

***POLICY IMPLEMENTATION OF THE FUNCTIONAL DUTIES OF THE REGIONAL
TECHNICAL IMPLEMENTATION UNIT OF THE TESTING AND QUALITY CERTIFICATION
CENTER (UPTD BPSMB) IN SUPPORTING THE TECHNICAL OPERATIONAL TASKS OF
THE DEPARTMENT OF INDUSTRY AND TRADE OF NORTH SULAWESI PROVINCE***

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN FUNGSI TUGAS UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH
BALAI PENGUJIAN DAN SERTIFIKASI MUTU BARANG DALAM
MENUNJANG TUGAS TEKNIS OPERASIONAL DINAS PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN PROVINSI SULAWESI UTARA**

Agung Suryatno Makahanap¹, Michael Mamentu², Evelin J.R. Kawung³

Program Pascasarjana, Pengembangan Sumber Daya Pembangunan, Universitas Sam Ratulangi^{1,2,3}

Email: agungmakahanap84@gmail.com¹, mmamentu7@gmail.com², evelinkawung70@gmail.com³

ABSTRACT

This study is motivated by the low interest of export and import business actors in North Sulawesi in utilizing the testing and quality certification services provided by the Regional Technical Implementation Unit of the Testing and Quality Certification Center (UPTD BPSMB) under the North Sulawesi Provincial Government over the past three years. This is despite the fact that the institution has been accredited since 2013 by the Directorate General of Standardization and Quality Control of the Ministry of Trade of the Republic of Indonesia. This situation not only results in the loss of potential Regional Original Revenue (PAD) but also hampers the availability of data regarding the quality of export and import goods in the region. Based on this phenomenon, the study aims to identify the factors causing the low interest of business actors in using the services of UPTD BPSMB. The study employs Edward III's policy implementation theory as the analytical framework and uses a descriptive qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation studies involving internal institutional parties and related business actors. The findings reveal that the main cause of the problem is the limited availability of technical resources and infrastructure, particularly in the procurement of laboratory materials hindered by rigid government financial regulations. Additionally, insufficient clean water supply has disrupted laboratory operations. Another significant finding is the lack of initiative from the institution in seeking solutions to these challenges. The study concludes that the main obstacle lies in the lack of innovation and strategic communication within UPTD BPSMB. Therefore, it is recommended that the institution's leadership and staff be more proactive in communicating issues to the Department of Industry and Trade and in preparing a more effective and innovative budget plan.

Keywords: Policy Implementation, Functional Duties, Regional Technical Implementation Unit (UPTD), Testing and Quality Certification Center (BPSMB)

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya minat pelaku usaha ekspor dan impor di Sulawesi Utara dalam menggunakan jasa pengujian dan sertifikasi mutu barang dari Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (UPTD BPSMB) milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dalam tiga tahun terakhir. Padahal, lembaga ini telah terakreditasi sejak tahun 2013 oleh Direktorat Jenderal Standarisasi dan Pengendalian Mutu Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada hilangnya potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD), tetapi juga menghambat ketersediaan data kualitas barang ekspor dan impor di wilayah tersebut. Berdasarkan fenomena ini, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor penyebab rendahnya minat pelaku usaha dalam menggunakan jasa UPTD BPSMB. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Edward III sebagai landasan analisis dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pihak internal lembaga serta pelaku usaha terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama penyebab permasalahan adalah lemahnya ketersediaan sumber daya dan infrastruktur teknis, terutama dalam pengadaan bahan baku laboratorium yang terhambat oleh sistem keuangan pemerintah yang kaku. Selain itu, keterbatasan pasokan air bersih turut mengganggu operasional laboratorium. Temuan penting lainnya adalah kurangnya inisiatif lembaga dalam mencari solusi atas hambatan tersebut. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa kendala utama terletak pada minimnya terobosan dan komunikasi strategis dari pihak UPTD BPSMB. Oleh karena itu, disarankan agar pimpinan dan staf lembaga lebih proaktif dalam mengkomunikasikan permasalahan kepada Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta menyusun perencanaan anggaran yang lebih efektif dan inovatif.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Fungsi Tugas, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD), Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (BPSMB)

PENDAHULUAN

Perekonomian Provinsi Sulawesi Utara secara umum sangat bergantung pada sektor perkebunan/pertanian, perikanan, dan pertambangan. Produk-Produk Regional Domestik Bruto (PDRB) dan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di wilayah ini dipengaruhi oleh ekspor komoditas unggulan seperti minyak kelapa, ikan tuna, ikan cakalang, makanan olahan, rempah-rempah, biji pala, bunga stevia, dan kelapa parut kering. Meskipun demikian, analisis kompetitivitas dan performa ekspor komoditas perkebunan di Sulawesi Utara menunjukkan adanya tantangan yang serius dalam mempertahankan daya saing (Rachman, 2013).

