

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENETAPAN JALUR PENGELUARAN BARANG IMPOR PADA KANTOR PELAYANAN UTAMA BEA CUKAI TIPE C SOEKARNO HATTA TAHUN 2016

Johan Pramudyo dan Pebriana Arimbhi

Ilmu Administrasi Publik, Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI

pebriana.arimbhi14@gmail.com

**Abstract.** *Implementation of Risk management by the Directorate General of Customs and Excise in the form of inspection by risk-based selectivity is still running not yet optimally. It seen still looks much infraction on the green chanel and hit rate on the red line that is still below the standard. This study aims to know and analyzing implementation of channel appointment at the At Soekarno Hatta Prime Customs and Excise Office Type C in 2016, to determine the obstacles of those policy implementation and efforts made in overcoming it. This research uses research method with qualitative approach. The results of the research show the policy are well implemented but still inaccurate. Emerging constraints: lack of human resources, updating of importer profiles that have not been optimal and coordination that has not been maximized.*

**Key word:** *Risk Management, Chanelling, Import, tax, customs.*

### PENDAHULUAN

Perdagangan internasional merupakan salah satu faktor penggerak roda perekonomian suatu negara termasuk Indonesia. Dengan adanya perdagangan internasional yang salah satu unsurnya yaitu impor, masyarakat dapat mendapatkan pilihan produk dan bahan baku untuk mencukupi kebutuhan baik konsumsi pribadi maupun industri yang mungkin barang tersebut tidak menjadi spesialisasi negara tersebut. Selain manfaat tersebut, terdapat pula ancaman atau risiko atas kegiatan impor yaitu masuknya barang-barang ilegal yang dilarang masuk ke wilayah Indonesia.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) adalah institusi unit eselon satu dibawah naungan Kementerian Keuangan yang berwenang dalam mengurus administrasi kepabeanan di Indonesia. DJBC memiliki tugas dan fungsi sebagai Fasilitator perdagangan (*Trade Facilitator*), Mendukung industri dalam negeri (*Industrial Assistance*), Penghimpunan Penerimaan (*Revenue Collector*) dan Pelindung Masyarakat (*Community Protector*).

Pada era yang semakin moderen seperti sekarang ini, DJBC dituntut untuk dapat menciptakan dan memberdayakan organisasi,

sumber daya manusia, sistem dan prosedur, serta sarana dan prasarana yang dimiliki secara optimal untuk dapat melancarkan arus barang, mengurangi ekonomi biaya tinggi dan dapat menciptakan iklim yang mendorong pertumbuhan industri dan investasi. Melalui pelaksanaan tugas yang sama, secara simultan . DJBC dituntut juga untuk dapat menghimpun penerimaan negara, melindungi masyarakat, serta menegakkan *law enforcement* untuk mencegah impor atau ekspor secara illegal maupun barang-barang larangan.

Karakteristik pelaksanaan tugas DJBC mempunyai dua dimensi yang simultan yaitu pelayanan dan pengawasan. Kepabeanan dalam hal ini didorong untuk mampu memenuhi kepentingan *stakeholder* tanpa kehilangan fokus pengawasan terhadap risiko-risiko dibidang impor.

Salah satu solusi yang ditawarkan oleh badan kepabeanan dunia atau *World Customs Organization* (WCO) untuk mengatasi risiko-risiko di bidang kepabeanan tersebut adalah dengan menerapkan manajemen risiko. Manajemen risiko telah diterapkan oleh DJBC sejak tahun 1996. Sistem manajemen risiko yang telah diterapkan selalu dilakukan evaluasi dan berbagai penyempurnaan. Penajaman manajemen risiko ini dalam

rangka mendukung pengawasan dan pemeriksaan barang yang lebih efektif sehingga tugas dan fungsi dari DJBC dapat berjalan dengan baik.

Manajemen risiko juga menjadi dasar penyusunan peraturan-peraturan kepabeanan di Indonesia. Hal ini terlihat dalam Undang-Undang No. 10 Tahun 1995 sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang No. 17 tahun 2006 tentang Kepabeanan, dimana undang-undang tersebut menjamin perlindungan kepentingan masyarakat; kelancaran arus barang, orang, dan dokumen; penerimaan bea masuk yang optimal; dan dapat menciptakan iklim usaha yang dapat lebih mendorong laju pembangunan nasional.

Manajemen risiko yang diterapkan DJBC dalam rangka pengawasan proses impor adalah dengan melakukan pemeriksaan barang secara selektif dengan metode sistem penjaluran pengeluaran barang impor. Kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor dalam rangka pemeriksaan barang secara selektif yang diterapkan DJBC ada tiga jalur. Ketiga jalur tersebut yaitu: 1. Jalur Merah; 2. Jalur Kuning; 3. Jalur Hijau. Pada importasi yang ditetapkan jalur merah, dilakukan pemeriksaan fisik barang dan penelitian dokumen impor kemudian diterbitkan SPPB (Surat Persetujuan Pengeluaran Barang), pada jalur kuning hanya dilakukan penelitian dokumen dan kemudian dapat diterbitkan SPPB tanpa dilakukan pemeriksaan fisik, sedangkan pada jalur hijau dapat terbit SPPB tanpa dilakukan pemeriksaan barang dan penelitian dokumen dilakukan setelahnya.

Sistem penjaluran penyelesaian barang impor ini sangat penting kaitannya dengan kelancaran arus pengeluaran barang impor. Dengan penjaluran yang efektif diharapkan dapat menekan *dwelling time* atau waktu tunggu pengeluaran barang impor dari kawasan pabean. Permasalahan *dwelling time* menimbulkan hal buruk bagi ekonomi, hukum dan politik sehingga dampak yang ditimbulkan cukup luas.

Bandara Internasional Soekarno Hatta merupakan pintu utama perdagangan internasional via udara di Indonesia. Jumlah pemberitahuan impor pada Kantor Pelayanan Utama Bea Cukai Tipe C Soekarno Hatta (KPU BC Soetta) termasuk yang terbanyak dibandingkan kantor-kantor bea cukai lainnya. Pada Tabel I.1 dapat dilihat data penjaluran Impor pada KPU BC Soetta pada tahun 2015-2016.

