

Analisis Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Kota Tangerang Selatan

Wahyuni Sri Lestariningsih¹

¹Kementerian Dalam Negeri, Jakarta, Indonesia. Email: ayuni5483@gmail.com

Artikel Diterima: (24 Oktober 2024)

Artikel Direvisi: (11 November 2024)

Artikel Disetujui: (06 Desember 2024)

ABSTRACT

This study aims to analyze and evaluate the implementation of BMD policies in the South Tangerang Regional Finance and Asset Management Agency (BPKAD) using George C. Edward III's model, which includes communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. Using a descriptive qualitative method, the study gathers data from informants at BPKAD, the Regional Inspectorate, and the Ministry of Home Affairs. Results show that while BMD management implementation is progressing, some regulatory aspects remain incomplete. Supporting factors include communication, disposition, bureaucratic structure, and resources, while inhibiting factors are bureaucratic structure, resources, and disposition. Recommendations include aligning asset recording with applicable regulations and enhancing training and technical guidance for staff to improve their understanding and awareness of BMD management, thereby promoting good governance..

Keywords: Public Policy, Regional Property, Good Governance, Assets

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi implementasi kebijakan pengelolaan BMD di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Tangerang Selatan dengan menggunakan model analisis George C. Edward III, yang mencakup komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan informan dari BPKAD, Inspektorat Daerah, dan Kementerian Dalam Negeri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun implementasi kebijakan pengelolaan BMD sudah cukup baik, masih terdapat aspek regulasi yang belum sepenuhnya diterapkan. Faktor pendukung implementasi kebijakan ini meliputi komunikasi yang efektif, disposisi yang mendukung, struktur birokrasi yang tepat, dan ketersediaan sumber daya yang memadai. Sebaliknya, faktor penghambat mencakup ketidaksesuaian dalam struktur birokrasi, kurangnya sumber daya, dan rendahnya disposisi pelaksanaan. Rekomendasi penelitian ini mencakup penyesuaian pencatatan aset sesuai peraturan yang berlaku dan peningkatan pelatihan bagi pegawai mengenai pengelolaan BMD guna mendukung *good governance*.

Kata Kunci: Kebijakan Publik, Barang Milik Daerah, Good Governance, Aset

Pendahuluan

Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik di tingkat daerah. Agar mendukung tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), BMD harus dikelola berdasarkan prinsip-prinsip fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, serta nilai yang jelas dan pasti (Mulyana, 2023). Transparansi, efektivitas, efisiensi, dan

Penulis Koresponden:

Nama : Wahyuni Sri Lestariningsih

Email : ayuni5483@gmail.com

akuntabilitas dalam pengelolaan BMD juga menjadi faktor penting dalam penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahunan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan (Nurazizah et al., 2024). Oleh karena itu, untuk mencapai pengelolaan yang optimal, dibutuhkan persepsi yang seragam dan langkah yang terintegrasi dari seluruh pihak terkait (Alfajri et al., 2019).

Seiring dengan pentingnya prinsip-prinsip tersebut, pengelolaan BMD juga melibatkan serangkaian tahapan yang harus dilakukan secara terencana dan sistematis. Proses pengelolaan BMD melibatkan serangkaian tahapan yang dimulai dari perencanaan, penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, hingga pemeliharaan aset.

Dalam hal ini, pengelolaan BMD tidak hanya mencakup aspek fisik dan administratif, tetapi juga aspek hukum yang diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah telah disusun untuk mewajibkan pemerintah daerah dalam mengelola BMD secara tertib administratif, fisik, dan hukum.

Tujuan utama dari kebijakan ini adalah untuk memastikan potensi BMD dimaksimalkan, baik dalam hal penggunaannya maupun kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Oleh karena itu, pelaksanaan pengelolaan BMD harus dilakukan secara tertib, efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan mampu memberi manfaat yang optimal bagi pemerintah daerah. Hal ini sesuai dengan ruang lingkup yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016, yang mencakup berbagai aspek pengelolaan BMD, termasuk perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, pembinaan, pengawasan, dan pengendalian. Selain itu, pengelolaan BMD juga mencakup barang yang dikelola melalui Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD), rumah negara, serta penetapan sanksi dan ganti rugi, yang turut diperhatikan dalam pengelolaan ini.

Di sisi lain, komunikasi dan komitmen kebijakan adalah faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan (Mulyana, 2023). Komitmen pelaksana kebijakan sangat penting untuk pencapaian tujuan, di mana pemahaman terhadap kebijakan dan respon yang positif menjadi elemen penting dalam keberhasilan pengelolaan BMD (Asri, 2022). Fenomena di BPKAD Tangerang Selatan menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan dengan kenyataan di lapangan, di mana proses implementasi belum maksimal dalam mencapai tata kelola yang baik.

Implementasi kebijakan pengelolaan BMD seringkali menghadapi berbagai tantangan. Beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai implementasi kebijakan pengelolaan barang milik negara/daerah memberikan wawasan yang penting terkait tantangan dan faktor pendukung dalam proses tersebut. Tarmizi dan Sugiartono (2022) mengeksplorasi implementasi kebijakan di Politeknik Negeri Jember dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan teori Van Meter dan Van Horn. Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengelolaan barang milik negara di Politeknik tersebut sudah sesuai dengan peraturan, namun terdapat masalah signifikan pada variabel sumber daya, khususnya terkait dengan kompetensi pendidikan para pengelola barang.