Sebagai contoh konkret, pada tahun 2024 nilai ekspor minyak kelapa tercatat sebagai yang tertinggi dengan nominal USD 452,7 juta dan pangsa pasar sebesar 57,97 %. Selanjutnya, sektor perikanan yang menjadi andalan ekspor—termasuk tuna dan cakalang—mencapai USD 75,9 juta, sedangkan makanan olahan (ikan kaleng) mencapai USD 73,5 juta (Badan Pusat Statistik Sulawesi Utara, 2024). Data BPS sampai dengan Maret 2025 memperlihatkan bahwa nilai ekspor Sulawesi Utara mencapai US\$ 92,36 juta dengan surplus neraca perdagangan sebesar US\$ 83,83 juta, di mana komoditas ekspor utama masih didominasi oleh lemak dan minyak hewani/nabati, sedangkan impor banyak didominasi oleh bahan bakar mineral. Negara tujuan ekspor terbesar adalah Tiongkok, dan di arena perdagangan internasional Sulawesi Utara harus bersaing dengan negara-negara lain untuk memasuki pasar di Eropa, Amerika Serikat, Jepang serta Tiongkok. Kondisi ini mengindikasikan bahwa Sulawesi Utara harus mampu memenuhi standar impor yang ketat yang ditetapkan oleh negara-tujuan tersebut.

Dengan demikian, proses seleksi dan sertifikasi berbagai komoditas Sulawesi Utara pada tingkat regional menjadi sangat strategis. Salah satu lembaga strategis yang memiliki tugas seleksi kualitas komoditas ekspor adalah Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (UPTD BPSMB), yang berada di bawah pengawasan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara. UPTD BPSMB memiliki otonomi teknis dalam menjalankan tugas-tugas laboratorium pengujian, kalibrasi, dan sertifikasi mutu barang, sedangkan Dinas memberikan arah kebijakan umum. Oleh karena itu, sinergi antara Dinas dan UPTD sangat

diperlukan untuk memastikan pelaksanaan program pemerintah berjalan sesuai harapan. Tugas dan fungsi UPTD diatur dalam (Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Sulawesi Utara Nomor 12 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah, 2022). UPTD BPSMB bertugas dalam pengujian, kalibrasi, sertifikasi mutu barang serta memberikan bimbingan teknis kepada produsen, eksportir, pelaku usaha, dan masyarakat umum. Fungsi-fungsi spesifik meliputi perencanaan penyelenggaraan bidang standarisasi dan pengujian mutu, pengembangan sistem jaminan mutu laboratorium, pengawasan dan pengujian barang ekspor/impor, pelayanan jasa standarisasi dan pengendalian mutu barang, serta pelatihan dan konsultasi penerapan SNI/ISO/IEC (Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Sulawesi Utara Nomor 12 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah, 2022).

Berangkat dari gambaran tersebut, meskipun ada potensi ekspor yang besar dan urgensi penjaminan mutu yang tinggi, kenyataannya selama lebih dari tiga tahun terakhir pelaku usaha di Sulawesi Utara cenderung tidak lagi menggunakan layanan UPTD BPSMB untuk pengujian dan sertifikasi barang ekspor, melainkan memilih jasa swasta seperti PT Sucofindo dan SGS (*Société Générale de Surveillance*). Kondisi ini menimbulkan persoalan dalam implementasi fungsi strategis UPTD BPSMB.

Berdasarkan pendekatan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh (Edwards, 1980) yang menekankan variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab stagnasi pelayanan lembaga tersebut dan menghasilkan rekomendasi bagi revisi kebijakan atau program pelayanan pengujian dan sertifikasi mutu barang.

