

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) DI RSUD UNDATA PROVINSI SULAWESI TENGAH

Hasna

Hasnalaha@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

### Abstract

*This research aimed at improving and explaining the phenomenon of policy implementation of Regional Public Service Agency in Regional Hospital of Undata. The main guided as theory analytic is a model of policy implementation developed by Edward III which consists of aspects of Communication, Resources, Implementers' Attitude/Disposition and Bureaucratic Structure. Informants of this research are determined purposively on Undata Hospital employees who are deemed to understand and know about aspects of this research. Research method used is a qualitative method with data collection technique conducted through observation, interviews and documentation. Data were analysed using the Interactive Model by Miles and Huberman namely data collection, data reduction and display and conclusion/verification. The research result shows that the implementation of policy public of regional public service agency policy implementation on Undata Hospital of Central Sulawesi Province is generally in good enough categories. Of the four aspects investigated, aspect of communication with the dimension of size and objectives and policy target has not been achieved maximally. Then aspect of the resources with the dimension of amount employee resource, competency and skill of employee and facilities is effective enough. On disposition aspect which consist of supporting, attitude and manner dimensions, has been shown good improvent. In bureaucracy structure with the dimension aspect of standard operational procedure, has been followed properly, but it only needs to increase the consistency with more strict rules.*

**Keywords:** *communication, resources, disposition, bureaucracy structure*

Pemerintah merupakan suatu sistem yang terdiri dari organ-organ, badan-badan ataupun lembaga perlengkapan negara yang biasa disebut dengan aparatur Negara. Pemerintah menjalankan segala bentuk kegiatan terorganisir yang bersumber pada Undang – undang Dasar 1945 demi tercapainya tujuan negara. Tujuan Negara yang terkandung dalam mukadimah UUD yaitu mewujudkan kemakmuran dan keadilan bagi seluruh rakyatnya. Negara wajib melayani dan mengayomi seluruh rakyatnya tanpa terkecuali tanpa memandang asa usul, status sosial, dan lain-lain.

Dalam penjelasan UU No. 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah pemberian otonomi yang seluas – luasnya kepada daerah antara lain dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat

melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Sejalan dengan prinsip tersebut dilaksanakan pula prinsip otonomi yang nyata dan bertanggungjawab, dengan pengertian bahwa penanganan urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang, dan kewajiban sesuai dengan potensi dan kekhasan daerah dalam rangka memberdayakan daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Agar otonomi daerah dapat dilaksanakan sejalan dengan tujuan yang hendak dicapai, pemerintah wajib melakukan pembinaan dan pengawasan berupa pemberian pedoman, standar, arahan, bimbingan, pelatihan, supervise, pengendalian, koordinasi, monitoring dan evaluasi. Hal ini dimaksudkan agar kinerja

penyelenggaraan pemerintahan daerah tetap sejalan dengan tujuan nasional dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) adalah Instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas (Pasal 1 UU No. 1/2004 tentang Perbendaharaan Negara).

Di lingkungan pemerintahan di Indonesia, terdapat banyak satuan kegiatan yang berpotensi untuk dikelola secara lebih efisien dan efektif melalui pola BLUD. Ada yang mendapatkan imbalan dari masyarakat dalam proporsi yang signifikan terkait dengan pelayanan yang diberikan, dan ada pula yang bergantung sebagian besar pada dana APBN/APBD. Satuan kerja yang memperoleh pendapatan dari layanannya dalam porsi signifikan, dapat diberikan keleluasaan dalam mengelola sumber daya untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan.

Peluang ini secara khusus disediakan bagi satuan kerja pemerintah yang melaksanakan tugas operasional pelayanan publik. Hal ini merupakan upaya pengagenan aktivitas yang tidak harus dilakukan oleh lembaga birokrasi murni, tetapi oleh instansi pemerintah dengan pengelolaan ala bisnis, sehingga pemberian layanan kepada masyarakat menjadi lebih efisien dan efektif.