Pratama (2017) meneliti implementasi kebijakan di Pemerintahan Kota Bandung, dengan fokus pada Bagian Umum dan Perlengkapan. Temuannya menunjukkan bahwa meskipun kebijakan sudah dilaksanakan, hasilnya belum optimal akibat kendala dalam komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik triangulasi. Berikutnya, Kemala (2021) mengevaluasi implementasi kebijakan di Sekretariat Jenderal Badan Pengawas Pemilihan Umum, menemukan bahwa efektivitas implementasi terganggu oleh kurangnya pemahaman pegawai, kompetensi yang tidak memadai, dan masalah dalam struktur organisasi. Penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif dengan analisis data berbasis teori.

Selanjutnya, Purwanto dkk. (2024) mengkaji pengelolaan aset daerah secara umum dan menekankan pentingnya perencanaan, pengelolaan, dan pemanfaatan aset untuk mendukung *good governance*. Temuannya menunjukkan bahwa pengelolaan aset yang baik penting untuk memastikan kekayaan daerah dapat digunakan secara efektif untuk layanan publik dan pendapatan daerah. Perbedaan utama dalam penelitian ini dibandingkan dengan penelitian lain terletak pada fokus dan pendekatan yang digunakan, yang memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai tantangan spesifik dan upaya perbaikan dalam implementasi kebijakan di konteks yang berbeda.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi implementasi kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) di BPKAD Tangerang Selatan dengan menggunakan model George C. Edward III. Model ini mencakup empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Nugoroho, 2020). Penelitian ini menggunakan teori George C. Edward III, yang lebih komprehensif dibandingkan pendekatan Van Meter dan Van Horn. Teori tersebut menganalisis empat variabel utama yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, yang saling terkait dalam implementasi kebijakan publik. Penelitian juga mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik lapangan serta faktor yang mendukung atau menghambat, dan merumuskan strategi untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan di Tangerang Selatan.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang sering kali menitikberatkan pada satu atau dua aspek saja, seperti kompetensi sumber daya manusia (Tarmizi & Sugiartono, 2022), atau pemahaman pegawai terhadap kebijakan (Kemala, 2021). Penelitian ini mengintegrasikan keempat variabel tersebut untuk memberikan gambaran yang lebih holistik. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat mengidentifikasi secara lebih sistematis tidak hanya kendala dalam setiap variabel, tetapi juga bagaimana interaksi antarvariabel memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan. Analisis yang komprehensif ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih strategis dan aplikatif untuk meningkatkan tata kelola pengelolaan barang milik daerah, khususnya di Kota Tangerang Selatan.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam objek yang diteliti dan mengungkap realitas yang ada di baliknya. Unit analisis evaluasi dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek utama, yaitu efektivitas implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah, efisiensi dalam proses penatausahaan, kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, serta dampak kebijakan terhadap tata kelola aset daerah. Selain itu, evaluasi juga dilakukan terhadap faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi

kebijakan, seperti kompetensi sumber daya manusia, kualitas komunikasi antarunit, serta kelengkapan regulasi dan SOP. Penelitian ini melibatkan sembilan informan yang dipilih secara purposive, terdiri dari pejabat dan pegawai BPKAD Kota Tangerang Selatan serta Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah, yang memiliki peran langsung dan pengetahuan mendalam tentang pengelolaan barang milik daerah.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan tematik dengan langkah-langkah transkripsi, pengkodean, dan identifikasi tema utama. Teknik triangulasi data dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi untuk meningkatkan validitas temuan. Identitas informan disajikan dengan menggunakan inisial atau pengkodean tertentu, sesuai fungsi atau jabatan mereka, tanpa mengurangi substansi informasi yang disampaikan. Sebagai contoh, seorang kepala bidang penatausahaan barang milik daerah dapat diberi kode "KB-PMD", sementara auditor internal diberi kode "AI-BPKAD". Pendekatan ini bertujuan untuk menjaga kerahasiaan informan sambil tetap menyampaikan data secara transparan dan akurat. Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan observasi langsung terhadap proses pengelolaan barang milik daerah dan studi kepustakaan yang mendalam untuk memperkuat hasil analisis.

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan ini akan mengidentifikasi kebijakan pengelolaan BMD di Pemerintah Kota Tangerang Selatan mencakup berbagai aspek penting, seperti perencanaan kebutuhan, pengadaan, pemanfaatan, pengamanan, penilaian, dan penghapusan barang.

1. Kebijakan Pengelolaan BMD

Secara umum, kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) telah dijalankan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Pemerintah Kota Tangerang Selatan. Pelaksanaannya meliputi berbagai aspek seperti pengelolaan oleh Pejabat Pengelola BMD, perencanaan kebutuhan dan anggaran, pengadaan, penetapan status penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, serta pembinaan, pengawasan, dan pengendalian. Selain itu, BPKAD juga menangani pengelolaan BMD untuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD), pengelolaan Rumah Negara, ganti rugi, dan sanksi bagi pelanggaran terkait BMD.

Hal di atas juga sejalan dengan hasil wawancara, ditemukan bahwa struktur organisasi pengelola aset di BPKAD Kota Tangerang Selatan telah sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2016. Namun, beberapa pihak menilai agar bidang pengelolaan aset berdiri sendiri, mengingat beban kerja dan kompleksitas permasalahan aset yang cukup tinggi. Dalam hal perencanaan kebutuhan dan anggaran, pembuatan Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah (RKBMD) masih belum optimal. Sebagian besar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) cenderung hanya menjalankan kewajiban administratif tanpa keterlibatan aktif dalam perencanaan dan penganggaran BMD, meskipun secara regulasi setiap OPD seharusnya bertanggung jawab atas hal tersebut.

