktur Rumah sakit Umum Daerah Kota Bandung, bahwa aparatur terkait pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah sudah berusaha melaksanakan tugas dengan baik, meskipun maih ada beberapa hal yang masih harus ditingkatkan. Hal ini diperkuat oleh Kasubbag Umum dan Perlengkapan bahwa belum sepenuhnya tanggung jawabnya dilaksanakan sehingga pengelolaannya belum dapat berjalan sebagaimana mestinya, namun akan menjadi perbaikan di tahun yang akan dating.

Mengenai disposisi pada implementasi kebijakan ini, kebijakan yang dilaksanakan cukup mendapatkan dukungan positif dari semua pihak. Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung atau pengurus barang Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, menjalankan kewajibannya sesuai standar yang berlaku. Namun setiap pelaksanaan kebijakan tidak hanya menjadi tanggung jawab dari pengurus barang sebagai pelaksananya, namun juga harus didukung oleh setiap pengguna barang (*user*) di setiap unit kerja. Selanjutnya setiap unit kerja diharapkan dapat bertanggung jawab atas barang yang digunakannya baik dan selalu melaporkan setiap kondisi barang kepada pengurus barang sebagai pelaksananya. Namun berdasarkan pengamatan peneliti bahwa belum semua unit kerja memiliki tanggung jawab terhadap barang yang digunakannya.

Menurut Edward III dalam Wianrno (2005:142-143) mengemukakan; ”kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif”. Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang ”zona ketidakacuhan” dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaanya (*diskresi*) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya.

Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn dalam Agustinus (2006:162): ”sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan”.

Dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa implemeatasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung belum berjalan dengan baik, dilihat dari aspek disposisi, karena dalam pelaksanaannya tidak didukung oleh tanggung jawab setiap unit kerja yang ada di RSUD. Mereka masih bersikap acuh tak acuh dalam penggunaan barang baik dalam pemeliharaan maupun pelaporan kepada pengurus barang.

* 1. **Struktur Birokrasi**

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya menjalankan suatu kebijakan tertentu.

Aspek struktur birolrasi mencakup dua hal penting yaitu mekanisme dan struktur organisasi pelaksana sendiri.mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui *Standar Operating Procedure* (SOP). SOP yang baik mencantumkan kerangka yang jelas, sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami oleh siapapun.

Berdasarkan hasil wawancara didapat kesimpulan bahwa mekanisme pelaksanaan pengelolaan Barang Milik Daerah di RSUD Kota Bandung telah sesuai dengan SOP yang berlaku.Pengaplikasian kebijakan yang dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah, kerjasama yang terjalin antara internal lembaga maupun eksternal sejauh ini lancar. Internal lembaga dari Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dan petugas di bawahnya bekerjasama. Menjalankan kebijakan ini sesuai standar yang berlaku. Petugas dapat menjalankan proses Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dengan baik.

Akan tetapi berdasarkan hasil pengamatan peneliti bahwa SOP yang ada masih belum sesuai dengan Perda Kota Bandung no, 12 tahun 2018, sehinggga harus diperbaiki lagi. Selain itu juga ada pelaksanaan proses pengelolaan Barang Milik Daerah yang belum dibuatkan SOP,seperti prosedur pelaporan, perencanaan,penetapan status pengguna barang.

Mengenai struktur birokrasi, berdasarkan hasil wawancaran dan observasi bahwa pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung koordinasi dan tupoksi yang berjalan selama ini sudah sesuai standar yang ditentukan. Segala permasalahan di lapangan selalu dikomunikasikan kepada Kausbbag Umum dan Perlengkapan Rumah Sakit Umum Daerah sebagai Pejabat Penatausahaan Barang di Rumah Sakit Umum Daerah, yang kemudian akan dikomunikasikan kepada Direktur, dan apabila bersifat teknis langsung diinstruksikan kepada pengurus barang.