Namun, berdasarkan pengamatan yang dilakukan, pelaksanaan kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor sepertinya belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena-fenomena yang terjadi yaitu: 1. Jumlah pelanggaran yang dilakukan importir yang terkena jalur merah berdasarkan penerbitan Surat Penetapan Tarif dan Nilai Pabean (SPTNP) bisa dikatakan masih dibawah standar (*hit rate*); 2. Terhadap importir yang dikategorikan *low risk* atau yang mendapat jalur hijau yang tanpa dilakukan pemeriksaan fisik barang masih banyak diterbitkan SPTNP dan 3. Masih banyak ditemukan pelanggaran atas importasi yang dilakukan pemeriksaan fisik secara acak. Data-data tersebut tersaji pada Tabel I.2.

**Tabel I.2 Data Jumlah PIB dan Jumlah SPTNP Yang Diterbitkan Pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016**

Ket	Jalur Merah	Jalur Kuning	Jalur Hijau	Jumlah
PIB	13092	31587	189415	<b>234094</b>
SPTNP	1384	2241	4342	<b>7967</b>

Sumber: KPU BC Tipe C Soekarno Hatta

Pada Tabel I.2 menunjukkan bahwa PIB yang paling banyak diterbitkan SPTNP adalah jalur hijau sebanyak 4342 penetapan

kemudian jalur kuning sebanyak 2241 dan terakhir jalur merah sebanyak 1384 penetapan. Untuk jalur merah tersebut

termasuk didalamnya yaitu jalur merah yang dikenakan secara acak. Pemeriksaan fisik secara acak tersebut dikenakan atas importir yang terkena jalur kuning dan hijau dengan komposisi tertentu. Pada tahun 2016 jumlah jalur merah acak sebanyak 2893 PIB dan diterbitkan notul sebanyak 205 SPTNP. Artinya importir jalur hijau dan kuning masih terindikasi melakukan pelanggaran.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Implementasi kebijakan

Suatu kebijakan agar tercapai maksud dan tujuannya harus dilakukan implementasi atau pelaksanaan. Dampak atau tujuan yang diinginkan dengan adanya sebuah kebijakan akan mampu tercapai dengan implementasi kebijakan yang baik. Kebijakan yang bagus tidak akan menghasilkan manfaat yang maksimal jika implementasi atas kebijakan tersebut tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya. Van Meter dan Van Horn mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai: “Tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan. (Winarno, 2005:101)”

Definisi yang diungkapkan oleh Van Meter dan Van Horn memiliki tiga hal penting. Tiga hal tersebut adalah: (1) Adanya tujuan atau sasaran kebijakan, (2) Adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan, (3) Adanya hasil kegiatan.

Implementasi menurut teori Jones (Mulyadi, 2015:45) adalah proses mewujudkan program hingga memperhatikan hasilnya.

Huntington (Mulyadi, 2015: 24) berpendapat: “Perbedaan yang paling penting antara suatu negara dengan negara lain tidak terletak pada bentuk melaksanakan

pemerintahan. Tingkat kemampuan itu dapat dilihat pada kemampuan dalam mengimplementasikan setiap keputusan atau kebijakan yang dibuat oleh sebuah polibiro, kabinet atau presiden negara itu.”

Menurut George C. Edwards III ada empat variabel dalam kebijakan publik agar implementasi kebijakan dapat berhasil, yaitu Komunikasi (*Communications*), Sumber Daya (*resources*), Disposisi atau sikap (*dispositions atau attitudes*) dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*).

#### a. Komunikasi

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

#### b. Sumber Daya

Personel yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program harus didukung oleh sumberdaya yang memadai dalam melakukan tugasnya. Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.

#### c. Disposisi atau sikap

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang

hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah.

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan; kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada didalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

Dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi pelaksanaan program dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Wujud dari dukungan pimpinan ini adalah menempatkan kebijakan menjadi prioritas program, penempatan pelaksana dengan orang-orang yang mendukung program, memperhatikan keseimbangan daerah, agama, suku, jenis kelamin dan karakteristik demografi yang lain. Disamping itu penyediaan dana yang cukup guna memberikan insentif bagi para pelaksana program agar mereka mendukung dan bekerja secara total dalam melaksanakan kebijakan/program.

#### **d. Struktur birokrasi**

Membahas badan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Van Horn dan Van Meter menunjukkan beberapa unsur yang mungkin berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam implementasi kebijakan, yaitu:

1. Kompetensi dan ukuran staf suatu badan;
2. Tingkat pengawasan hirarkhis terhadap keputusan-keputusan sub unit dan proses-proses dalam badan pelaksana;

3. Sumber-sumber politik suatu organisasi (misalnya dukungan di antara anggota legislatif dan eksekutif);
4. Vitalitas suatu organisasi;
5. Tingkat komunikasi terbuka, yaitu jaringan kerja komunikasi horizontal maupun vertikal secara bebas serta tingkat kebebasan yang secara relatif tinggi dalam komunikasi dengan individu-individu di luar organisasi;
6. Kaitan formal dan informal suatu badan dengan badan pembuat keputusan atau pelaksana keputusan.

## **2. Konsep Manajemen Risiko dalam Kepabeanaan**

Dalam kepabeanaan dikenal istilah Risk Assessment yang didefinisikan oleh World Customs Organization sebagai berikut: "*Risk Assessment is the application of various technique to assess the probability that goods being processed through customs control have been not declared. It identifies the risks involved in the clearance of passengers and cargo by customs*"

Secara Umum Risk Assessment mencakup dua hal yaitu:

1. *The Physical Risks of goods being removed from the customs area*
2. *The Traffic patterns and types of goods being imported and exported*

Tujuan digunakannya Risk Assessment adalah

*Risk Assessment is applied to customs enforcement primarily to identify how best to apply effort and resources in order to maximize seizures of contraband. The technique is used to improved selectivity or targeting by focusing enforcement efforts on the areas most likely to produce positive enforcement results. ( Risk Assesment, Profiling and Targeting, Worl Customs Organisation)*

Dengan adanya sistem manajemen risiko ini diharapkan dapat memperbaiki kinerja dan mendeteksi adanya *fraud* sebagai suatu penyimpangan, pemalsuan atau tindakan yang mengarah ke tindak pidana. *Fraud* dapat dikatakan sebagai tindakan kriminal seperti pemalsuan *commercial invoice*, manifes dan

lainnya. Untuk mencegah hal itu semua perlu dilakukannya proses pemeriksaan dalam suatu prosedur pengawasan dalam kepabeanan.