Proses pengadaan barang dan jasa telah berjalan dengan efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018. Hasil dari pengadaan tersebut juga dilaporkan melalui aplikasi SIAP BMD. Sebagai bentuk pengawasan, Wali Kota memberikan teguran kepada OPD yang tidak memenuhi kewajiban mereka dalam

pengadaan barang dan jasa. Terkait dengan penetapan status penggunaan barang, barang yang diperoleh melalui APBD atau cara sah lainnya telah ditetapkan status penggunaannya oleh kepala daerah setiap tahunnya, sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Pemanfaatan Barang Milik Daerah (BMD), khususnya dalam bentuk sewa dan pinjam pakai, telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan sebagai upaya untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset daerah. Namun, pemanfaatan dalam bentuk lain seperti Bangun Guna Serah (BGS) dan Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI) belum dapat dilaksanakan akibat dampak pandemi Covid-19. Dalam hal pengamanan, beberapa OPD beranggapan bahwa tanggung jawab ini sepenuhnya berada di bawah bidang aset. Padahal, sesuai dengan regulasi yang berlaku, pengamanan BMD seharusnya merupakan tanggung jawab bersama antara bidang aset dan pengguna barang.

Dalam aspek pengamanan BMD, terdapat kesalahpahaman di beberapa OPD, di mana tanggung jawab pengamanan dianggap sepenuhnya berada pada bidang aset. Padahal, menurut regulasi, pengamanan BMD merupakan tanggung jawab bersama antara bidang aset dan pengguna barang. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperkuat koordinasi dan pemahaman regulasi di antara OPD untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan aset.

Sementara itu, penilaian BMD dilakukan untuk keperluan seperti sewa dan tukar menukar, sementara proses pemindahtanganan barang dilakukan melalui mekanisme hibah atau tukar menukar sesuai ketentuan yang berlaku. Pemusnahan BMD dilakukan secara khusus, terutama untuk barang-barang seperti obat kadaluarsa yang tidak lagi memiliki nilai guna. Di sisi lain, penghapusan BMD diterapkan pada barang yang telah dialihkan kepemilikannya, seperti akibat hibah atau alih kewenangan, sebagaimana diatur dalam UU Nomor 23 Tahun 2014. Pengelolaan ini menunjukkan pentingnya integrasi prosedur dalam siklus hidup aset untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi.

Penatausahaan BMD, yang mencakup pencatatan dan pelaporan, telah dilakukan secara terintegrasi melalui aplikasi SIAP BMD. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala, seperti labelisasi barang yang belum optimal di seluruh OPD, yang menghambat akurasi data. Kendala ini menunjukkan bahwa meskipun ada sistem yang mendukung, pelaksanaan di lapangan masih memerlukan perbaikan. Pengawasan dan pengendalian BMD dilakukan secara berjenjang, mulai dari Wali Kota hingga pengurus barang di OPD masing-masing. Hal ini menegaskan pentingnya sistem pengawasan yang terstruktur dalam memastikan pengelolaan BMD berjalan sesuai dengan prosedur.

Sementara itu, pengelolaan BMD di SKPD yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) menunjukkan hasil yang lebih baik. Sebanyak 10 fasilitas kesehatan di Tangerang Selatan telah berhasil mengimplementasikan sistem PPK-BLUD dengan baik. Namun, terkait Rumah Negara, hingga saat ini belum ada barang BMD berupa rumah negara yang tersedia di Tangerang Selatan. Meski demikian, proses pengadaan sedang berjalan, yang mencerminkan upaya pemerintah dalam memenuhi kebutuhan tersebut secara bertahap.

Penilaian BMD dilakukan untuk keperluan sewa dan tukar menukar, sementara pemindahtanganan dilakukan melalui hibah atau tukar menukar, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pemusnahan BMD juga dilakukan khususnya untuk barang seperti obat kadaluarsa, sementara penghapusan diterapkan pada barang yang sudah alih kepemilikan, misalnya akibat hibah atau alih kewenangan sesuai UU Nomor 23 Tahun 2014. Penilaian BMD, terutama dalam

bentuk sewa dan pinjam pakai, telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kota untuk mengoptimalkan BMD. Bentuk pemanfaatan lain seperti Bangun Guna Serah (BGS) dan Kerja sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI) belum dilaksanakan karena terkendala pandemi Covid-19. Dalam hal pengamanan, beberapa OPD beranggapan bahwa tanggung jawab ini sepenuhnya milik bidang aset, padahal menurut regulasi seharusnya tanggung jawab pengamanan BMD dibagi dengan pengguna barang.

Penatausahaan BMD, yang mencakup pencatatan dan pelaporan, dilakukan secara terintegrasi dengan SIAP BMD, namun masih ada kendala, seperti labelisasi yang belum optimal pada setiap barang. Pengawasan dan pengendalian dilakukan berjenjang mulai dari Wali kota hingga pengurus barang di setiap OPD. Pengelolaan BMD di SKPD yang menerapkan PPK-BLUD berjalan lancar, dengan 10 fasilitas kesehatan telah menerapkan PPK-BLUD. Terkait Rumah Negara, belum ada barang BMD berupa Rumah Negara di Tangerang Selatan, namun proses pengadaan sedang berjalan.

Ketentuan terkait ganti rugi dan sanksi bagi pelanggaran terkait BMD juga diterapkan berdasarkan peraturan yang berlaku. Implementasi kebijakan pengelolaan BMD di Tangerang Selatan umumnya telah sesuai dengan PP Nomor 27 Tahun 2014 yang diubah menjadi PP Nomor 28 Tahun 2020, serta Permendagri Nomor 19 Tahun 2016. Pemerintah Kota juga menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2017 sebagai acuan lokal, selaras dengan teori Yusuf tentang pengelolaan BMD yang mencakup tahapan perencanaan, penilaian, penatausahaan, dan pengawasan untuk meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan. Teori Pressman dan Wildavsky memperkuat pentingnya implementasi kebijakan sesuai tujuan yang ditetapkan dalam dokumen kebijakan.

