

MENEROPONG DAMPAK REGULASI TATALAKSANA PENGAWASAN KEPABEANAN DAN CUKAI

Agung Tri Safari

¹Pusdiklat Bea dan Cukai, Jalan Bojana Tirta III Rawamangun, Jakarta 13230
E-mail: agung.tri@kemenkeu.go.id

INFORMASI ARTIKEL

Tanggal masuk
[2019-09-13]

Revisi
[2020-05-11]

Tanggal terima
[2020-06-20]

ABSTRACT:

Since the enactment of the Director-General of Customs and Excise Regulation Number P-53 / BC / 2010 concerning Procedures for Customs and Excise Controlling, a new chapter of customs and excise controlling has begun, as one of the implementations of the Ministry of Finance's Bureaucratic Reform related to improving systems and procedures at the Directorate General of Customs and Excise (DJBC). Purpose of this research is to find out and analyze the impact of regulation on Procedures for customs and excise controlling on the implementation of work in the controlling division. The research method used is a qualitative approach. The research conducted is classified as exploratory and descriptive research because the problem under study is a problem that has never been explored before, while the target of the research is limited. The results of the study are based on the perception of the resource persons in the regulation of Customs and Excise Control Procedures have had a high impact on systematic, synergic and comprehensive and are based on their main tasks and functions. However, revision still need to be made in order to develop and improve the management of the supervision so that it can have the desired impact. Research on the impact of the management of this supervision has never been done before even though it has been nationally coverage but the number of interviewees is still limited (184 people) so it needs further research.

ABSTRAK:

Sejak diberlakukannya Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor P-53/BC/2010 tentang Tatalaksana Pengawasan Kepabeanan dan Cukai, dimulailah babak baru pengawasan kepabeanan dan cukai, sebagai salah satu implementasi Reformasi Birokrasi Kemenkeu terkait penyempurnaan sistem dan prosedur pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dampak regulasi Tatalaksana Pengawasan Kepabeanan dan Cukai terhadap pelaksanaan pekerjaan di unit kerja pengawasan. Metode penelitian yang dipergunakan adalah dengan pendekatan kualitatif. Penelitian yang dilakukan tergolong penelitian eksplorasi dan deskriptif karena masalah yang diteliti adalah permasalahan yang belum pernah dijajaki sebelumnya, sedangkan sasaran penelitiannya terbatas. Hasil penelitian adalah berdasarkan persepsi narasumber regulasi Tatalaksana Pengawasan Kepabeanan dan Cukai telah memberikan dampak sistematis, sinergis dan komprehensif serta berdasarkan tugas pokok dan fungsinya yang tinggi. Namun demikian masih perlu perbaikan dalam rangka pengembangan dan penyempurnaan atas tatalaksana pengawasan tersebut agar dapat lebih memberikan dampak sesuai yang diharapkan. Penelitian atas dampak tatalaksana pengawasan ini belum pernah dilakukan sebelumnya walaupun sudah secara nasional namun jumlah narasumbernya masih terbatas (184 orang) sehingga perlu penelitian berikutnya.

Kata Kunci: tatalaksana, pengawasan, kepabeanan, cukai

Keywords: *procedures, controlling, customs, excise*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi kebijakan di bidang keuangan negara termaktub dalam 3 (tiga) undang-undang (UU) yaitu UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan UU Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Salah satu tindak lanjut reformasi kebijakan tersebut di atas adalah melaksanakan reformasi birokrasi Kementerian Keuangan.

Menurut Rencana Pembangunan jangka Menengah (RPJM) tahun 2004 – 2009 dicantumkan bahwa reformasi birokrasi merupakan salah satu program pemerintah yang sangat penting dan musti segera diterapkan. Dan pemerintah memberikan kepercayaan kepada Kementerian Keuangan yang pada saat ini nomenklaturnya adalah Departemen Keuangan untuk menjadi instansi percontohan atau *pilot project* dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.¹

Menindaklanjuti pelaksanaan reformasi birokrasi di Departemen Keuangan diterbitkanlah Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Refomasi Birokrasi Departemen Keuangan. Dalam Keputusan Menteri Keuangan tersebut dinyatakan Tiga Pilar Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan yaitu pilar pertama adalah penataan organisasi, pilar kedua adalah

penyempurnaan proses bisnis, dan pilar ketiga adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), sebagaimana ditunjukkan pada gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Tiga pilar utama reformasi birokrasi Kementerian Keuangan²

1. **Pilar Penataan Organisasi**, yaitu diantaranya adalah dengan melakukan penajaman tugas pokok dan fungsi, modernisasi kantor perpajakan, kepabeanan dan cukai.
2. **Pilar Penyempurnaan Proses Bisnis**, yaitu diantaranya adalah adanya penetapan dan penyempurnaan Standar Operasi Prosedur yang memberikan kejelasan proses bisnis dan memuat janji layanan.
3. **Pilar Peningkatan Kualitas SDM**, yaitu diantaranya adalah dengan melaksanakan *merit system* dan penataan SDM.

Terdapat beberapa capaian Reformasi Birokrasi yang berhasil diraih oleh Kementerian Keuangan, antara lain adanya penataan tatalaksana yaitu

¹ Laporan Kinerja Departemen Keuangan pada Kabinet Indonesia Bersatu 2004-2009. <https://www.kemenkeu.go.id/media/6296/laporan-tahunan-kementerian-keuangan-2004-2009.pdf>

² Sumber : Laman www.kemenkeu.go.id/transformasi-kelembagaan/profil-reformasi-birokrasi

dengan menetapkan sekitar 15.000 SOP dan 102 SOP layanan unggulan, mengembangkan *e-government*, seperti: portal pengguna jasa, aplikasi cukai online dan sebagainya.³

Penerbitan dan pemberlakuan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No P-53/BC/2010 tentang Tatalaksana Pengawasan (selanjutnya P-53/BC/2010) termasuk capaian reformasi birokrasi yang dihasilkan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (selanjutnya DJBC). Ketua Tim Tatalaksana Bidang Pengawasan Sugeng Apriyanto menyampaikan bahwa penyusunan tatalaksana pengawasan menjadi agenda penting bagi Direktorat P2 sejalan dengan upaya reformasi kepabeanan dan cukai sebagaimana telah ditetapkan dalam raker DJBC.⁴ Menurut Direktur P2 pada saat itu Frans Rupang pada dasarnya unit pengawasan di lingkungan DJBC telah banyak melakukan berbagai upaya untuk melakukan penindakan pelanggaran di bidang kepabeanan dan cukai. Namun demikian dengan berkembangnya modus operandi pelanggaran dan adanya dinamika organisasi yang terjadi, perlu dilakukan penyempurnaan dan pembenahan terhadap SDM, organisasi dan sisdur pengawasan yang sejalan dengan reformasi DJBC.⁵

Dari sisi aturan, tatalaksana pengawasan sebenarnya relatif tertinggal dibandingkan tatalaksana pelayanan. Tatalaksana pelayanan langsung menyentuh pengguna jasa kepabeanan dan cukai sehingga keberadaannya lebih diprioritaskan dari pada tatalaksana pengawasan. Tatalaksana pengawasan hanya bersifat mendukung (*back up*) tatalaksana pelayanan. Beberapa

ketentuan pengawasan sebenarnya sudah ada dan masih eksis diberlakukan walaupun secara tersebar, seperti ketentuan Nota Hasil Intelijen (NHI), patroli, penindakan, penyegehan dan penyidikan, dan secara substansi ketentuan pengawasan juga sudah terkandung (*built in*) dalam beberapa tatalaksana pelayanan.