Penyelenggaraan pemerintahan ditujukan kepada terciptanya fungsi pelayanan publik (*public service*). Pemerintahan yang baik cenderung menciptakan terselenggaranya fungsi pelayanan publik dengan baik pula. Sebaliknya, pemerintahan yang buruk mengakibatkan fungsi pelayanan public tidak akan terselenggara dengan baik. Dalam hal ini pelayanan publik merupakan masalah

serius terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan dan akuntabilitas birokrasi dalam menjalankan kinerja dan fungsi-fungsi administrasi yang diartikan sebagai penyediaan barang-barang dan jasa-jasa publik yang pada hakekatnya menjadi tanggung jawab pemerintah. Karena pelayanan publik terkait erat dengan jasa dan barang dipertukarkan maka pelayanan atas komoditi berupa barang atau jasa dengan mempergunakan sarana milik umum yang dapat dilakukan oleh orang/badan seperti Rumah Sakit Umum Daerah.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) adalah unit kerja atau SKPD pemerintah daerah yang paling banyak diubah statusnya menjadi BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Karakter RSUD memang sangat cocok dengan status BLUD, diantaranya

- 1) Memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat
- 2) Menarik bayaran atas jasa yang diberikannya
- 3) Memiliki lingkungan persaingan yang berbeda dengan SKPD biasa
- 4) Pendapatan yang diperoleh dari jasa yang diberikannya cukup signifikan
- 5) Adanya spesialisasi dalam hal keahlian karyawannya. Perubahan RSUD menjadi BLUD dapat dimaknai sebagai sebuah bentuk keprofesionalan pelayanan publik di pemerintahan daerah.

Namun banyak pihak yang mengkritik karena sebenarnya menunjukkan bahwa Pemda belum mampu mengelola dan memberdayakan dana berlimpah yang dimilikinya untuk menyediakan pelayanan publik yang berkualitas. Bahkan ada yang pesimis bahwa BLUD tidak akan berhasil kecuali hanya menjadi sumber penghasilan bagi para pengelolanya.

Esensi dari BLUD adalah peningkatan pelayanan dan efisiensi anggaran. Hal ini dapat dilihat dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, disebutkan

bahwa BLUD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau Unit Kerja pada SKPD di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Peraturan Pemerintah No. 23/2005 memungkinkan mengubah organisasi seperti rumah sakit menjadi lembaga pelayanan kesehatan masyarakat untuk menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) agar dapat lebih otonom dan mandiri dalam pengelolaan keuangan. Perubahan status rumah sakit menjadi BLUD sudah menjadi prioritas rumah sakit daerah di seluruh Indonesia termasuk RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah. Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah selaku pemilik rumah sakit telah berkomitmen mengubah RSUD Undata menjadi BLUD.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Undata ditetapkan sebagai badan layanan umum daerah (BLUD) berdasarkan Keputusan Gubernur Nomor 445/498/RSUD-GST/2010 tertanggal 10 Agustus 2010. Selanjutnya berdasarkan hasil penilaian terhadap dokumen administratif RSUD Undata, sesuai (Keputusan Gubernur No 445/31/RSUD Undata-GST/2011) tentang Penetapan Pola Pengelolaan Keuangan RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah Sebagai BLUD Dengan Status Penuh.

Latar belakang perlunya menjadi Badan Layanan Umum Daerah, dimana RSUD Undata sebelum menjadi BLUD tak sedikit keluhan selama ini diarahkan pada kualitas pelayanan rumah sakit yang dinilai masih rendah. Terutama rumah sakit Pemerintah khususnya RSUD Undata dengan masalah sangat klasik, yaitu masalah keterbatasan dana yang dimiliki sehingga tidak bisa mengembangkan mutu layanannya, masalah biaya pelayanan kesehatan yang semakin tinggi. Sedangkan tarif yang diberlakukan

harus kompetitif, dan tuntutan mutu pelayanan yang baik dalam rangka penyelamatan jiwa dan kesembuhan penyakit serta dapat memuaskan pelanggan.

Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap kebijakan BLUD di RSUD Undata, ternyata ditemukan masalah dalam pelaksanaannya misalnya komunikasi yang kurang baik, sumber daya yang sudah memadai tapi belum memahami aturan dalam pelaksanaan kebijakan ini serta kenyataan bahwa tidak semua pegawai mengetahui tentang status RSUD Undata yang telah menjadi BLUD.

Robert Presthus *dalam* (Santosa 2008:34) mengatakan bahwa kebijakan dalam pengertiannya yang paling fundamental adalah suatu pilihan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dengan maksud agar pilihan ini dapat menjelaskan, membenarkan mempedomani atau menggerakkan seperangkat tindakan baik yang nyata maupun tidak.