TINJAUAN LITERATUR

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan salah satu tahap penting dalam proses kebijakan publik yang menentukan berhasil tidaknya suatu kebijakan mencapai tujuannya. Menurut (Hogwood & Gunn, 1984) implementasi telah lama diakui sebagai bagian integral dari proses pembuatan kebijakan yang luas. Mereka menegaskan bahwa tahap implementasi menjadi fokus

utama setelah munculnya studi (Pressman & Wildavsky, 1984) yang menyoroti bagaimana kebijakan publik sering kali gagal bukan karena perumusannya, melainkan karena lemahnya pelaksanaan di lapangan. Studi implementasi kemudian berkembang pesat karena banyak kebijakan publik mengalami kegagalan pada fase penerapan, baik akibat kelemahan internal dalam birokrasi maupun ketidaksesuaian dengan kondisi eksternal (Lilik Mulyadi & Budi Suharyanto, 2021).

Menurut (Sabatier & Mazmanian, 1983) implementasi kebijakan adalah proses pelaksanaan keputusan dasar yang biasanya dituangkan dalam undang-undang, keputusan eksekutif, atau keputusan pengadilan. Proses ini mencakup serangkaian tahapan mulai dari pengesahan kebijakan dasar, keputusan operasional lembaga pelaksana, kepatuhan kelompok sasaran terhadap keputusan tersebut, hingga dampak nyata—baik yang diinginkan maupun yang tidak diinginkan. Dalam pandangan ini, implementasi bukan hanya proses teknis administratif, melainkan proses politik dan sosial yang kompleks, di mana berbagai aktor dan kepentingan terlibat (Lestari dkk., 2022).

Sementara (O'Toole Jr, 2000) memperkuat pandangan ini dengan menyebutkan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan yang terjadi antara niat pemerintah untuk melakukan sesuatu dan dampak akhirnya dalam tindakan nyata. Hal ini senada dengan pandangan (Tachjan, 2006) yang menegaskan bahwa implementasi kebijakan publik adalah aktivitas pelaksanaan kebijakan dengan menggunakan berbagai instrumen (*tools*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, efektivitas implementasi sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya, komunikasi antaraktor, serta dukungan kelembagaan (Edwards, 1980; Mustofa dkk., 2023).

(Van Meter & Van Horn, 1975) menyatakan bahwa implementasi kebijakan mencakup seluruh tindakan dari individu atau kelompok publik maupun privat yang diarahkan untuk mencapai tujuan kebijakan

yang telah dirumuskan sebelumnya. Artinya, implementasi tidak berhenti pada penerapan kebijakan, tetapi juga mencakup upaya berkelanjutan untuk menyesuaikan tindakan dengan dinamika sosial, ekonomi, dan politik yang berkembang. (Bowman, 2005) menambahkan bahwa implementasi merupakan tahap yang berada di tengah proses kebijakan dan menjadi jembatan antara perumusan dan evaluasi. Tanpa pelaksanaan yang efektif, kebijakan publik hanya akan berhenti pada tataran dokumen.

(Grindle, 2017) kemudian menegaskan bahwa implementasi adalah upaya membangun keterhubungan (*linkage*) antara tujuan kebijakan dengan hasil (*outcome*) dari aktivitas pemerintahan. Implementasi membutuhkan sistem penyampaian kebijakan (*policy delivery system*) yang dirancang secara tepat agar kebijakan dapat mencapai sasaran. Sejalan dengan itu, (Jones, 1990) menyatakan bahwa implementasi mencakup serangkaian kegiatan birokrasi yang dimaksudkan untuk mewujudkan program dan hasil yang diinginkan pemerintah. Dalam konteks birokrasi di Indonesia, efektivitas implementasi kebijakan sering kali dipengaruhi oleh aspek sumber daya manusia, kepemimpinan, serta konsistensi koordinasi antarinstansi (Sulistyono dkk., 2023).

(Sabatier & Mazmanian, 1983) selanjutnya mengembangkan kerangka analisis *top-down* yang memandang implementasi sebagai proses hierarkis dari pengambil keputusan puncak menuju pelaksana di tingkat bawah. Mereka mengidentifikasi tiga kategori besar variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu: (1) tingkat kesulitan masalah yang dihadapi (*tractability of the problem*), (2) kemampuan peraturan atau kebijakan dalam menstrukturkan proses implementasi (*ability of the statute to structure implementation*), dan (3) pengaruh berbagai variabel politik terhadap dukungan terhadap tujuan kebijakan (*net effect of political variables*). Ketiga variabel ini sangat relevan dalam memahami mengapa kebijakan publik, termasuk kebijakan pengujian dan sertifikasi mutu barang, sering kali

menghadapi kendala dalam tahap pelaksanaan di daerah.