Saat ini, DJBC menerapkan manajemen risiko dalam sistem pemeriksaan dokumen dan fisik barang untuk meningkatkan fungsi pelayanan dan pengawasan. *Output* dari manajemen risiko yang diterapkan oleh DJBC tersebut adalah dihasilkannya penentuan jalur impor dengan memperhatikan tinggi/rendahnya risiko atas profil importir dan atau barang yang diimpor.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yaitu suatu penelitian yang analisisnya dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan analisis data kualitatif. Dengan menggunakan teknik analisis data diantaranya observasi, wawancara dan dokumentasi.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Manajemen risiko yang diterapkan DJBC dalam rangka pengawasan proses impor adalah dengan melakukan pemeriksaan barang secara selektif dengan metode sistem penjaluran pengeluaran barang impor. Sistem penjaluran awalnya dikategorikan dengan penerapan manajemen risiko berdasarkan profil importir, jenis komoditi barang, *track record* dalam kepatuhan terhadap ketentuan impor dan informasi-informasi yang ada dalam *database* intelejen DJBC. Sistem penjaluran tersebut juga telah menggunakan sistem otomasi sehingga sangat kecil kemungkinan diintervensi oleh petugas DJBC.

Sistem penjaluran penyelesaian barang impor ini sangat penting kaitannya dengan kelancaran arus pengeluaran barang impor. Dengan penjaluran yang efektif diharapkan dapat menekan *dwelling time* atau waktu tunggu pengeluaran barang impor dari kawasan pabean. Permasalahan *dwelling time* menimbulkan hal buruk bagi ekonomi, hukum dan politik sehingga dampak yang ditimbulkan cukup luas.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang merupakan otoritas utama dalam penyelesaian pengeluaran barang impor harus dapat melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan dengan baik demi mencapai tujuan dan fungsinya yaitu: sebagai fasilitator perdagangan (*trade facilitator*), mendukung industri dalam negeri (*industrial assistance*), penghimpunan penerimaan (*revenue collector*) dan pelindung masyarakat (*community protector*).

Dasar hukum penetapan jalur pengeluaran barang impor yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan sebagaimana telah diubah dengan Undang Undang Nomor 17 Tahun 2006;
2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228/PMK.04/2015 tentang Pengeluaran Barang Impor untuk Dipakai;
3. Peraturan Direktur Jenderal Bea Dan Cukai Nomor: Per-16/BC/2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengeluaran Barang Impor Untuk Dipakai;
4. Instruksi Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor 03 Tahun 2013 Tentang Pemutakhiran Profil Importir.

Setelah peneliti memperoleh hasil penelitian kemudian peneliti melakukan analisis data pembahasan. Pembahasan merupakan hasil penelitian yang dibandingkan dengan model penelitian dan dapat diajukan sebagai model rekomendasi. Hasil pembahasan ini akan membuka jalan untuk mengembangkan saran-saran pemecahan masalah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe C Soekarno mengenai implementasi kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor adalah sebagai berikut:

#### 1. Implementasi Kebijakan Penetapan Jalur Pengeluaran Barang Impor pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta

Kesuksesan suatu implementasi kebijakan dalam penelitian ini yaitu penetapan jalur pengeluaran barang impor pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016 diperlukan adanya komunikasi yang

berjalan baik, sumber daya yang memadai, struktur birokrasi yang ideal dan disposisi atau sikap dari pelaksana yang positif terhadap kebijakan tersebut.

#### a. Komunikasi

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan penetapan penjaluran. Implementasi akan terlaksana secara efektif, jika para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang harus mereka kerjakan. Untuk mengimplementasikan kebijakan informasi pembuat kebijakan harus ditransmisikan kepada personil yang tepat dan perintah tersebut harus jelas, akurat, dan konsisten agar siapapun yang bertanggung jawab terhadap sebuah keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan.

Kepala Seksi Intelijen I KPU BC Tipe C Soekano Hatta, Ichlas Maradona menjelaskan bahwa kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor yaitu untuk memperlancar arus pengeluaran barang impor dari area pelabuhan atau kargo. Dengan menggunakan prinsip manajemen risiko, tidak semua barang impor dilakukan pemeriksaan fisik tetapi dilakukan secara selektif.

Ichlas Maradona memberikan gambaran mengenai peran Seksi Intelijen I dalam rangka pelaksanaan kebijakan penjaluran yaitu melaksanakan pengawasan kepatuhan importir terhadap peraturan yang berlaku dan melaporkan pelanggaran-pelanggaran kepada P2 pusat sebagai masukan dalam pemutakhiran profil importir.

Seksi Dukungan Operasioal Intelijen (DOI) Kantor Pusat DJBC mempunyai peranan dalam penjaluran yaitu dalam tugasnya yaitu pemutakhiran data profil importir. Staf pada Seksi DOI secara jelas menjelaskan bahwa penentuan jalur berdasarkan pada risiko profil importir dan komoditi. Penilaian profil importir itu digunakan untuk membedakan risiko importir satu dengan importir yang lain. Penjaluran itu pun berdasarkan *transaction base*, atau bukan berarti melekat secara terus menerus pada suatu importir.