Kebijakan publik sebagai suatu istilah terkadang menimbulkan berbagai perbedaan yang terkadang menimbulkan berbagai perbedaan persepsi dan penafsiran baik dikalangan ilmuwan maupun para praktisi lainnya. Oleh karena itu, perlu dibedakan istilah “kebijakan” dengan “kebijaksanaan” dalam aktivitas keseharian kita. Menurut Keban (2008:58), istilah “kebijakan” menunjukkan adanya serangkaian alternatif yang siap dipilih berdasarkan prinsip-prinsip tertentu, sedangkan “kebijaksanaan” berkenaan dengan suatu keputusan yang memperbolehkan sesuatu yang sebenarnya dilarang berdasarkan alasan-alasan tertentu seperti pertimbangan kemanusiaan, keadaan darurat dan sebagainya. Disini kita melihat bahwa “kebijaksanaan” selalu mengandung makna melanggar sesuatu yang pernah ditetapkan karena alasan tertentu. Dan “kebijakan” merupakan suatu hasil analisis yang mendalam terhadap berbagai alternatif yang bermuara kepada keputusan alternatif terbaik.

Menurut Miriam Budiarjo dalam (Widodo:2000:1), kebijakan merupakan kegiatan dalam negara yang menyangkut proses menentukan suatu tujuan, dan melaksanakan tujuan itu. Pengambilan keputusan mengenai tujuan dari sistem politik itu menyangkut seleksi antara beberapa alternatif dan penyusunan skala prioritas. Untuk pelaksanaan tujuan itu perlu ditentukan kebijaksanaan umum (*public policy*) yang menyangkut pembagian (*distribution*) atau alokasi (*allocation*).

Jones Charles dalam (Nawawi 2009:6) kata kebijakan sering digunakan dan diperuntukkan maknanya dengan tujuan program, keputusan, hukum, proposal, patokan dan maksud besar tertentu. Selanjutnya Jones mendefinisikan kebijakan adalah, keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan (*repetitiveness*) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut.

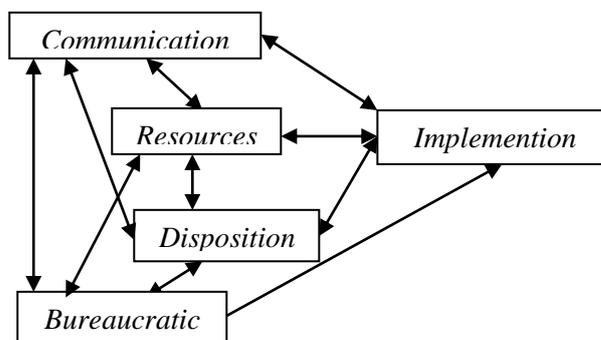
Suharto Edi dalam (Nawawi 2009:6), mengemukakan istilah kebijakan dari kata Inggris "*policy*" yang dibedakan dengan kata kebijaksanaan (*wisdom*) maupun kebajikan (*virtues*). Kebijaksanaan (*wisdom*) adalah suatu kearifan pimpinan kepada bawahannya atau masyarakat. Pimpinan yang arif dapat saja mengecualikan aturan yang baku kepada seseorang atau kelompok orang, jika orang atau kelompok orang tersebut tidak dapat atau tidak mungkin memenuhi aturan yang umum tadi. Dengan kata lain ia dapat dikecualikan atau mendapatkan dispensasi.

Thomas R. Dye dalam (Widodo: 2000:2), mengemukakan: *Public policy is whatever the government choose to do or not to do* (apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu).

Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah ini akan dianalisis dengan menggunakan teori dari George Edward III (1980). Menurut Edward III implementasi kebijakan ditentukan oleh

empat aspek yang mempengaruhi kinerja Implementasi yakni: *communication, resources, dispositions or attitudes, and bureaucratic structure* (Edwards III, 1980: 10).

Faktor-faktor atau aspek-aspek tersebut berpengaruh terhadap implementasi kebijakan dan bekerja secara simultan dan berinteraksi satu sama lain untuk membantu dan menghambat implementasi kebijakan. Bila ditampilkan dalam bentuk gambar bagaimana keterkaitan antara faktor-faktor atau variabel-variabel yang saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung terhadap implementasi kebijakan, maka dapat terlihat sebagai berikut:



**Gambar 1 Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III**

Dari gambar tersebut nampak bahwa faktor-faktor komunikasi, sumberdaya, sikap implementor, dan struktur birokrasi dapat secara langsung mempengaruhi implementasi kebijakan.