Dengan demikian, implementasi kebijakan tidak hanya dipahami sebagai penerapan keputusan formal, tetapi juga sebagai proses adaptasi, komunikasi, dan koordinasi yang melibatkan berbagai aktor serta sumber daya. Dalam konteks UPTD Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (BPSMB) Provinsi Sulawesi Utara, efektivitas implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh sinergi antara sumber daya manusia, infrastruktur teknis, dan koordinasi kelembagaan antara UPTD dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

Komunikasi Kebijakan

Komunikasi merupakan salah satu dimensi yang sangat penting dalam proses implementasi kebijakan publik. Bagi administrator publik, komunikasi menjadi kunci dalam memastikan efektivitas pelaksanaan program, terutama melalui penyampaian instruksi yang jelas, tepat sasaran, dan konsisten antara atasan dan pelaksana di lapangan. Tanpa adanya komunikasi yang efektif, kebijakan yang telah dirancang dengan baik sekalipun dapat mengalami distorsi makna dan hambatan dalam penerapannya. Komunikasi yang baik tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga menyangkut bagaimana pesan tersebut dipahami dan direspons oleh para pelaksana kebijakan di semua tingkatan birokrasi.

Selain komunikasi, struktur birokrasi juga memiliki peran krusial dalam menjamin keberhasilan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi yang baik harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, tugas dan fungsi yang dijalankan, serta tujuan yang ingin dicapai. Birokrasi merupakan organisasi besar dan kompleks yang memiliki kapasitas dominan dalam menjalankan berbagai kebijakan dan program pemerintah. Seperti yang ditegaskan oleh (Edwards, 1980) birokrasi adalah organisasi yang kuat dan mampu bertahan dalam berbagai kondisi, bahkan ketika menghadapi pengaruh eksternal yang

signifikan birokrasi, menurutnya, “jarang mati.”

Lebih lanjut, menurut (Edwards, 1980) terdapat dua aspek penting yang terkait dengan struktur birokrasi, yaitu Standard Operational Procedure (SOP) dan Fragmentation. SOP berfungsi sebagai pedoman teknis dan administratif dalam pelaksanaan kebijakan agar berjalan secara sistematis dan konsisten. Sementara itu, fragmentasi mengacu pada pembagian kewenangan dan tanggung jawab di antara berbagai unit organisasi yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Ketidakterpaduan dalam struktur birokrasi sering kali menjadi sumber inefisiensi dan kegagalan implementasi.

(Edwards, 1980) juga menekankan bahwa kelemahan sumber daya, baik dalam jumlah maupun kualitasnya, dapat menghambat efektivitas implementasi. Ia menyatakan bahwa “*Implementation orders may be accurately transmitted, clear and consistent, but if resources are weak, implementation is likely to be ineffective.*” Artinya, meskipun instruksi implementasi disampaikan dengan tepat dan konsisten, pelaksanaannya tetap berpotensi gagal apabila tidak didukung oleh sumber daya yang memadai. Aspek penting dalam hal ini meliputi jumlah staf yang cukup, integritas dan kepatuhan mereka terhadap peraturan, serta ketersediaan fasilitas dan infrastruktur yang menunjang pelaksanaan kebijakan.

Selain komunikasi, struktur birokrasi, dan sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana juga menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan. Disposisi mengacu pada sudut pandang, komitmen, dan motivasi staf terhadap tugas-tugas yang mereka jalankan. Sikap positif dan kesediaan pelaksana untuk melaksanakan kebijakan dengan penuh tanggung jawab akan sangat menentukan keberhasilan implementasi di lapangan.

Model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh (Edwards, 1980) bersifat top-down, di mana proses pelaksanaan kebijakan mengalir dari tingkat atas ke bawah melalui struktur birokrasi yang hierarkis. Model ini cocok diterapkan pada lembaga

pemerintahan yang memiliki struktur organisasi jelas dan berlapis, mulai dari pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota, hingga pelaksana teknis di lapangan. Efektivitas model ini sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan yang dirumuskan telah memperhitungkan aspek-aspek implementasi di setiap level birokrasi. Dengan demikian, perumusan kebijakan harus mampu mengantisipasi potensi hambatan yang mungkin muncul dalam pelaksanaannya, termasuk masalah komunikasi, ketidakjelasan kebijakan, dan kurangnya representasi terhadap kebutuhan masyarakat atau pihak-pihak yang terdampak kebijakan tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi kebijakan fungsi tugas Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (UPTD BPSMB) dalam menunjang tugas teknis operasional Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara komprehensif melalui pengumpulan data yang bersifat naratif dan kontekstual.

Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor UPTD BPSMB Provinsi Sulawesi Utara, sebagai lembaga yang menjadi fokus utama kajian, mengingat perannya yang strategis dalam kegiatan pengujian dan sertifikasi mutu barang di wilayah tersebut.

Subjek penelitian terdiri dari para informan kunci yang memiliki posisi strategis dan pemahaman mendalam terhadap pelaksanaan fungsi dan kebijakan lembaga. Jumlah informan kunci dalam penelitian ini sebanyak lima orang, yang mewakili jabatan-jabatan utama di lingkungan internal UPTD BPSMB. Mereka dipilih secara purposive berdasarkan pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam pelaksanaan kebijakan teknis lembaga.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil wawancara mendalam dengan para informan kunci, sementara data sekunder berasal dari berbagai dokumen pendukung, seperti laporan kegiatan lembaga, arsip administratif, serta Peraturan Gubernur Sulawesi Utara yang mengatur tugas, kewajiban, dan kewenangan UPTD BPSMB.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (in-depth interview), dengan bantuan alat perekam suara untuk memastikan akurasi hasil wawancara. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap kondisi dan aktivitas di lingkungan kerja lembaga, guna memperoleh data kontekstual yang memperkaya hasil analisis.

Adapun teknik analisis data yang diterapkan adalah teknik triangulasi, yaitu proses analisis yang menggabungkan berbagai sumber data, teori, dan persepsi peneliti. Melalui triangulasi, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas yang tinggi, karena dilakukan melalui proses perbandingan dan penegasan antara temuan empiris di lapangan dengan kerangka teori yang relevan. Dengan demikian, analisis ini tidak hanya menggambarkan kondisi faktual di lapangan, tetapi juga menilai sejauh mana kebijakan telah diimplementasikan secara efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aspek Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa suasana komunikasi di lingkungan kerja UPTD BPSMB Provinsi Sulawesi Utara tergolong sangat kondusif. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Balai dan para Kepala Seksi, terungkap bahwa hubungan komunikasi antara pimpinan dan bawahan berjalan secara terbuka, positif, dan efektif. Kepala Balai secara aktif berinteraksi dengan seluruh pegawai, baik dalam konteks pekerjaan maupun di luar urusan kerja, serta memberikan ruang seluas-luasnya bagi staf untuk menyampaikan pendapat, kebutuhan, hambatan, maupun capaian kerja. Komunikasi dua arah ini menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.

Pada tingkat horizontal, komunikasi

antarsesama pegawai juga terjalin dengan baik. Setiap seksi saling mendukung dalam menjalankan tugas, terutama dalam menjaga kesinambungan operasional laboratorium. Ketika tidak ada kegiatan pengujian dan kalibrasi, pegawai dari berbagai seksi bekerja bersama melakukan pemeliharaan ruang laboratorium dan peralatan. Hal ini menunjukkan adanya koordinasi dan solidaritas yang tinggi antarunit kerja di dalam lembaga.

Aspek Struktur Birokrasi

Struktur organisasi UPTD BPSMB dirancang dengan sederhana dan efisien, berorientasi langsung pada pelaksanaan tugas teknis utama, yaitu pengujian dan sertifikasi mutu barang. Struktur ini terdiri dari satu pimpinan utama (Kepala Balai) dan empat subbagian. Salah satu di antaranya adalah Subbagian Tata Usaha yang berfungsi sebagai unit administratif dan pendukung manajerial lembaga. Sementara itu, Seksi Pengembangan Jasa Pengujian dan Kalibrasi berperan dalam peningkatan kualitas layanan dan kemampuan lembaga, sedangkan Seksi Pelayanan Teknis dan Pengujian Kalibrasi menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan kegiatan pengujian dan sertifikasi. Selain itu, terdapat juga kelompok jabatan fungsional yang mendukung kegiatan teknis operasional.

