

ANALISIS *DWELLING TIME* IMPOR PADA PELABUHAN TANJUNG PRIOK MELALUI PENERAPAN *THEORY OF CONSTRAINTS*

Sherly Luthfi Anita¹⁾, Indra Asmadewa²⁾

¹Pegawai Ditjen Bea dan Cukai, KPU BC Tipe C Soekarno Hatta, Tangerang 19111

²Dosen Progam Diploma I Kepabeanan dan Cukai, PKN STAN, Tangerang Selatan, 15222

E-mail: luthfi.sherly@gmail.com; indraasmadewa@pkstan.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Tanggal masuk
[22-08-2017]

Revisi
[12-09-2017]

Tanggal terima
[11-12-2017]

ABSTRACT:

The objective of this research is to identify dwelling time obstacles in green and yellow channel of importation, the bottleneck causes, and how to solve the constraints. Using theory of constraints, this study conducts five-focusing steps to solve the problems. This qualitative research takes Port of Tanjung Priok as the location to observe and involves three groups of participant consisting of regulatory institution, port operator, and ten importers as the service users. This study concludes that the main bottleneck of dwelling time can be identified in pre-clearance process that is the lengthy time of processing and issuing importation permission of prohibited and/or restricted goods. Some causes of the bottleneck are identified covering importers' lack of knowledge about regulation of prohibited and/or restricted goods, unintegrated permission process with Indonesia National Single Window, and many different technical institutions involved. The proposed solutions for the constraints faced in the port are single submission and Indonesia Single Risk Management. These solutions are considered to have ability to shorten current dwelling time.

Keywords: *dwelling time, theory of constraints, bottleneck, Indonesia National Single Window, prohibited and/or restricted goods*

ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa yang menjadi penghambat dalam *dwelling time* impor jalur kuning dan jalur hijau, mengapa penghambat terjadi, dan bagaimana mengatasi penghambat tersebut. Dengan menggunakan *theory of constraints* (teori kendala), penelitian ini melakukan lima langkah utama (*five-focusing steps*) untuk mencari solusi atas kendala yang ditemukan. Penelitian kualitatif ini mengambil tempat di Pelabuhan Tanjung Priok dengan melibatkan tiga pihak yaitu regulator, operator pelabuhan dan sepuluh pengguna jasa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kendala utama yang ditemukan dalam *dwelling time* adalah pada tahap *pre-clearance* (sebelum pemeriksaan kepabeanan) yaitu lamanya waktu pemrosesan dan penerbitan izin impor barang larangan dan/atau pembatasan (lartas). Sejumlah penyebab atas kendala yang dapat diidentifikasi mencakup ketidaktahuan importir tentang ketentuan lartas, proses perizinan yang belum terintegrasi dengan *Indonesia National Single Window*, dan proses perizinan yang melibatkan banyak instansi teknis. Usulan solusi atas kendala tersebut yaitu *single submission* dan *Indonesia Single Risk Management* memiliki kemampuan untuk mengatasi kendala *dwelling time* saat ini.

Kata Kunci: *dwelling time, teori kendala, penghambat, Indonesia National Single Window, barang larangan dan/atau pembatasan*

1. PENDAHULUAN

Sebagai pelabuhan dengan kegiatan impor yang tinggi, Pelabuhan Tanjung Priok hingga saat ini menjadi sorotan utama dalam hal *dwelling time* terlebih setelah kunjungan Presiden RI Joko Widodo pada Tahun 2014 yang mengungkapkan bahwa *dwelling time* masih berlangsung sekitar 7 hari pada saat itu (Kantor Staf Presiden, 2016). *Dwelling time* adalah waktu yang dihitung mulai dari petikemas barang impor dibongkar dari sarana pengangkut hingga barang keluar dari pelabuhan. Jika dibandingkan dengan beberapa negara di Asia, *dwelling time* di Tanjung Priok masih terlalu tinggi. Dari data yang dikumpulkan dalam rentang bulan Maret s.d. September 2014, rata-rata *dwelling time* di Tanjung Priok mencapai enam hari, di Leam Chabang (Thailand) mencapai lima hari, di Tanjung Lepas (Malaysia) mencapai 3 hari, sedangkan Hongkong dan Singapura telah mencapai dua hari dan kurang dari dua hari (Ginting dkk., 2015)

Dwelling time hingga Agustus 2016 masih berlangsung sekitar 4,23 hari (Hasil Kajian Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Tahun 2016). Presiden RI Joko Widodo pada saat peresmian Terminal Peti Kemas Kalibaru, 13 September 2016, mengharapkan *dwelling time* di Pelabuhan Tanjung Priok dapat ditekan hingga 2,5 bahkan 2,2 hari. Presiden mengharapkan capaian tersebut dapat menyamai capaian negara tetangga yaitu Singapura yang hingga awal 2016 berada pada 1,5 hari.

Selanjutnya Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) telah melakukan kajian lebih lanjut atas *dwelling time* berdasarkan jalur importir yang melalui Pelabuhan Tanjung Priok. Berdasarkan hasil kajian seperti terlihat pada Tabel 1 bahwa selama tahun 2015 jalur hijau dan jalur kuning memberikan kontribusi terbesar terhadap *dwelling time*. Dari data yang diperoleh sampai dengan akhir 2015, lebih dari 50% barang yang diimpor melalui Pelabuhan Tanjung Priok mendapat jalur hijau, disusul Mitra Utama (MITA) sebanyak 29%, jalur kuning 14%, dan jalur merah sebanyak 5%. Masih tingginya *dwelling time* ditambah

jumlah impor yang dilakukan pada jalur hijau dan jalur kuning memberikan dampak yang signifikan terhadap waktu *dwelling time* yang terjadi.

Tabel 1. Capaian *Dwelling Time* Tiap Jalur Impor Tahun 2016 (hari)

Bulan	Mitra Utama (Mita)	Jalur Hijau	Jalur Kuning	Jalur Merah	Total <i>Dwelling Time</i>
Jan	1.22	2.98	1.17	0.60	5.97
Feb	1.09	2.78	1.20	0.62	5.69
Mar	0.99	2.71	1.11	0.63	5.43
Apr	0.87	2.76	1.16	0.62	5.41
Mei	1.17	2.87	1.27	0.57	5.87
Jun	1.05	2.67	1.38	0.47	5.57
Jul	1.10	2.38	1.28	0.60	5.35
Ags	1.00	2.54	1.25	0.43	5.22
Sep	0.88	2.18	1.09	0.49	4.64
Okt	0.75	2.40	1.10	0.43	4.68

Sumber: diolah dari Hasil Kajian Direktorat Jenderal Bea dan Cukai 2016

Menurut Sandee (2012), tingginya *dwelling time* akan mempengaruhi perekonomian dari dua sisi. Pertama, *dwelling time* menambah ketidakpastian pada proses ekspor sehingga sulit bagi industri lokal untuk menjual barang ke luar negeri. Kedua, penundaan proses impor menambah biaya untuk bisnis domestik dan harga konsumen. Berdasarkan *Logistic Performance Index* tahun 2016, Indonesia berada di urutan 63 turun dari urutan 53 pada tahun 2014 dan berada jauh di bawah Singapura dan Malaysia.

Namun demikian pengurangan *dwelling time* sesuai instuksi Presiden merupakan hal yang kompleks karena banyak pihak yang terlibat dalam keseluruhan proses arus barang di pelabuhan dan cukup sulit menganalisa pihak mana yang paling berkontribusi pada *dwelling time* secara keseluruhan. *Dwelling time* yang terjadi di Pelabuhan Tanjung Priok terbagi menjadi proses *pre-clearance*, *customs clearance*, dan *post-clearance*. Pada masing-masing proses tersebut melibatkan banyak pihak di luar DJBC seperti Pelindo, Operator Terminal, Agen Kapal, Pengelola Tempat Penimbunan

Sementara, dan kementerian teknis terkait.

