

**PROGRAM PENGUATAN REFORMASI PADA KANTOR BEA DAN CUKAI
(STUDI PADA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI
TIPE MADYA PABEAN B PEKANBARU)**

Dhanny Christian Wibowo, Desita Rahayu, Rahmat Hidayat

Universitas Terbuka, Indonesia

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bengkulu, Indonesia

Email: dhanny.christian@kemenkeu.go.id, desitanashattar@gmail.com,

rahmah.hidayah@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai pada tataran internal secara simultan menjalankan program reformasi birokrasi untuk mencapai visi misi organisasi secara efisien dan efektif serta untuk meningkatkan kepercayaan publik. Salah satu program reformasi DJBC untuk mencapai visi misi organisasi serta untuk menjawab tantangan serta harapan masyarakat adalah Program Program Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai (PRKC). Untuk mengetahui penerapan program penguatan reformasi kepabeanan dan cukai pada KPPBC TMP B Pekanbaru perlu dilakukan analisis implementasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis implementasi menggunakan model teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program penguatan reformasi kepabeanan dan cukai yang berjalan di KPPBC TMP B Pekanbaru telah dilaksanakan dengan baik.

Kata Kunci: bea dan cukai; reformasi birokrasi; implementasi kebijakan

Abstract

The Directorate General of Customs and Excise at the internal level simultaneously runs a bureaucratic reform program to achieve the organization's vision and mission efficiently and effectively and to increase public trust. One of DGCE's reform programs to achieve the organization's vision and mission as well as to answer the challenges and expectations of the community is the Strengthening Customs and Excise Reform Program (PRKC). To find out the implementation of the customs and duty reform strengthening program at Pekanbaru Customs Office, it is necessary to carry out an implementation analysis. This study uses a descriptive-qualitative research approach. Data collection techniques used include observation, interviews, and documentation. The implementation analysis technique uses the Van Meter and Van Horn policy implementation theory models. The results showed that the implementation of the customs and excise reform strengthening program that was running at Pekanbaru Customs Office had been carried out well.

How to cite:

Dhanny Christian Wibowo, Desita Rahayu, Rahmat Hidayat (2023), Program Penguatan Reformasi Pada Kantor Bea Dan Cukai (Studi Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru), *Syntax Literate*, Vol. 8, No. 2, Februari 2023, [Http://Dx.Doi.Org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11417](http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11417)

E-ISSN:

2548-1398

Published by:

Ridwan Institute

Keywords: *copal; small business; local culture; honitetu*

Pendahuluan

Pada tahun 2006 Kementerian Keuangan telah mencanangkan program Reformasi Birokrasi yang meliputi seluruh unit di bawahnya termasuk Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) (Ahsan, Wiyono, & Veruswati, 2020). Program ini dilaksanakan secara bertahap dan disempurnakan terakhir dengan program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan untuk periode 2013-2025. Pada tataran internal, DJBC juga secara simultan menjalankan program reformasi birokrasi untuk mencapai visi misi organisasi secara efisien dan efektif serta untuk meningkatkan kepercayaan publik. Salah satu kunci keberhasilan untuk mewujudkan citra yang baik dan memperoleh tingkat kepercayaan masyarakat yang memuaskan sangat bergantung kepada implementasi program atau kebijakannya. (Pasolong, 2014) menjelaskan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian keputusan yang saling terkait, diciptakan oleh badan atau pejabat pemerintah di bidang yang berkaitan dengan fungsi pemerintahan, seperti pertahanan keamanan, energi, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan umum, kejahatan, kawasan perkotaan dan lain-lain.