Menurut Edward dalam winarno (2008) mengemukakan bahwa struktur organisasi pelaksana harus dapat menjamin adanya pengambila keputusan atas kejadian luar biasa dalam program secara ringkas dan fleksibel menghindari “virus weberian” yang kaku, terlalu hirarkis dan birokratis.

* 1. **Faktor-faktor yang menghambat dalam Implementasi Kebijakan Pegelolaan Barang Milik Daerah**

Rippley dan Franklin (1982) menyatakan keberhasilan implementasi kebijakan program dan ditinjau dari tiga faktor yaitu:

1. Prespektif kepatuhan (*compliance*) yang mengukur implementasi dari kepatuhan atas mereka.

2. Keberhasilan impIementasi diukur dari kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan.

3. Implementasi yang herhasil mengarah kepada kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima manfaat yang diharapkan.

Implementasi kebijakan yang gagal disebabkan beberapa faktor:

1. Informasi, kekurangan informasi dengan mudah mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat baik kepada objek kebijakan maupun kepada para pelaksana dan isi kebijakan yang akan dilaksankaannya dan basil-basil dan kebijakan itu.

2. Isi Kebijakan, Implementasi kebijakan dapat gagal karena masih samarnya isi atau tujuan kebijakan atau ketidak tepatan atau ketidak tegasan intern ataupun ekstern atau kebijakan itu sendiri, menunjukkan adanya kekurangan yang sangat berarti atau adanya kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu.

3. Dukungan, Implementasi kebijakan publik akan sangat sulit bila pada pelaksanannya tidak cukup dukungan untuk kebijakan tersebut.

4. Pembagian Potensi, Hal ini terkait dengan pembagian potensi diantaranya para aktor implementasi dan juga mengenai organisasi pelaksana dalam kaitannya dengan diferensiasi tugas dan wewenang.

**5.1 Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*). Informasi perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran (target group) kebijakan, sehingga pelaku kebijakan dapat mempersiapkan hal-hal apa saja yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan, agar proses implementasi kebijakan bisa berjalan dengan efektif serta sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting yaitu tranformasi informasi (*transimisi*), kejelasan informasi (*clarity*) dan konsistensi informasi (*consistency*). Dimensi tranformasi menghendaki agar informasi tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan tetapi juga kepada kelompok sasaran dan pihak yang terkait. Dimensi kejelasan menghendaki agar informasi yang jelas dan mudah dipahami, selain itu Menghindari kesalahan interpretasi dari pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak yang terkait dalam implementasi kebijakan.

Sedangkan dimensi konsistensi menghendaki agar informasi yang disampaikan harus konsisten sehingga tidak menimbulkan kebingungan pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak terkait. Segi komunikasi yang terjadi di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, sejauh ini belum terdapat hambatan yang berarti. Komunikasi yang terjalin lancar dan bersinergi. Antara kepala Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dan petugas dibawahnya serta para pengguna barang dalam segi komunikasi dirasa masih lancar.

**5.2 Sumber Daya**

Implementasi kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup Melingkupi seluruh kelompok sasaran. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi, sebab tanpa sumber daya manusia yang kehandalan sumber daya manusia, implementasi kebijakan akan berjalan lambat.

Mengenai sumber daya manusia yang terdapat di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, sejauh ini dari segi kauntitas masih kurang dan belum memperoleh pelatihan. Selanjutnya mengenai sumber daya lainnya, misalnya sarana dan praarana, Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung memiliki hambatan karena kurangnya sarana. Hal ini sangat disayangkan oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, karena ketika sarana dan prasarana gudang tidak memadai, dalam pelaksanaan implementasi kebijakanpun menjadi kurang optimal.

Hambatan selanjutnya, ketika gudang sudah tersedia, pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung harus menambah sumber daya manusia. Hal ini tentunya menjadi catatan bagi pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung Menambah sarana dan prasarana serta penambahan sumber daya manusia yang produktif.

**5.3 Disposisi**

Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting dalam mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam asa program yang telah digariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakn akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan

Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik.