Dalam akuntansi manajemen terutama manajemen operasional dikenal suatu pendekatan untuk melakukan analisis kendala yang menjadi penghambat atau *bottleneck* pada suatu proses, dan dikenal dengan Teori Kendala (*Theory of Constraints* atau TOC). Teori ini menggunakan langkah-langkah berpikir yang dikenal dengan nama *lima langkah utama* yang dimulai dengan langkah identifikasi kendala yang terjadi pada tahap satu hingga langkah penerapan alternatif solusi untuk kendala yang terjadi pada tahap empat dan lima.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan yang menarik dalam penelitian yang mengambil obyek Pelabuhan Tanjung Priok ini adalah apakah yang menjadi *penghambat* dalam *dwelling time* impor jalur kuning dan jalur hijau; mengapa *penghambat* tersebut dapat terjadi; dan bagaimana mengatasi *hambatan* tersebut. Untuk itu, penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mengetahui penghambat dalam *dwelling time* impor pada jalur kuning dan jalur hijau, penyebab terjadinya dan mencari cara untuk mengatasi kendala tersebut dengan pendekatan Teori Kendala.

2. KAJIAN LITERATUR

Dwelling time memiliki beberapa pengertian berdasarkan berbagai sumber karena definisi *dwelling time* sendiri dapat berasal dari aspek manapun khususnya aspek pengangkutan. Menurut Manalytics (1979, dalam Merckx, 2005) menyebutkan pengertian *dwelling time* adalah waktu rata-rata sebuah petikemas berada di terminal pelabuhan dan menunggu aktivitas selanjutnya berlangsung. Hal ini sesuai dengan pengertian menurut kamus transportasi yang mengartikan *dwelling time* sebagai jumlah hari yang diperlukan sebuah kontainer untuk berubah status misalnya status *under inbound load* (UIL) ke status *empty available* lalu pada *under outbound load* (UOL).

Menurut World Bank (2011), *dwelling time* adalah waktu yang dihitung mulai dari suatu petikemas dibongkar muat dari kapal

sampai petikemas tersebut meninggalkan terminal pelabuhan melalui pintu utama.

Kgare dkk. (2011) menggunakan data kualitatif dan kuantitatif untuk melakukan penelitian mengenai penurunan *dwelling time* di pelabuhan Durban Afrika Selatan. Hasil penelitian mengindikasikan beberapa faktor yang menyebabkan *dwelling time* di pelabuhan tersebut menurun diantaranya adalah perubahan kebijakan sewa terminal, efisiensi institusi pabean (penggunaan Electronic Data Interchange, manajemen resiko pemeriksaan) dan investasi dalam infrastruktur.

Moini dkk. (2012) menggunakan *teknik data mining* dan, *decision tree* pada penelitian untuk mengestimasi faktor dominan dalam *dwelling time* di pelabuhan Amerika Serikat dalam kaitannya menggunakan *dwelling time* guna peningkatan kapasitas pelabuhan. Data importasi yang digunakan berupa nomor, tipe dan ukuran petikemas, pemilik truk dan kapal serta tanggal kedatangan dan keberangkatan kapal. Dalam studi literturnya dideskripsikan berbagai faktor yang mempengaruhi *dwelling time* yakni lokasi dan fungsi terminal, manajemen dan kebijakan pengelola pelabuhan, kinerja dan manajemen perusahaan pelayaran dan truk, jenis petikemas, jenis barang, tingkat keamanan petikemas, kinerja pengirim, kinerja pemilik barang dan kinerja forwarder. Moini dkk. (2012) menyebutkan bahwa "*Freight forwarders are ... The efficiency of their operations can impact container dwell time.*" Moini dkk. (2012, mengutip Jarmon (2009) menyatakan bahwa: "*Security and customs procedures at ports can impact container dwell time. A Container is inspected based on factors ... which may cause delays or accelerate the release of the container.*"

Artakusuma (2012) melakukan evaluasi *import container dwelling time* pada pelabuhan peti kemas Jakarta International Container Tanjung Priok (JICT) untuk keseluruhan jalur barang. Dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa komponen *pre-clearance* memberikan kontribusi paling besar terhadap *dwelling time* yaitu sekitar 4,17 hari pada bulan Februari 2012 disusul dengan *post-clearance* dan terakhir *customs clearance*.

Selain itu berdasarkan hasil statistik, disimpulkan bahwa peti kemas dari jalur hijau berkontribusi paling besar terhadap *container dwelling time* yang ada di Pelabuhan Tanjung Priok. Jalur MITA prioritas menghabiskan *dwelling time* paling singkat dibanding jalur lainnya. Pada proses *pre-clearance* lamanya waktu proses dipengaruhi oleh kemudahan yang diberikan seperti pembayaran berkala, sedangkan pada proses *customs clearance* lamanya *dwelling time* dipengaruhi oleh pemeriksaan fisik barang dan penelitian dokumen yang harus dilakukan. Pada proses *post clearance* kemudahan yang diberikan memiliki efek yang berbanding terbalik.

Rafi dan Purwanto (2016) melakukan penelitian untuk mengetahui dampak dan solusi dari *dwelling time* di Pelabuhan Tanjung Priok. Penelitian dilakukan dengan melakukan pengembangan analisis dengan metode kuantitatif. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa *dwelling time* berpengaruh besar terhadap perekonomian negara secara luas. Solusi atas permasalahan *dwelling time* yang terjadi adalah dengan melakukan perbaikan pada tata kelola sistem dan pola manajemen serta sinkronisasi antar lembaga yang terlibat dalam proses *dwelling time*. Diperlukan juga teknologi komputerisasi dan peremajaan teknologi sebagai sarana pendukung perbaikan *dwelling time* di pelabuhan.

3. METODE PENELITIAN

Bagian ini akan diawali dengan penjelasan langkah-langkah utama dari Teori Kendala untuk mengidentifikasi penghambat dan mencari solusi atas hambatan-hambatan tersebut. Selanjutnya, informasi terkait obyek penelitian, jenis data, teknik wawancara dan teknis analisis data akan dijelaskan.

Teori Kendala (TK)

Menurut Aguilar-Escobar dkk. (2015), Teori Kendala didasarkan pada penghilangan pembatasan dari sistem yang mencegah aliran produktif untuk dapat memenuhi permintaan. Filosofi Teori Kendala muncul pada tahun 1980-an dari evolusi versi sebelumnya di area produksi/operasi, yang disebut *Optimized*

Production Technology (OPT). OPT awalnya diciptakan sebagai program perangkat lunak penjadwalan (dengan algoritma rahasia) pada tahun 1980 oleh Eliyahu Goldratt dan dengan cepat diterapkan di perusahaan-perusahaan barat. Teori Kendala dapat dianalisis dari dua perspektif yang berbeda yaitu (Aguilar-Escobar dkk., 2015):

1. Sistem Manajemen Organisasi

Dari perspektif ini, Teori Kendala menyatakan bahwa setiap organisasi memiliki tujuan akhir, tujuan (*goal*), dan hal ini dapat dipahami sebagai jumlah peristiwa saling bergantung yang mengalami fluktuasi sehingga kinerja sistem secara keseluruhan pada saat tertentu selalu dibatasi oleh faktor yang menghambat yaitu *bottleneck* (kemacetan).