Salah satu program reformasi DJBC untuk mencapai visi misi organisasi serta untuk menjawab tantangan serta harapan masyarakat adalah Program Program Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai (PRKC). Program ini diinisiasi pada tanggal 20 Desember 2016 melalui Keputusan Menteri Keuangan nomor 361/KMK.04/2017 tentang Program Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai. Program ini wajib dilaksanakan oleh seluruh instansi yang berada di bawah DJBC. DJBC sebagai bagian integral Kementerian Keuangan menyelenggarakan urusan yang sangat vital dan strategis yang berkaitan dengan penghimpunan penerimaan negara dari perdagangan internasional dan cukai, pengawasan lalu lintas barang, perlindungan masyarakat dari barang dan praktik perdagangan ilegal, serta pemberian fasilitasi kepada industri dan perdagangan. Program PRKC menjawab tuntutan masyarakat pengguna jasa seperti yang dijelaskan oleh (Haning, 2018) yang berpendapat bahwa pada awal periode reformasi, rakyat Indonesia menuntut terwujudnya kebebasan berpendapat, keterbukaan informasi publik, pemerintahan yang demokratis, dan birokrasi yang bersih dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Program Reformasi Birokrasi yang dicanangkan oleh Kementerian Keuangan mencakup seluruh unit di bawahnya. DJBC adalah salah satu organisasi publik yang menjadi subjek reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan yang dipimpin langsung oleh Menteri Keuangan (Yunus, 2013). Langkah reformasi dari Kementerian Keuangan kemudian disusul dengan program percepatan reformasi oleh DJBC, di samping terus melakukan perubahan pada area tata laksana. Dengan berdirinya kantor modern, perubahan di bidang organisasi, sumber daya manusia dan budaya organisasi dimulai. Selanjutnya pada tahun 2007, area akuntabilitas mendapat perhatian penting melalui program manajemen berbasis kinerja di samping melanjutkan program percepatan reformasi sebelumnya (Rosyada, 2017).

Pada tahun 2010, fokus perubahan pada area organisasi, tata laksana, sumber daya manusia, pengawasan, akuntabilitas dan pelayanan publik terus dilaksanakan dengan merumuskan tata nilai dan budaya kerja (Putra, 2015). Sejak tahun 2014 bersamaan dengan digulirkannya program transformasi kelembagaan, perubahan terus dilakukan oleh DJBC pada semua area reformasi birokrasi (Tirtosudarmo, 2022). Reformasi DJBC yang telah dilaksanakan sampai dengan tahun 2016 lebih memfokuskan pada area perubahan tata laksana atau proses bisnis (Kartika, 2021). Selanjutnya, pada tahun 2017 DJBC menggulirkan perubahan yang bertajuk “Program Penguatan Reformasi DJBC”. Berbeda dengan strategi reformasi yang terdahulu, program reformasi ini menetapkan penguatan budaya organisasi dan peningkatan integritas sebagai inti atau jiwa reformasi, selain melakukan penyempurnaan berkelanjutan terhadap area sumber daya manusia, organisasi, prasarana, anggaran, proses bisnis, regulasi, serta sistem teknologi dan informatika (Purwanto, 2020).

Bersamaan dengan program reformasi yang bergulir, faktor globalisasi serta pesatnya pertumbuhan zaman, mulai dari perdagangan sampai dengan industri di Indonesia, DJBC sebagai salah satu organisasi publik pelayan masyarakat, mau tidak mau wajib memahami esensi dari mutu pelayanan dan juga utamanya perbaikan kualitas pelayanan dalam melaksanakan kebijakan publik yang ditetapkan oleh pemerintah (Zulkifli & Fahrika, 2020). DJBC perlu mengambil langkah-langkah penting untuk mengerjakan restorasi dengan mengerjakan pembaruan di aspek pelayanan kepabeanan dan cukai. Hal tersebut direalisasikan salah satunya melalui usaha pembentukan kantor pelayanan utama/modern, dimana salah satunya ialah dengan diresmikannya Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) Tipe Madya Pabean B Pekanbaru.

Pemerintah tentunya mengharapkan KPPBC TMP B Pekanbaru untuk mampu melayani dengan *service excellent* untuk para pengguna layanan bea cukai dengan mengaplikasikan teknik pekerjaan yang cepat serta tanggap akan kebutuhan para *stakeholders*. Program PRKC merupakan upaya perubahan mendasar oleh DJBC dalam seluruh sistem kepabeanan dan cukai (Saputra, 2021). Melalui program ini pemerintah mengharapkan terjadinya peningkatan terhadap efektifitas organisasi guna memenuhi ekspektasi dari para pengguna jasa serta, memberikan dukungan terhadap pembangunan nasional. PRKC tidak sama dengan reformasi bea cukai sebelumnya yang lebih fokus memperbaiki aspek teknis, PRKC lebih bertumpu kepada usaha memperkuat budaya organisasi dalam semangat dan sikap (Budiarto et al., 2018). Aplikasi reformasi budaya Bea Cukai salah satunya diwujudkan dengan ditetapkannya 5 (lima) sikap dasar pegawai Bea Cukai yaitu Jujur, Korsa, Loyal, Inisiatif, dan Korektif.