Staf Seksi DOI juga menjelaskan mengenai tugas mereka yaitu menyiapkan data yang dibutuhkan dalam rangka

pemutakhiran profil importir yang nantinya akan menentukan jalur dari masing-masing importir itu sendiri. Para staf tersebut juga sudah mengetahui data apa saja yang mereka butuhkan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya.

Pada peraturan Menteri Keuangan Nomor 206.3/PMK.01/2014 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Bea dan Cukai pasal 113 (Q) ayat satu menyebutkan Seksi Intelijen mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pengolahan, penyajian, dan penyampaian informasi intelijen dan hasil intelijen, serta pengelolaan pangkalan data intelijen di bidang kepabeanan dan cukai.

Berdasarkan hasil penelitian berupa data primer yaitu wawancara kepada informan-informan yang merupakan pelaksana utama kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor dapat diambil satu kesimpulan. Bahwa para pelaksana kebijakan tersebut dapat dikatakan sudah mengerti mengenai tujuan dan sasaran kebijakan penjaluran serta telah memahami tupoksi (tugas pokok dan fungsi) masing-masing dalam proses penetapan jalur. Pemahaman atas peran dan tugas masing-masing dalam pelaksanaan kebijakan penetapan jalur tersebut menunjukkan komunikasi antara pembuat kebijakan ke pelaksana kebijakan sudah berjalan cukup baik.

#### b. Sumber Daya

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159) sumber daya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauh mana sumber daya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari:

1. Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian

dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

2. Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.
3. Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan, tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya.
4. Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

Bidang Penindakan dan Penyidikan KPU BC Tipe C Soekarno Hatta membawahi seksi penindakan Seksi Intelijen I yang mempunyai pegawai berjumlah 20, Seksi Intelijen II 6, Seksi Patroli dan Operasi I 68, Seksi Patroli dan Operasi II 68, Seksi Sarana Operasi dan Barang Hasil Penindakan 10 dan Seksi Penyidikan yang mempunyai pegawai berjumlah 15 orang.

KPU BC Tipe C Soekarno secara rutin mengadakan internalisasi atau Pembinaan Pengetahuan Keterampilan Pegawai (P2KP)

tiap bulan (data terdapat pada lampiran I). P2KP diadakan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. P2KP juga diadakan untuk internalisasi peraturan terbaru.

Bapak ikhlas menjelaskan bahwa mengenai sumber daya manusia yang ada sudah mencukupi baik dari segi kuantitas serta kualitas dalam rangka menjalankan tugas dan fungsi seksi Intelijen. KPU BC Tipe C Soekarno Hatta secara rutin mengadakan kegiatan P2KP atau semacam internalisasi mengenai peraturan yang baru untuk meningkatkan pemahaman terhadap pegawai yang sesuai dengan tupoksinya. Untuk mengatur kinerja pegawai, setiap pegawai Bea Cukai juga telah mempunyai Indikator Kinerja Utama (IKU) yang berfungsi sebagai mencatat kinerja atas target pekerjaan yang telah ditetapkan pada awal tahun anggaran.

Pada hasil penelitian terhadap Seksi DOI Direktorat P2 Pusat tersebut dapat diketahui bahwa dari segi jumlah sudah mencukupi. Namun, terdapat regenerasi yang belum berjalan dengan baik. Informasi-informasi dari unit lain yang dibutuhkan juga sudah dianggap memadai. Wewenang pemutakhiran profil importir berada pada Seksi DOI sedangkan Kantor pelayanan bertugas melaporkan pelanggaran guna pemutakhiran data profil importir. Mengenai fasilitas yang ada, responden mengeluhkan aplikasi ceisa yang sering masih *error* dan *bandwitch* yang kurang besar untuk menarik data dari kantor pelayanan yang tersebar di seluruh Indonesia.

Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan. Dengan adanya P2KP yang diadakan rutin tiap bulan pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan keahlian pegawai untuk melaksanakan tugas dengan maksimal. Regenerasi juga sangat penting dalam kelancaran jalannya sebuah organisasi. Pada saat pegawai utama dalam keadaan tertentu dimutasi atau dipindahkan tanpa ada

regenerasi yang berkesinambungan maka akan membuat limbung jalannya sebuah organisasi. Selain itu juga demi kesehatan sebuah organisasi, seorang pegawai tidak baik jika ditempatkan pada suatu posisi tertentu terlalu lama. Hal tersebut dikhawatirkan dapat menyebabkan terjadinya penyalahgunaan wewenang.

Sarana-dan prasarana juga penting untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. Aplikasi ceisa yang merupakan sistem utama bea dan cukai dalam administrasi kepabeanan harus dilakukan penyempurnaan agar tidak sering gangguan karena dapat mengganggu pelayanan bagi pengguna jasa dan pengawasan bagi pegawai.

### c. Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Dua karakteristik utama dari birokrasi yakni:

#### 1. *Standard Operational Procedure* (SOP).

SOP dapat dijadikan para pelaksana pedoman dalam melaksanakan tugas dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Namun, SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan membutuhkan perubahan cara kerja baru untuk melaksanakan kebijakan. Dengan begitu, semakin besar suatu kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

#### 2. Fragmentasi.

Edward III dalam Winarno (2005:155) menjelaskan bahwa fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Fragmentasi menimbulkan konsekuensi pokok yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Semakin besar kebutuhan koordinasi

dalam suatu birokrasi semakin susah pelaksanaan suatu kebijakan.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh para implementor atau pelaksana kebijakan belum ada SOP resmi untuk penetapan jalur impor yang berkaitan dengan pemutakhiran data dan pelaporan pelanggaran. Namun, dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, dapat dilihat bahwa para pelaksana kebijakan sudah memahami alur tugas yang harus dilaksanakan secara cermat.

Staf Seksi DOI yang berada di kantor pusat DJBC menyatakan bahwa SOP akan membuat pelaksanaan pekerjaan menjadi terkotak-kotak dan menjadi kurang fleksibel. Pada prinsipnya proses pelaksanaan pemutakhiran data profil importir itu bersifat fleksibel dan dinamis. Jika sudah terdapat data yang dibutuhkan, proses *updating* data tidak banyak melibatkan banyak pihak dan alur yang panjang. Kapan saja jika ada informasi valid yang masuk dapat dilakukan *update* data pada saat itu juga. Sehingga ketidakadaan SOP pada proses pemutakhiran profil importir tidak menjadi faktor penghambat implementasi kebijakan penetapan jalur.