2. Peningkatan Kualitas yang Berkelanjutan

Pada perspektif kedua ini, Teori Kendala mengusulkan sejumlah alat untuk peningkatan kualitas berkelanjutan dari sistem, dua di antaranya yang sangat penting adalah diagram *effect-cause-effect* (ECE), dan lima langkah utama. Diagram ECE ini membentuk bagian dari proses berpikir, diperkenalkan oleh Goldratt pada tahun 1994, yang ditujukan untuk mengidentifikasi masalah yang tidak terstruktur terkait dengan kebijakan manajemen secara cermat dan sistematis. Sedangkan teknik lima langkah utama merupakan metodologi yang telah diperkenalkan oleh Goldratt pada tahun 1984 dan dirancang sebagai proses pemecahan masalah yang berkelanjutan yang terdiri dari lima tahapan, yaitu:

1. mengidentifikasi kendala pada sistem
2. memutuskan bagaimana untuk mengeksploitasi kendala tersebut
3. mensubordinasikan semua bagian lain dari sistem pada keputusan sebelumnya
4. mengangkat kendala pada sistem
5. kembali ke langkah 1, sambil berusaha untuk mencegah adanya kecenderungan sistem tidak menginginkan perubahan.

Penjelasan lima langkah utama, tahap demi tahap berikut ini diambil dari Aguilar-Escobar dkk. (2015). Pada tahap satu, Teori Kendala menganggap kendala dapat terjadi pada area dan proses manapun, atau elemen tertentu dari suatu sistem yang mencegah

peningkatan kinerja dan tercapainya tujuan. Kendala yang ada ini mungkin berasal dari eksternal (dari pemasok atau pelanggan) maupun internal. Sedangkan bentuk kendala ini sendiri dapat berupa fisik (karena kurangnya sumber daya) dan politik (karena adanya inefisiensi peraturan atau prosedur).

Tahap kedua bertujuan untuk memaksimalkan efisiensi dari kendala ini, dengan berkonsentrasi pada upaya menghilangkan kegiatan-kegiatan yang menyebabkan kesia-siaan atau kehilangan waktu dalam kendala. Pada fase ini, tindakan umumnya berfokus pada membuat organisasi mengubah prosedur dan kebijakan yang tidak menyebabkan adanya pengeluaran ekonomi. Tahap ketiga mencoba menyinkronisasi operasi di proses non-hambatan lain atau unsur-unsur dari sistem sehingga mereka tidak akan memprovokasi setiap kemunduran dalam penggunaan kendala. Seperti langkah sebelumnya, langkah ini biasanya melibatkan perubahan dalam kebijakan dan prosedur tanpa menimbulkan biaya tambahan yang signifikan. Pada tahap keempat, jika langkah kedua dan ketiga tidak cukup untuk menghilangkan kendala, maka solusinya adalah dengan meningkatkan potensi penghambat. Tindakan ini menyebabkan timbulnya biaya dan mengharuskan adanya investasi.

Tahap kelima, jika kendala menghilang sebagai akibat dari keempat langkah sebelumnya, sebaiknya kembali ke langkah 1, karena tanpa diragukan lagi akan ada kendala lain yang muncul baik di dalam atau di luar sistem. Selain itu perlu juga adanya perhatian dan pencegahan sistem untuk kembali ke konfigurasi sebelumnya karena inersia, yang sangat umum di semua sistem. Teori Kendala telah berhasil diterapkan di sejumlah organisasi, terutama di perusahaan manufaktur, dan penerapannya masih kurang dalam sektor jasa.

Objek penelitian dalam studi ini dibatasi pada *dwelling time* yang ada pada Pelabuhan Tanjung Priok baik dari proses *pre-clearance*, *customs clearance*, dan *post-clearance* kegiatan importasi pada jalur kuning dan jalur hijau. Berdasarkan data yang dihimpun dari KPU Bea dan Cukai Tanjung

Priok, pada bulan Oktober 2016 jumlah importasi jalur hijau sebanyak 27.732 kontainer atau sebanyak 62% dari total importasi dengan rata-rata *dwelling time* 2,28 hari dan untuk jalur kuning sebanyak 3.007 kontainer atau sekitar 6,73% dengan rata-rata *dwelling time* 2,67 hari.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat melalui observasi secara langsung pada kegiatan impor yang mengakibatkan *dwelling time* dan wawancara kepada pihak-pihak yang terkait langsung dengan kegiatan impor. Sedangkan data sekunder yang digunakan berupa hasil kajian *dwelling time* yang telah disusun oleh berbagai pihak, data waktu penyelesaian pelayanan masing-masing kegiatan dalam *dwelling time*, serta data timbun pada empat tempat penimbunan sementara (TPS) yaitu JICT, Koja, MAL, dan Ter3 yang keseluruhannya diolah sesuai kebutuhan peneliti.

Wawancara dilaksanakan dengan sembilan pertanyaan yang dibagi menjadi tiga tema besar yaitu alur impor (dua pertanyaan), kendala, penyebab, dan dampaknya pada proses impor (lima pertanyaan), dan perbaikan dan solusi (dua pertanyaan). Untuk menguji validitas instrumen pertanyaan, peneliti telah melakukan pengujian terhadap lima orang yang terdiri dari PPJK dan pegawai DJBC. Selain itu, peneliti melakukan observasi langsung pada kegiatan yang mempengaruhi *dwelling time* untuk mengetahui secara langsung dan memahami proses yang menjadi obyek penelitian.

Wawancara menggunakan metode triangulasi kepada tiga pihak responden yaitu pihak regulator, operator pelabuhan, dan pengguna jasa. Pihak regulator yang dimaksud disini adalah pegawai dan pejabat DJBC yang diwakili oleh Kepala Bidang Pelayanan Pabean dan Cukai I, Kepala Bidang Pelayanan Pabean dan Cukai II, Koordinator *Analyzing Point* Impor, *Client Coordinator* Umum, dan Ketua Tim Percepatan *Dwelling Time* KPU Bea dan Cukai Tanjung Priok. Pihak operator pelabuhan diwakili oleh Deputy VP (tarif) PT. Pelindo II (IPC). Sedangkan pengguna jasa

diwakili oleh sepuluh Perusahaan Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) yang mewakili sepuluh importir jalur kuning dan hijau dengan *dwelling time* terlama selama bulan Oktober 2016. *Dwelling time* bagi sepuluh perusahaan importir tersebut dapat dilihat pada Tabel 2 (nama perusahaan bukan nama sebenarnya).

Tabel 2. Importir Jalur Hijau dan Kuning dengan *Dwelling Time* Terbesar Periode Oktober 2016 (hari)

Nama Importir	Pre-Clearance	Customs Clearance	Post-Clearance	<i>Dwelling Time</i>
PT.SA	27,861	0,000	1,648	29,510
PT.TJA	15,199	12,987	0,633	28,819
PT. GMI	26,151	1,036	0,394	27,581
PT.TE	23,394	1,982	1,609	26,985
PT. MMA	25,077	0,002	0,585	25,664
PT. ER	23,702	0,981	0,328	25,011
PT. LAM	13,134	11,054	0,473	24,661
PT. SI	0,334	17,199	6,720	24,253
PT. PI III	18,878	0,007	5,295	24,180
CV. CG	23,915	0,004	0,259	24,177

Sumber : Rekapitulasi data *dwelling time* KPU Bea dan Cukai Tanjung Priok

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif menurut Miles dan Huberman dengan tahapan sebagai berikut (Creswell, 2015):

1. Pengumpulan data yaitu proses pengumpulan data dilakukan sebelum penelitian, pada saat penelitian bahkan hingga di akhir penelitian.
2. Reduksi data, yaitu proses penggabungan dan penyeragaman bentuk data yang diperoleh menjadi bentuk tulisan yang akan dianalisis.