Namun demikian, bea cukai dituntut untuk bekerja lebih keras untuk melakukan perbaikan dan inovasi untuk dapat memenuhi ekspektasi masyarakat serta mengatasi tantangan dan hambatan organisasi. Dalam penelitian ini, penulis ingin mendeskripsikan tentang implementasi program PRKC pada sebuah Kantor Bea dan Cukai (Nurdyansyah & Andiek, 2017). Lokasi penelitian adalah di KPPBC TMP B Pekanbaru yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman nomor 2-4, Pekanbaru. Yang menjadi rumusan masalah dalam

penelitian ini adalah: bagaimana implementasi program penguatan reformasi kepabeanan dan cukai pada KPPBC TMP B Pekanbaru?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian jenis ini bertujuan untuk mendeskripsikan realita sosial yang rumit dengan mengaplikasikan konsep-konsep yang dikembangkan. Pertimbangan penentuan lokus dan situs penelitian didasarkan pada kesesuaian dengan substansi penelitian (Yuliani, 2018).

Data yang diambil berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan *interview* (wawancara), observasi (pengamatan), dan dokumentasi. Untuk analisa data penulis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi) menurut Miles dan Huberman. Penelitian dilakukan secara kasuistik dengan melihat fenomena atau gejala yang terjadi di dalam suatu organisasi publik dan menarik untuk diketahui secara luas, maka dalam hal ini penulis menetapkan lokus penelitian adalah kota Pekanbaru, sedangkan situs penelitiannya adalah Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) Tipe Madya Pabean B Pekanbaru yang beralamat di JL Jenderal Sudirman No. 2-4 Pekanbaru.

Hasil dan Pembahasan

1. Aspek Standar dan Tujuan Kebijakan

Pendapat dari (Van Meter & Van Horn, 1975) menyatakan bahwa dalam menentukan standar dan tujuan dapat digunakan pernyataan pembuat kebijakan, yang tergambar dari bermacam-macam dokumen seperti peraturan program dan pedoman yang menjabarkan kriteria untuk evaluasi kinerja kebijakan. Standar kebijakan PRKC yang mana merupakan 4 (empat) tema utama program PRKC dapat ditemukan dalam peraturan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 361/KMK.04/2017 tentang Program Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai, yaitu penguatan budaya organisasi, kelembagaan dan penguatan integritas, optimalisasi penerimaan, penguatan fasilitasi, serta efisiensi pelayanan dan efektivitas pengawasan. Apabila ditinjau lebih jauh maka standar dan tujuan kebijakan yang dituangkan dalam empat tema besar program yang dijalankan di KPPBC TMP B Pekanbaru dapat dilihat dari data-data berikut:

a) Penguatan budaya organisasi, kelembagaan dan penguatan integritas

KPPBC TMP B Pekanbaru berkontribusi untuk mendukung organisasi dan SDM yang optimal melalui strategi penguatan budaya Kementerian Keuangan (*The New Thinking of Working*, nilai-nilai, etika, dan disiplin pegawai), dan implementasi penyederhanaan birokrasi (*delayering*). Selanjutnya, terkait sistem informasi yang andal dan terintegrasi KPPBC TMP B Pekanbaru berkontribusi melalui strategi pengembangan proyek strategis TIK Kementerian Keuangan. Kemudian, untuk mendukung pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah, DJBC berkontribusi melalui strategi peningkatan dan penguatan peran Unit Kepatuhan Internal (UKI).

Seksi Kepatuhan Internal secara rutin menjalankan kegiatan Pengawasan Kepatuhan Pelaksanaan Tugas (PKPT) yang terkait dengan penegakan disiplin seperti pengawasan (monitoring), *spot check* (pemeriksaan mendadak) dan penguatan (konsolidasi) berdasarkan manajemen risiko. Kegiatan tersebut diharapkan dapat menangkal atau meminimalisir tindakan pelanggaran kode etik dan pelanggaran kedisiplinan pegawai.