Masih belum adanya peraturan yang baku untuk kegiatan unit pengawasan mengakibatkan sering terjadinya tumpang tindih pelaksanaan tugas antara unit intelijen, penindakan dan penyidikan. Hal ini mengakibatkan kinerja yang dihasilkan tidak berjalan dengan sistemik, sinergis dan komprehensif. Bahkan dapat dikatakan juga hasil kinerjanya belum dapat diukur dengan jelas.

Pertimbangan diterbitkannya P-53/BC/2010 sebagaimana tercantum dalam konsideran peraturan dimaksud adalah untuk optimalisasi fungsi pengawasan pada DJBC agar dapat dilaksanakan secara sistematis, sinergis, dan komprehensif berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam rangka menunjang proses reformasi sistem dan prosedur pada DJBC.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Setelah bergulirnya waktu, delapan tahun semenjak diterapkan regulasi tata laksana pengawasan kepabeanan dan cukai, dengan dikaitkan dengan pergeseran arah kebijakan pemerintah dalam fasilitas kepabeanan, sebagai contoh Isu Pusat Logistik Berikat, IKM KITE, Post Border atau apabila dihubungkan dengan tantangan dalam melaksanakan pengawasan cukai

³ <https://www.kemenkeu.go.id/transformati-kelembagaan/profil-reformasi-birokrasi/>

⁴ Warta Bea Cukai Edisi 428 Juli 2010 “Kolom Wawancara Ketua Tim Tatalaksana Bidang Pengawasan Sugeng Apriyanto” hal 14

⁵ Warta Bea Cukai Edisi 428 Juli 2010 “Kolom Laporan Utama: Membangun Pola Kerja Unit Pengawasan yang Sistematis, Sinergis dan Komprehensif” hal 8

atas HTPL maka akan timbul pertanyaan apakah regulasi tata laksana pengawasan kepabeanan dan cukai yaitu P-53/BC/2010 telah memberikan dampak terhadap pelaksanaan pekerjaan pengawasan di unit kerja pengawasan, apabila dilihat dari dimensi yang tercantum dalam konsideran peraturan tersebut yaitu dimensi sistematis, dimensi sinergis, dimensi komprehensif dan dimensi tugas pokok dan fungsinya.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak implementasi P-53/BC/2010 terhadap pelaksanaan pekerjaan pengawasan di unit kerja pengawasan apabila dicermati dari dimensi yang tercantum dalam konsideran atau pertimbangan peraturan dimaksud yaitu dimensi sistematis, dimensi sinergis, dimensi komprehensif dan dimensi tugas pokok dan fungsinya.

1.4. Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian yang membahas implementasi regulasi pengawasan kepabeanan dan cukai P-53/BC/2010 namun perbedaannya dengan yang diteliti oleh penulis adalah :

- a. Penelitian sebelumnya tidak meneliti secara utuh dan komprehensif P-53/BC/2010 sebagai regulasi pengawasan kepabeanan dan cukai yang berlaku. Penelitian sebelumnya hanya memotret bagian-bagian dalam unit pengawasan. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis memotret keseluruhan proses pengawasan kepabeanan dan cukai sesuai regulasi beserta dampaknya.
- b. Sifat penelitian sebelumnya adalah study kasus pada

kantor-kantor pengawasan Bea Cukai di daerah, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis bersifat nasional.

Penelitian sebelumnya yang membahas P-53/BC/2010 diantaranya adalah :

- Penelitian yang dilakukan oleh Fahrudin Rozi dalam tesisnya yang berjudul *Pengawasan dan Penindakan Rokok ilegal (Studi Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe madya Cukai Malang dan Pelaku Usaha Rokok Ilegal yang diajukan di Universitas Brawijaya pada tahun 2018.*
- Penelitian yang dilakukan oleh Iin Kurmirasari dalam skripsinya yang berjudul *Pengawasan Kantor Bea dan Cukai Tipe A Kota Dumai Terhadap Penyelundupan Barang Berdasarkan P-53/BC/2010 tentang Tatalaksana Pengawasan Kepabeanan Cukai yang diajukan di UIN Suska Riau pada tahun 2015.*

2. KAJIAN LITERATUR

2.1. Konsep tentang Pengawasan Kepabeanan

Purwito (2008:336) menjelaskan bahwa pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka penegakan hukum dan upaya agar peraturan perundang-undangan kepabeanan, cukai, dan peraturan-peraturan departemen / kementerian / instansi teknis yang dititipkan kepada DJBC dan menjadi tanggung jawab DJBC dapat dilaksanakan dengan baik.

World Customs Organization (WCO) dalam modulnya yang berjudul "Pencegahan Pelanggaran Kepabeanan", menyebutkan bahwa pengawasan pabean merupakan salah satu metode atau cara untuk mencegah dan

mendeteksi pelanggaran kepabeanan (Sutedi, 2012:61). WCO adalah suatu organisasi kepabeanan dunia yang melakukan pengaturan dan penerapan praktik perjanjian multilateral yang terkait dengan permasalahan kepabeanan internasional.

Columbus Declaration mendefinisikan pengawasan pabean adalah tindakan yang dilaksanakan oleh pejabat pabean untuk memastikan ketaatan terhadap peraturan prundang-undangan kepabeanan (Customs control means measures applied by the customs to ensure compliance with customs law).

Pengawasan yang dilakukan oleh DJBC bersifat universal, yaitu semua bangsa di dunia mempunyai peraturan perundang-undangan kepabeanan yang sama atau setidaknya hampir sama, hanya beberapa bagian kecil yang tidak sama, tergantung dari kepentingan nasional masing-masing negara (Purwito, 2008:336). Sifat kepabeanan yang universal, menjadikan peraturan perundang-undangan, sistem, dan prosedur pabean meskipun bersifat nasional, namun terkait dengan kesepakatan dalam konvensi internasional di mana Indonesia menjadi anggotanya (Purwito, 2013:35).

Dimiyati (2015:102) menggambarkan penerapan *Kyoto Convention* tentang standar pengawasan pabean di dalam peraturan perundang-undangan kepabeanan di Indonesia, sebagai berikut:

- a. Semua barang, termasuk sarana pengangkut, yang masuk ke atau keluar dari daerah pabean tanpa memperhatikan tentang adanya kewajiban membayar bea dan pajak atau tidak, harus berada di bawah pengawasan pabean.
- b. Pengawasan pabean wajib dilaksanakan pembatasan pada hal-hal yang perlu saja dalam rangka menjamin kepatuhan terhadap

peraturan perundang-undangan kepabeanan.