Berdasarkan fakta yang telah dipaparkan, masih terdapat tantangan yang perlu diperbaiki. Tantangan tersebut antara lain adalah kurang optimalnya penyusunan RKBMD, belum adanya label pada unit barang, dan hambatan dalam implementasi beberapa bentuk pemanfaatan barang milik daerah. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan yang ada dengan pelaksanaan di lapangan. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan perbaikan dalam perencanaan, pelabelan barang, dan mendorong OPD lebih aktif. Selain itu, penguatan pengawasan, evaluasi, serta kolaborasi antarbagian diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan aset daerah.

2. Faktor yang Mendukung Implementasi Kebijakan Pengelolaan BMD

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah di BPKAD Kota Tangerang Selatan, sebagai berikut:

2.1 Koordinasi dan Komunikasi

Koordinasi dan komunikasi yang efektif antar unit dan dengan pihak penyusun regulasi sangat mendukung implementasi kebijakan (Murni & Alhadi, 2019). Di BPKAD Kota Tangerang Selatan, komunikasi dilakukan melalui rapat rutin tahunan, penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta berbagai media seperti WhatsApp Group (WAG). Komunikasi yang baik memastikan kelancaran pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah, sesuai dengan Robbins (2017) yang menganggap komunikasi sebagai proses penting dalam penyampaian dan pemahaman makna. Teori Robbins menggarisbawahi bahwa komunikasi yang efektif adalah

kunci untuk keberhasilan manajerial dan organisasi, memastikan bahwa semua pihak terlibat dapat memahami dan menjalankan kebijakan dengan baik.

Teori Robbins menjelaskan pentingnya rapat rutin, penyusunan SOP, dan penggunaan media komunikasi seperti *WhatsApp Group (WAG)* untuk memastikan bahwa informasi dan kebijakan pengelolaan barang milik daerah dapat disampaikan dan dipahami dengan efektif. Komunikasi yang baik antara unit-unit dalam organisasi dan dengan pihak penyusun regulasi berkontribusi pada kelancaran pelaksanaan kebijakan dan membantu mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien.

Meskipun penggunaan *WhatsApp Group (WAG)* sebagai sarana komunikasi di BPKAD Tangerang Selatan memberikan banyak manfaat, namun rawan terjadinya misinformasi atau kebingungan dalam komunikasi. Dalam WAG, pesan-pesan yang tersebar dapat tidak selalu terstruktur dengan baik atau disampaikan dengan jelas, yang dapat mengarah pada interpretasi yang salah. Selain itu, sifat informal dari WAG dapat menyebabkan pesan penting atau keputusan tidak selalu tercatat dengan rapi atau terorganisir. Hal ini berisiko menurunkan akurasi dan keseriusan pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan pengelolaan barang milik daerah.

2.2 *Komitmen dan Dukungan Pimpinan*

Dukungan dari pimpinan, terutama Wali kota Tangerang Selatan dan Sekretaris Daerah, sangat penting. Dukungan ini membantu proses pengelolaan barang milik daerah dan penanganan temuan BPK-RI, seperti pensertifikatan tanah. Komitmen dari pimpinan dan organisasi perangkat daerah berpengaruh besar pada implementasi kebijakan, sejalan dengan teori Edward, yang menekankan pentingnya sikap dan komitmen pelaksana dalam mencapai tujuan kebijakan.

Walaupun dukungan dari Wali kota dan Sekretaris Daerah memberikan pengaruh signifikan terhadap kelancaran pelaksanaan kebijakan, terdapat potensi masalah jika komitmen dan sikap pimpinan tidak terjaga dengan konsisten. Sebagai contoh, jika dukungan tersebut hanya bersifat simbolis dan tidak terwujud dalam tindakan nyata, seperti alokasi sumber daya yang cukup atau pengawasan yang efektif, maka kebijakan pengelolaan barang milik daerah bisa terhambat. Hal ini berisiko menciptakan kesenjangan antara rencana kebijakan dan implementasinya di lapangan.

Teori Edward III tentang implementasi kebijakan menggarisbawahi pentingnya sikap dan komitmen pelaksana kebijakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sikap pimpinan yang menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kebijakan akan sangat membantu dalam memberikan motivasi kepada staf untuk menjalankan tugas dengan lebih baik. Namun, tanpa dukungan berkelanjutan berupa pengelolaan sumber daya, pelatihan, serta pengawasan yang efektif, komitmen tersebut tidak cukup mengatasi tantangan yang ada, seperti penanganan temuan BPK-RI yang memerlukan ketelitian dan ketepatan dalam implementasi, misalnya dalam proses pensertifikatan tanah yang seringkali menemui kendala administratif dan teknis.

2.3 *Penyusunan Regulasi dan SOP*

Penyusunan regulasi dan SOP di BPKAD Kota Tangerang Selatan, seperti Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2017 dan SOP terkait, membantu implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah. Regulasi ini menjadi pedoman bagi pelaksana kebijakan. SOP adalah prosedur kerja detail yang mendukung pelaksanaan sesuai visi dan misi lembaga (Setiawan et al., 2023).

Prosedur Operasi Standar (SOP) adalah instruksi tertulis terperinci penting yang memandu pelaksanaan tugas sejalan dengan visi dan misi institusi (Rahmawati & Suryana, 2024).

Namun, meskipun regulasi dan SOP memiliki peran krusial, tantangan tetap ada, terutama terkait dengan implementasi yang konsisten. Adanya SOP yang jelas tidak selalu menjamin bahwa seluruh pihak akan melaksanakan prosedur dengan disiplin dan tepat waktu. Oleh karena itu, selain penyusunan SOP, dibutuhkan pengawasan yang ketat dan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai agar regulasi dan SOP dapat diimplementasikan secara optimal. Hal ini juga membutuhkan komitmen dari pimpinan dan seluruh elemen dalam organisasi untuk menjaga konsistensi dan kesesuaian antara aturan yang telah disusun dengan pelaksanaan di lapangan.

