

# Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan

## Implementation of A 24/7 Service Policy in Improving User Service of Medium Customs Type, Customs and Excise Controlling and Servicing Office of Belawan

Darwin Martua Sinaga, Budi Hartono\* & Ina Triesna Budiani

Program Studi Magister Administrasi Publik, Program, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 08 Februari 2023; Direview: 12 Februari 2023; Disetujui: 16 Mei 2023

\*Corresponding email: [budihartono@staff.uma.ac.id](mailto:budihartono@staff.uma.ac.id)

### Abstrak

Diterbitkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 504/PMK.04/2009 tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu mengakomodir pelayanan kepabeanan sehingga dapat memudahkan importir atau eksportir dalam menyampaikan dokumen kepabeanan dalam rangka memperoleh kepastian layanan sehingga atas barang yang diimpor atau diekspor dapat dilayani. Namun demikian masih ditemukan beberapa kendala terkait pelayanan 24/7 sehingga dapat menyebabkan kepuasan pengguna jasa belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 serta faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi dimaksud pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara masih perlu dilakukan peningkatan dikarenakan komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi belum berjalan dengan baik yang dipengaruhi oleh faktor Standard Operating Procedures (SOP), fragmentasi yang luas, sosialisasi yang terbatas dan kompetensi petugas. Sedangkan yang mendukung implementasi adalah disposisi yang dipengaruhi oleh faktor fasilitas, kewenangan, dan kontrak kinerja.

**Kata kunci:** Kebijakan Pelayanan 24/7; Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai; Kualitas Pelayanan.

### Abstract

The issuance of Minister of Finance Decree Number 504/PMK.04/2009 on 24-Hour Customs Service and 7-Day Customs Office at Certain Ports accommodates customs services to facilitate importers or exporters in submitting customs documents in order to obtain service certainty so that imported or exported goods can be served. However, some obstacles related to 24/7 services were found which may cause user satisfaction to be less than optimal. This study aims to determine the implementation of the 24/7 Service Policy and the factors affecting its implementation at the Belawan Customs and Excise Supervision and Service Office in North Sumatra. The method used is descriptive qualitative with data collection conducted through observation, interviews, and documentation. The data analysis techniques used are data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Based on the results of the study, it is known that the implementation of the 24/7 Service Policy in improving user services at the Belawan Customs and Excise Supervision and Service Office, North Sumatra, still needs improvement due to communication, resources, and bureaucratic structure that have not been running well, influenced by factors such as Standard Operating Procedures (SOP), widespread fragmentation, limited socialization, and officer competence. Meanwhile, the implementation is supported by disposition influenced by factors such as facilities, authority, and performance contracts.

**Keywords:** 24/7 Service Policy; Customs and Excise Supervision and Service Office; Service Quality.

**How to Cite:** Sinaga, D.M. Hartono, B. & Budiani, I.T. (2023). Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 Dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5(4): 3268-3277



## PENDAHULUAN

Kegiatan ekspor impor tidak dapat dilepaskan dari biaya logistik. Bea Cukai memiliki peran penting dalam hal prosedural dan pengawasan dalam melaksanakan tugasnya untuk mengatasi kendala tersebut (Simorangkir & Firmansyah, 2017; Sitompul & Nawawi, 2022). Pelabuhan Belawan yang berada di Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu pelabuhan tersibuk di Indonesia (Kumalasari, 2017). Pelabuhan Belawan merupakan pusat aktivitas ekonomi dan merupakan pintu gerbang perdagangan baik lokal maupun internasional di wilayah Sumatera Utara khususnya dan Indonesia bagian barat pada umumnya (Hasoloan, 2017). Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang merupakan institusi di bawah naungan Kementerian Keuangan bertugas mengawasi lalu lintas barang yang masuk atau keluar dari daerah pabean serta melakukan pungutan bea (Sari & Fusfita, 2018).