Hasil wawancara dengan informan mengonfirmasi bahwa struktur organisasi saat ini dinilai sudah cukup memadai dan efisien karena lembaga ini hanya berfokus pada dua bidang utama, yakni pengujian mutu dan sertifikasi. Tidak adanya beban kerja tambahan membuat struktur ini efektif dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas utama lembaga.

Aspek Sumber Daya

Mengacu pada teori Edwards III (1980), aspek sumber daya mencakup sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendukung, serta anggaran. Berdasarkan hasil penelitian, kondisi laboratorium UPTD BPSMB tergolong kurang memadai. Fasilitas pengujian sangat terbatas peralatan hanya mampu melakukan pengujian kadar air dan kadar minyak, sementara jenis pengujian lain belum dapat dilakukan karena keterbatasan alat dan bahan kimia. Selain itu, pasokan air bersih yang tidak stabil sering kali menghambat kegiatan laboratorium. Situasi ini menyebabkan fungsi utama lembaga dalam pengujian dan sertifikasi mutu barang tidak dapat berjalan optimal.

Dari segi sumber daya manusia, lembaga

ini memiliki 13 pegawai, termasuk 4 pejabat struktural. Namun, hanya satu orang yang memiliki latar belakang pendidikan kimia, sementara sebagian lainnya berlatar belakang hukum. Untuk menutupi kekurangan tenaga ahli, pegawai yang tidak memiliki keahlian sesuai bidangnya diberikan pelatihan tambahan. Meski demikian, jumlah pegawai secara umum dinilai mencukupi karena rendahnya volume permintaan layanan pengujian dan sertifikasi dalam tiga tahun terakhir. Akibat minimnya kegiatan utama, pegawai sering dialihkan untuk melakukan perawatan dan pemeliharaan fasilitas laboratorium.

Aspek Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap dan tanggapan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Berdasarkan hasil wawancara, pegawai di seluruh lini memahami dengan baik tugas mereka dan menjalankannya sesuai Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) UPTD BPSMB. Kepala Balai menyatakan tidak mengalami kesulitan dalam memberikan instruksi karena pegawai sudah terbiasa dan memahami pola kerja yang bersifat rutin. Sikap kerja mereka juga positif dan menunjukkan tanggung jawab tinggi terhadap tugasnya. Namun, terdapat keluhan terkait keterbatasan infrastruktur, terutama kurangnya peralatan laboratorium, bahan kimia, serta pasokan air bersih yang sering terputus. Faktor-faktor tersebut menjadi kendala yang menurunkan semangat kerja pegawai. Di sisi lain, meskipun ada beberapa pegawai yang memiliki daya tanggap rendah, hal ini tidak sampai mengganggu kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Secara keseluruhan, analisis dengan menggunakan teori Edwards III menunjukkan bahwa akar utama permasalahan terletak pada dua hal, yaitu kekurangan tenaga ahli yang kompeten dan keterbatasan infrastruktur pendukung. Permasalahan ini sulit diatasi karena keterbatasan kewenangan Kepala Balai dalam merekrut tenaga ahli baru serta keterikatan pada sistem penganggaran daerah yang ketat. Selain itu, masalah pasokan air bersih juga bersumber dari faktor eksternal, yakni kinerja PDAM Kota Manado sebagai penyedia utama air bersih di wilayah tersebut.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis melalui empat aspek utama dalam model implementasi kebijakan Edward III yaitu komunikasi, struktur birokrasi, sumber daya, dan

disposisi dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pada UPTD Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang (BPSMB) secara umum berjalan cukup baik dalam aspek komunikasi, struktur birokrasi, dan disposisi, namun masih menghadapi kendala serius pada aspek sumber daya. Pada aspek komunikasi, hubungan antara pimpinan dan bawahan berjalan dengan sangat baik dan terbuka. Pola komunikasi vertikal maupun horizontal terjalin efektif sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, saling mendukung, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas. Aspek struktur birokrasi menunjukkan bahwa organisasi UPTD BPSMB memiliki struktur yang ramping, efisien, dan sesuai dengan tujuan utama lembaga, yakni pengujian mutu dan sertifikasi. Pembagian tugas antar seksi jelas dan fungsional, mendukung efektivitas kerja lembaga meskipun sumber daya terbatas. Namun, pada aspek sumber daya, ditemukan kelemahan signifikan baik dari segi sumber daya manusia maupun infrastruktur. Laboratorium masih kekurangan tenaga ahli di bidang pengujian karena sebagian pegawai tidak memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana, seperti peralatan laboratorium, bahan kimia, serta suplai air bersih, masih sangat terbatas, sehingga menghambat pelaksanaan fungsi utama lembaga.