2.4 Dukungan Fasilitas dan Sarana Prasarana

Pengelolaan barang di BPKAD Kota Tangerang Selatan saat ini telah dilengkapi dengan fasilitas yang memadai, seperti komputer untuk para pegawai, yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Menurut teori George Edward III, fasilitas yang memadai, termasuk sarana dan prasarana, sangat berperan dalam keberhasilan suatu kebijakan. Fasilitas yang cukup tidak hanya membantu efisiensi operasional, tetapi juga memungkinkan pelaksana kebijakan untuk menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan lebih cepat. Adanya teknologi yang tepat guna dapat mempermudah akses informasi, mempercepat proses administrasi, dan meminimalkan kesalahan yang dapat terjadi dalam pengelolaan barang.

2.5 Insentif yang Memadai

Kebijakan pemberian insentif dan jenjang karir yang menjanjikan bagi pengurus barang meningkatkan motivasi dan kinerja. Menurut George Edward III, insentif yang memadai dapat memotivasi pelaksana kebijakan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Hal ini mendukung pencapaian tujuan organisasi, dan mengatasi kecenderungan sikap yang kurang mendukung implementasi kebijakan.

3. Faktor-faktor yang Menghambat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, ditemukan beberapa faktor yang menghambat implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Provinsi Tangerang Selatan, antara lain:

3.1 Struktur Organisasi yang Tidak Seimbang dengan Beban Kerja

Struktur organisasi di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Provinsi Tangerang Selatan belum memadai, mengingat beban dan tanggung jawab yang harus diemban, terutama oleh Kepala Bidang Aset. Saat ini, terdapat rencana untuk meningkatkan status Kepala Bidang Aset dari eselon III menjadi badan tersendiri atau setara eselon II, guna mencerminkan tanggung jawab yang lebih besar.

Weber menyatakan bahwa birokrasi adalah organisasi formal dengan hierarki yang diatur oleh aturan legal rasional untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Kadir, 2015). Dalam konteks implementasi kebijakan, struktur birokrasi yang panjang dan terfragmentasi dapat mengurangi efektivitas pengawasan dan membuat prosedur birokrasi menjadi rumit, sehingga menghambat fleksibilitas aktivitas organisasi. Struktur organisasi ini memegang peran penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

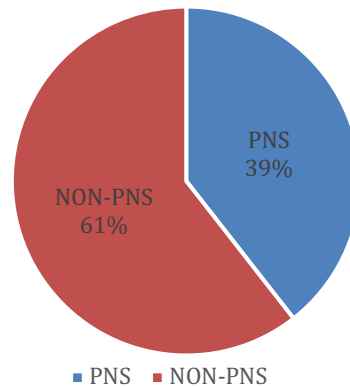
Fakta tersebut menunjukkan ketidaksesuaian antara beban tugas yang diemban dan posisi struktural yang ada, terutama dalam hal Kepala Bidang Aset. Menurut Weber (1965), birokrasi yang efisien seharusnya didasarkan pada hirarki yang jelas dan aturan yang rasional untuk mencapai tujuan dengan efektif. Namun, jika struktur birokrasi terlalu panjang atau terfragmentasi, dapat memperlambat proses pengambilan keputusan dan menambah kompleksitas administrasi (Hwang, 2019). Dalam konteks BPKAD Tangerang Selatan, jika Kepala Bidang Aset tetap berada pada level eselon III sementara tanggung jawabnya semakin besar, maka berpotensi adanya ketidakseimbangan dalam mengelola dan mengawasi aset daerah dengan optimal.

Hal ini dapat menghambat implementasi kebijakan, karena pengawasan dan keputusan yang diperlukan untuk mengelola aset dengan baik mungkin tidak dapat dilakukan dengan segera dan efektif. Rencana untuk meningkatkan status Kepala Bidang Aset menjadi setara dengan eselon II adalah langkah yang sesuai, mengingat kompleksitas tugas yang lebih besar dan tuntutan kebijakan yang semakin mendalam. Namun, hal ini juga memerlukan evaluasi mendalam terkait dampaknya pada struktur organisasi secara keseluruhan. Jika tidak disertai dengan penguatan sistem pendukung, peningkatan level struktural ini dapat berisiko menambah birokrasi yang lebih lambat dan justru mengurangi fleksibilitas dalam pengelolaan aset.

3.2 Minimnya Kompetensi dan Kuantitas Sumber Daya Manusia

Jumlah sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Provinsi Tangerang Selatan masih kurang memadai untuk menanggung beban dan tanggung jawab Kepala Bidang Aset. Selain itu, kualitas sumber daya manusia juga kurang optimal, mengingat beragam latar belakang pendidikan pegawainya. Teori Edward III menegaskan bahwa personil pelaksana kebijakan haruslah memiliki dedikasi tinggi terhadap kebijakan yang ditetapkan, terutama untuk kepentingan masyarakat. Sikap dan komitmen para implementor sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan.