Mengenai disposisi, kepala Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung memaparkan bahwa implementasi kebijakan ini diterapkan secara positif, namun terdapat beberapa catatan yang perlu diperhatikan karena implementasi ini memiliki dampak negatif. Dari hasil wawancara terhadap informan tergambar sikap implementor terhadap kebijakan pengelolaan barang/aset daerah, dimana setiap staff Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, belum memiliki tanggung jawab sepenuhnya terhadap kebijakan pengelolaan barang/aset dan daerah dimana setiap pegawai pengelolaan barang Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung adalah merupakan sebagai pengguna barang yang berkewajiban menyampaikan laporan barang semesteran, tahunan dan lima tahunan kepada pengguna barang yaitu pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung:

1. Setiap staff Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung harus bekerja lebih maksimal didalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang/aset daerah.
2. Adanya dukungan implementor tehadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang/aset daerah, pencapaian tujuan dari sasaran kebijakan akan tercapai dengan baik.

**5.4 Struktur Birokrasi**

Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat standart operation procedur (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

Dalam mekanisme pelaksanaan pengelolaan barang di RSUD Kota Bandung belum sesuai SOP,hal ini dikarenakan situasi yang tidak memungkinkan untuk melaksanakan SOP tersebut. Selain itu pula tidak semua pelaksanaan pengelolaan barang ada SOP.

Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung memiliki struktur birokrasi didalamnya. Di dalam struktur brokrasi ini tentunya terdapat pengawasan langsung dari Direktur sebagai pengguna barang melalui Satuan pengawas Internal Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung. Mengenai pengawasan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung, pihak pemerintah Kota Bandung mengawasi kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung secara berkala melalui Inspektorat Kota bandung. Pengawasan yang dilakukan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan agar tujuan pengelolaan Barang Milik Daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dapat terlaksana dengan optimal. Mengenai struktur birokrasi, tidak ada hambatan yang berarti. Semua elemen yang bertanggungjawab atas implementasi kebijakan ini merespon positif adanya kebijakan baru yang bermitra dengan pihak pengguna barang.

1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan yang didapatkan di lapangan, maka yang menjadi kesimpulan pada penelitian ini yaitu: Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dilihat dari 4 (empat) aspek belum berjalan dengan baik. Hal ini karena 4 (empat) aspek yang diteliti,

1. Komunikasi

Pada aspek komunikasi dimana kurangnya sosialisasi kepada setiap unit kerja di RSUD Kota Bandung, sehingga tidak semua user paham bagaimana mengelola barang yang baik dan benar.

1. Sumber daya

Pada aspek Sumber daya utamanya sumber daya manusia dan sumber daya anggaran kurang memadai,serta fasilitas/ sarana gudang penyimpanan yang kurang memadai.

1. Disposisi

Pada aspek disposisi dapat terlihat dengan kurangnya tanggungjawab dari unit-unit kerja di RSUD sebagai pengguna/ user terhadap barang-barang yang digunakannya. Tidak pernah melaporkan setiap kondisi barang kepada pengurus barang. Hingga saat ini di tingkat Pemerintah kota Bandung belum ada regulasi tentang Penghapusan Barang sehingga barang-barang dengan kondisi rusak berat yang sudah menumpuk di gudang RSUD sudah menumpuk, apalagi kondisi gudang tersebut sewa, sehingga akan terus menerus menambah anggaran untuk sewa.

1. Struktur Birokrasi

Pada aspek struktur birokrasi, mekanisme masih kurang memadai, karena SOP yang ada belum sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bandung No.12 tahun 2018 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah.

## Saran

* 1. **Saran Praktis**

1. Aspek Komunikasi

Adanya pola komunikasi yang intensif, dimana sosialisasi dan koordinasi dilaksanakan secara komprehensif kepada stakeholder pengambil kebijakan sampai kepada unit yang paling bawah.