Pada aspek disposisi, para pegawai menunjukkan sikap positif terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Mereka memahami dengan baik peran dan fungsi masing-masing, serta mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi. Hambatan yang muncul lebih bersifat teknis, terkait dengan keterbatasan fasilitas dan dukungan sumber daya.

Dengan demikian, faktor penghambat utama implementasi kebijakan di UPTD BPSMB terletak pada keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung, yang tidak dapat diatasi secara langsung oleh pihak lembaga karena adanya keterikatan pada regulasi kepegawaian dan sistem penganggaran daerah. Untuk itu, perlu adanya dukungan kebijakan dari pemerintah daerah guna memperkuat kapasitas kelembagaan, meningkatkan kualitas laboratorium, serta menambah tenaga ahli yang kompeten agar fungsi utama pengujian dan sertifikasi mutu barang dapat berjalan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Bowman, A. O. (2005). Policy

implementation. *Encyclopedia of public administration and public policy*, 209–212.

Edwards, G. C. (1980). *Implementing public policy*.

<https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282272062689920>

Grindle, M. S. (2017). *Politics and policy implementation in the Third World*. <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5563770&publisher=FZO137>

Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). *Policy analysis for the real world. (No Title)*.

<https://cir.nii.ac.jp/crid/1130000798260934528>

Jones, B. D. (1990). Public Policies and Economic Growth in the American States. *The Journal of Politics*, 52(1), 219–233.

<https://doi.org/10.2307/2131426>

Lestari, R., Nugroho, R., Juwandi, J., & Afandi, S. A. (2022). Stakeholder Analysis Dalam Perumusan Kebijakan Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Di Provinsi Riau. *Jurnal Academia Praja: Jurnal Magister Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 250–261.

Lilik Mulyadi, S. H., & Budi Suharyanto, S. H. (2021). *Contempt Of Court di Indonesia: Urgensi, Norma, Praktik, Gagasan dan Masalahnya*. Penerbit Alumni.

https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=qh0pEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Suharyanto+%26+Mulyadi,+2021&ots=eDJHoFgv71&sig=zGLctuhMXciOqEFtcSv0_7kZYYc

Mustofa, M. T. L., Pratama, A. A. N., Wicaksono, P. N., Pasagi, Y., & Rini, P. (2023). Analysis Of Non-Performing Financing In Mediating The Influence Of Income Diversification, Inflation, Gross Domestic Product, And Size Of The Bank On Stability. *Jurnal Ekonomi*, 12(04), 933–939.

O'Toole Jr, L. J. (2000). Research on policy implementation: Assessment and prospects. *Journal of public administration research and theory*, 10(2), 263–288.

- Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Sulawesi Utara Nomor 12 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah, Pub. L. No. 12 (2022).
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; Or, why it's amazing that federal programs work at all, this being a saga of the Economic Development Administration as told by two sympathetic observers who seek to build morals on a foundation* (Vol. 708). Univ of California Press. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=oV0yetu_GSQC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Pressman+dan+Wildavsky+\(1984\)+&ots=AF3YgeICeo&sig=ydmgbbK9Uqpg49vxQCUWM-Cmavs](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=oV0yetu_GSQC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Pressman+dan+Wildavsky+(1984)+&ots=AF3YgeICeo&sig=ydmgbbK9Uqpg49vxQCUWM-Cmavs)
- Rachman, I. (2013). Analisis Kinerja Ekspor Komoditi Perkebunan terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2054>
- Sabatier, P. A., & Mazmanian, D. A. (1983). The Prospects for Effective Implementation of Regulatory Policy. Dalam P. A. Sabatier & D. A. Mazmanian, *Can Regulation Work?: The Implementation of the 1972 California Coastal Initiative* (hlm. 1–26). Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4684-1155-3_1
- Sulistiyono, S., Garpy, P. F., & Wahyudi, A. R. E. (2023). Kebijakan Pengurusan NIB Pasca Berlakunya UU Cipta Kerja. *National Multidisciplinary Sciences*, 2(4), 339–344.
- Tachjan, H. (2006). Implementasi kebijakan publik. (No Title). <https://cir.nii.ac.jp/crid/1130000796193406464>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>