Direktorat Jenderal Bea Cukai memiliki tugas pokok menyusun perumusan dan pelaksanaan kebijakan yang mencakup pengawasan penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai dengan fungsi umum:

- 1) Merumuskan kebijakan dalam penegakan hukum, pelayanan dan pengawasan serta optimalisasi penerimaan negara bidang kepabeanan dan cukai;
- 2) Melakukan pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara bidang kepabeanan dan cukai;
- 3) Menyusun norma, standar, prosedur dan kriteria mengenai pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai;
- 4) Memberikan bimbingan teknis dan supervisi mengenai pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara bidang kepabeanan dan cukai;
- 5) Melakukan pemantauan, mengevaluasi, dan melaporkan terkait pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai;
- 6) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh menteri keuangan ("Tugas Pokok Dan Fungsi – Bea Cukai Belawan," 2021).

Selain itu, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai juga memiliki fungsi utama yaitu:

- 1) Meningkatkan pertumbuhan industri dalam negeri melalui penerapan fasilitas bidang kepabeanan dan cukai yang tepat sasaran;
- 2) Mewujudkan iklim usaha dan investasi yang kondusif dengan memperlancar logistik ekspor dan impor melalui penyederhanaan prosedur kepabeanan dan cukai serta penerapan sistem manajemen risiko yang handal;
- 3) Melindungi masyarakat, industri dalam negeri dan kepentingan nasional melalui pengawasan serta melakukan pencegahan terkait masuknya barang impor dan keluarnya barang ekspor yang berdampak negatif dan berbahaya yang dilarang dan/ atau dibatasi oleh regulasi;
- 4) Melakukan pengawasan kegiatan impor, ekspor dan kegiatan di bidang kepabeanan dan cukai lainnya secara efektif dan efisien melalui penerapan sistem manajemen risiko yang handal, intelijen, dan penyidikan yang kuat, serta penindakan yang tegas dan audit kepabeanan dan cukai yang tepat;
- 5) Membatasi, mengawasi, dan/atau mengendalikan produksi, peredaran dan konsumsi barang tertentu yang mempunyai sifat dan karakteristik dapat membahayakan kesehatan, lingkungan, ketertiban, dan keamanan masyarakat melalui instrumen cukai yang memperhatikan aspek keadilan dan keseimbangan;
- 6) Mengoptimalkan penerimaan negara dalam bentuk bea masuk, bea keluar, dan cukai guna menunjang pembangunan nasional ("Tugas Pokok Dan Fungsi – Bea Cukai Belawan," 2021).

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 504/PMK.04/2009 tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu, disebutkan bahwa dalam rangka mendukung peningkatan daya saing perekonomian nasional dan guna mendukung kebijakan pemerintah untuk meningkatkan pemberian pelayanan kepabeanan, perlu ditetapkan waktu pelayanan kepabeanan di pelabuhan tertentu selama 24 (dua puluh empat) jam sehari dan 7 (tujuh) hari seminggu (Keputusan Menteri Keuangan Tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari Dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean Di Pelabuhan Tertentu, 2009). Atas dasar hal tersebut, maka ditetapkan Kantor Bea Cukai di pelabuhan tertentu sebagaimana dimaksud, antara lain:

**Tabel 1: Lokasi kantor Bea dan Cukai yang menetapkan peraturan tentang Pelayanan Pabean 24/7**

No	Nama Kantor	Lokasi
1	Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Priok	Pelabuhan Tanjung Priok, DKI Jakarta
2	Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan	Pelabuhan Belawan, Sumatera Utara
3	Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Tanjung Perak	Pelabuhan Tanjung Perak, Jawa Timur
4	Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe A2 Makassar	Pelabuhan Soekarno-Hatta, Makassar, Sulawesi Selatan.