Adanya SOP dapat membantu pelaksanaan tugas karena alur pekerjaan terurai dengan jelas, apalagi untuk pegawai yang baru bekerja pada tugas tersebut. Namun, ada kalanya SOP malah menghambat pekerjaan karena tidak sesuai dengan pelaksanaan pekerjaan yang membutuhkan kedinamisan dan perubahan cara kerja baru untuk melaksanakan kebijakan.

Pelaksanaan kebijakan penetapan jalur melibatkan banyak unit lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari tiap unit tersebut. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, koordinasi sangat dibutuhkan dalam struktur birokrasi yang cukup kompleks. Seksi DOI merupakan unit utama yang bertugas pemutakhiran profil importir membutuhkan data berupa data registrasi importir, pelanggaran, hasil audit, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penilaian profil importir. Profil risiko importir idealnya

bersifat dinamis (tidak statis) seiring dengan bertambahnya informasi valid yang didapat.

Tiap unit yang terlibat secara tidak langsung dalam pemutakhiran data profil importir sebenarnya melakukan dengan memiliki tujuan utama masing-masing. Misalnya direktorat audit melaksanakan audit dengan tujuan menguji kepatuhan dari importir terhadap peraturan yang berlaku bukan untuk menilai risiko importir. Namun, jika pada hasil audit ditemukan pelanggaran maka data tersebut dibutuhkan seksi DOI untuk *me-downgrade* profil importir tersebut. Sama halnya dengan Direktorat IKC dan Direktorat Keberatan Banding, Seksi DOI membutuhkan data dari kegiatan mereka yang ada kaitannya dengan penambahan data profil importir kaitannya dengan kepatuhan.

Suatu kebijakan yang melibatkan banyak unit akan cenderung terhambat keberhasilan implementasinya. Dalam implementasi kebijakan penetapan jalur, koordinasi antar direktorat yang merupakan hal penting. Sampai dengan tahun 2016, koordinasi antar direktorat DJBC dalam penetapan risiko profil importir belum didukung dengan satu sistem database tunggal. Koordinasi dengan model lama yaitu dengan surat menyurat maka akan menghambat kelancaran arus informasi.

#### d. Disposisi

Salah satu kunci keberhasilan implementasi kebijakan adalah bagaimana sikap dari pelaksana kebijakan terhadap kebijakan tersebut. Jika pelaksana kebijakan mempunyai sikap positif terhadap kebijakan yang ditetapkan maka akan timbul dukungan dari diri pelaksana untuk keberhasilan kebijakan tersebut. Sebaliknya jika sikap pelaksana bersikap negatif atau tidak setuju terhadap kebijakan yang dilaksanakan, maka kebijakan tersebut tidak akan berjalan dengan sempurna.

Pelaksana berharap bahwa materi kebijakan agar terus dilakukan penyempurnaan secara terus menerus.

Perbaikan tersebut harus memuat kejelasan untuk menjawab kasus-kasus yang terjadi di lapangan. Terkadang kebijakan yang ada belum dapat mengantisipasi kasus-kasus tertentu yang akhirnya membuat ragu pelaksana di lapangan untuk mengambil keputusan.

Salah satu pandangan atau sikap dari implementor mengenai kebijakan penjaluran yang sedang berjalan baiknya tidak hanya menggunakan dua *variable*, risiko profil importir dan risiko profil komoditi. Harus ada *variable* tambahan yang berfungsi untuk menambah formula agar sebaran penilaian risiko lebih luas. Variabel yang dapat ditambahkan dalam penilaian risiko contohnya, negara asal, *supplier*, negara transit dan PPJK (Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan). Untuk kriteria atau parameter yang digunakan dapat disusun sendiri disesuaikan dengan data yang tersedia atau disesuaikan dengan cara *benchmarking* manajemen risiko negara lain.

Dari pernyataan dari pada responden menunjukkan sikap setuju atau dukungan pada kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor yang sedang berjalan. Menurut mereka penjaluran impor yang berdasarkan manajemen risiko dianggap tepat untuk memperlancar arus pengeluaran barang impor dari kawasan pabean. Namun, tidak hanya sikap setuju, tapi para pelaksana kebijakan juga mempunyai pandangan dan masukan untuk penyempurnaan kebijakan penetapan jalur kedepannya. Masukan tersebut bisa dianggap sebagai dukungan dengan tujuan kebijakan yang ada. Akan lebih tidak baik jika sikap para pelaksana tidak acuh terhadap kebijakan yang sedang dijalankan.

Dari kegiatan dokumentasi, peneliti memperoleh data sekunder yaitu jumlah PIB serta notul yang diterbitkan untuk tiap jalur pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta tahun 2016 yang ditunjukkan pada Tabel IV.5.

Dari data yang ditampilkan pada Tabel IV.5 dapat diketahui bahwa jumlah penerbitan SPTNP paling besar berasal dari jalur hijau sebanyak 4.453. SPTNP dari jalur kuning sebanyak 2.310 dan untuk jalur merah diterbitkan 1.204 STPNP.

**Tabel IV.5 Data Jumlah PIB dan SPTNP Pada Tiap Jalur KPU BC Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016**

Jalur	PIB (a)	SPTNP (b)	Persentase (a/b)
Merah	13.092	1.384	10,58%
Kuning	31.587	2.241	7,09%
Hijau	189.415	4.342	2,29%
<b>jumlah</b>	<b>234.094</b>	<b>7.967</b>	<b>3,40%</b>

Sumber: KPU BC Tipe C Soekarno Hatta.