3. *Display* data yaitu mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan ke dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchat* dan sejenisnya.
4. Kesimpulan/verifikasi yang merupakan tahap akhir dalam rangkaian analisis data.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sepuluh pengguna jasa yang diwawancarai secara umum dapat menjelaskan secara singkat alur impor yang berlangsung sesuai dengan petunjuk pelaksanaan pengeluaran barang impor yang berlaku (pertanyaan pertama dan kedua), namun tidak semua pengguna jasa dapat menjelaskan alur impor sesuai dengan aturan yang ada. Beberapa pengguna jasa memiliki titik mulai yang berbeda pada alur impor yang dilaksanakan. Setelah dikonfirmasi lebih lanjut, hal ini terjadi karena PPJK hanya mewakili importir dalam pengurusan impor barang sesuai dengan perintah importir. Beberapa importir mengurus sendiri perizinan impor barang larangan dan/atau pembatasan (izin lartas) dan menyerahkan proses selanjutnya kepada PPJK. Selanjutnya, peneliti melakukan pembahasan atas hasil wawancara dengan menggunakan pendekatan lima langkah utama untuk menyelesaikan kendala *dwelling time* yang diidentifikasi dalam proses impor pada jalur hijau dan jalur kuning di Pelabuhan Tanjung Priok.

a. Tahap 1: Mengidentifikasi Kendala dalam Sistem

Lima pertanyaan wawancara berikutnya bertujuan menggali kendala yang terjadi pada proses impor, penyebab dan dampaknya. Hal pertama untuk mengetahui kendala yang terjadi pada *dwelling time* adalah mengetahui alur proses impor yang membutuhkan waktu lebih lama. Menurut beberapa narasumber seperti terlihat pada Tabel 3, proses yang memakan waktu paling lama adalah penerbitan perizinan impor barang lartas dari instansi teknis (sembilan dan sepuluh perusahaan mengalami hal tersebut).

Tabel 3. Proses Dengan Waktu Terlama Dalam Kegiatan Impor

Narasumber	Proses Impor Terlama
PT.SA	Penerbitan izin lartas Kementerian Perdagangan
PT.TJA	Perizinan lartas Karantina Pertanian
PT. GMI	Pengurusan perizinan Karantina Pertanian
PT.TE	Penerbitan izin lartas Kementerian Lingkungan Hidup
PT. MMA	Penerbitan izin lartas Kementerian Kesehatan
PT. ER	Penerbitan perizinan lartas Kementerian Kehutanan
PT. LAM	Penerbitan Izin Kementerian Perdagangan
PT. SI	Pengurusan dokumen pada DJBC
PT. PI III	Penerbitan izin lartas Laporan Surveyor
CV. CG	Penerbitan izin lartas Kementerian Perdagangan
<i>Client Coordinator Umum</i>	Izin lartas instansi teknis, submit PIB oleh importir atau PPJK
Koordinator <i>Analyzing Point Impor</i>	Izin lartas dari instansi teknis
Kepala Bidang PPC I	Izin lartas dari instansi teknis
Kepala Bidang PPC II	Izin lartas karantina pertanian dan instansi teknis terkait lainnya, kecepatan importir dan PPJK submit PIB
Ketua Tim <i>Dwelling Time</i>	Izin lartas, kesadaran importir dan PPJK dalam pengurusan barang

Sumber : Diolah Peneliti

Menurut data yang dihimpun dari *Indonesia National Single Window (INSW)*, 51% barang yang diimpor melalui Pelabuhan Tanjung Priok merupakan barang yang terkena lartas. Adapun instansi teknis terkait dan jumlah regulasi impor barang lartas yang diterbitkan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Instansi teknis penerbit izin terkait barang lartas dan jumlah izin lartas

No.	Instansi Teknis	Lartas
1.	Kementerian Perdagangan	7.884
2.	Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM)	2.811
3.	Karantina Tumbuhan di Badan Karantina Pertanian Indonesia	739
4.	Badan Karantina Ikan, Pengendalian Mutu dan Keamanan Hasil Perikanan	479
5.	Karantina Hewan pada Badan Karantina Pertanian Indonesia	366

6.	Kementerian Kesehatan	251
7.	Kementerian Lingkungan Hidup	191
8.	Kepolisian RI	41
9.	Kementerian Pertanian	40
10.	Kementerian Kehutanan	25
11.	Ditjen Sumber Daya dan Perangkat Pos dan Informatika	22
12.	Badan Pengawas Tenaga Nuklir (BAPETEN)	22
13.	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	13
14.	Bank Indonesia	1

Sumber : Diolah Peneliti

Sebagian besar narasumber menyebutkan beberapa instansi teknis terkait yang lama dalam memproses perizinan impor barang lartas (Tabel 4). Tidak ada satu instansi teknis yang secara mutlak disebutkan paling lama dalam memproses perizinan impor barang lartas. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan komoditi yang diimpor oleh narasumber dan menyebabkan perbedaan pada perizinan impor barang lartas yang diperlukan untuk mengimpor komoditi tersebut. Beberapa nama instansi teknis yang disebut adalah Kementerian Perdagangan, Kementerian Kehutanan, Kementerian Lingkungan Hidup, dan Karantina Pertanian. Salah seorang narasumber menyebutkan pengurusan izin lartas pada Kementerian Lingkungan Hidup pernah mencapai 20 hari, dan pengurusan Laporan Surveyor pada Lembaga Surveyor dapat mencapai tiga sampai dengan enam bulan untuk sekali impor.

Sedangkan menurut *Client Coordinator Umum* KPU Bea dan Cukai Tanjung Priok, salah satu proses yang memakan waktu yang lama selain penerbitan perizinan impor barang lartas dari instansi teknis adalah penyampaian PIB oleh PPJK. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Kepala Bidang PPC I, Kepala Bidang PPC II, dan Ketua Tim *Dwelling Time*.

Kendala pada tahap ini dapat terjadi pada area dan proses manapun, atau elemen tertentu dari suatu sistem yang mencegah

peningkatan kinerja dan tercapainya tujuan. Jika dilihat dari hasil wawancara, kendala yang terjadi dan menyebabkan *dwelling time* tinggi adalah pada proses *pre-clearance*. Berdasarkan data *dwelling time* KPU Bea dan Cukai Tanjung Priok, pada bulan November 2016 proses *pre-clearance* menghabiskan waktu 1,76 hari sedangkan *custom clearance* 0,27 hari dan *post-clearance* 1,3 hari. Salah satu dokumen yang diperlukan dan menjadi kendala yaitu lamanya penerbitan izin impor barang lartas. Tabel 5 menunjukkan waktu penerbitan izin impor barang lartas dari instansi teknis terkait. Waktu tersebut dihitung sejak barang dibongkar dari kapal. Waktu terlama dalam penerbitan izin impor barang lartas terdapat pada Kementerian Kesehatan untuk izin Peralatan Kesehatan Rumah Tangga (PKRT) yang menghabiskan waktu sekitar 16 hari.