Sumber: KPPBC TMP Belawan

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan memegang peranan penting dalam dunia perdagangan nasional saat ini. Hal ini terlihat dari target dan realisasi penerimaan yang berasal dari pungutan bea pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan tahun 2019-2021 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Target dan Realisasi Penerimaan yang berasal dari pungutan bea Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan 2019-2021 (Rp miliar)**

No	Jenis Pungutan	Tahun					
		2019		2020		2021	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1.	Bea Masuk	678,518	669,048	582,752	615,091	627,879	730,897
2.	Bea Keluar	20,527	17,744	21,831	45,881	15,221	2.598,020

Sumber: KPPBC TMP Belawan

Menurut George Edward III dalam Mulyadi (2016:47), “tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola input untuk menghasilkan *output* atau *outcome* bagi masyarakat”. Edward III mengatakan, *without effective implementation, the decision of policy makers will not be carried out successfully* (Mulyadi, 2016). Ada 4 (empat) isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa kegiatan pelayanan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi di mana pelayanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean Belawan diatur dengan pembagian giliran jam kerja (*shift*) untuk mengakomodasi kebutuhan para pengguna jasa kepabeanan. Meskipun demikian, pengguna jasa berharap agar kebijakan tersebut dapat ditingkatkan di mana sampai saat ini contohnya pelayanan pemeriksaan fisik barang impor yang peka waktu masih mengikuti jam kerja standar.

Berikut penelitian terdahulu yang dapat menjadi referensi penulis: pertama, tulisan dari Horas Mardapot Sinaga berjudul *Persepsi Pengguna Jasa Kepabeanan Terhadap Beberapa Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok*. Persepsi pengguna jasa atas beberapa kualitas layanan yang ada di Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok masih rendah (Sinaga, 2009). Kedua, tulisan dari Danu Hariadi berjudul *Analisis Kebijakan Implementasi E-Government Terhadap Pelayanan Kependudukan dan Perekonomian di Kabupaten Sragen*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *E-Government* berpengaruh positif terhadap pelayanan kependudukan, jumlah investasi dan *Produk Domestik Regional Bruto* (PDRB) di Kabupaten Sragen (Hariadi, 2011). Ketiga, tulisan dari Imam Yudhi Prastya berjudul *Kinerja Pelayanan Perijinan Usaha Dinas Pelayanan Terpadu di Kabupaten Wonosobo*. Hasil penelitian Kinerja Dinas Pelayanan Terpadu telah lebih baik dari sebelumnya, sehingga hal tersebut memberikan perbaikan waktu dan kepastian biaya dalam pelayanan perijinan usaha (Prastya, 2008). Keempat, tulisan dari Petra Hasiholan, dkk berjudul *Implementasi Mal Pelayanan Publik di Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan di mal pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Bekasi belum optimal (Hasiholan, Jeddawi, & Sartika, 2020).

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, maka tujuan dari

penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan dan Faktor-Faktor yang mempengaruhinya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan menggunakan format deskriptif kualitatif (Sugiyono, 2013). Penelitian bertujuan untuk menggambarkan situasi dan kondisi atau fenomena yang menjadi objek penelitian sekaligus menganalisis Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Peneliti tertarik melakukan penelitian ini karena Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan masih perlu ditingkatkan.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam meningkatkan pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Berikut informan dalam penelitian ini yang terdiri dari: Informan kunci, Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Informan utama, Kepala Seksi Penyuluhan Layanan Informasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Informan tambahan, Staf pegawai struktural dan fungsional serta pengguna jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh langsung oleh peneliti dari subjek penelitian melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Menurut Bungin (2010) metode pengumpulan data kualitatif yang independen terhadap semua metode pengumpulan data dan analisis data adalah: Observasi yaitu studi atau pengamatan tentang suatu permasalahan yang dilakukan secara langsung oleh peneliti (Burhan, 2010). Wawancara yaitu cara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Kantor, Kepala Seksi, Pejabat Fungsional pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Dokumentasi berupa foto saat wawancara dengan pihak terkait dalam memberikan informasi dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi. Data tersebut dianalisis dengan metode Miles dan Huberman yang mengatakan bahwa aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya menjadi jenuh meliputi:

- a) Pengumpulan Data. Data yang didapat dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dicatat dalam 2 (dua) bagian yaitu bagian deskriptif dan bagian reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan mengenai apa yang disaksikan, didengar, dilihat oleh peneliti terhadap fenomena yang terjadi. Catatan reflektif adalah catatan yang isinya kesan, pendapat, komentar serta tafsiran peneliti mengenai penemuan yang didapat.
- b) Reduksi Data. Untuk menentukan data yang fokus pada pemecahan masalah, penemuan, menjawab pertanyaan penelitian, dibuat suatu reduksi data. Hanya temuan data atau yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang direduksi untuk mempermudah peneliti menarik kesimpulan.
- c) Penyajian Data. Penyajian data dapat berbentuk tulisan, gambar, atau tabel untuk bias memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi. Dengan cara ini, peneliti diharapkan dapat mengambil kesimpulan.
- d) Penarikan Kesimpulan. Setelah data benar-benar lengkap, akan diperoleh suatu kesimpulan akhir. Dengan mengumpulkan data yang berasal dari observasi maupun wawancara serta hasil penelitian, maka kesimpulan dapat dilakukan klarifikasi dan verifikasi (Miles & Huberman, 1992).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada KPPBC TMP Belawan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 504/PMK.04/2009 tentang Pelayanan Kepabebean 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu

Dalam Teori Edward III dalam Syahrudin (2018), proses implementasi kebijakan merupakan proses yang krusial karena seberapa baiknya suatu kebijakan, kalau tidak dipersiapkan dan direncanakan dengan baik implementasinya maka apa yang menjadi tujuan kebijakan tidak akan terwujud. Implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, di mana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi (Syahrudin, 2018).

Indikator pertama adalah komunikasi. Implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika komunikasi dapat ditransmisikan, jelas dan konsisten sampai level pelaksana kebijakan. Indikator kedua adalah sumber daya. Sumber daya manusia yang terlibat dalam program ini harus terlatih dan memahami ketentuan, memiliki kewenangan serta didukung oleh fasilitas yang memadai agar implementasi kebijakan pelayanan 24/7 dapat terlaksana dengan baik (Pramita & Himawan, 2020).

Selanjutnya indikator yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan adalah disposisi. Disposisi yang tidak dilaksanakan dengan baik, penempatan pelaksana kebijakan yang kurang tepat yang tidak sesuai dengan beban kerja akan mempengaruhi implementasi kebijakan di lapangan. Indikator terakhir adalah struktur birokrasi. Implementasi kebijakan yang tidak didukung oleh prosedur operasional atau petunjuk pelaksanaan, tentu akan rentan terhadap kegagalan. Struktur birokrasi sangat berpengaruh karena menyangkut kecepatan dan kepastian layanan yang diberikan.

Hasil penelitian dengan menggunakan teori implementasi menurut George Edward III masing-masing diuraikan sebagaimana tertulis berikut ini:

1. Komunikasi. Terdapat tiga sub indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan indikator komunikasi. Edward III dalam Agustino (2016) mengemukakan 3 (tiga) variabel komunikasi yaitu transmisi, kejelasan dan konsistensi (Agustino, 2016).

a) Transmisi

Berdasarkan observasi yang dilakukan, penulis dapat menganalisis bahwa proses transmisi komunikasi telah dilakukan oleh petugas melalui pemberian informasi di ruang konsultasi yang telah disediakan oleh KPPBC TMP Belawan. Ruang layanan informasi cukup mudah diakses oleh Pengguna Jasa yang dapat secara langsung masuk ke ruang layanan informasi di mana petugas yang melayani cukup responsif terhadap pertanyaan dan keluhan yang ada. Petugas berusaha untuk membantu menyelesaikan permasalahan baik yang langsung atau melalui bantuan unit lain. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa proses transmisi memiliki banyak saluran, namun belum sepenuhnya efektif pada beberapa unit layanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan.

b) Kejelasan

Berdasarkan observasi yang dilakukan, bahwa terkait kejelasan informasi dapat dipahami oleh para pegawai yang bertugas dalam memberikan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan. Petugas memahami tugas dan fungsi sesuai Seksi/Subbagian masing-masing. Selanjutnya peneliti menyimpulkan bahwa pegawai dan pengguna jasa cukup memahami dengan jelas terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, namun belum semua layanan dituangkan dalam instruksi secara seragam.

c) Konsistensi

Berdasarkan observasi terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan telah disampaikan kepada pengguna jasa dengan baik. Namun ada kalanya dokumen persyaratan layanan yang dianggap benar oleh pengguna jasa, belum dianggap lengkap karena dokumen belum sesuai. Berdasarkan hal-hal di atas, peneliti menganalisis bahwa masih ada informasi yang tidak konsisten karena terdapat pemahaman yang berbeda antara petugas dan pengguna jasa misalnya perbedaan pemahaman akan dokumen yang menjadi persyaratan layanan 24/7.