Permasalahan pokok yang dibahas dalam artikel ini yakni bagaimana Implementasi Kebijakan BLUD di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah, sudah berjalan dengan baik atau belum?

Tujuan dari penelitian ini adalah: Untuk mengetahui bagaimana Implementasi Kebijakan BLUD di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah.

## METODE

Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah dan peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data dengan wawancara mendalam sampai datanya jenuh (Sugiyono, 2010:6).

Subyek penelitian ini adalah pegawai RSUD Undata yang berjumlah 11 orang dan ditentukan secara purposive.

Teknik analisis data menggunakan Model Interaktif menurut Milles dan Huberman yaitu *data collection*, *data reduction and display*, dan *conclusion drawing/verivication*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Implementasi Kebijakan BLUD dalam penelitian ini difokuskan dari aspek implementasi kebijakan yang terdiri dari; komunikasi, struktur birokrasi, disposisi dan sumber daya. Deskripsi dari implementasi kebijakan tersebut sebagai berikut:

### 1). Komunikasi

Komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Sehingga dengan demikian komunikasi sebuah kebijakan yang akan diimplementasikan sangat ditentukan oleh sejauh mana ukuran dan tujuan serta sasaran kebijakan itu dapat dipahami dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa informan terkait dengan komunikasi yang meliputi standar dan tujuan serta sasaran kebijakan BLUD dapat dipahami, dilaksanakan dan tercapai serta diketahui bahwa pegawai RSUD Undata

belum sepenuhnya memahami standar dan tujuan serta sasaran kebijakan BLUD.

Secara teoritis sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Edward III yang menegaskan bahwa implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan melalui transmisi atau penyaluran komunikasi yang jelas.

Terkait dengan pemahaman terhadap ukuran dan tujuan serta sasaran kebijakan BLUD, informan belum memahami akan hal itu. Sehingga dengan demikian dapat dikemukakan bahwa dari faktor komunikasi dalam implementasi kebijakan dimaksud belum berjalan sesuai dengan apa yang ditegaskan oleh Edward III yang menyatakan bahwa jika suatu kebijakan yang diimplementasikan harus dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan.

Mengenai apakah ukuran, tujuan dan sasaran kebijakan BLUD telah dilaksanakan, secara umum informan mengatakan telah dilaksanakan meskipun mereka sesungguhnya belum memahami betul apa itu ukuran dan tujuan serta sasaran dari kebijakan tersebut.

Pemahaman informan terhadap ukuran, tujuan dan sasaran yang menjadi informasi yang harus diketahui masih sangat terbatas, karena yang dipahami adalah kegiatan apa yang akan dilaksanakan dan seberapa besar dana yang dialokasikan. Sementara jika merujuk kepada teori yang dikemukakan oleh Winarno (2005:128) yang mengatakan bahwa 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. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan

bahwa ukuran, tujuan dan sasaran kebijakan belum dilaksanakan dengan baik.

Pemahaman yang menganggap bahwa ukuran, tujuan dan sasaran kebijakan BLUD adalah belanja yang termuat dalam RKA RSUD Undata menunjukkan ketidakjelasan komunikasi yang disampaikan yang menyebabkan tidak terlaksananya ukuran dan tujuan serta sasaran kebijakan pengelolaan belanja honorarium pemili gubernur dan wakil gubernur.

Berdasarkan data dan informasi yang telah dikemukakan, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa aspek komunikasi dalam implementasi kebijakan BLUD di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah belum efektif.

## 2). Sumber Daya

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. Akan tetapi dengan melihat jumlah pegawai berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa jumlah aparatur di RSUD Undata sudah cukup memadai.

Dengan melihat jumlah pegawai RSUD Undata sebenarnya sudah cukup memadai untuk melaksanakan kebijakan BLUD. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Edward III yang menegaskan bahwa salah satu yang dapat menentukan keberhasilan implementasi sebuah kebijakan adalah jumlah staf yang cukup.

Selanjutnya berkaitan dengan kemampuan dan kompetensi sumber daya aparatur RSUD Undata dalam melaksanakan kebijakan BLUD, berangkat dari data dan informasi yang diperoleh dapat digambarkan berdasarkan tingkat pendidikan masing-masing pegawai RSUD Undata. Tingkat pendidikan memang berpengaruh kepada kemampuan dan kompetensi seseorang sesuai

dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Namun, dalam implementasi kebijakan diperlukan tidak hanya sebatas latar belakang pendidikan personil yang berada dalam suatu organisasi, dalam konteks yang lebih luas diperlukan ketrampilan atau skill yang pendekatannya melalui pendidikan khusus atau kursus yang diikuti.