Tabel 5. Rata-rata waktu penerbitan izin impor barang lartas setelah kontainer dibongkar

Uraian	Waktu (hari)
KI-D3 atau KI-D15	5,1
KT.2,KT 9	3,1
IT Besi Baja / IP Besi Baja	1
Laporan Surveyor	2,8
Wajib izin impor dari Departemen Pertanian	7,3
PI Produk Kehutanan	5,1
Surat Keterangan Rekapitulasi Izin Tipe UTP Asal Impor	9
Persetujuan Impor Sumber radiasi pengion dari BAPETEN	7,7
Surat Persetujuan Impor Barang Modal Bukan Baru Pemakai Langsung /Rekondisi/ Remanufacturing/Peralatan RS	5
Certificate Of Inspection	2,3
KH.5, KH.7 atau KH.12	4,8
Nomor Pelumas Terdaftar	10,3
Nomor Pendaftaran PKRT	16
Surat Keterangan Impor/Surat Keterangan Komoditas Non Obat dan Makanan	3,7
Nomor Pendaftaran Alat Kesehatan	8,7
IP / SPI Baja Paduan	1
Nomor Pendaftaran Barang	5,8
Surat Keterangan Registrasi Bahan Berbahaya dan Beracun (B3)	5,8
IP / SPI Bahan Baku Plastik	2,6

Sumber : Data Gabungan INSW

Lamanya pemrosesan dan penerbitan perizinan impor barang lartas ini tentu menghambat kinerja pada proses selanjutnya. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara mengenai dampak yang dirasakan oleh

pengguna jasa yang salah satu dampak yang dirasakan adalah terhambatnya proses impor selanjutnya.

Narasumber yang menyatakan tidak ada masalah terkait lamanya proses impor mengemukakan masalah lain yang mereka anggap sebagai kendala. Permasalahan tersebut adalah lamanya pengurusan dokumen pada Petugas Bea dan Cukai. Setelah dikonfirmasi lebih lanjut kepada narasumber yang bersangkutan, lamanya proses pengurusan dokumen yang dimaksud adalah lamanya pemutusan status dokumen dari satu proses ke proses selanjutnya. Proses yang dicontohkan oleh narasumber adalah lamanya pemeriksaan oleh petugas *Analyzing Point* atas dokumen PIB dengan komoditi lartas. Apabila tahap ini belum selesai maka proses selanjutnya tidak dapat dijalankan. Permasalahan yang muncul di atas, baik proses yang lama maupun hal lain, dianggap sebagai kendala karena adanya dampak yang dirasakan oleh pengguna jasa seperti yang dapat dilihat dalam Tabel 6.

Tabel 6. Dampak yang dirasakan pengguna jasa atas kendala yang terjadi

Narasumber	Dampak Atas Kendala
PT.SA	Proses selanjutnya terhambat, sewa gudang membengkak
PT.TJA	Sewa gudang membengkak, Proses selanjutnya terhambat
PT. GMI	Proses selanjutnya terhambat
PT.TE	Proses selanjutnya terhambat
PT. MMA	Proses selanjutnya terhambat
PT. ER	Proses selanjutnya terhambat
PT. LAM	Proses selanjutnya terhambat
PT. SI	Proses selanjutnya terhambat
PT. PI III	Sewa gudang membengkak
CV. CG	Proses selanjutnya terhambat

Sumber : Diolah Peneliti

Selain itu dampak yang muncul adalah mahal biaya sewa gudang yang harus ditanggung oleh importir. Berdasarkan Keputusan Direksi Pelindo tahun 2016, tarif penumpukan peti kemas pada Pelabuhan

Tanjung Priok mengalami perubahan yang lebih membebani perusahaan.

b. Tahap 2: Memutuskan bagaimana untuk mengeksploitasi kendala tersebut

Berdasarkan kendala-kendala yang teridentifikasi, terdapat sejumlah penyebab yang dapat diketahui. Sehubungan dengan penyebab lamanya proses penerbitan izin impor untuk barang lartas, hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat instansi teknis yang masih secara manual memroses pengurusan dan penerbitan izin, yaitu belum adanya sistem informasi berupa aplikasi atau modul yang dibuat untuk melakukan pengajuan permohonan izin impor untuk barang lartas. Selain itu, masih banyaknya dokumen pelengkap yang dibutuhkan oleh instansi teknis juga menjadi salah satu penyebab lamanya pengurusan perizinan impor untuk barang lartas. Penyebab lain dari permasalahan ini adalah masih minimnya informasi mengenai barang yang terkena lartas maupun regulasi yang mengatur perizinan impor barang yang terkena lartas dari instansi teknis terkait.

Adapun permasalahan terkait lamanya penyampaian PIB dari PPJK (Tabel 3) disebabkan oleh adanya PPJK yang mengurus lebih dari satu perusahaan importir dalam sekali pengurusan. Selain itu, lamanya penyampaian PIB oleh PPJK juga disebabkan oleh adanya miskomunikasi antara PPJK dengan importir terkait dokumen pelengkap impor dan rendahnya kesadaran PPJK maupun importir untuk segera mengajukan dokumen PIB. Sedangkan untuk permasalahan terkait lamanya pengurusan dokumen pada Petugas Bea dan Cukai disebabkan oleh sering terganggunya sistem *Indonesia National Single Window* (INSW). Secara singkat penyebab kendala menurut narasumber dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Penyebab Terjadinya Kendala

Narasumber	Penyebab Kendala
PT.SA	Pengurusan lartas masih manual
PT.TJA	Dokumen pelengkap izin lartas banyak, pengurusan lartas masih manual
PT. GMI	Dokumen pelengkap izin lartas banyak, pengurusan lartas masih manual

PT.TE	Kurangnya sosialisasi aturan lartas baru, pengurusan lartas masih manual
PT. MMA	Dokumen pelengkap izin lartas banyak
PT. ER	Dokumen pelengkap izin lartas banyak, pengurusan lartas masih manual
PT. LAM	Dokumen pelengkap izin lartas banyak
PT. SI	INSW sering terganggu
PT. PI III	Pengurusan lartas masih manual
CV. CG	Kurangnya sosialisasi aturan lartas baru
Client Coordinator Umum	Pengurusan lartas masih manual, kurangnya sosialisasi aturan lartas baru, kurangnya kesadaran dari importir atau PPJK
Ketua Tim Analyzing Point	Pengurusan lartas masih manual, kurangnya sosialisasi aturan lartas baru, masih ada aturan lartas yang belum terintegrasi dengan INSW, kurangnya kesadaran dari importir atau PPJK
Kepala Bidang PPC I	Pengurusan lartas masih manual, kurangnya kesadaran dari importir atau PPJK
Kepala Bidang PPC II	Pengurusan lartas masih manual, kurangnya kesadaran dari importir atau PPJK
Ketua Tim Dwelling Time	Pengurusan lartas masih manual, kurangnya kesadaran dari importir atau PPJK

Sumber : Diolah Peneliti

Analisa lebih lanjut terkait penyebab kendala yang dapat digali peneliti dari hasil wawancara adalah sebagai berikut:

1. Importir tidak atau belum mengetahui bahwa komoditas yang di impor terkena ketentuan lartas dari instansi teknis yang menyebabkan importir mengurus izin setelah barang datang di pelabuhan.
2. Terdapat instansi yang modulnya belum secara otomatis mengunggah perizinan ke-INSW, seperti pengecualian perizinan impor pestisida dari Kementerian Peratnian, impor barang bukan alat ukur, timbang, takar, dan perlengkapannya (UTTP) dari Kementerian Perdagangan, dan pengecualian SNI produk tertentu dari Kementerian Perindustrian. Hal ini tentunya berpengaruh pada waktu *pre-clearance* yang lebih lama.
3. Pengurusan perizinan impor barang lartas dilakukan pada masing-masing kantor instansi teknis yang umumnya berada di luar jauh dari pelabuhan sehingga menambah waktu pengurusan.
4. Beberapa komoditi masih memerlukan izin dari berbagai instansi teknis, seperti saus tomat yang memerlukan perizinan yang diterbitkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan Kementerian Perdagangan. Bahkan pada Kementerian Perdagangan, terdapat dua jenis perizinan

yang diperlukan dan harus diurus satu persatu.