Penguatan integritas pegawai juga dapat dilakukan dengan terus menanamkan nilai-nilai Kementerian Keuangan serta Sikap Dasar Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, baik melalui internalisasi, sosial media, maupun sarana komunikasi lain seperti spanduk, *banner*, *flyer*, dan lain sebagainya. Capaian terbaik KPPBC TMP B Pekanbaru berkaitan dengan indikator penguatan budaya organisasi, kelembagaan dan penguatan integritas adalah keberhasilan KPPBC TMP B Pekanbaru meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) pada bulan Desember 2022.

b) Optimalisasi Penerimaan

KPPBC TMP B Pekanbaru sebagai unit vertikal Ditjen Bea dan Cukai tentunya menjalankan juga fungsi utama Ditjen Bea dan Cukai sebagai fasilitator perdagangan, dukungan industri, pelindung masyarakat, dan penghimpun penerimaan. Berkenaan dengan penghimpunan penerimaan negara, KPPBC TMP B Pekanbaru dibebankan target penerimaan berupa bea masuk, bea keluar, cukai, serta pajak dalam rangka impor, dalam hal optimalisasi penerimaan, program PRKC telah berhasil memberikan dampak yang cukup besar dan positif terhadap capaian penerimaan negara yang berhasil diraih oleh KPPBC TMP B Pekanbaru dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir.

c) Penguatan Fasilitas

Dalam Laporan kinerja KPPBC TMP B Pekanbaru tahun 2021, diketahui bahwa layanan perizinan dan fasilitas yang dilaksanakan oleh KPPBC TMP B Pekanbaru mencakup 6 (enam) Tempat Penimbunan Sementara, 8 (delapan) Kawasan Pabean, 2 (dua) Gudang berikat, 10 (sepuluh) perusahaan yang menerima fasilitas Kawasan berikat/perusahaan dalam kawasan berikat, serta 3 (tiga) perusahaan penerima fasilitas pusat logistik berikat (PLB). Fasilitas yang didapatkan oleh perusahaan-perusahaan tersebut diantaranya: (a) Penangguhan Bea Masuk, baik untuk importasi barang modal maupun bahan baku produksi, (b) Tidak Dipungut Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM). (c) Pembebasan Cukai.

d) Efisiensi Pelayanan Dan Efektivitas Pengawasan

Efisiensi pelayanan KPPBC TMP B Pekanbaru dapat diukur dari survei kepuasan pengguna jasa (SKPJ) yang diadakan setiap tahun. Indeks Kepuasan Pengguna Jasa merupakan tingkat kepuasan pengguna jasa di lingkungan KPPBC TMP B Pekanbaru atas pelayanan yang diberikan oleh KPPBC kepada pengguna jasa. Responden survei adalah pengguna jasa/pihak eksternal yang menerima pelayanan di bidang Kepabeanan dan Cukai pada KPPBC TMP B Pekanbaru.

Tujuan kegiatan ini adalah untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap layanan di KPPBC TMP B Pekanbaru. Dari kegiatan tersebut akan dapat diketahui bagaimana penilaian yang dilakukan oleh para pengguna jasa baik itu importir, eksportir, pengusaha cukai, pengusaha pengurusan jasa kepabeanan, serta pengusaha lain yang berhubungan dengan pelayanan KPPBC TMP B Pekanbaru.

Nilai akan diperoleh berdasarkan survey yang dilakukan oleh Direktorat Kepatuhan Internal Kantor Pusat DJBC secara *online* melalui pengisian *google form* oleh para pengguna jasa kepabeanan masing-masing kantor. Hasil SKPJ KPPBC TMP B Pekanbaru periode tahun 2017-2021 mengindikasikan pelayanan yang efisien menilik pada indeks yang didapatkan berpredikat “puas” dan selalu melebihi dari target yang ditetapkan.

Pengawasan yang efektif adalah bagian yang tidak terpisahkan dari tugas utama DJBC dalam upaya untuk melindungi masyarakat terhadap masuknya barang-barang berbahaya serta barang-barang yang berpotensi mengancam keselamatan negara seperti narkoba, senjata api ilegal, barang-barang ilegal, dan lain sebagainya. Hasil dari pengawasan yang efektif yang dilaksanakan oleh seksi penindakan dan penyidikan KPPBC TMP B Pekanbaru periode tahun 2021 berhasil menyelamatkan negara dari potensi kerugian negara sebesar Rp7,5 Milyar dengan perkiraan nilai barang sebesar Rp18,6 Milyar.