Selain jumlah, kemampuan dan kompetensi sumber daya aparatur, faktor lain yang dapat mempengaruhi sebuah implementasi kebijakan adalah fasilitas dan peralatan.

Di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah, faktor fasilitas dan peralatan ini yang juga mempengaruhi implementasi kebijakan BLUD. Hal ini dapat dilihat dari sejumlah fasilitas dan peralatan yang cukup memadai dalam menunjang implementasi kebijakan dimaksud.

Sarana dan prasarana untuk kepentingan penyelenggaraan pelayanan di RSUD Undata, demikian pula halnya dengan fasilitas dan peralatan cukup memadai dan menunjang keberhasilan kebijakan BLUD.

Sebagai kesimpulan terkait dengan sumber daya, RSUD Undata memiliki jumlah sumber daya yang cukup dan memadai dari segi pendidikan, kompetensi dan kemampuan dalam mengimplementasikan kebijakan BLUD. Demikian pula dari segi fasilitas dan peralatan sudah cukup memadai pula.

Hal ini sesuai dengan pendapat Edward III bahwa komponen sumber daya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung, seperti sarana dan prasarana yang dapat dipergunakan untuk melaksanakan program kegiatan.

### 3). Disposisi

Aspek disposisi dikaji beberapa dimensi yang meliputi dukungan, sikap dan perilaku pegawai RSUD Undata dalam melaksanakan kebijakan BLUD.

Dengan keterlibatan semua pegawai RSUD Undata menunjukkan bahwa dukungan terhadap pelaksanaan BLUD berjalan. Nampak antusias dari pegawai RSUD Undata dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam mendukung pelaksanaan kebijakan BLUD tersebut.

Keberhasilan implementasi sebuah kebijakan ditentukan oleh sejauh mana keterlibatan semua pelaku dalam mendukung pelaksanaannya. Jika tidak semua pegawai RSUD terlibat, maka hal ini menunjukkan kurangnya dukungan terhadap pelaksanaan kebijakan oleh pegawai yang terlibat.

Mencermati apa yang dikemukakan oleh Direktur RSUD Undata bahwa secara moral pegawai turut mendukung pelaksanaan kebijakan BLUD. Menurut Edward III *dalam* Winarno (2005:142-143) mengemukakan “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 bahwa implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena adanya konflik kepentingan, maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn *dalam* Agustino (2006:162) mengatakan bahwa “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 pelaksana 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”.

Berdasarkan hasil wawancara dikaitkan dengan apa yang dikemukakan dalam teori di atas meskipun kebijakan bersifat *top down* nampak bahwa ada kecenderungan kesigapan para pelaksana dalam menindaklanjuti kebijakan dalam kaitan dengan tugas, pokok dan fungsi, sehingga dapat dikatakan terjadi sikap penerimaan. Sehingga dengan demikian sikap seperti itu dapat membantu pencapaian tujuan atau dengan kata lain keberhasilan kebijakan BLUD.

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan, yaitu kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Jika mengukur dari tiga bentuk sikap tersebut dikaitkan dengan apa yang disampaikan informan, maka dapat disimpulkan bahwa sikap pegawai RSUD Undata sudah cukup bagus sehingga dari faktor ini dapat memberikan pengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan BLUD.

Sebagai kesimpulan dari indikator disposisi/sikap dapat dikemukakan bahwa salah satu indikator yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah sikap dan perilaku implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan, maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati, tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah. Implementasi kebijakan yang dilakukan dikaitkan dengan faktor ini dapat disimpulkan bahwa sikap dan perilaku dari pegawai RSUD Undata selaku implementor sudah cukup mendukung

sehingga dari aspek ini memberikan pengaruh terhadap keberhasilan Implementasi Kebijakan BLUD di RSUD Undata.

#### 4). Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi, sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi implementasi kebijakan, merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya sebuah kebijakan yang akan dilaksanakan. Struktur birokrasi yang dibahas dalam penelitian ini adalah yaitu mekanisme. Mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui *standar operating procedure* (SOP) yang dicantumkan dalam program/kebijakan.