- c. Penerapan pengawasan pabean harus memanfaatkan prinsip-prinsip manajemen risiko. Ketentuan mengenai penggunaan manajemen risiko diatur pada pasal 3 UU Nomor 17 Tahun 2006 tentang Perubahan atas UU Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan (selanjutnya disebut Undang-Undang Kepabeanan).
- d. Pejabat pabean harus melaksanakan analisis risiko dalam rangka penentuan atau penetapan orang atau barang, termasuk sarana pengangkut yang akan dilakukan pemeriksaan fisik dan berapa persen tingkat pemeriksaannya.
- e. Pejabat pabean harus mampu menerapkan strategi pengukuran tertentu untuk mendukung pelaksanaan prinsip-prinsip manajemen risiko.
- f. Sistem pengawasan pabean harus mencakup pengawasan berdasarkan audit.
- g. Pejabat pabean harus mampu bekerja sama dengan pejabat pabean negara lain dan berupaya memperoleh kesepakatan bantuan administratif yang saling menguntungkan sebagai usaha untuk peningkatan pengawasan pabean.
- h. Pejabat pabean harus mampu bekerja sama dengan *stake holders* / dunia usaha dan berusaha menghasilkan *nota kesepahaman (Memorandum of Understanding)* untuk meningkatkan pengawasan pabean.
- i. Pejabat pabean harus menggunakan seluas mungkin pemanfaatan teknologi informasi misalnya teknologi berbasis internet dan transaksi perdagangan secara

elektronik untuk meningkatkan efektivitas pengawasan pabean.

- j. *Pejabat pabean harus mampu melaksanakan evaluasi terhadap pembukuan perusahaan yang berhubungan dengan kegiatan kepabeanan untuk memastikan ketaatannya terhadap kewajiban pabeannya.*

Adapun landasan hukum pejabat pabean Indonesia dalam melaksanakan pengawasan pabean, termasuk melakukan upaya penegakan hukum di dalam wilayah yurisdiksinya adaah berdasar pasal 1 angka 1 Undang-Undang Kepabeanan, yang dinyatakan sebagai berikut:

“Kepabeanan adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan pengawasan atas lalu lintas barang yang masuk atau keluar Daerah Pabean serta pemungutan bea masuk dan bea keluar”.

Terdapat dua aspek penting dalam pengertian kepabeanan yang disebutkan di atas. Aspek yang pertama adalah aspek pengawasan pabean yang meliputi pengawasan terhadap kegiatan ekspor dan impor dimana wilayah pengawasannya secara jelas disebutkan adalah daerah pabean. Aspek pertama inilah yang menjadi fokus bahasan lebih lanjut. Sedangkan aspek yang kedua adalah aspek pemungutan penerimaan negara atas bea masuk dan bea keluar.

Pada pasal 1 huruf a P-53/BC/2010 disebutkan sebagai berikut : *“Pengawasan adalah keseluruhan kegiatan pengawasan di bidang kepabeanan dan cukai yang meliputi kegiatan intelijen, penindakan, penanganan perkara, intelijen dan penindakan Narkotika, Psikotropika dan Prekursor Narkotika, dan pengelolaan sarana operasi”.*

Dalam melaksanakan kegiatan pengawasan di bidang kepabeanan dan cukai terdapat 6 (enam) unit pengawasan sebagaimana diatur dalam P-53/BC/2010. Yang dimaksud dengan unit pengawasan adalah unit kerja DJBC yang melakukan tugas pokok dan fungsi yang berkaitan dengan kegiatan intelijen, penindakan, penanganan perkara, intelijen, dan penindakan Narkotika, Psikotropika, dan Prekursor Narkotika (NPP), serta pengelolaan sarana operasi.

Selanjutnya apabila diuraikan satu persatu, yang pertama adalah unit Intelijen. Unit intelijen merupakan unit pengawasan DJBC yang melaksanakan tugas pokok dan mempunyai fungsi intelijen dalam pengelolaan informasi. Kegiatan pengelolaan informasi meliputi kegiatan mengumpulkan, menilai, menganalisis, mendistribusikan, dan mengevaluasi data atau informasi berdasarkan pangkalan data dan/atau informasi lainnya. Pada akhirnya kegiatan pengelolaan informasi agar dapat diperoleh indikator risiko pelanggaran kepabeanan.

Unit pengawasan yang kedua adalah unit penindakan. Yang dimaksud dengan unit penindakan adalah unit pengawasan DJBC yang melaksanakan tugas pokok dan mempunyai fungsi penindakan dalam pelaksanaan upaya fisik yang bersifat administrative. Kegiatan penindakan meliputi kegiatan berupa melaksanakan patroli, menghentikan sarana pengangkut, memeriksa sarana pengangkut / barang / orang / tempat / bangunan, menegah sarana pengangkut / barang, menyegel sarana pengangkut / barang, dan melakukan upaya penindakan lainnya dalam rangka pengawasan kepabeanan.

Unit pengawasan yang ketiga adalah unit penyidikan. Unit penyidikan merupakan unit pengawasan DJBC yang melaksanakan tugas pokok dan mempunyai fungsi penanganan perkara.

Kegiatan yang terdapat dalam unit penyidikan adalah meneliti/menyelidiki, menyidik, menangani barang hasil penindakan dan barang bukti, menerbitkan rekomendasi dalam pengenaan sanksi administrasi, dan melakukan kegiatan lainnya berkaitan dengan penanganan perkara pelanggaran kebebasan dan cukai.

Unit pengawasan yang keempat adalah Unit Narkotika. Yang dimaksud unit narkotika adalah unit pengawasan DJBC yang melaksanakan tugas pokok dan mempunyai fungsi intelijen dan fungsi penindakan khusus yang terkait dengan NPP. Kegiatan yang terkait dengan pengelolaan informasi terkait dengan NPP adalah mengumpulkan, menilai, menganalisis, mendistribusikan, dan mengevaluasi data atau informasi terkait NPP. Sedangkan kegiatan yang terkait dengan penindakan terkait NPP adalah melaksanakan upaya fisik yang bersifat administratif berupa melakukan patroli, menghentikan sarana pengangkut, pemeriksaan sarana pengangkut / barang / orang / tempat / bangunan, penegahan sarana pengangkut / barang, penyegehan sarana pengangkut / barang, dan penindakan lainnya dalam pengawasan kebebasan yang berkaitan dengan NPP.

Unit pengawasan yang terakhir adalah unit sarana operasi. Unit sarana operasi ialah unit pengawasan DJBC yang melaksanakan tugas pokok dan mempunyai fungsi pengelolaan sarana operasi. Kegiatan yang terdapat dalam unit sarana operasi yaitu menyediakan, menempatkan, memelihara, dan memanfaatkan serta mendukung fungsi pengawasan unit lain yaitu unit intelijen, unit penindakan, unit penyidikan, dan unit narkotika.

2.2. Konsep tentang Sistematis

Pengertian sistematis menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah teratur menurut system atau

memakai system atau dengan cara yang diatur baik-baik. Muhammad (2004:2) mendefinisikan sistematis adalah melakukan pemikiran atau melakukan perbuatan yang bersistem, yaitu pemikiran atau perbuatan yang berurutan, runtun serta tidak bertumpangtindih. Sugiyono (2012:2) menjelaskan definisi sistematis dalam metode ilmiah merupakan proses yang dipergunakan dalam suatu penelitian dengan melakukan langkah-langkah tertentu yang sifatnya masuk akal (logis). Vardiansyah (2008 : 8) mengemukakan bahwa sistematis merupakan upaya penguraian dan perumusan atas suatu hal yang bersifat teratur dan masuk akal (logis). Atas kegiatan penguraian dan perumusan tersebut akan terbentuk suatu sistem yang memiliki arti (berarti) yang utuh, menyeluruh, terpadu serta mampu menjelaskan hubungan sebab akibat masing-masing atau antar objek. Sistematis termasuk dalam syarat pengetahuan yang ketiga selain objektif, metodis dan universal, dan sistematis dalam pengetahuan memiliki hubungan causal atau sebab akibat.