5. Menurut Kepala Seksi Pelayanan Operasional Karantina Hewan, lamanya pengurusan izin impor media pembawa salah satunya disebabkan oleh adanya penggolongan media pembawa sesuai dengan risiko yang dimiliki oleh masing-masing jenis media pembawa. Sebagai contoh adalah proses pengurusan izin untuk bibit sapi indukan yang memerlukan rata-rata waktu pelayanan 14 s.d. 21 hari.

Tahap kedua ini pada dasarnya bertujuan untuk memaksimalkan efisiensi dari kendala dengan berkonsentrasi pada upaya menghilangkan kegiatan-kegiatan yang menyebabkan kesia-siaan atau kehilangan waktu. Di fase ini, tindakan umumnya berfokus pada membuat organisasi mengubah prosedur dan kebijakan yang tidak menyebabkan adanya pengeluaran ekonomi. Perbaikan atas kegiatan atau proses yang menjadi kendala seperti yang diungkapkan oleh narasumber sudah pernah dicoba melalui perubahan dan perbaikan prosedur serta kebijakan sebagai berikut:

1. Sinkronisasi dan simplifikasi aturan impor barang lartas

Sinkronisasi dan simplifikasi atau yang sering disebut deregulasi dan debirokratisasi merupakan satu dari tiga kebijakan strategis dalam Paket Kebijakan I Presiden Republik Indonesia atau sering disebut Paket Kebijakan September. Deregulasi dan debirokratisasi ini melibatkan 17 Kementerian dan Lembaga dimana salah satunya adalah Kementerian Perdagangan. Hingga saat ini telah diterbitkan 32 Peraturan Menteri Perdagangan yang terdiri dari 8 deregulasi dan 24 debirokratisasi. Dengan adanya deregulasi dan debirokratisasi ini jumlah komoditi terkenal lartas turun dari 51% menjadi 32%.

2. Manajemen Risiko

Pada tahun 2015, dilaksanakan kerja sama manajemen risiko oleh BPOM dengan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Manajemen risiko dilakukan untuk menentukan *single stakeholder profile* (SSP). Berdasarkan hasil koordinasi mengenai *single stakeholder profile* ditetapkan 206 perusahaan

kategori baik. Manajemen risiko ini didasarkan pada profil importir dan komoditi barang. Dari hasil kerja sama BPOM dan DJBC diperoleh penurunan *dwelling time* terutama pada proses *pre-clearance* sebesar 1,3 hari (Tabel 8).

Tabel 8. Penurunan *dwelling time* melalui penerapan *Single Stakeholder Profile* antara BPOM dan DJBC (hari)

Bulan	Pre Clearance	Customs Clearance	Post Clearance	Dwelling Time
Sebelum penerapan SSP (Feb – Okt 2015)	4,51	0,25	1,37	6,14
Setelah penerapan SSP (Nov – Des 2015)	3,28	0,14	1,42	4,84

Sumber: Sosialisasi Kemudahan Berusaha 2017 DJBC

c. Tahap 3: Mensubordinasikan semua bagian lainnya dari sistem pada keputusan sebelumnya

Tahap ketiga mencoba menyinkronisasi operasi di proses non-hambatan lain atau unsur-unsur dari sistem sehingga mereka tidak akan memprovokasi setiap kemunduran dalam penggunaan kendala. Proses non-hambatan dalam penelitian ini adalah proses *customs clearance* dan proses *post-clearance*. Tidak menjadi hambatan bukan berarti tidak perlu adanya upaya perbaikan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kedua proses tersebut. Pada tahap *customs clearance* dan *post-clearance*, perbaikan yang dilakukan untuk memperbaiki *dwelling time* adalah sebagai berikut:

1. Pemberitahuan pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal (Perdirjen) Bea dan Cukai Nomor 16/BC/2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengeluaran Barang Impor Untuk Dipakai, sistem kepabeanan telah memberikan fasilitas yang memungkinkan proses *customs clearance* dilaksanakan sebelum barang dibongkar di pelabuhan melalui mekanisme *pre-notification* (pemberitahuan pendahuluan).

2. Kawasan Pelayanan Pabean Terpadu (KPPT)

Pengiriman petikemas ke KPPT dalam hal ini *dry port* Cikarang dapat mengintervensi

dwelling time melalui dua mekanisme. Pertama, pengiriman petikemas ke KPPT memerlukan prosedur pabean yang lebih sederhana di pelabuhan bongkar, dalam hal ini Pelabuhan Tanjung Priok. Kedua, pengiriman petikemas ke KPPT akan mengurangi kepadatan pada TPS di Pelabuhan Tanjung Priok sehingga memudahkan pergerakan petikemas di dalam pelabuhan dan mempercepat proses bongkar muat dan kegiatan *handling* lainnya.

3. Autogate System

Sistem pintu otomatis (*autogate system*) ini dilatarbelakangi adanya antrian petikemas pada saat masuk dan keluar dari tempat penimbunan sementara (TPS). Sistem pintu otomatis diatur berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor Per-24/BC/2013 tentang Penerapan Sistem Pintu Otomatis Tempat Penimbunan Sementara pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Priok. Dengan adanya sistem pintu otomatis ini pelayanan pada tahap pengeluaran barang dari TPS dapat dipersingkat dari 10 tahap menjadi 2 tahap.

4. Integrated Cargo Release System (I-Care System)

I-Care System adalah sistem yang mengintegrasikan seluruh layanan di pelabuhan yang berkaitan dengan pengeluaran barang pasca persetujuan *Customs Clearance (Post-Clearance)*. Tujuan penerapan *I-Care System* adalah mengintegrasikan seluruh layanan di pelabuhan yang terkait dengan pengeluaran barang pasca persetujuan *Customs (Post-Clearance)*. *I-Care System* terintegrasi dengan INSW agar memudahkan sinkronisasi data dengan dokumen pabean dan dokumen pendukung lainnya.

5. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 116 Tahun 2016

Peraturan Menteri Perhubungan tentang pemindahan barang yang melewati batas waktu penumpukan (*long stay*) di pelabuhan utama Belawan, pelabuhan utama Tanjung Priok, pelabuhan utama Tanjung Perak, dan pelabuhan utama Makassar ini mengatur mengenai batas waktu inap kontainer pada terminal petikemas adalah selama tiga hari sejak ditumpuk pada lapangan kontainer.

Regulasi ini akan mengurangi *dwelling time* karena adanya sanksi bagi pemilik barang yang tidak mengeluarkan barangnya setelah tiga hari dari waktu SPPB.

d. Tahap 4: Mengangkat kendala pada sistem

Setelah mengetahui kendala dan penyebab dari kendala tersebut pertanyaan selanjutnya adalah tentang solusi yang telah dilakukan dan masukan solusi atas permasalahan yang masih terjadi. Pada bagian ini akan dipaparkan usulan solusi dari para narasumber (Tabel 9). Usulan solusi yang sering disebutkan oleh narasumber adalah perbaikan administrasi permohonan penerbitan izin impor untuk barang lartas dengan mengganti sistem pengajuan permohonan penerbitan izin impor untuk barang lartas beserta dokumen pendukungnya dari manual dengan *hardcopy* menjadi *paperless* dengan sistem PDE.