2. Aspek Sumber Daya Kebijakan

(Van Meter & Van Horn, 1975) mengungkapkan bahwa kesuksesan sebuah implementasi kebijakan tergantung pada kemampuan untuk menggunakan sumber daya yang ada. Orang adalah sumber daya utama yang menentukan kesuksesan suatu implementasi kebijakan. Dalam tahapan yang berbeda tentunya memerlukan personel yang memiliki kualitas yang memenuhi kualifikasi sesuai dengan pekerjaan. Selain manusia, sumber dana dan waktu juga menjadi faktor penting bagi kesuksesan suatu implementasi kebijakan. Keterbatasan sumber dana dalam implementasi kebijakan merupakan faktor utama kegagalan.

Sumber daya kebijakan program PRKC di KPPBC TMP B Pekanbaru terdiri atas:

- a) Sumber Daya Manusia
- b) Sumber Dana Kegiatan/Program
- c) Fasilitas/Sarana dan Prasarana

Sumber dana kegiatan/program PRKC adalah berasal dari Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Pusat serta Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Satker KPPBC TMP B Pekanbaru yang mana sumber utamanya adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Hal tersebut sesuai dengan ketentuan KMK 361/KMK.04/2017 tentang Program PRKC pada diktum Kesembilan disebutkan bahwa:

“Segala biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya keputusan Menteri ini dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dan/atau Satuan Kerja Direktorat Jenderal Ba dan Cukai terkait.”

Untuk sumber daya manusia, berdasarkan pada data pada sub bagian umum, KPPBC TMP B Pekanbaru memiliki 108 (seratus delapan) pegawai yang terdiri dari 1 (satu) orang pejabat eselon III, 11 (sebelas) orang pejabat eselon IV, 30 (tiga puluh) orang pejabat fungsional, dan 66 (enam puluh enam) orang pegawai pelaksana. Fasilitas/sarana dan prasarana yang terdapat pada KPPBC TMP B Pekanbaru cukup baik dan layak untuk dapat digunakan sebagai penopang kegiatan program PRKC serta mencapai target-target yang dibebankan kepada KPPBC TMP B Pekanbaru. Fasilitas yang tersedia diantaranya kendaraan dinas roda empat dan roda dua, kapal patroli, senjata api, laptop dan komputer, generator set, dan lain sebagainya. Meskipun demikian seksi penindakan dan penyidikan masih membutuhkan beberapa tambahan fasilitas guna menopang dan mendukung P2 dalam menjalankan tugas, utamanya dalam hal pengawasan yang efektif.

3. Aspek Komunikasi Antar Organisasi Dan Kegiatan Pelaksanaan

Pendapat (Van Meter & Van Horn, 1975), ketiadaan kejelasan dan konsistensi serta keseragaman terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan akan berakibat standar dan tujuan kebijakan akan sulit untuk dicapai. Dengan jelasnya standar dan tujuan, para implementator dapat mengerti apa yang diharapkan dari mereka serta memahami apa yang harus mereka kerjakan. Proses pengiriman berita ke bawah di dalam sebuah organisasi publik atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan. Kesalahan penafsiran terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan maupun interpretasi yang berlawanan antara para implementator dapat menyebabkan terhambatnya para implementator dalam menjalankan syau kebijakan.

Kunci utama dalam impementasi kebijakan yang efektif adalah komunikasi kepada para implementator yang konsisten dan akurat. Koordinasi juga merupakan kekuatan utama dalam implementasi kebijakan. Koordinasi dan komunikasi yang baik antara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan membuat potensi terjadinya kesalahan semakin kecil, dan berlaku sebaliknya. Tanpa adanya penyaluran komunikasi yang baik terhadap suatu kebijakan maka besar kemungkinan kebijakan atau program tersebut tidak akan berjalan dengan baik.

Dalam program PRKC yang berjalan di KPPBC TMP B Pekanbaru, seluruh informan serta para pelaksana menyatakan kegiatan PRKC telah dijalankan dan dikomunikasikan (disosialisasikan) dengan baik dan konsisten, baik kepada internal kantor maupun kepada pihak eksternal yaitu para pengguna jasa. Hal tersebut dikarenakan salah satunya adalah program PRKC bersifat *mandatory* atau wajib dari pusat. Para informan juga menyampaikan bahwa komunikasi serta koordinasi antar organisasi di KPPBC TMP B Pekanbaru berjalan dengan sangat baik, sinergis, serta tidak ditemukan adanya kendala atau hambatan yang berarti. Dalam banyak kegiatan masing-masing seksi mampu bekerjasama, berkoordinasi, sinergi, untuk mencapai kemajuan KPPBC TMP B Pekanbaru. Namun demikian terdapat masukan dari seksi kepatuhan internal untuk lebih memperbanyak kegiatan sosialisasi mengenai program ini karena hanya dilaksanakan sebanyak 3 hingga 4 kali di tahun 2022.