Pengawasan merupakan upaya yang tersistem dalam penetapan standar dengan tujuan perencanaan, perancangan dan pembangunan sistem, pengambilan *feedback* atau umpan balik atas informasi, perbandingan realisasi kinerja dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, penentuan adanya *deviasi* atau penyimpangan dan pengukuran kerugian yang diderita serta pengambilan tindakan yang perlu agar menjamin pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan atau sasaran institusi. Oleh karena itu langkah-langkah dalam proses pengawasan terdiri dari kegiatan sebagai berikut :

1. menetapkan standar / metode pengukuran kinerja.

2. mengukur realisasi kinerja.
3. membandingkan standar dan realisasi kinerja serta menginterpretasikan deviasinya.
4. melakukan tindakan perbaikan.⁶

2.3. Konsep tentang Sinergis

Sinergi termasuk dalam *values* atau nilai-nilai yang dianut Kementerian Keuangan sebagai budaya organisasi yaitu pada butir yang ketiganya. Menurut *values* Kementerian Keuangan dimaksud, sinergi didefinisikan sebagai upaya menciptakan dan memastikan adanya hubungan kerjasama antar anggota organisasi Kementerian Keuangan yang produktif serta hubungan kemitraan yang harmonis dengan *stake holders* atau para pemangku kepentingan, sehingga dapat dihasilkan karya atau output yang bermanfaat dan berkualitas. Bersinergi sering disebutkan dalam berbagai karya tulis atau buku, akan tetapi untuk menerapkannya diperlukan usaha keras agar sinergi itu dapat benar-benar diimplementasikan. Oleh karena itu perlu didalami terlebih dahulu beberapa konsep atau kerangka teori terkait dengan sinergi.

Asal kata sinergi adalah dari bahasa Yunani yaitu "*sunergos*", terangkai dari kata "*sun*" yang artinya bersama dan kata "*ergon*" yang berarti bekerja. Oleh karena itu sinergi secara etimologi berarti bekerja secara bersama-sama. (Prijosaksono & Sembel, 2002). Menurut KBBI sinergi didefinisikan sebagai 1. kegiatan atau operasi gabungan; 2. Sinergisme. Menurut Walton dalam Sulasmi (2009), pengertian sinergi yang paling *simpel* adalah hasil upaya kerja sama atau "*co-operative effort*". Oleh karena itu sari pati dari suatu proses untuk memperoleh

sinergi yang berkualitas adalah pentingnya suatu kerja sama.

Menurut Abdul Syari (2009) yang dimaksud dengan kerjasama adalah semacam proses dalam suatu hubungan sosial yang didalamnya terdapat kegiatan tertentu yang mempersyaratkan adanya pencapaian tujuan bersama dan adanya kegaiaian tolong menolong dan saling memahami satu sama lain atas kegiatan masing-masing. Namun berbeda dengan Covey (2010) yang menurutnya sinergi tidaklah identik dengan kerjasama. Sinergi merupakan gambaran besar dari gabungan potongan atau penggalan gambaran per bagian. Sinergi bukan terwakili dari potongan atau penggalan gambaran per bagian, namun mencakup keseluruhan gambaran utuh yang melingkupi seluruhnya dengan kemampuan memberdayakan dan menyatukan. Dan hasilnya seluruh bagian yang ada merasa bahagia. Perumpamaannya sinergi adalah bukan besifat matematis artinya satu ditambah satu akan menjadi dua, namun satu ditambah satu akan berlipat-lipat menjadi tiga, empat atau lebih lagi.

Menurut Deardorff (2006) sinergi merupakan suatu proses yang terdapat hubungan antara dua atau lebih bagian yang mengakibatkan kekuatan gabungan yang lebih besar jika proses tersebut dikerjakan secara sendiri-sendiri.

Rustiono (2016) menjabarkan sinergi sebagai suatu proses dimana di dalam proses terdapat suatu interaksi atau hubungan. Output atau keluaran dari proses itu adalah adanya keseimbangan yang sangat harmonis sehingga apapun hasilnya akan menjadi lebih optimal.

2.4. Konsep tentang Komprehensif

Pengertian komprehensif menurut KBBI ada tiga yang pertama

⁶ Sukanto Reksohadiprodjo, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Karunika, 1990), h. 99

adalah memiliki sifat mampu menangkap atau mampu menerima dengan baik, yang kedua adalah ruang lingkup atau isi yang luas dan lengkap dan yang ketiga adalah memiliki dan memperlihatkan keluasan wawasan.

Kata "*komprehensif*" berasal dari bahasa Inggris yaitu "*comprehensive*" yang berarti : *menyeluruh, luas, lengkap, teliti dan mencakup banyak hal. Intinya adalah komprehensif dipakai untuk merepresentasikan suatu keadaan yang mana dapat dijelaskan suatu informasi secara luas dan lengkap serta diberikan kelebihan wawasan.*

Sondang P. Siagian (2005: 152): menyampaikan bahwa sifat pengawasan harus komprehensif artinya dalam kegiatan pengawasan tidak boleh terdapat satupun kegiatan atau objek pengawasan yang terlewat dari sasaran atau tujuan pengawasan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan tergolong penelitian eksplorasi dan deskriptif dengan pendekatan kualitatif, karena masalah yang diteliti adalah permasalahan yang belum pernah diujikaji sebelumnya, sedangkan sasaran penelitiannya terbatas. (Bungin (2013:28-29). Selain itu menggambarkan persepsi objek penelitian. Populasi penelitian adalah pegawai bea cukai yang bertugas atau pernah bertugas di unit pengawasan untuk mengetahui persepsi mereka terhadap dampak implementasi P-53/BC/2010 terhadap pelaksanaan pekerjaan pengawasan di unit kerja pengawasan.

Cara mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner kepada narasumber, melakukan wawancara mendalam terhadap beberapa narasumber dan meneliti dokumen-

dokumen terkait. Kegiatan analisis data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif diawali dari proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penyimpulan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum apa yang disampaikan dalam tatalaksana pengawasan ini merupakan jawaban dari permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Penataan fungsi pengawasan DJBC tersebut dituangkan dalam sebuah peraturan tentang tatalaksana pengawasan.

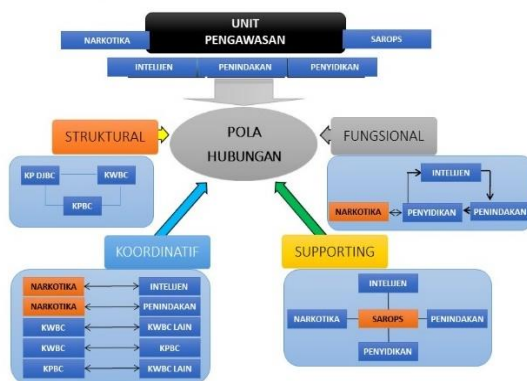
Untuk lebih menjamin bahwa penataan kembali fungsi pengawasan tidak keluar dari jalurnya dan tidak terjadi tumpang tindih dengan peraturan dan ketentuan yang lain, prinsip yang menjadi rambu-rambu penyusunan tatalaksana itu sendiri meliputi, sesuai tugas dan fungsi unit pengawasan, bersifat sistematis, sinergis dan komprehensif dan dapat diukur kinerjanya.