Sumber daya manusia memainkan peranan krusial dalam implementasi kebijakan (Noviza, 2019). Efektivitas implementasi kebijakan sangat bergantung pada personil yang melaksanakannya. Jumlah dan kualitas pegawai yang memadai sangat penting untuk mendukung implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang cukup dan berkualitas, keberhasilan implementasi kebijakan sulit dicapai. Di sisi lain, penempatan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Tangerang Selatan belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi atau minat mereka, terutama di bidang Aset. Pegawai negeri sipil di bidang ini memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, termasuk Sarjana Manajemen, Sarjana Ekonomi Akuntansi, Sarjana Hukum Ekonomi, Sarjana Ilmu Pemerintahan, Sarjana Ilmu Administrasi Negara, dan Sarjana Teknik Mesin. Begitu pula dengan pegawai Non-PNS, yang juga memiliki latar belakang pendidikan yang bervariasi, seperti Sarjana Ekonomi, Sarjana Sosial, Sarjana Sains Terapan Pariwisata, Sarjana Hukum, Sarjana Pendidikan, lulusan ahli madya (A.Md), dan beberapa tanpa gelar pendidikan.

Gambar 1. Komposisi pegawai berdasar status kepegawaian

Sumber: BKAD Kota Tangerang Selatan (2021)

Berdasarkan gambar tersebut diatas dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang berstatus Non Pegawai Negeri Sipil merupakan mayoritas di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tangerang Selatan, yaitu 60,55%, Sedangkan 39,45% sisanya adalah pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Gambar 2. Komposisi pegawai berdasar Tingkat Pendidikan

Sumber: BKAD Kota Tangerang Selatan (2021)

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang memiliki Tingkat Pendidikan Sarjana (S1) merupakan mayoritas di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tangerang Selatan yaitu 51,16%, untuk selanjutnya diurutkan kedua didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Strata 2 (S2) dengan persentase 30,23%, dan urutan ketiga pegawai dengan tingkat pendidikan Diploma III (D- III) dengan prosentase 13,95% dan 4,65% sisanya adalah pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SMA.

Tantangan utama terletak pada kecocokan kompetensi pegawai dengan tuntutan tugas, terutama di bidang pengelolaan aset daerah. Meskipun sebagian besar pegawai berpendidikan sarjana, variasi latar belakang pendidikan yang luas, seperti antara sarjana manajemen, hukum, ekonomi, dan ilmu administrasi, dapat menciptakan kesenjangan dalam pemahaman terhadap

regulasi pengelolaan barang milik daerah yang sangat teknis. Hal ini berisiko memperlambat implementasi kebijakan yang efektif, karena kurangnya keseragaman pengetahuan yang dibutuhkan dalam pengelolaan aset daerah yang kompleks.

Selanjutnya, meskipun mayoritas pegawai adalah Non-Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang bisa dianggap lebih fleksibel dan adaptif, ketergantungan pada pegawai dengan status Non-PNS dapat mengurangi stabilitas jangka panjang dan akses kepada pelatihan berkelanjutan yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi (Tregaskis, 1997). Dalam hal ini, strategi yang dapat diambil adalah peningkatan pelatihan berbasis kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pengelolaan barang milik daerah, serta pemberian kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan lanjutan dan sertifikasi yang dapat meningkatkan kualitas pengelolaan aset. Selain itu, perlu ada penataan ulang penempatan pegawai berdasarkan keahlian dan minat untuk memastikan mereka dapat berkontribusi secara maksimal dalam bidang yang mereka tekuni.

3.3 Pemahaman terhadap Regulasi dan SOP Terbatas

Pemahaman terhadap regulasi dan SOP terkait pengelolaan barang milik daerah di Pemerintah Kota Tangerang Selatan masih belum memadai. Hal ini terlihat dari seringnya konsultasi yang dilakukan oleh masing-masing OPD mengenai implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah ke bidang aset.

Kualitas sumber daya manusia berhubungan erat dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya. Terdapat tiga komponen utama dalam kompetensi: pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Sutedjo & Mangkunegara, 2018). Pengetahuan mencakup informasi yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas sesuai bidangnya, keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas secara baik, dan sikap adalah pola perilaku pegawai dalam menjalankan tugas sesuai peraturan organisasi.

Sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan (Fuad et al., 2017). Tanpa SDM yang andal, implementasi kebijakan akan menjadi tidak efektif dan lambat. Kegagalan dalam implementasi kebijakan seringkali disebabkan oleh pegawai yang tidak memadai atau tidak kompeten di bidangnya (Sukadana & Mimba, 2015).

3.4 Rendahnya Komitmen Pegawai (OPD/Perangkat Daerah/SKPD)

Pengelolaan barang milik daerah menghadapi tantangan, terutama terkait komitmen pegawai di masing-masing OPD yang seringkali menganggapnya sebagai tanggung jawab bidang aset semata, sehingga pengelolaan menjadi kurang optimal. Padahal, setiap OPD seharusnya turut bertanggung jawab. Kewenangan pimpinan sangat penting untuk memastikan kebijakan dilaksanakan dengan efektif, namun efektivitasnya dapat menurun jika diselewengkan. Teori Edward III menekankan bahwa disposisi, yaitu sikap dan komitmen pelaksana terhadap kebijakan, sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi. Komitmen dan kemampuan pelaksana dipengaruhi oleh pemahaman mereka terhadap kebijakan dan tujuannya, sementara karakteristik seperti kejujuran dan komitmen tinggi sangat penting untuk menjaga pelaksanaan kebijakan tetap sesuai peraturan (Masbiran et al., 2021). Sikap pelaksana yang baik akan mendukung implementasi kebijakan, sedangkan sikap yang kurang mendukung dapat menghambatnya.

3.5 *Minimnya Dukungan Anggaran*

Selama pandemi Covid-19, pemerintah daerah mengikuti sejumlah regulasi untuk mempercepat penanganan pandemi, termasuk realokasi anggaran sesuai Inpres Nomor 4 Tahun 2020 dan SE LKPP Nomor 3 Tahun 2020. Namun, *refocusing* anggaran membatasi dana untuk kegiatan lain, seperti pengelolaan barang milik daerah. Akibatnya, target pensertifikatan 1.500 bidang tanah oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan pada 2021 tidak tercapai karena kekurangan dana.