Kegiatan pelaksanaan program PRKC di lingkungan kantor KPPBC TMP B Pekanbaru adalah sebagai berikut:

- a) *Joint Program DJP (Secondment)*
- b) Bimbingan Mental (Bintal)
- c) *Forum Group Discussion (FGD)*
- d) Sosialisasi
- e) Asistensi kepada pengguna jasa
- f) Monitoring/Evaluasi Tempat Penimbunan Sementara dan Tempat Penimbunan Berikat
- g) Patroli Laut/Operasi Pasar
- h) *Capacity Building*

Kegiatan program PRKC yang paling banyak diikuti oleh para pegawai KPPBC TMP B Pekanbaru adalah Forum Group Discussion (FGD) yang mana mencapai angka 94,7% dan Sosialisasi yang mencapai 89,3%.

4. Aspek Karakteristik Organisasi Pelaksanaan

(Van Meter & Van Horn, 1975) menjelaskan bahwa dalam konteks kebijakan yang akan dilaksanakan, karakteristik organisasi pelaksana menjadi penting sebab implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik yang tepat serta cocok dengan para pelaksananya. Dalam beberapa kebijakan akan menuntut para implementator dengan sangat ketat dan disiplin. Namun sebaliknya diperlukan pelaksana kebijakan yang lebih persuasif dan terbuka. Rentang kendali/hierarki dari sebuah organisasi pelaksana menjadi penting untuk dicermati untuk dapat melihat seberapa efektif program tersebut dapat dijalankan.

Terdapat begitu banyak karakteristik lembaga administratif yang mana setiap karakteristik yang berbeda dapat mempengaruhi kinerja kebijakan masing-masing lembaga. Komponen tersebut terdiri atas struktural formal organisasi atau yang biasa kita kenal dengan nama hierarki serta atribut informal para pegawainya. Selain itu diperlukan jaringan komunikasi horizontal dan vertical dalam organisasi, serta tingkat kebebasan yang relatif tinggi dalam komunikasi dengan pihak di luar organisasi dengan pihak internal organisasi. Dalam penelitian ini aspek karakteristik organisasi pelaksana lebih difokuskan pada kekuatan yang dimiliki oleh organisasi pelaksana serta rentang kendali/hierarki dari organisasi pelaksana.

Kekuatan yang dimiliki oleh KPPBC TMP B Pekanbaru adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki potensi penerimaan baik dari bea masuk, cukai, bea keluar dan pajak impor yang cukup tinggi,
- b. Kantor yang lengkap berkaitan dengan banyaknya kegiatan pabean baik itu impor, ekspor, cukai, pos lalu bea, patroli sungai, maupun bandara internasional.
- c. Kekompakan, KPPBC TMP B Pekanbaru merupakan kantor yang sangat kompak para pegawainya. Para pelaksana siap 24 jam ketika mendapatkan panggilan tugas yang mendadak sekalipun.
- d. *Leadership*, kepala kantor sebagai pimpinan tertinggi sangat suportif serta aware dengan situasi dan kondisi di lapangan.

Rentang kendali/hierarki di KPPBC TMP B Pekanbaru sebagai kantor tipe madya pabean B, tidak terlalu panjang yaitu kepala kantor sebagai pejabat eselon III yang merupakan pimpinan tertinggi, kemudian kasubag dan kepala seksi sebagai pejabat eselon IV sebagai pejabat struktural di bawah kepala kantor, kemudian terdapat para pejabat fungsional pemeriksa bea cukai, yang terdiri dari PBC Pertama, PBC Mahir, dan PBC Terampil. Para pejabat fungsional ini bertanggung jawab secara langsung kepada kepala kantor, namun demikian secara hierarki dalam koordinasi pelaksanaan tugasnya masih di bawah koordinasi para kepala seksi sebagai pejabat pengampu, kemudian yang paling bawah adalah para pelaksana/staf.