Penataan fungsi pengawasan juga tidak meninggalkan pola dasar kewenangan setiap unit vertikal DJBC yang telah melekat sebelumnya dimana Kantor Pusat lebih berperan dalam pengambilan / pembuatan kebijakan, Kanwil bersifat koordinasi dan KPPBC lebih bersifat ke operasional.

Konsekuensi yang timbul pada tatalaksana ini akan lebih mengedepankan Kantor Pelayanan sebagai ujung tombak pengawasan, namun tidak menutup kemungkinan juga untuk dilakukan oleh Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat, akan tetapi dengan kriteria dan persyaratan tertentu meliputi kriteria pokok yaitu mempertimbangkan tempat pelanggaran yang berada di lintas wilayah kewenangan dan/atau kekurangan SDM. Serta mempertimbangkan kriteria tambahan berupa kompleksitas permasalahan.

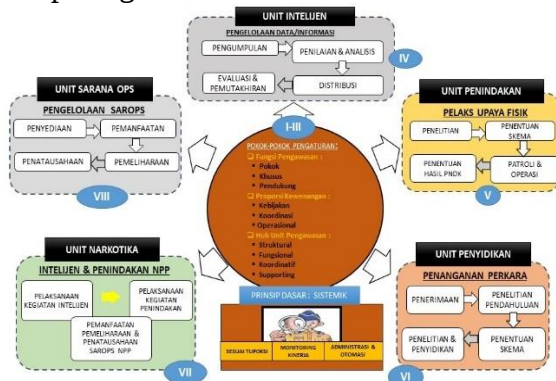
Pokok-pokok pengaturan yang tercakup dalam P-53/BC/2010 yang diharapkan dapat menghindari kerancuan dan tumpang tindih dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan :

1. Penegasan kewenangan unit pengawasan sesuai tugas dan fungsinya, yang terdiri dari fungsi pokok yaitu unit intelijen, unit penindakan dan unit penyidikan dan fungsi khusus yaitu unit narkotika serta fungsi pendukung yaitu unit sarana operasi, sebagaimana terlihat pada gambar di bawah ini.



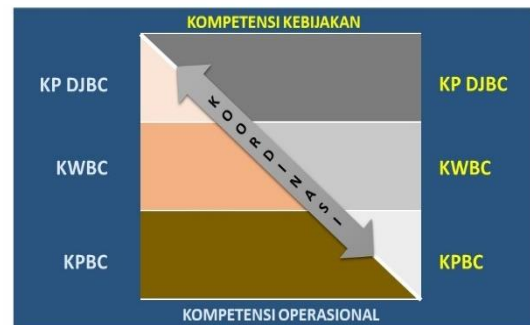
Gambar 2. Hubungan unit Pengawasan

2. Penerapan prinsip kerja yang sistematis, sinergis dan komprehensif, mengingat departementasi unit kerja P2 telah didesain berdasarkan proses “*ban berjalan*”, yang diawali dari proses intelijen, proses penindakan dan seterusnya sampai proses penyidikan, sebagaimana tampak pada gambar di bawah ini.



Gambar 3. Pola Tatalaksana Pengawasan

3. Pembagian (proporsi) kewenangan sesuai level organisasinya. Secara umum Kantor Pusat sebagai pembuat kebijakan, Kantor Wilayah sebagai coordinator dan Kantor Pelayanan (termasuk Kantor Pelayanan Utama (KPU)) sebagai pelaksana kebijakan pengawasan, sebagaimana terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4. Matriks Proporsi Kompetensi

4. Pengukuran kinerja dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang secara manajerial merupakan instrument untuk pemantauan kinerja pengawasan.

5. Pembakuan administrasi di semua tahapan proses kegiatan, yang merupakan upaya untuk memudahkan pemantauan, pelaporan dan pertanggungjawaban.

Pada rapat kerja DJBC bidang pengawasan tahun 2010 terungkap permasalahan-permasalahan yang selama ini terdapat dalam pengawasan kepabeanan dan cukai. Terdapat 7 (tujuh) permasalahan utama yang patut dicermati guna dicari penyelesaiannya yaitu :

1. Hubungan kerja antar unit dalam unit pengawasan tidak baku;
2. Penerapan manajemen risiko yang belum optimal;
3. Penentuan skema patroli laut belum baku;
4. Penentuan kewenangan penindakan dan penyidikan belum baku;
5. Penerimaan dan penyerahan perkara ke / dari instansi lain belum baku;

6. Pemanfaatan sarana operasi belum baku; dan
7. Pendokumentasian dan pelaporan belum baku dan belum optimal.

Permasalahan tersebut merupakan hasil pengamatan dan identifikasi masalah yang selama setahun terakhir (2009-2010) dilakukan oleh Direktorat P2. Permasalahan tersebut secara nyata selama ini menjadi kendala karena kurang efektifnya dalam pelaksanaan tugas pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat P2 sehingga pelaksanaan tugas menjadi tidak optimal. Selain itu, untuk mengakomodasi adanya permasalahan dalam pelaksanaan tugas dilapangan, diambil juga masukan-masukan dari Kantor Wilayah (Kanwil) DJBC dan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) di seluruh Indonesia.

Untuk mendapatkan gambaran bagaimana dampak P-53/BC/2010 terhadap pelaksanaan tugas unit pengawasan, Peneliti mengumpulkan data utama melalui penyebaran kuesioner dan selanjutnya dilakukan pendalaman melalui wawancara mendalam terhadap beberapa narasumber.

Kuesioner ditujukan kepada pegawai DJBC di seluruh Indonesia terutama yang bertugas atau pernah bertugas di unit pengawasan yang populasinya berjumlah kurang lebih 2904 orang. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara mengajukan kuesioner secara *online* dengan membuka tautan *google form*. Lima minggu setelah penyebaran kuesioner dimaksud, didapatkan respon sebanyak 184 (seratus delapan puluh empat) yang kesemuanya menjawab secara daring melalui *google form*, atau dari keseluruhan 2904 orang pegawai DJBC di Indonesia⁷, maka *Response*

Rates adalah sebesar 6,33 % (enam koma tiga puluh tiga per seratus) dari seluruh populasi.