1. Aspek Sumber daya

Perlunya penempatan aparat/petugas yang mengelola barang milik daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung dan peningkatan sumber daya para pegawai melalui diklat dan pelatihan khususnya untuk di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung perlu adanya distribusi sumber daya manusia yang merata guna peningkatan kapasitas dan kompetensinya melalui pelatihan dan diklat dan penambahan anggaran mengingat besarnya tanggungjawab untuk pelaksanaan tugas pengelolaan barang milik daerah. Selain itu juga difasilitasi gudang penyimpanan yang memadai.

1. Aspek Disposisi

Perlunya sikap para impelementor yang konsisten bertanggung jawab dalam mendukung pencapaian sebuah kebijakan, karena sikap ini menjadi sangat penting untuk menentukan berhasil tidaknya sebuah impelementasi kebijakan.

1. Aspek Struktur Birokrasi

Perlunya memperbarui SOP yang lebih komprehensif dalam setiap kegiatan sebagai petunjuk dan arah bagi impelementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah khususnya mengenai penatausahaan barang milik daerah.

## Saran Akademis

Hasil penelitian ini, peneliti menyarankan kepada peneliti lainnya yang akan mengadakan penelitian dengan topik yang sama agar mengkombinasikan dengan teori lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Selain itu diharapkan peneliti lainnya dapat melihat masalah dengan tidak dari satu sisi, namun dapat dilihat dari berbagai sisi. Penelitian ini masih banyak faktor yang belum diteliti secara detail sehingga memungkinkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan faktor atau variabel yang diganti dengan faktor lainnya oleh peneliti lainnya.

* + 1. **c. Saran Kebijakan**

Untuk mengantisipasi terjadinya pelaksanaan kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Rumah Sakit Umum Kota Bandung, maka sebaiknya Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung sebagai pengelola barang membuat lebijakan internal mengenai pengelolaan barang milik daerah di lingkungan RSUD Kota Bandung, dengan mengacu kepada Peraturan Daerah Kota Bandung no. 12 tahun 2018, karena jenis barang di RSUD lebih spesifik dan berbeda dengan barang-barang di perangkat daerah lainnya. Selain itu juga dibuatkan Surat Keputusan Direktur tentang penunjukan petugas/pegawai di tiap sebagai penanggung jawab barang di masing-masing unit kerja/ruangan/instalasi/poliklinik.

**DAFTAR PUSTAKA**

Al-Rasid, Harun. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis) Sebagai Sarana Statistika Dalam Analisis Kausal*. Bandung: LP3ES Fakultas Ekonomi UNPAD.

Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. *Administrasi dan Manajemen***.** Jakarta: Ghalia Indonesia.

Basuki,1995, *Pengelolaan Keuangan Daerah*, Karya Tulis Widyaiswara Pusdiklat Pegawai BPK, Yogyakarta.

Echols, John M dan Sadily, Hasan. 1992. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia.

Handayaningrat, Soewarno. 1995. *Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen.*Jakarta: Gunung Agung.

Harits, Benyamin. 2002. *Paradigma BaruDimensi-dimensi PrimaAdministrator Publik.* Bandung: Insani Press.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2006. *Profesionalisme dan Akuntabilitas Birokrasi Publik Berbasis Kinerja dalam Rangka Mewujudkan Good Governance*.Bandung: Universitas Pasundan.

Henry, Nicholas. 1988. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan.* Terjemahan: Luciana D. Lontoh. Jakarta: Rajawali.

Iskandar. 2001. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Gramedia.

Islamy, M. Irfan. 1994. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara.* Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.

Kasim, M. 1994. *Analisis Kebijakan Negara.* Jakarta: Erlangga.

Kristiadi, J.R. 1994. *Administrasi Pembangunan dan Keuangan Daerah.*Jakarta: Gramedia.

Mangkunegara, Anwar. 2004. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan.*Bandung: Remaja Rosda Karya.

Martin, Mike W. dan Schinzinger, Roland. 1994. *Etika Rekayasa Edisi II.* Terjemahan: Prihminto Widodo. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Nazir, Mohammad. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Ndraha, Taliziduhu. 2000. *Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia.*Jakarta: Rineka Cipta.