2. Sumber Daya. Sumber daya merupakan indikator yang penting dalam implementasi kebijakan. KPPBC TMP Belawan telah mengakomodir proses pengajuan permohonan secara elektronik berupa *softcopy*. Pegawai yang berperan dalam implementasi ini adalah pegawai yang menangani penelitian dokumen dan penerimaan surat masuk (*frontdesk*). Terdapat 4 (empat) sub indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan indikator sumber daya yaitu sumber daya manusia, anggaran, wewenang dan fasilitas (peralatan).
  - a) Sumber Daya Manusia  
Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang sumber daya manusia pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti menganalisis bahwa sumber daya manusia yang menangani pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan masih dapat ditingkatkan disesuaikan dengan Analisis Beban Kerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti dapat menganalisis bahwa jumlah sumber daya manusia yang berkaitan dengan implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan cukup memadai, namun secara kompetensi belum merata.
  - b) Anggaran  
Sumber daya anggaran merupakan sumber daya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumber daya manusia. Terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan terhadap publik juga terbatas. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti dapat menganalisis bahwa jumlah anggaran yang berkaitan dengan implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan cukup memadai, namun apabila kebutuhan akan sarana prasarana meningkat, maka dibutuhkan anggaran yang juga lebih dari sebelumnya.
  - c) Kewenangan  
Berdasarkan observasi terkait kewenangan pada KPPBC TMP Belawan, peneliti dapat menganalisis bahwa pegawai yang bertugas dalam pelayanan 24/7 telah menjalankan kewenangan sesuai dengan yang diatur dalam ketentuan. Tiap pegawai ditempatkan pada sub bagian masing-masing sehingga proses layanan 24/7 KPPBC TMP Belawan telah jelas siapa implementator yang menjalankannya. Berdasarkan hal tersebut, peneliti dapat menganalisis bahwa setiap kewenangan yang dijalankan oleh para pegawai pada KPPBC TMP Belawan dalam rangka implementasi kebijakan pelayanan 24/7 telah sesuai dengan dituangkan dalam kontrak kinerja pegawai yang dinilai secara periodik.
  - d) Fasilitas (Peralatan)  
Ruangan yang bersih dan nyaman membuat pengguna jasa merasa tidak bosan untuk menunggu layanan yang akan diberikan. Selain itu, kemudahan akses teknologi informasi sangat mempengaruhi layanan dimaksud. Aplikasi yang dapat diakses dan dipantau dari mana saja tentu akan membuat pengguna layanan lebih puas. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti terkait fasilitas, peneliti menganalisis bahwa fasilitas yang disediakan oleh KPPBC TMP Belawan cukup lengkap yang terdiri dari ruang layanan, ruang konsultasi, ruang pendukung serta aplikasi persuratan *online* yang dapat diakses 24 jam sehari dan 7 hari seminggu oleh para pengguna jasa (Siagian, 2012).
3. Disposisi. Jika pelaksanaan kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan, sehingga dalam praktiknya tidak bias.
  - a) Efek Disposisi/Sikap  
Karakteristik implementator di lapangan yang memiliki nilai-nilai komitmen dan kejujuran tentu akan sangat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan. Para pegawai yang memiliki kewenangan dalam menjalankan implementasi kebijakan dimaksud harus sungguh-sungguh melaksanakan tugasnya tanpa membedakan setiap pengguna jasa. Selain itu juga harus punya inisiatif dan cekatan dalam membantu penyelesaian masalah. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang efek disposisi pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa para pegawai selalu disiplin menaati jam kerja mulai pukul 07.30 sampai dengan 17.00 dan sebaliknya pukul 17.00 sampai pukul 07.30 keesokan harinya.