Berdasarkan aspek tempat penugasan narasumber pegawai DJBC, Peneliti membagi dalam 4 (empat) area, yaitu kantor pusat, kantor wilayah, Kantor Pelayanan Utama (KPU) dan Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai (KPPBC). Berikut diagram 1 di bawah ini yang menggambarkan sebaran narasumber tersebut :

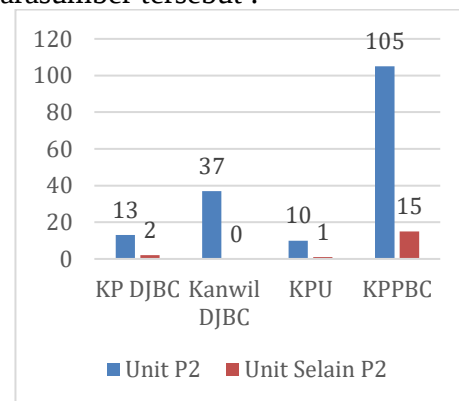
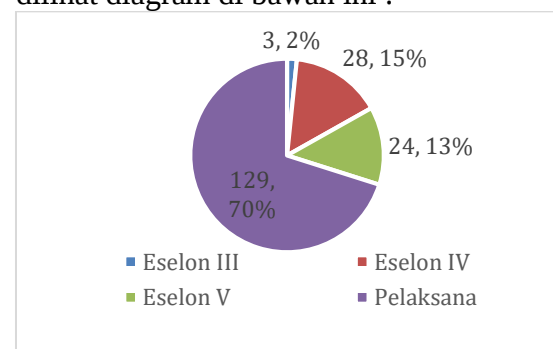


Diagram 1. Sebaran narasumber berdasarkan area penugasan.

Sebagian besar narasumber bertugas di KPPBC (120 orang=65,2%) dan sebagian besar narasumber dari seluruh area bertugas di unit P2 (165 orang=89,7%).

Berikut ini sebaran narasumber yang dibedakan menurut jabatannya, dapat dilihat diagram di bawah ini :



⁷ Berdasarkan data olahan pegawai DJBC per 24 April 2019 yang bersumber dari Direktorat P2

Diagram 2. Sebaran narasumber berdasarkan jabatan Level jabatan narasumber.

Sebagian besar narasumber adalah pelaksana yaitu sejumlah 129 orang=70%, namun pada setiap level jabatan yang lain terdapat beberapa perwakilan narasumber.

Berikut ini sebaran narasumber yang dibedakan menurut pangkat dan golongannya, dapat dilihat diagram di bawah ini :

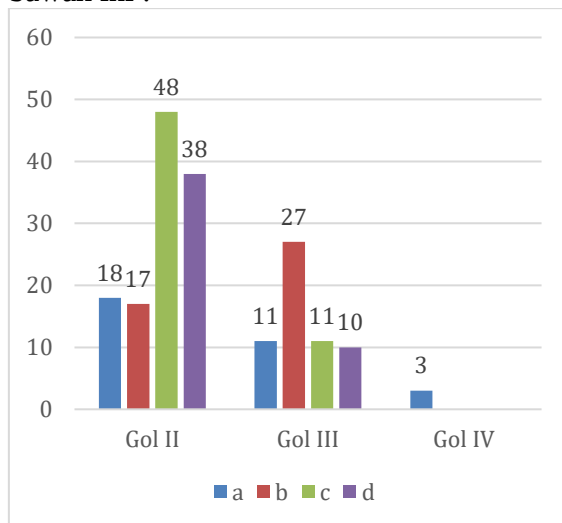


Diagram 3. Sebaran narasumber berdasarkan pangkat dan golongan

Pembagian pangkat dan golongan adalah golongan II (a,b,c dan d), golongan III (a,b,c, dan d) dan golongan IV (a,b,c, dan d). Sebagian besar narasumber berada di golongan II (121orang=65,8%) dan yang terbanyak adalah golongan II c (48orang=26,1%).

Berikut ini sebaran narasumber yang dibedakan menurut pengalaman penugasan di unit P2, dapat dilihat diagram di bawah ini :



Diagram 4. Sebaran narasumber berdasarkan pengalaman penugasan pada unit P2

Mayoritas narasumber mempunyai pengalaman bertugas di unit P2 selama lebih dari 3 tahun yaitu sejumlah 114 orang=62%.

Mayoritas narasumber yang latar belakang penugasannya berasal dari KPPBC, berstatus pelaksana, golongan II dan memiliki pengalaman bertugas di unit P2 lebih dari 3 tahun, sangat menguntungkan penelitian karena sebagian besar persepsi yang diperoleh berasal dari sumber yang menerapkan secara langsung tata laksana pengawasan berdasarkan P-53/BC/2010 di lapangan atau tempat mereka bertugas.

Analisa dampak pengawasan berdasarkan tatalaksana pengawasan P-53/BC/2010, dapat ditinjau dari 4 (empat) dimensi yaitu dimensi dampak pengawasan yang sistematis, dimensi dampak pengawasan yang sinergis, dimensi dampak pengawasan yang komprehensif dan dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi. Masing-masing dimensi dibagi menjadi beberapa pertanyaan yang mencerminkan indikator dimensi terkait.

Berikut ini tabulasi persepsi narasumber berdasarkan dimensi dampak pengawasan yang sistematis

sebagaimana dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 1
Persepsi narasumber terkait dampak pengawasan yang sistematis

Dimensi Sistematis	Persepsi Narasumber				
	STS	TS	N	S	SS
	0	6	24	112	42
	0	6	23	108	47
	9	39	53	56	27
	0	4	29	112	39
	0	11	27	116	30
Total (orang)	9	66	156	504	185
Persentase (%)	0,98	7,17	16,96	54,78	20,11

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat sebagian besar narasumber (54,78%) menyatakan setuju bahwa dimensi dampak pengawasan yang sistematis telah dirasakan pasca diterapkannya tata laksana pengawasan sesuai P-53/BC/2010.

Adapun indikator dimensi dampak pengawasan yang sistematis adalah :

- jelas isi dan mudah dipahami;
- teratur dan berurutan;
- tidak ada materi yang tumpang tindih; dan
- tersusun menjadi beberapa sub materi pengawasan yang saling terkait dan membentuk konsep pengawasan yang utuh

Menurut narasumber, salah satu pokok pengaturan dalam P-53/BC/2010 adalah pembakuan administrasi di semua tahapan proses kegiatan, dimana hal tersebut merupakan upaya untuk memudahkan pemantauan, pelaporan dan pertanggungjawaban. Hal yang terpenting dalam penyusunan tatalaksana ini adalah adanya semangat untuk menerapkan pola kebakuan, kejelasan dan kepastian dalam pengawasan sesuai tugas dan fungsinya.

Berikut ini tabulasi persepsi narasumber berdasarkan dimensi dampak pengawasan yang sinergis sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2
Persepsi narasumber terkait dampak pengawasan yang sinergis

Dimensi Sinergis	Persepsi Narasumber				
	STS	TS	N	S	SS
	1	6	29	113	36
	1	4	31	119	29
	1	11	39	108	25
	1	9	30	114	31
	0	3	36	120	25
Total (orang)	4	33	165	574	146
Persentase (%)	0,44	3,59	17,94	62,39	15,87

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat sebagian besar narasumber (62,39%) menyatakan setuju bahwa dimensi dampak pengawasan yang sinergis telah dirasakan pasca diterapkannya tata laksana pengawasan sesuai P-53/BC/2010.