Untuk mengukur keakurasian penetapan jalur, peneliti coba membandingkan data pib tiap jalur dengan penerbitan SPTNP. Pemilihan SPTNP menjadi tolok ukur dikarenakan SPTNP merupakan penetapan bea cukai atas pemberitahuan pihak importir yang mengakibatkan tambah atau kurang bayar. Dengan ditetapkannya kembali tarif dan nilai pabean menunjukkan pemberitahuan yang dilakukan pihak importir tidak sesuai. Pemberitahuan yang tidak sesuai tersebut dapat terjadi karena karena ketidaksengajaan atau memang sengaja untuk menghindari pajak yang lebih besar.

Sesuai data pada Tabel. IV.5 menunjukkan bahwa jalur yang paling banyak yaitu jalur hijau sebanyak 66% dari total impor. Jalur hijau merupakan jalur yang ditetapkan low risk sehingga tidak dilakukan fisik bahkan dapat terbit Surat Persetujuan Pengeluaran Barang (SPPB) sebelum dilakukan pemeriksaan dokumen oleh PFPD tetapi data SPTNP yang terbit paling banyak ada pada jalur itu yaitu sebanyak 4.342 penetapan. Dapat dilakukan analisa bahwa notul/SPTNP adalah sebuah parameter pelanggaran dimana hasil penetapan jalur hijau bukan berarti aman, dalam arti tanpa perlu pemeriksaan fisik barang, tapi dilain pihak jalur hijau tersebut ditemukan banyak pelanggaran baik yang dilakukan secara sengaja atau ketidaksengajaan importir dengan banyaknya terbit notul di jalur hijau tersebut.

Pada Tabel. IV.5 menunjukkan bahwa penerbitan notul jalur merah sebanyak 1.384 atau sebesar 10,58% dari jumlah impor jalur sebanyak 13.092. Pada Laporan Kinerja (Lakin) DJBC Tahun 2016 (hal 96-97) menunjukkan bahwa salah satu Indikator

Kinerja Utama Dirjen Bea dan Cukai adalah Persentase *Hit Rate* dari Importasi Jalur Merah yang ditarget sebesar 25%. Tujuan IKU ini adalah untuk mengukur efektifitas penetapan importir jalur merah agar tepat sasaran. *Hit rate* diukur dari jumlah penerbitan SPTNP (Surat Penetapan Tarif dan Nilai Pabean) dibandingkan dengan jumlah PIB yang terkena jalur merah. SPTNP tersebut diterbitkan atas temuan pemeriksaan fisik dan penelitian PFPD (Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen) yang meliputi kesalahan jumlah dan/atau jenis barang, tarif, dan nilai pabean.

Dengan melihat jumlah penerbitan SPTNP pada jalur merah pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta sebesar 10,58% maka temuan tersebut masih dibawah *hit rate* yang ditetapkan Dirjen BC yaitu sebesar 25%. Atas hal tersebut dengan asumsi pemeriksaan dan pengawasan dilakukan secara maksimal maka penetapan jalur merah belum akurat. Atas hal tersebut harus dilakukan evaluasi mengenai penetapan profil importir yang ada (profil komoditi dianggap statis). Idealnya data risiko importir bersifat dinamis sehingga importir yang awalnya ditetapkan berisiko tinggi namun dalam pelaksanaan importasi selalu patuh dalam jangka waktu tertentu maka sebaiknya dinaikan gradenya.

Data penerbitan SPTNP yang diterbitkan oleh PFPD KPU BC Tipe C Soekarno Hatta selama tahun 2016 ditunjukkan pada Tabel IV.6.

Tabel IV.6 menunjukkan bahwa tidak semua SPTNP yang diterbitkan dilunasi oleh importir. Data menunjukkan dari 7970 SPTNP yang diterbitkan sebanyak 7768 yang dilunasi oleh importir. Total tambahan penerimaan negara dari SPTNP yang diterbitkan oleh

PFPD KPU BC Tipe C Soekarno Hatta mencapai Rp. 122,364,968,529.00.

**Tabel IV.6 Data SPTNP Pada KPU BC Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016**

SPTNP yang terbit	:	7970	
SPTNP yang dibatalkan	:	7970	
SPTNP yang Dilunasi	:	7768	
Nilai Pelunasan SPTNP			
Bea Masuk	Rp.		45,097,779,025.00
Cukai	Rp.		-
Denda	Rp.		31,214,527,025.00
Bunga	Rp.		176,384,000.00
PPN	Rp.		33,723,308,491.00
PPN BM	Rp.		265,782,000.00
PPh Pasal 22	Rp.		11,887,187,988.00
<b>Jumlah</b>	<b>Rp.</b>		<b>122,364,968,529.00</b>

Sumber: Aplikasi Ceisa

KPU BC Tipe C Soekarno Hatta bukan merupakan kantor yang masuk dalam perhitungan IKU tersebut. Namun, setidaknya IKU tersebut dapat dijadikan gambaran mengenai standar temuan pelanggaran yang ideal untuk jalur merah pada kantor lain termasuk KPU BC Tipe C Soekarno Hatta.

Untuk menguatkan alasan penggunaan SPTNP menjadi tolok ukur keakuratan penjaluran, peneliti mewawancarai Misnawi yang pernah menjadi Kepala Seksi Dukungan Operasional Intelijen. Yang bersangkutan menjelaskan:

Iya betul, notul merupakan salah satu yang digunakan untuk menilai manajemen risiko (penjaluran) itu. Kan tidak semua barang kita (bea cukai) periksa. Idealnya jalur merah harus ditemukan pelanggaran, dan jalur hijau sedikit atau minimal. High treat itu impor yang kita atensi, merah atau kuning atau yang berisiko tinggi, itu kita diminta *hit rate* idealnya 40% atau 60% harus ada temuan dari jalur merah dan kuning. Kalau dibawah itu berarti tidak optimal penjalurannya. Tapi dengan syarat keadaan pengawasan berjalan ideal atau sebagaimana mestinya. Artinya dari 100 jalur merah, harus ada 40 temuan pelanggaran dengan asumsi keadaan ideal.