Dalam hal ini, teori Edward III menekankan pentingnya dukungan anggaran dalam kelancaran implementasi kebijakan. Tanpa anggaran yang memadai, sulit untuk melaksanakan program-program kebijakan dengan optimal, yang akhirnya menghambat pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam konteks ini, meskipun upaya penanggulangan Covid-19 menjadi prioritas, penurunan anggaran untuk kegiatan pengelolaan aset dapat menghambat program strategis lainnya (Mitchell, 2017), seperti pensertifikatan tanah yang berperan penting dalam pengelolaan barang milik daerah. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah daerah untuk mencari solusi agar pengalokasian anggaran tetap bisa mencakup berbagai sektor yang juga penting, termasuk pengelolaan aset, agar implementasi kebijakan berjalan seimbang dan efektif.

4. **Upaya Mengatasi Hambatan dalam Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah**

Pemerintah Kota Tangerang Selatan telah merumuskan beberapa strategi untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah dan meningkatkan tata kelola yang baik, sebagai berikut.

4.1 *Penguatan Kelembagaan*

Mengingat beban kerja yang besar di bidang aset, strategi penguatan kelembagaan perlu diterapkan dengan menjadikan bidang Aset sebagai badan tersendiri. Langkah ini diharapkan dapat menyeimbangkan antara jumlah sumber daya manusia dengan beban kerja, serta meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan barang milik daerah.

4.2 *Fokus pada Peningkatan Tata Kelola Barang Milik Daerah*

Peningkatan tata kelola barang milik daerah dilakukan melalui tiga langkah utama. Pertama, inventarisasi barang milik daerah dilakukan dengan pencatatan dan pemantauan yang menyeluruh untuk memastikan semua barang tercatat dengan akurat. Kedua, pemaksimalan pemanfaatan bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan barang milik daerah, sehingga setiap aset dapat memberikan manfaat yang maksimal dan sesuai dengan tujuannya. Ketiga, penertiban barang milik daerah mencakup upaya menertibkan administrasi serta pengamanan barang untuk mengurangi risiko kehilangan atau penyalahgunaan, memastikan bahwa barang milik daerah dikelola dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4.3 *Memperkuat Regulasi*

Untuk mendukung implementasi yang efektif dalam pengelolaan barang milik daerah, diperlukan penguatan regulasi melalui penyusunan regulasi turunan dari Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 yang telah diubah menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020, serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016. Meskipun Kota Tangerang telah memiliki Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2017, masih diperlukan Peraturan Wali kota Tangerang Selatan atau Peraturan Kepala Daerah yang lebih rinci mengenai teknis pelaksanaan.

Selain itu, penyusunan SOP (Standar Operasional Prosedur) juga sangat penting, meliputi RKBMD (Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah), SOP Penggunaan yang mengatur prosedur penggunaan barang, SOP Pemanfaatan yang mencakup prosedur pinjam pakai, BGS/BSG, KSP, dan KSPI, serta SOP Penilaian untuk prosedur penilaian barang. Langkah-langkah ini bertujuan untuk memastikan pengelolaan barang milik daerah dilakukan secara konsisten, teratur, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Saat ini, Pemerintah Kota Tangerang Selatan telah menyusun beberapa peraturan, seperti Peraturan Wali kota Nomor 12 Tahun 2020 tentang Tata Cara Sewa Barang Milik Daerah dan Peraturan Wali kota Nomor 40 Tahun 2016 tentang Penyusutan Barang Milik Daerah. Selain itu, dua SOP telah diterbitkan: SOP Pemanfaatan dalam bentuk sewa dan SOP mengenai pemindahtanganan serta penghapusan barang milik daerah.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa kesimpulan. *Pertama*, Pemerintah Kota Tangerang Selatan telah mengelola barang milik daerah sesuai regulasi, namun masih menghadapi kendala dalam implementasi kebijakan. Meskipun memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari BPK-RI, terdapat catatan yang perlu ditindaklanjuti, seperti pencatatan hibah yang kurang, penetapan kode barang yang belum sesuai, dan penyelesaian pensertifikatan tanah yang tertunda. *Kedua*, faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah antara lain koordinasi dan komunikasi antar unit serta dengan pihak penyusun regulasi, komitmen dan dukungan pimpinan, kebijakan organisasi, penyusunan regulasi dan SOP, fasilitas dan sarana prasarana yang memadai, serta insentif yang cukup. Sebaliknya, hambatan dalam implementasi meliputi struktur organisasi yang belum seimbang dengan beban kerja, keterbatasan jumlah dan pemahaman sumber daya manusia, rendahnya komitmen OPD, dan minimnya dukungan anggaran. *Ketiga*, untuk menghadapi kendala dalam implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah dan mewujudkan *good governance*, Pemerintah Kota Tangerang Selatan perlu melakukan beberapa langkah strategis. Seperti penguatan kelembagaan dengan menjadikan bidang aset sebagai badan tersendiri, fokus pada peningkatan tata kelola barang milik daerah melalui inventarisasi, pemaksimalan pemanfaatan, dan penertiban barang, serta memperkuat regulasi dan SOP untuk menyamakan persepsi dan penyeragaman dokumen. Adapun rekomendasi dari artikel ini ialah:

1. Pemerintah Kota Tangerang Selatan direkomendasikan untuk segera menindaklanjuti catatan BPK-RI terkait pengamanan aset dan penyesuaian pencatatan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
2. Selain itu, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah diharapkan untuk terus memberikan pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, dan sosialisasi kepada pegawai agar pemahaman terhadap regulasi meningkat dan kesadaran mengenai tanggung jawab pengelolaan barang milik daerah semakin baik.
3. Penelitian lebih mendalam juga disarankan untuk mengidentifikasi kendala-kendala dalam peningkatan tata kelola barang milik daerah guna mendukung *good governance* secara keseluruhan.