*Standar Operational Procedure (SOP)* merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas (Winarno, 2005:150). Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Berkaitan dengan yang dikemukakan dalam wawancara yang dilakukan dapat dikemukakan bahwa dengan dibuatnya SOP tentang BLUD, maka pelaksanaan kebijakan tersebut sudah berjalan efektif karena sudah ada standar yang dapat digunakan oleh para pelaksana.

RSUD Undata telah membuat Standar Operasi dan Prosedur (SOP) tentang BLUD. SOP ini sudah termuat dalam pola tata kelola BLUD. Pola tata kelola BLUD mengacu pada Permendagri Nomor 61 Tahun 2007

Dengan demikian, berdasarkan hasil wawancara dan data yang diperoleh dalam penelitian ini sehubungan dengan Standar Operasi Prosedur (SOP) BLUD dapat disimpulkan bahwa Standar Operasi dan Prosedur (SOP) BLUD pada RSUD telah dibuat. SOP ini sudah termuat dalam pola tata kelola BLUD yang mengacu pada Permendagri No. 61 Tahun 2007 dan Keputusan Gubernur No. 445/498/RSUD-GST/2010 yang menunjuk RSUD Undata sebagai rumah sakit BLUD.

Berdasarkan informasi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa SOP BLUD sudah dibuat namun belum tersosialisasikan kepada seluruh pegawai RSUD Undata. Sungguhpun demikian kebijakan BLUD tetap dapat terlaksana dengan baik karena prosedur kerja yang dilaksanakan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi para pegawai RSUD Undata.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang implementasi kebijakan BLUD di RSUD Undata Provinsi Sulawesi Tengah, dapat disimpulkan bahwa: Impelementasi Kebijakan BLUD di RSUD Undata secara umum berada pada kategori cukup baik.

Aspek-aspek yang mendukung hasil penelitian ini yakni; 1). Aspek komunikasi belum berjalan optimal dimana dari dimensi ukuran dan tujuan serta sasaran kebijakan belum tercapai secara maksimal, 2). Aspek sumber daya yang terdiri dari dimensi jumlah sumber daya aparatur, kemampuan dan kompetensi aparatur dan fasilitas dan peralatan sudah cukup efektif, 3). Aspek disposisi, dengan dimensi dukungan, sikap dan perilaku aparatur dalam melaksanakan kebijakan BLUD sudah menunjukkan peningkatan yang cukup baik, dan 3). Aspek struktur birokrasi dengan dimensi standar operasi dan prosedur (SOP) BLUD telah dipedomani dengan baik hanya perlu

peningkatan konsistensi terhadap aturan yang lebih tegas.

### Rekomendasi

Berdasarkan hasil kesimpulan, maka rekomendasi yang dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Perlu ditingkatkan pengetahuan pegawai RSUD Undata khususnya dalam memahami ukuran dan tujuan serta sasaran kebijakan BLUD;
2. Perlu disosialisasikan standar operasi dan prosedur pelaksanaan BLUD;
3. Bagi peneliti berikutnya dapat mengembangkan penelitian ini, sehingga dapat memberikan informasi yang komprehensif tentang implementasi kebijakan publik di rumah sakit.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang setinggi-tingginya dan setulus-tulusnya kepada yang terhormat Bapak Dr. Nasir Mangasing, M.Si., selaku Ketua Tim Pembimbing dan Bapak Dr. Moh. Irvan Mufti, M.Si., selaku Anggota Tim Pembimbing, yang telah banyak mencurahkan perhatian, bimbingan dan arahan dalam penulisan artikel ini.

### DAFTAR RUJUKAN

- Agustino, Leo. 2006. *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung:AIPI
- Edwards III, George C, 1980. *Implementing Public Policy, Congressional Quarterly Press, Washington DC*.
- Keban Yeremias, T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta. Penerbit: Gaya Media
- Moleong Lexi, L. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Renanga Rosdakarya

- Nawawi Ismail. 2009. *Public Policy: Analisis, Strategi Advokasi Teori dan Praktek*. Surabaya: Penerbit PMN.
- Santosa Pandji. 2008. *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung. Penerbit: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit. CV Alfabeta.
- Tachjan, H. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung. Penerbit: Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI).
- Widodo Tri Utomo, W. 2000. *Pengantar Kebijakan Publik*. Bandung: STIA LAN.
- Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta:Media Pressindo