Hal senada disampaikan Ribut Sugiyanto, Widyaiswara Pusdiklat Bea dan Cukai:

Penjaluran kan terkait dengan risk manajemen, sesuai *best practice*, harusnya kalau lah dia di-*treatment* jalur merah, berarti kan dilakukan pemeriksaan fisik dan dokumen, harus didapatkan temuan pelanggaran atau istilahnya *hit rate*. *Hitrate* itu indikator

pelanggaran untuk jalur risiko. Misalnya yang kena jalur merah berapa persen, disitu potensi pelanggarannya ada nggak di jalur itu. Misalnya dari dari jalur merah 10% ternyata hit rate nya ditemukan 9% maka hitrate nya efektif. Tapi kalau dari jalur merah yang 10% setelah dilakukan pemeriksaan semuanya sesuai maka kurang tepat disaat memantaince dua variabel tadi. Kalau lihat efektifnya dilihat dari hitratenya.

## 2. Kendala Dalam Implementasi Kebijakan Penetapan Jalur Pengeluaran Barang Impor.

Pelaksanaan kebijakan penetapan jalur masih menemui berbagai kendala. Kendala-kendala tersebut menyebabkan hambatan dalam pencapaian hasil yang maksimal dari tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Hambatan yang ditemui berasal dari tiap elemen pelaksanaan kebijakan, mulai dari Seksi Dukungan Operasional Intelijen Subdirektorat Intelijen Kantor Pusat DJBC, sampe ke KPU BC Tipe C Soekarno Hatta. Adapun hambatan-hambatan tersebut antara lain:

### 1. Jumlah SDM kurang

Salah satu kendala yang dihadapi oleh Seksi Intelijen I KPU BC Tipe C Soekarno Hatta yaitu jumlah SDM yang masih bisa dikatakan kurang mengingat tugas pengawasan ada dua titik yaitu pada terminal keberangkatan dan kedatangan internasional dan Area Kargo Bandara Internasional Soekarno Hatta.

2. *Updating* data profil Importir belum optimal

Pemutakhiran data profil importir yang merupakan dasar penetapan jalur impor terhambat dengan belum optimalnya pertukaran informasi *updating* profil dari kantor vertikal (KPU BC dan KPPBC) kepada unit pengelola profil importir di Kantor Pusat. Pihak importir sendiri kurang aktif melakukan *updating* data terkait jika ada perubahan laporan posisi keuangan serta data eksistensi perusahaan mereka pada sistem registrasi importir DJBC.

3. Koordinasi belum berjalan maksimal

Dengan sistem birokrasi yang cukup kompleks menjadikan implementasi kebijakan tidak berjalan maksimal karena membutuhkan koordinasi secara terus menerus. Sampai dengan tahun 2016 belum tersedia aplikasi tunggal yang berisi data kepatuhan importir yang mana tiap direktorat dapat mengaksesnya untuk menambahkan data atau memperoleh informasi sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

**3. Upaya Mengatasi Kendala Dalam Implementasi Kebijakan Penetapan Jalur Pengeluaran Barang Impor.**

Para pelaksana kebijakan penetapan jalur telah melakukan upaya-upaya untuk meminimalisir hambatan-hambatan dalam pelaksanaan tugasnya. Dari kendala yang ditemui telah ditindaklanjuti dengan melaksanakan upaya sebagai berikut:

1. Jumlah SDM kurang

Untuk mengatasi kekurangan jumlah SDM, Seksi Intelijen I KPU C Tipe C Soekarno Hatta telah berkoordinasi dengan bagian SDM mengenai penambahan jumlah pegawai. Selain itu, Seksi Intelijen memaksimalkan jumlah SDM yang ada serta terus melaksanakan koordinasi dengan seksi lainnya dibawah Bidang Penindakan dan Penyidikan untuk peningkatan kinerja.

2. *Updating* Profil Importir

Mengenai upaya dalam mengatasi hambatan dalam hal pertukaran data profil importir dari unit vertikal ke unit pengelola profil importir di Kantor Pusat, telah diterbitkan surat edaran mengenai himbauan peran serta kantor vertikal untuk ikut aktif

dalam mengirimkan laporan kepatuhan importir. Untuk pihak eksternal, telah dilakukan upaya yaitu pemberitahuan pada saat melakukan registrasi bahwa pihak importir harus melakukan perubahan data pada bagian registrasi kepabeanan jika terdapat perubahan data importir.

3. Sistem Aplikasi Tunggal

Untuk mengatasi kendala dalam koordinasi, Direktorat Informasi Kepabeanan dan Cukai sedang membuat aplikasi yang bernama Sistem Kepatuhan Pengguna Jasa (SKPJ). Data kepatuhan semua importir akan ada pada sistem aplikasi SKPJ dan akan memudahkan dalam pengelolaan pemutakhiran data profil importir. SKPJ nantinya dapat diakses baik oleh pihak internal DJBC maupun dengan pihak eksternal seperti Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, Karantina Hewan dan Tumbuhan serta birokrasi pemerintahan yang lain

**PENUTUP**

**A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan interpretasi yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, serta dengan mengacu pada beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan tentang implementasi kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016 sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta Tahun 2016 sudah berjalan dengan cukup baik namun dalam penetapan jalurnya belum cukup akurat dilihat dari masih banyak diterbitkan SPTNP pada jalur hijau serta *Hit rate* jalur merah sebesar 10,58% masih dibawah standar yang ditetapkan Dirjen Bea Cukai yaitu 25%.
2. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan penetapan jalur pengeluaran barang impor yaitu:
  - a. Kekurangan SDM
  - b. Pemutakhiran data profil importir belum optimal
  - c. Koordinasi dengan unit terkait belum terlaksana dengan baik .

3. Upaya yang telah dilaksanakan DJBC dalam mengatasi kendala dalam penetapan jalur pengeluaran barang impor yaitu:
  - a. Penambahan jumlah pegawai dan memaksimalkan pegawai yang ada;
  - b. Dilakukan himbauan bagi kantor vertikal DJBC serta importir untuk aktif memperbaharui data profil importir.
  - c. Direktorat Informasi Kepabeanan dan Cukai tengah menyusun *database* Sistem Kepatuhan Pengguna Jasa (SKPJ).