Tabel 9. Usulan solusi terkait kendala yang teridentifikasi pada *dwelling time*

Narasumber	Usulan Solusi
PT.SA	Pengurusan izin lartas secara online
PT.TJA	Dokumen pelengkap izin lartas dikurangi, Pengurusan izin lartas secara online
PT. GMI	Dokumen pelengkap izin lartas dikurangi, Pengurusan izin lartas secara online
PT.TE	Pengurusan izin lartas secara online, sosialisasi peraturan terbaru lartas
PT. MMA	Pengurusan izin lartas secara online
PT. ER	Dokumen pelengkap izin lartas dikurangi, Pengurusan izin lartas secara online
PT. LAM	Pengurusan izin lartas secara online
PT. SI	Perbaikan sistem INSW
PT. PI III	Dokumen pelengkap izin lartas dikurangi, Pengurusan izin lartas secara online
CV. CG	Sosialisasi peraturan terbaru lartas
Client Coordinator Umum	Pengurusan izin lartas secara online, peningkatan sosialisasi aturan lartas kepada importir dan PPJK dari instansi teknis terkait, sosialisasi kepada importir dan PPJK terkait kecepatan pengurusan dokumen
Ketua Tim Analyzing Point	Pengurusan izin lartas secara online, sosialisasi kepada importir dan PPJK terkait kecepatan pengurusan dokumen
Kepala Bidang PPC I	Pengurusan izin lartas secara online, sosialisasi kepada importir dan PPJK terkait kecepatan pengurusan dokumen
Kepala Bidang PPC II	Pengurusan izin lartas secara online, sosialisasi kepada importir dan PPJK terkait kecepatan pengurusan dokumen
Ketua Tim Dwelling Time	Pengurusan izin lartas secara online, sosialisasi kepada importir dan PPJK terkait kecepatan pengurusan dokumen

Sumber : Diolah Peneliti

Jika langkah kedua dan ketiga tidak cukup untuk menghilangkan kendala, maka solusinya adalah dengan meningkatkan potensi pada hambatan. Tindakan ini melibatkan kegiatan yang menimbulkan biaya dan mengharuskan adanya investasi. Hal ini sejalan dengan masukan solusi dari para narasumber atas kendala-kendala yang ada. Beberapa tindakan berupa usulan perbaikan pada hambatan yang disampaikan oleh narasumber pengguna jasa dan regulator yaitu DJBC adalah sebagai berikut:

1. *Single Submission* Perizinan Impor Barang Lintas

Single submission secara harfiah berarti penyampaian tunggal yang dalam hal ini berarti penyampaian data dan informasi secara tunggal. *Single submission* sebenarnya sudah menjadi fungsi portal INSW namun masih sebatas penyampaian data izin lintas yang telah selesai dan diunggah oleh instansi teknis terkait dan penyampaian informasi peraturan terbaru impor barang lintas. Dalam usulan perbaikan kendala ini yang dimaksudkan *single submission* adalah penyampaian data terkait permohonan izin impor barang lintas dilakukan secara tunggal yaitu melalui portal INSW. *Inhouse* dari tiap-tiap instansi teknis terkait akan diintegrasikan dengan portal INSW sebagai atap utama yang menaungi pengajuan dan pembaharuan informasi terkait perkembangan proses pengurusan izin.

Menurut Kepala Divisi Proses Bisnis Pengelola Portal INSW, *single submission* direncanakan akan diluncurkan melalui paket kebijakan XV Presiden Republik Indonesia dan akan dimandatorikan kepada seluruh kementerian dan/atau lembaga penerbit izin lintas. Berdasarkan hasil konfirmasi kepada pihak INSW, INSW Gen-2 diperkirakan akan siap digunakan pada tahun 2018.

2. Penerapan Indonesia *Single Risk Management (ISRM)*

ISRM yang merupakan manajemen risiko secara nasional dapat dikatakan sebagai kelanjutan dari *single profile stakeholder* DJBC dengan BPOM. ISRM sendiri sudah masuk dalam kebijakan XI Presiden Republik

Indonesia yang salah satunya berisi tentang pengendalian risiko untuk memperlancar arus barang di pelabuhan melalui penerapan ISRM. ISRM akan dilakukan melalui penerapan identitas tunggal dan penyatuan informasi pelaku usaha dalam kegiatan ekspor impor yang menjadi landasan profil risiko dan *single treatment* dalam pelayanan perizinan di kementerian atau lembaga.

e. Tahap 5: Kembali ke langkah 1, sementara berjuang untuk mencegah adanya kecenderungan sistem tidak menginginkan perubahan

Menurut Aguilar-Escobar dkk. (2015), jika kendala menghilang sebagai akibat dari keempat langkah sebelumnya, sebaiknya kembali ke langkah pertama, karena tanpa diragukan lagi akan ada kendala lain yang muncul baik di dalam atau di luar sistem. Selain itu perlu juga adanya perhatian dan pencegahan sistem untuk kembali ke konfigurasi sebelumnya karena inersia, yang sangat umum di semua sistem. Namun, tahap terakhir dari *lima langkah utama* dalam penelitian ini belum dapat diimplementasikan karena langkah keempat pada proses ini masih berupa usulan dan belum dapat dilihat hasil dari penerapannya.

Pada penelitian selanjutnya mungkin dapat dilihat hasil dari penerapan Teori Kendala ini pada *dwelling time* di Pelabuhan Tanjung Priok yang dapat dilihat dari hasil penurunan *dwelling time* dan biaya logistik yang menjadi isu nasional. Menurut Pengelola Portal INSW dan Ketua Tim *Dwelling Time*, kendala-kendala baru yang mungkin muncul dalam tahapan implementasi adalah instansi teknis yang masih enggan melakukan perubahan birokrasi perizinan menuju sistem online, gangguan sistem INSW karena tidak mampu menampung database yang besar, dan kesadaran pelaku usaha dalam hal ini importir dan PPJK untuk beradaptasi dengan sistem baru.

Berikut adalah rangkuman identifikasi permasalahan dan usulan solusi dengan pendekatan Teori Kendala atas hambatan dalam *dwelling time*.

Tahapan	Permasalahan
1. Mengidentifikasi kendala pada sistem.	a. Perizinan barang lartas adalah proses terlama dalam kegiatan impor. b. PPJK dan importir tidak segera menyerahkan Pemberitahuan Impor Barang. c. Kementerian Perdagangan, Kementerian Kehutanan, Kementerian Lingkungan Hidup, dan Karantina Pertanian adalah instansi teknis yang disebut memiliki waktu proses perizinan barang lartas yang lama. d. Lamanya pemeriksaan oleh petugas <i>Analyzing Point</i> atas dokumen PIB dengan komoditi lartas.
2. Memutuskan bagaimana untuk mengeksploitasi kendala tersebut.	a. Proses pengurusan perizinan barang lartas di instansi teknis masih secara manual. Dan lokasi instansi teknis yang berada jauh di luar pelabuhan. b. Dokumen pelengkap perizinan barang lartas masih banyak. c. Kurangnya informasi terkait regulasi barang lartas. d. INSW sering terganggu.
	Tindakan Solusi
3. Mensubordinasikan semua bagian lain dari sistem pada keputusan sebelumnya. (Fokus pada <i>customs clearance</i> dan <i>post clearance</i>)	a. Memberikan fasilitas pemberitahuan pendahuluan yang memungkinkan pelaksanaan <i>customs clearance</i> sebelum barang dibongkar. b. Mengoptimalkan pemanfaatan Kawasan Pelayanan Pabean Terpadu. c. Menjalankan sistem pintu otomatis untuk memperlancar arus barang. d. Melaksanakan <i>Integrated Cargo Release System (I-Care System)</i> yang mengintegrasikan seluruh layanan di pelabuhan yang berkaitan dengan pengeluaran barang pasca persetujuan <i>Customs Clearance (Post-Clearance)</i> .
4. Mengangkat kendala pada sistem.	e. Pengurusan izin barang lartas secara online. a. Kegiatan sosialisasi regulasi terkait lartas barang impor kepada importir dan PPJK. b. Dokumen pelengkap perizinan dikurang.
5. kembali ke langkah 1, sambil berusaha untuk mencegah adanya kecenderungan sistem tidak menginginkan perubahan.	Belum dapat diimplementasikan

5. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti dapat menyimpulkan

beberapa hal sebagai berikut yang mencakup identifikasi kendala utama, beberapa penyebab kendala, dan perbaikan yang telah dilaksanakan sebagai solusi saat ini, serta usulan perbaikan yang perlu dilaksanakan untuk menghindari munculnya kembali kendala-kendala tersebut.