Pamungkas, Sri Bintang. 1996. *Pokok-pokok Pikiran tentang Demokrasi Ekonomi dan Pembangunan*. Jakarta: Yayasan Daulat Rakyat.

Putra, Fadillah. 2001. *Paradigma Kritis Dalam Studi Kebijakan Publik, Perubahan dan Inovasi Kebijakan dan Ruang Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Kebijakan Publik.* Surabaya: Pustaka Pelajar.

Rasyid, M. Ryaas. 1997. *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde Baru.* Jakarta: IIP.

Silalahi. 2002. *Sistem Administrasi Pemerintahan.* Jakarta: Bina Aksara.

Sobandi, Baban. 2002. *Etika Kebijakan Publik.* Jakarta: Mutiara Ilmu.

Subarsono, AG.2011. Analisis kebijakan Publik : Konsep. Teori dan Aplikasi.Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Sugiono. 2016. *Metoda Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Suradinata, Ernmaya. 1993. *Kebijakan, Keputusan dan Kebijaksanaan.*Bandung: Mandar Maju.

Wahab, Abdul Solichin. 2012. *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara.* Jakarta: Bumi Aksara.

Widodo, Joko. 2016. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja.* Malang: Media Nusa Creative.

Winarno, Budi. 2012. *Teori dan Proses Kebijakan Publik.* Yogyakarta: MedPress.

**Dokumen**

Afry Zulaymi. 2010. *Analisis Pengelolaan Barang Milik Daerah pada Bagian Perlengkapan Setda kabupatem Karimun”. (Studi Kasus Sekretariat DaerahKota Bandung)*.Tesis,Fakultas Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Negeri Sultan syarief

Dollar Sevtimo M. 2017. *Evaluasi Penatausahaan Barang Milik Daerah (Studi Pada Pemerintah Provinsi Riau)*. Tesis, Mahasiswa Pasca Sarjana Akuntansi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Syaifuk Amry S. 2018 *Implementasi Pemerintah Kota Medan.*Tesis, Program Magister Studi Pembangunan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara Medan. *Kebijakan Manajemen Aset Daerah di Lingkungan*

PermendagriNo 17 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah

Pemendagri No 19 tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah

Peraturan Daerah Kota BandungNomor 12 Tahun 2018Tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsep** | **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **Sub Indikator** | **Nara Sumber** |
| Kebijakan Publik | Implementasi Kebijakan Publik | 1.Komunikasi | 1. Tranformasi informasi (*transimisi*), 2. Kejelasan informasi (*clarity*) 3. konsistensi informasi (*consistency*). | 1. Apakah transmisi informasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik? 2. Apakah informasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik sudah jelas? 3. Apakah informasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik sudah konsisten? | 1.Direktur,  2.Direktur, Pengurus Barang  3.Direktur, Kabag Umum, dan Pengurus barang |
|  |  | 2.Sumber Daya | 1. Sumber Daya manusia 2. Anggaran 3. Fasilitas 4. Informasi 5. Kewenangan | 1. Apakah Sumber Daya Manusiadalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni? 2. Apakah Anggaran dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni? 3. Apakah Fasilitas dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni? 4. Apakah Informasi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni? 5. Apakah Kewenangan dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik? | 4.Direktur,Kasubbag Umum dan Perlengkapan, Pengurus Barang  5. Direktur  6. Direktur, Pengurus Barang  7. |
|  |  | 1. Disposisi | 1. Kecenderungan dari para pelaksana kebijakan | 1. Apakah Disposisi dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni? | 8.Direktur |
|  |  | 1. Struktur Birokrasi | 1. Mekanisme 2. Struktur Birokrasi | (9) Apakah Mekanisme dalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik mumpuni?  (10) Apakah Struktur Birokrasidalam Pengelolaan Barang Milik Daerah sudah baik jelas? | 9. Direktur  10.Direktur, Kasubbag Umum dan Perlengkapan, Pengurus Barang |