Ucapan Terima Kasih dan Penyandang Dana

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung penelitian ini. Seperti Pemerintah Kota Tangerang Selatan, yang dalam hal ini adalah BPKAD Tangerang

Selatan. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ditjen Bina Keuangan Daerah Kemendagri yang juga banyak memberikan dukungan sehingga bisa menyelesaikan penelitian ini.

Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan tidak memiliki konflik kepentingan dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan artikel ini terkait dengan Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Tangerang Selatan, Banten.

Referensi

- Alfajri, A., Setiawan, A., & Wahyudi, H. (2019). Sinergitas Pembangunan Tata Ruang Pertahanan Daerah dalam Menghadapi Ancaman Non-Militer di Indonesia. *Jurnal Global & Strategis*, 13(1), 103–122. <https://doi.org/10.20473/jgs.13.1.2019.103-122>
- Asri, I. (2022). Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pusdiklat Tenaga Administasi Kemennterian Agama RI. *Ikon --Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 27(3), 267–285. <https://doi.org/10.37817/ikon.v27i3.2615>
- Fuad, N., Adolfina, & Trang, I. (2017). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Daya Saing Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Koperasi Anugrah Mega Mandiri Manado). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 1653–1663. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V5I2.16369>
- Hwang, K. (2019). Understanding Complexity of Administrative Reform. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 630–643. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2018-1356>
- Kadir, bdul. (2015). Prinsip-prinsip Dasar Rasionalisasi Birokrasi Max Weber Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 1(1), 40–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.31947/jakpp.v1i1.17>
- Kemala, F. (2021). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara Studi Kasus pada Sekretariat Jenderal Badan Pengawas Pemilihan Umum. *ILAGALIGO : JURNAL ADMINISTRASI PUBLIKA*, 4(2), 38–47. <https://ojs.unanda.ac.id/index.php/ilagaligo/article/view/848>
- Masbiran, V. U. K., Afriyanni, A., & Nugroho, R. (2021). Reformasi Pelayanan Publik: Best Practice Pelayanan Administrasi Kependudukan Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Pembangunan Nagari*, 6(1), 76–90. <https://doi.org/10.30559/jpn.v16i01.251>
- Max Weber. (1965). *Politics as a Vocation*. Fortress Press.
- Mitchell, T. L. (2017). The future of FM: Integrating asset management planning practices to lead transformation change. *Corporate Real Estate Journal*, 6(4), 349. <https://doi.org/10.69554/NNJN9238>
- Mulyana, Y. (2023). Evaluation of Local Government Property Administration Policies. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 5(2), 73–81. <https://doi.org/10.54783/jin.v5i2.717>
- Murni, N. Y., & Alhadi, Z. (2019). Efektivitas Koordinasi antar Stakeholders Penanggulangan Bencana oleh Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Padang. *Jurnal Pembangunan Nagari*, 4(1), 61. <https://doi.org/10.30559/jpn.v4i1.151>
- Noviza, Y.-. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kecamatan X Koto Singkarak dan Junjung Sirih. *Jurnal Pembangunan Nagari*, 4(2), 150–161. <https://doi.org/10.30559/jpn.v4i2.139>
- Nugroho, R. (2020). *Public Policy*. Elex Media Komputindo.
- Nurazizah, D., Azahra, F., Jannah, W., Mahadianto, M. Y., & Fariani, N. (2024). Utilization Of Accounting Information Systems, Human Resource Competencies, Government Accounting Standards On The Quality Of Local Government Financial Statements. *Jurnal Ekonomi Teknologi Dan Bisnis (JETBIS)*, 3(4), 779–791. <https://doi.org/10.57185/jetbis.v3i4.100>

- Pratama, H. N. K. (2017). *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Daerah di Pemerintahan Kota Bandung* [Universitas Pasundan]. <https://repository.unpas.ac.id/13332/>
- Purwanto, R., Wahyuningsih, C. D., & Selly, R. N. (2024). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Aset Daerah Kajian Pengelolaan Aset Daerah Dan Barang Milik Daerah Berdasarkan Permendagri Nomor 19 Tahun 2016 oleh Badan Pengelolaan Aset Daerah/BPAD. *Jurnal MIMBAR ADMINISTRASI*, 21(1), 137–151. <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/mia/article/view/1516>
- Rahmawati, F., & Suryana, N. N. (2024). Pentingnya Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Konsistensi Operasional Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*, 1(3), 01–15. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v1i3.112>
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior*. Harlow Pearson Education.
- Setiawan, A., Kakerissa, A. L., & Poceratu, I. C. (2023). Perencanaan Standard Operating Procedure (SOP) Set Up Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) pada Unit PT PLN (PERSERO) UPP Maluku. *I Tabaos*, 3(3), 155–162. <https://doi.org/10.30598/i-tabaos.2023.3.3.155-162>
- Sukadana, I. C., & Mimba, N. P. S. H. (2015). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kesiapan Penerapan SAP Berbasis Akrua Pada Satuan Kerja Di Wilaya kerja KPPN Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 12(1), 35–49. <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/download/10690/9785>.
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120–129. <https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p120-129>
- Tarmizi, A. B. W. K., & Sugiartono, E. (2022). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara Pada Politeknik Negeri Jember. *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 2(1), 24–32. <https://doi.org/10.25047/asersi.v2i1.3193>
- Tregaskis, O. (1997). The “Non-Permanent” Reality! *Employee Relations*, 19(6), 535–554. <https://doi.org/10.1108/01425459710193090>