Kendala utama yang ditemukan dalam *dwelling time* terdapat pada tahap *pre-clearance* yaitu lamanya waktu pemrosesan dan penerbitan izin impor barang lartas. Beberapa penyebab kendala yang dapat diidentifikasi adalah: importir tidak atau belum mengetahui bahwa komoditas yang diimpor terkena ketentuan lartas dari instansi teknis; pengurusan perizinan barang lartas masih dilakukan secara manual dengan jumlah dokumen pelengkap yang memperpanjang waktu proses perizinan; pengurusan perizinan impor lartas dilakukan pada masing-masing kantor instansi teknis yang rata-rata berada jauh dari pelabuhan.

Atas kendala yang sudah diidentifikasi, telah dilakukan sejumlah perbaikan berupa: sinkronisasi dan simplifikasi peraturan impor barang lartas atau yang sering disebut deregulasi dan debirokratisasi merupakan satu dari tiga kebijakan strategis dalam Paket Kebijakan I Presiden Republik Indonesia; kerja sama manajemen risiko BPOM dan DJBC dilakukan untuk menentukan *single stakeholder profile* yang hasil koordinasi ini telah menetapkan 206 perusahaan kategori baik.

Adapun proses di luar kendala yaitu tahap *customs clearance* dan *post-clearance* tetap dilakukan perbaikan guna menekan angka *dwelling time*. Perbaikan pada kedua proses ini mencakup lima kegiatan, yaitu: fasilitas pemberitahuan pendahuluan, pembentukan kawasan pelayanan pabean terpadu (KPPT) seperti *dry port* Cikarang, penerapan sistem pintu otomatis, implementasi *Integrated Cargo Release System (I-Care System)*, dan pelaksanaan Peraturan Menteri Perhubungan tentang pemindahan barang yang melewati batas waktu penumpukan (*long stay*) di pelabuhan-pelabuhan utama.

Terkait dengan kendala yang belum dapat teratasi terutama perizinan secara online,

usulan disampaikan sebagai saran untuk perbaikan sistem yang berkelanjutan sesuai dengan rencana jangka panjang pembangunan INSW yaitu *Single submission* berupa penyampaian data terkait permohonan izin impor barang lartas dilakukan secara tunggal yaitu melalui portal INSW, dan secara *Inhouse* dari tiap-tiap instansi teknis yang akan diintegrasikan dengan portal INSW sebagai atap utama yang menaungi pengajuan dan pembaharuan informasi terkait perkembangan proses pengurusan izin.

Terkait kendala dan penyebab yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini, saran dari penelitian ini adalah: pertama, diperlukan perbaikan dan peningkatan kapasitas portal INSW karena peran portal INSW yang sangat besar dalam pemrosesan dokumen impor barang mulai dari perizinan lartas sampai dengan surat persetujuan pengeluaran barang, dan untuk mengantisipasi ketika INSW pada saatnya menjadi atap utama dalam kegiatan importasi; kedua, perlu adanya sosialisasi aturan perizinan impor barang lartas sehingga tidak ada miskomunikasi dengan importir dan PPJK yang mewakili pengurusan importasi; dan ketiga, perlu dilakukan asistensi kepada importir dengan *dwelling time* yang masih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguilar-Escobar, Victor-G, Vega, Pedro Garrido, Gonzalez-Zamora, Maria-del-Mar. 2016. Applying the Theory of Constraints to the Logistic Service Medical Records of Hospital. *European Research on Management and Bussines Economic*, 22: 19 - 146.
- Artakusuma, Afif. 2012. Analisis Import Container Dwelling Time Di Pelabuhan Peti Kemas Jakarta International Container Terminal (JICT) Tanjung Priok. Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- Creswell, John. W. 2015. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. 2015. Siaran Pers: Peran DJBC Dalam Menurunkan Dwelling Time di Pelabuhan Tanjung Priok.
- _____. 2016. Hasil Kajian Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
- Edimon, Ginting, Arief Anshory Yusuf, Priasto Aji dan Mark Horridge. 2015. Economy-wide Impact of a More efficient Tanjung Priok Port. *ADB Papers on Indonesia*, No. 3, October.
- Merckx, Filip. 2005. *The Issue of Dwell Time Charge to Optimize Container Terminal Capacity*. IAME.
- Moini, Nadereh, Maria Boile, Sotiris Theofanis dan William Lafenthal. 2012. Estimating the Determinant Factors of Container Dwell Time's at Seaports. *Maritime Economics and Logistics*, Vol. 14, 2, 162–177.
- Goldratt, Eliyahu M. *What Is This Thing Called Theory of Constraints and How Should It Be Implemented?* Croton-on-Hudson, NY: North River Press, 1990.
- Rafi, Salahudin, Budi Purwanto. 2016. Dwelling Time Management (Antara Harapan dan Kenyataan di Indonesia). *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik*, Vol. 2 No 2: hal. 220 – 228.
- Utami, Wahyu Septi. 2015. Percepatan Dwelling Time: Strategi Peningkatan Kinerja Perdagangan Internasional di Pelabuhan Tanjung Priok. *Economics Development Analysis Journal*, 4 (1): hal. 105 – 114.
- World Bank. 2011. “Import Container Dwell Time Study and Recommendations for Tanjung Priok. November, Washington, DC.

1. Dokumen publik dan peraturan perundang-undangan.

- Indonesia. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2006 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 Tentang Kepabeanan.
- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 2009 tentang Kepelabuhan.

Menteri Perhubungan. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 60 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengusahaan Bongkar Muat Barang Dari dan Ke Kapal.

Menteri Keuangan. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 23 Tahun 2015 tentang Kawasan Pabean dan Tempat Penimbunan Sementara.

Menteri Perhubungan. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 117 Tahun 2015 tentang Pemindahan Barang yang Melewati Batas Waktu Penumpukan (*Long Stay*) di Pelabuhan Tanjung Priok.

Menteri Keuangan. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228 Tahun 2015 tentang Pengeluaran Barang Impor untuk Dipakai.

Direktur Jenderal Bea dan Cukai. Peraturan Direktur Jenderal Nomor 37 Tahun 2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengeluaran Barang Impor Untuk Dipakai.

2. Sumber elektronik

Kantor Staf Presiden. 13 September 2016. *Dwelling Time di Tanjung Priok: dari 7 Hari Menjadi 3,2-3,7 Hari*. <http://presidenri.go.id/berita-aktual/dwelling-time-di-tanjung-priok-dari-7-hari-menjadi-32-37-hari.html>.

Sandee, Henry. 2012. Why Dwell Time Matters. The Trade Post. 2 Juli 2012. <http://blogs.worldbank.org/trade/why-dwell-time-matters>.