Kondisi sumber daya manusia di KPPBC TMP B Pekanbaru sejauh ini sudah cukup memadai, meskipun jumlah staf wanita masih sangat kurang, untuk kompetensi juga sudah cukup karena rata-rata merupakan lulusan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), namun demikian untuk jumlah staf masih terdapat kekurangan terutama untuk pelayanan di bandar udara internasional. Peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan serta sosialisasi juga masih diperlukan guna meningkatkan kemampuan serta pengetahuan para pegawai.

5. Aspek Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik

Penjelasan dari (Van Meter & Van Horn, 1975) mengungkapkan bahwa terdapat faktor lain yang juga penting untuk dicermati dalam mengukur kinerja implementasi kebijakan. Hal tersebut ialah sejauh mana lingkungan eksternal ikut menentukan keberhasilan suatu kebijakan publik. Salah satu faktor utama penyebab kegagalan kinerja implementasi kebijakan adalah karena lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif. Oleh sebab itu upaya implementasi kebijakan memerlukan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif dan dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan atau program tersebut. Lingkungan eksternal yang kondusif dan aman tentunya sangat diperlukan oleh KPPBC TMP B Pekanbaru dalam pelaksanaan program PRKC.

a. Faktor Ekonomi

Kondisi perekonomian kota Pekanbaru digambarkan oleh para informan cukup baik, banyak terdapat perkebunan kelapa sawit yang berada di sekitar kota Pekanbaru, terdapat juga banyak perusahaan importir, eksportir, maupun pengusaha cukai yang sangat mendukung KPPBC TMP B Pekanbaru dalam memenuhi target penerimaan yang dibebankan. Masyarakat Pekanbaru dipandang lebih sejahtera yang terindikasi dari sedikitnya barang-barang bekas yang diperdagangkan di kota Pekanbaru. Kondisi perekonomian di Pekanbaru sangat baik, sumber daya alam berlimpah, *produk crude palm oil* (CPO) serta turunannya sangat berlimpah. Data tersebut didukung dengan data yang bersumber dari Kepmentan No.833 Tahun 2019 yang mana provinsi Riau adalah provinsi yang memiliki area perkebunan sawit yang terluas di Indonesia. Luasnya mencapai 3,38 juta hektar, setara dengan 20,68% dari total luas perkebunan sawit yang ada di seluruh provinsi di Indonesia.

b. Faktor Sosial

Kondisi sosial masyarakat Pekanbaru cukup stabil, aman, serta toleran, tidak terdapat gejolak atau konflik yang cenderung membahayakan. Kondisi sosial yang cenderung aman dan stabil salah satunya disebabkan oleh suku masyarakat di kota Pekanbaru yang hanya memiliki tiga suku dominan, yaitu suku melayu, suku batak, dan suku padang, sehingga kondisi sosialnya cukup kondusif dan aman.

c. Faktor Politik

Kondisi perpolitikan di kota Pekanbaru tidak secara langsung berkaitan/berpengaruh terhadap KPPBC TMP B Pekanbaru, namun demikian hasil penelitian menunjukkan kondisi politik di Kota Pekanbaru cenderung kondusif, aman, dan damai.

6. Aspek Disposisi/Sikap Pelaksana

Selanjutnya (Van Meter & Van Horn, 1975) mengungkapkan bahwa arah disposisi para pelaksana terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang krusial. Kegagalan para pelaksana menjalankan sebuah kebijakan dapat disebabkan juga oleh penolakan atau ketidaktahuan tentang apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan. Pendangan terhadap suatu kebijakan serta cara pandang terhadap pengaruh kebijakan terhadap kepentingan-kepentingan pribadi dan golongannya sangat mempengaruhi sikap para pelaksana.

Dalam penelitian ini berkaitan dengan aspek pemahaman serta disposisi/sikap para pelaksana terhadap program PRKC di KPPBC TMP B Pekanbaru, ditemukan bahwa para pelaksana maupun para pimpinan sebagai implementator program ini sudah mengetahui dan memahami program PRKC. Hal tersebut diperkuat dengan data yang diperoleh dari hasil observasi terhadap para pegawai KPPBC TMP B Pekanbaru mengenai pengetahuan implementator, hampir seluruh pegawai mengetahui tentang program PRKC ini. Namun demikian terdapat informan yang memandang masih perlu untuk tetap diadakan sosialisasi terus menerus agar para pegawai lebih memahami dan menjalankan secara konsisten program PRKC yang ada di KPPBC TMP B Pekanbaru.