Adapun indikator dimensi dampak pengawasan yang sinergis adalah :

- menimbulkan hubungan kerja sama interpersonal yang harmonis dalam internal unit pengawasan;
- menimbulkan hubungan kerja sama interpersonal yang harmonis antar unit pengawasan yang satu dengan unit pengawasan yang lain
- merangsang gagasan baru dalam internal unit pengawasan
- menimbulkan peningkatan pencapaian kinerja dalam internal unit pengawasan

Menurut narasumber, salah satu pokok pengaturan dalam P-53/BC/2010 adalah penerapan prinsip kerja yang sistematis, sinergis dan komprehensif, mengingat departementasi unit kerja P2 telah didesain berdasarkan proses “*ban berjalan*”, yang diawali dari proses intelijen yang outputnya menjadi input

bagi proses penindakan dan seterusnya sampai proses penyidikan, dan akhirnya outputnya digunakan lebih lanjut dalam proses pengolahan data intelijen.

Berikut ini tabulasi persepsi narasumber berdasarkan dimensi dampak pengawasan yang komprehensif sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini :

Tabel 3

Persepsi narasumber terkait dampak pengawasan yang komprehensif

Dimensi komprehensif	Persepsi Narasumber				
	STS	TS	N	S	SS
	2	14	43	106	19
	0	13	43	111	17
	0	6	54	105	19
	2	4	38	121	19
	1	7	26	125	26
Total (orang)	5	44	204	568	100
Persentase (%)	0,54	4,78	22,17	61,74	10,87

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat sebagian besar narasumber (61,74%) menyatakan setuju bahwa dimensi dampak pengawasan yang komprehensif telah dirasakan pasca diterapkannya tata laksana pengawasan sesuai P-53/BC/2010.

Adapun indikator dimensi dampak pengawasan yang komprehensif adalah:

- lengkap isinya;
- luas ruang lingkupnya;
- mampu menerima dengan baik informasi/masukan/hal-hal lain dari luar; dan
- memperlihatkan wawasan yang luas.

Berikut ini tabulasi persepsi narasumber berdasarkan dimensi dampak pengawasan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4

Persepsi narasumber terkait dampak pengawasan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi

Dimensi sesuai tugas pokok dan fungsi	Persepsi Narasumber				
	STS	TS	N	S	SS
	3	2	29	126	24
	0	5	23	127	29
	0	5	22	134	23
	3	5	44	107	25
	1	7	31	120	25
	0	6	19	132	27
Total (orang)	7	30	168	746	153
Persentase (%)	0,63	2,72	15,22	67,57	13,86

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat sebagian besar narasumber (67,57%) menyatakan setuju bahwa dimensi dampak pengawasan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi telah dirasakan pasca diterapkannya tata laksana pengawasan sesuai P-53/BC/2010.

Adapun indikator dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi adalah :

- mengatur secara jelas Tupoksi unit intelijen;
- mengatur secara jelas Tupoksi unit penindakan;
- mengatur secara jelas Tupoksi unit penanganan perkara / penyidikan;
- mengatur secara jelas Tupoksi unit intelijen & penindakan NPP;
- mengatur secara jelas Tupoksi unit sarana operasi

Berdasarkan tabulasi hasil kuesioner yang merupakan persepsi narasumber terkait beberapa dimensi Tatalaksana Pengawasan kepabeanan dan cukai yang dilakukan penelitian, selanjutnya dilakukan analisis indeks jawaban.

Tujuan yang ingin dicapai dengan melakukan analisis indeks jawaban adalah untuk melihat kondisi jawaban berdasarkan butir-butir pertanyaan yang disampaikan kepada narasumber. Setiap butir pertanyaan dan jawaban yang

diberikan narasumber akan menghasilkan skor tertentu. Adapun teknik skoring yang dipakai adalah skor minimal = 1 dan skor maksimal = 5.

Selanjutnya dari hasil penghitungan skor akan didapat nilai indeks dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\} / 5$$

Keterangan :

F1 adalah frekuensi narasumber yang menjawab 1 dari skor yang dipakai dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F2 adalah frekuensi narasumber yang menjawab 2 dari skor yang dipakai dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F3 adalah frekuensi narasumber yang menjawab 3 dari skor yang dipakai dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F4 adalah frekuensi narasumber yang menjawab 4 dari skor yang dipakai dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F5 adalah frekuensi narasumber yang menjawab 5 dari skor yang dipakai dalam daftar pertanyaan kuesioner.

Jumlah keseluruhan nilai indeks adalah 100 yang selanjutnya akan dipisahkan dengan memakai metode tiga kotak (*Three-box Method*). Pemakaian metode tiga kotak (*Three-box Method*) membagi nilai kedalam 3 kategori yaitu **rendah (10,00 - 40,00)**, **sedang (40,01 - 70,00)** dan **tinggi (70,01 - 100)**.

1. Analisis indeks jawaban dimensi dampak pengawasan yang sistematis :

Dimensi dampak pengawasan yang sistematis diukur dengan 5 butir pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap dimensi ini disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 5

Indeks persepsi narasumber terhadap dimensi dampak pengawasan yang sistematis

Persepsi Pegawai	1	2	3	4	5	Jumlah (%)	Indeks (%)
1	0,00	3,26	13,04	60,87	22,83	403,26	80,65
2	0,00	3,26	12,50	58,70	25,54	406,52	81,30
3	4,89	21,20	28,80	30,43	14,67	328,80	65,76
4	0,00	2,17	15,76	60,87	21,20	401,09	80,22
5	0,00	5,98	14,67	63,04	16,30	389,67	77,93
Rata-Rata						385,87	77,17

Sumber : data olahan

Rata-rata indeks skor jawaban dimensi dampak pengawasan yang sistematis diperoleh sebesar **77,17**. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box methode*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persepsi narasumber terkait dampak penerapan tatalaksana pengawasan kepatuhan dan cukai jika dilihat dari dimensi sistematisnya adalah **tinggi**.

2. Analisis indeks jawaban dimensi dampak pengawasan yang sinergis :

Dimensi dampak pengawasan yang sinergis diukur dengan 5 butir pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap dimensi ini disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 6

Indeks persepsi narasumber terhadap dimensi dampak pengawasan yang sinergis

Persepsi Pegawai	1	2	3	4	5	Jumlah (%)	Indeks (%)
1	0,54	3,26	15,76	61,41	19,57	397,83	79,57
2	0,54	2,17	16,85	64,67	15,76	392,93	78,59
3	0,54	5,98	21,20	58,70	13,59	378,80	75,76
4	0,54	4,89	16,30	61,96	16,85	391,30	78,26
5	0,00	1,63	19,57	65,22	13,59	390,76	78,15
Rata-Rata						390,33	78,07

Sumber : data olahan

Rata-rata indeks skor jawaban dimensi dampak pengawasan yang sinergis diperoleh sebesar **78,07**. Berdasarkan

kategori indeks skor berdasarkan *three box methode*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persepsi narasumber terkait dampak penerapan tatalaksana pengawasan kepabeanaan dan cukai jika dilihat dari dimensi sinergisnya adalah **tinggi**.

3. Analisis indeks jawaban dimensi dampak pengawasan yang komprehensif :

Dimensi dampak pengawasan yang komprehensif diukur dengan 5 butir pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap dimensi ini disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 7

Indeks persepsi narasumber terhadap dimensi dampak pengawasan yang komprehensif

Persepsi Pegawai	1	2	3	4	5	Jumlah (%)	Indeks (%)
1	1,09	7,61	23,37	57,61	10,33	368,48	73,70
2	0,00	7,07	23,37	60,33	9,24	371,74	74,35
3	0,00	3,26	29,35	57,07	10,33	374,46	74,89
4	1,09	2,17	20,65	65,76	10,33	382,07	76,41
5	0,54	3,80	14,13	67,93	14,13	392,93	78,59
Rata-Rata						377,93	75,59

Sumber : data olahan

Rata-rata indeks skor jawaban dimensi dampak pengawasan yang komprehensif diperoleh sebesar **75,59**. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box methode*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persepsi narasumber terkait dampak penerapan tatalaksana pengawasan kepabeanaan dan cukai jika dilihat dari dimensi komprehensifnya adalah **tinggi**.