### B. Saran

Sebagai bentuk peran serta dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran, maka peneliti berniat memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat dalam implementasi penetapan jalur pengeluaran barang impor pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta sebagai berikut:

- a. Seksi Intelijen I KPU BC Tipe C Soekarno Hatta agar terus mempertahankan kinerja dan berupaya dalam menemukan inovasi dalam kegiatan pemantauan kepatuhan importir serta aktif melaporkan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pihak importir dengan memaksimalkan SDM yang ada.
- b. Bagi pihak importir agar supaya patuh pada peraturan kepabeanan dalam melaksanakan importasinya serta aktif melakukan *updating* data profil pada sistem registrasi kepabeanan.
- c. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebaiknya segera menyelesaikan Sistem Kepatuhan Pengguna Jasa (SKPJ) agar memudahkan dalam unit-unit terkait dalam sistem penjaluran dalam berkoordinasi.

### DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abadi Jusuf, Amir, 2003, *Auditing Pendekatan Terpadu*, Salemba Empat, Jakarta.
- Abdul, Halim. (2008). *Auditing : Dasar-dasar Audit Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN
- Abdul Wahab, Solichin. 2012. *Analisis kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Amin W. Tunggal, 2003, *Internal Auditing (Suatu Pengantar)*, Jakarta: Harvarindo
- Creswell, John W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Darwin, Muhadjir. 1996. *Pengembangan Aparatur Pemerintah Indonesia dalam Riza Noer Arfani. Demokrasi Indonesia Kontemporer*. Rajawali Press, Jakarta.
- Djohanputro. 2004. *Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi*. Penerbit PPM, Jakarta.
- Edi Suharto (2010) *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, Cetakan ke lima, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Gunadi, Djoned M. 2005. *Administrasi Pajak*, Jakarta: BPPK Depkeu RI.
- Hanafi A., Guntur M. 1984. *Penelitian Untuk Mengevaluasi Efektivitas Program Kemasyarakatan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Keban, Jeremias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Liberti Pandiangan. 2014. *Administrasi perpajakan*. Erlangga
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mulyadi, Deddy, 2015, *Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*, Bandung: Alfabeta.

- Mulyadi & Kanaka Puradiredja. 1998. "Auditing", Edisi Kelima, Buku Satu, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nasucha, Chaizi. 2004. *Reformasi Administrasi Publik*. Jakarta: PT. Grasindo
- Neuman, W.L. 1994. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*. London: Sage Publications
- Pall, G., 1987. *Quality Process Management*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Paudel, Narendra Raj. 2009. A Critical Account of Policy Implementation Theories: Status and Reconsideration, *Journal of Public Policy and Governance*, Vol XXV, No.2. December 2009.
- Prasetyo, Bambang, Jannah Lina Miftahul. *Metode Penelitian Kuantitatif: teori dan aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Purwito, Ali. (2006). *Pengadilan pajak : Proses Banding Sengketa, Pajak, Pabean, dan Cukai*. Jakarta: Badan Penerbit Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- \_\_\_\_\_, (2010). *Kepabeanan dan Cukai (Pajak Lalu Lintas Barang)*. Jakarta: Kajian Hukum Fiskal Universitas Indonesia.
- \_\_\_\_\_, (2013). *Kepabeanan Indonesia*. Tangerang Selatan: Jelajah Nusa.
- Resmi, Siti. 2013. *Perpajakan Teori dan Kasus*. Salemba Empat. Jakarta
- Sani, Abdul., Ismail, R. Isis., Marsam, FX Suwito. (2007). *Buku Pintar Kepabeanan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugandi, Yogi Suprayogi. 2011. *Administrasi Publik: Konsep dan Perkembangannya di Indonesia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sujamto, Ir, *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*, Galia Indonesia, Jakarta, (cetakan II) 1986.
- Suhartono, Irawan. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarta.
- Sutopo, L. 2002. *Teknologi Benih*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*, Jakarta: Erlangga.
- Taylor dan Bogdan, 1984. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito.
- Wibowo, Eddi, *Hukum dan Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia, 2004.
- Widayat, Wahyu. (1994). *Pengantar Ilmu ekonomi Internasional*. Jakarta: Komunikasi Universitas Terbuka.
- Winarno, Budi. (2005). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo (Anggota IKAPI).
- Jurnal dan Penelitian Ilmiah:
- Glendy, Fransisco. (2008). Skripsi: *Analisis Keakurasian Penentuan Jalur Impor Dalam Suatu Prosedur Kepabeanan Di Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tanjung Priuk*, Universitas Indonesia
- Jovanka Biljan and Aleksandar Trajkov / Procedia - Social and Behavioral Sciences 44 ( 2012 ) 301 – 313*
- Larasati, Wenny Ananda dan Firmanto Hadi (2014) *Jurnal Teknik Pomits* Vol. 2, No. 1, ISSN: 2337-3539 (2301-9271).
- Munajat, Ade Priaman S. 2016. Rekomendasi Jalur Hijau di Bidang Kepabeanan, Jakarta: *Jurnal Perpajakan*. Edisi 3 No. 1, Jan – Mar 2016, p.42 – 46
- Peraturan:
1. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan sebagaimana telah diubah dengan Undang Undang Nomor 17 Tahun 2006;

2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228/PMK.04/2015 tentang Pengeluaran Barang Impor untuk Dipakai;
3. Peraturan Direktur Jenderal Bea Dan Cukai Nomor: Per-16/BC/2016 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengeluaran Barang Impor Untuk Dipakai;
4. Instruksi Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor 03 Tahun 2013 Tentang Pemutakhiran Profil Importir.

Situs internet:

*<https://kertyawitaradya.wordpress.com/2010/01/26/tinjauan-teoritis-implementasi-kebijakan-model-c-g-edward-iii/>*

*<http://mulyono.staff.uns.ac.id/2009/05/28/model-implementasi-kebijakan-george-edward-iii/>*