Disposisi/sikap para pelaksana di KPPBC TMP B Pekanbaru sangat mendukung dan antusias terhadap program PRKC. Para pimpinan serta para pegawai KPPBC TMP B Pekanbaru sangat antusias mengikuti kegiatan-kegiatan dalam program PRKC serta hanya sebagian kecil yang menyatakan tidak mendukung program ini. Namun demikian kepala seksi kepatuhan internal menyampaikan keraguan terhadap pemahaman para pelaksana terhadap program ini, hal tersebut disebabkan oleh salah satunya masih kurangnya sosialisasi program ini, yang mana tidak dilaksanakan setiap bulan, namun hanya 3 sampai 4 kali dalam 1 tahun. Dipandang perlu untuk menambah frekuensi dari sosialisasi program PRKC ini.

Kesimpulan

Implementasi program penguatan reformasi kepabeanan dan cukai yang berjalan di KPPBC TMP B Pekanbaru berdasarkan pada teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn telah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut diperkuat dari data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi, yang menguatkan bahwa standar

kebijakan telah dilaksanakan dengan sangat baik, terbukti dari keempat indikator dari tema program PRKC yang telah dijalankan oleh KPPBC TMP B Pekanbaru serta memberikan dampak yang positif apa yang diharapkan dari mereka serta memahami apa yang harus mereka kerjakan. Proses pengiriman berita ke bawah di dalam sebuah organisasi publik atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan. Kesalahan penafsiran terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan maupun interpretasi yang berlawanan antara para implementator dapat menyebabkan terhambatnya para implementator dalam menjalankan syau kebijakan.

BIBLIOGRAFI

- Ahsan, Abdillah, Wiyono, N. H., & Veruswati, M. (2020). *Kajian Kebijakan Amandemen Uu No. 39/2007 Dan Reformasi Kebijakan Cukai Di Indonesia*. Depok: Ui Publishing.
- Budiarto, Rachmawan, Putero, Susetyo Hario, Suyatna, Hempri, Astuti, Puji, Saptoadi, Harwin, Ridwan, M. Munif, & Susilo, Bambang. (2018). *Pengembangan Umkm Antara Konseptual Dan Pengalaman Praktis*. Ugm Press.
- Haning, Mohammad Thahir. (2018). Reformasi Birokrasi Di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jakpp (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 25–37. <https://doi.org/10.31947/jakpp.v4i1.5902>
- Kartika, Rahel. (2021). *Peran Direktorat Jendral Bea Dan Cukai Dalam Penanggulangan Penyelundupan Narkotika Jalur Laut Di Kepulauan Riau*. Prodi Ilmu Hukum.
- Nurdyansyah, Nurdyansyah, & Andiek, Widodo. (2017). *Manajemen Sekolah Berbasis Ict*. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Pasolong, Harbani. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta Bandung.
- Purwanto, Jarot Hidayat. (2020). Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik*.
- Putra, Sandy Ardiyansyah. (2015). Reformasi Birokrasi Bidang Organisasi Dan Tata Laksana Di Kemetrian Kelautan Dan Perikanan Jakarta. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (Jisip)*, 4(1).
- Rosyada, Dede. (2017). *Madrasah Dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam Di Era Otonomi Daerah*. Kencana.
- Saputra, Agustinus Imam. (2021). Pajak Karbon Sebagai Sumber Penerimaan Negara Dan Sistem Pemungutannya. *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia (Akurasi)*, 3(1), 56–71.
- Tirtosudarmo, Riwanto. (2022). *Mencari Indonesia 1: Demografi-Politik Pasca-Soeharto (Bw)*. Media Nusa Creative (Mnc Publishing).
- Van Meter, Donald S., & Van Horn, Carl E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Yuliani, Wiwin. (2018). Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif Dalam Perspektif Bimbingan Dan Konseling. *Quanta*, 2(2), 83–91.

Dhanny Christian Wibowo, Desita Rahayu, Rahmat Hidayat

Yunus, Saddam Bustanil. (2013). *Analisis Peran Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Zulkifli, Zulkifli, & Fahrika, Andi Ika. (2020). *Perekonomian Indonesia Sejarah Dan Perkembangannya*. Yayasan Barcode.

Copyright holder:

Dhanny Christian Wibowo, Desita Rahayu, Rahmat Hidayat (2023)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