4. Analisis indeks jawaban dimensi dampak pengawasan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi :

Dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi diukur dengan 6 butir pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap dimensi ini disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 8

Indeks persepsi narasumber terhadap dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi

Persepsi Pegawai	1	2	3	4	5	Jumlah (%)	Indeks (%)
1	1,63	1,09	15,76	68,48	13,04	390,22	78,04
2	0,00	2,72	12,50	69,02	15,76	397,83	79,57
3	0,00	2,72	11,96	72,83	12,50	395,11	79,02
4	1,63	2,72	23,91	58,15	13,59	379,35	75,87
5	0,54	3,80	16,85	65,22	13,59	387,50	77,50
6	0,00	3,26	10,33	71,74	14,67	397,83	79,57
Rata-Rata						391,52	78,30

Sumber : data olahan

Rata-rata indeks skor jawaban dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi diperoleh sebesar **78,30**. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box methode*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa persepsi narasumber terkait dampak penerapan tatalaksana pengawasan kepabeanaan dan cukai jika dilihat dari dimensi sesuai tugas pokok dan fungsinya adalah **tinggi**.

Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh dimensi dampak pengawasan dipersepsikan dalam level atau tingkatan yang tinggi oleh sebagian besar narasumber.

Keterbatasan penelitian ini adalah dari keseluruhan narasumber (184 orang) yang pernah bertugas di unit pengawasan sebelum tahun 2010 hanya 83 orang, sehingga hanya 45% narasumber yang dapat membandingkan secara objektif perbedaan kondisi bagaimana unit pengawasan melaksanakan tugas dan

fungsi pengawasannya sebelum dan setelah diberlakukannya P-53/BC/2010. Tetapi dari ke 83 orang yang pernah bertugas di unit P2 sebelum tahun 2010, terdapat 90,4% narasumber (75 orang) yang memiliki persepsi bahwa unit P2 setelah diberlakukannya P-53/BC/2010 telah lebih baik jika dibandingkan sebelumnya. Jadi masih terdapat sebagian kecil narasumber {8 orang (9,6%)} yang menilai bahwa masih terdapat ruang perbaikan dan pengembangan terhadap P-53/BC/2010 agar dapat memberikan dampak sesuai yang diharapkan.

5. SIMPULAN DAN SARAN/ REKOMENDASI

Regulasi tatalaksana pengawasan kepabeanan dan cukai berdasarkan P-53/BC/2010 telah memberikan dampak terhadap pelaksanaan pekerjaan pengawasan di unit kerja pengawasan. Ditinjau dari 4 (empat) dimensi yaitu dimensi dampak pengawasan yang sistematis, dimensi dampak pengawasan yang sinergis, dimensi dampak pengawasan yang komprehensif dan dimensi dampak pengawasan yang sesuai tugas pokok dan fungsi, menunjukkan persepsi yang baik dari para narasumber.

Berdasarkan analisis jawaban dimensi dampak pengawasan tersebut di atas dengan menggunakan *Analisis Three Box Methode* menghasilkan rata-rata indeks yang dikategorikan **tinggi**.

Meski demikian masih terdapat ruang untuk perbaikan sehingga agar dilakukan pengembangan dan penyempurnaan atas regulasi tatalaksana pengawasan kepabeanan dan cukai P-53/BC/2010 agar dapat lebih memberikan dampak sesuai yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Covey, S.R. 2010. *The 7 Habits of Highly Effective People* (Ed. Lyndon Saputra). Tangerang: Binarupa Aksara.
- Deardorff, Dale S. & Greg Williams. 2006. *Synergy Leadership in Quantum Organizations*. New York: Fesserdorff Consultants.
- Dimiyati, Ahmad. 2015. *Standar Kyoto Convention dalam Perundang-undangan Kepabeanan Indonesia*. Jakarta: Pro Insani Cendekia.
- Muhammad, Abdulkadir. 2004. *Hukum dan Penelitian Hukum*. PT. Citra Aditya Bakti. Bandung.
- Prijosaksono, A. & Sembel, R. 2002. *Control Your Life: Aplikasi Manajemen Diri dalam Kehidupan Sehari-hari*. PT Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Purwito, Ali. 2008. *Kepabeanan dan Cukai (Pajak Lalu Lintas Barang)*. Jakarta: Kajian Hukum Fiskal FHUI.
- , 2013. *Kepabeanan Indonesia: Konsep, Kebijakan, dan Penerapan*. Tangerang: Jelajah Nusa.
- Siagian, P. Sondang. 2005. *Fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Sukanto Reksohadiprodjo, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Karunika, 1990)
- Sulasmis, Siti. 2009. *Peran Variabel Perilaku Belajar Inovatif, Intensitas Kerjasama Kelompok Kebersamaan Visi*

- dan Rasa Saling Percaya dalam Membentuk Kualitas Sinergi*. Jurnal Ekuitas Vol. 13 No. 2.
- Sutedi, Adrian. 2012. *Aspek Hukum Kepabeanaan*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Syari, Abdul. 2012. *Sosiologi, Skematika, Teori dan Terapan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Vardiansyah, Dani. *Filsafat Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, Indeks, Jakarta 2008

Dokumen Publik dan Peraturan Perundangundangan

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 47)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 *tentang Perbendaharaan Negara* (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 5)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 *tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara* (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 66)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2006 *tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanaan* (Lembaran Negara Tahun 2006 Nomor 93, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4661).
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 *tentang*

- Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan*
- Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor P-53/BC/2010 tanggal 23 Desember 2010 *tentang Tata Laksana Pengawasan*.
- Laporan Kinerja Departemen Keuangan pada Kabinet Indonesia Bersatu 2004-2009.

Majalah

- Supriyadi (2010, Juli). *Kolom Wawancara Ketua Tim Tatalaksana Bidang Pengawasan Sugeng Apriyanto*. Warta Bea Cukai, Edisi 428, 14-17.
- Supriyadi (2010, Juli). *Kolom Laporan Utama: Membangun Pola Kerja Unit Pengawasan yang Sistematis, Sinergis dan Komprehensif*. Warta Bea Cukai, Edisi 428, 8-11.

Laman / Tautan

- <https://kbbi.web.id/komprehensif>
<https://kbbi.web.id/sinergi>
<https://kbbi.web.id/sistematis>
<https://www.kemenkeu.go.id/media/6296/laporan-tahunan-kementerian-keuangan-2004-2009.pdf>
www.kemenkeu.go.id/transformasi-kelembagaan/profil-reformasi-birokrasi
- Rustiono, D. 2016. Mewujudkan Sinergi dalam Organisasi.
<http://unnes.ac.id/gagasan/mewujudkansinergi-organisasi/>
diakses tanggal 05 Mei 2020