Para implementator ini memiliki komitmen yang tinggi dalam melakukan layanan. Dari hasil wawancara di atas, diketahui bahwa KPPBC TMP Belawan telah menerapkan janji layanan berdasarkan Keputusan Kepala KPPBC TMP Belawan nomor KEP-79/KBC.0201/2022 tentang Penetapan Janji Layanan KPPBC TMP Belawan. Setiap layanan dimaksud telah terdapat standar waktunya dan telah dituangkan ke dalam Kontrak Kinerja tiap pegawai yang akan dinilai secara berkala. Peneliti menganalisis bahwa efek disposisi telah terlaksana dengan baik di KPPBC TMP Belawan. Para implementor kebijakan telah memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas dan pengguna jasa juga mengetahui janji layanan pada KPPBC TMP Belawan.

b) *Staffing/Pengaturan Birokrasi*

Pengaturan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pada posisi atau unit tertentu sangat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Para pegawai yang ditempatkan harus memiliki komunikasi yang baik serta menguasai ketentuan terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait *staffing*, peneliti dapat menganalisis bahwa pengaturan birokrasi pada KPPBC TMP Belawan berjalan dengan baik di mana pegawai pada unit terkait memiliki kapabilitas untuk melaksanakan tugasnya.

4. Struktur Birokrasi. Koordinasi yang baik dari berbagai implementator kebijakan pada struktur birokrasi tidak boleh terganggu agar implementasi berjalan dengan baik. Aspek penting dari setiap organisasi adalah adanya standart operating procedures (SOP) yang menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak. Tidak jelasnya SOP antar organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya akan berdampak pada gagalnya pelaksanaan suatu kebijakan. Begitu juga dengan dimensi fragmentasi, semakin terfragmentasi organisasi pelaksana, maka semakin membutuhkan koordinasi yang intensif.

a) *Standart Operating Procedures (SOP)*

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang *standart operating procedures (SOP)* pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa telah terdapat SOP terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait *standart operating procedures (SOP)*, peneliti dapat menganalisis bahwa telah terdapat SOP yang mengatur terkait layanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan.

b) *Fragmentasi*

Dalam implementasi kebijakan yang melibatkan struktur birokrasi yang pelaksana kebijakannya tersebar dalam berbagai unit akan berpotensi mengakibatkan terjadinya distorsi dalam pelaksanaan kebijakan. Kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan merupakan kebijakan yang kompleks dan implementasinya melibatkan antar unit internal Bea dan Cukai Belawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait *Fragmentasi*, peneliti dapat menganalisis bahwa fragmentasi pada KPPBC TMP Belawan berjalan baik di mana telah terdapat SOP yang mengatur terkait layanan 24/7 sesuai tugas dan fungsi masing-masing unit pelayanan.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada KPPBC TMP Belawan**

1. Komunikasi. Dalam rangka mengetahui faktor-faktor komunikasi yang mempengaruhi implementasi kebijakan pelayanan 24/7 dalam meningkatkan pelayanan pengguna jasa pada KPPBC TMP Belawan dapat dilihat dari indikator transmisi, kejelasan dan konsistensi.

a) *Transmisi*

Saluran komunikasi yang dapat diakses oleh para pengguna jasa sangat mempengaruhi proses transmisi. Petugas yang berkompeten dan responsif diperlukan untuk dapat memperlancar proses transmisi ini. Begitu juga pengguna jasa harus dapat memahami informasi di maksud, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan yang telah dijelaskan oleh pegawai saat transmisi informasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait transmisi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang

mempengaruhi transmisi adalah kompetensi pegawai, kesiapan media informasi serta keseriusan pengguna jasa.

b) Kejelasan

Berdasarkan observasi, peneliti dapat menganalisis bahwa kompetensi pegawai terkait pemahaman layanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan sangat diperlukan agar kejelasan informasi dapat disalurkan dengan baik. Untuk pengguna jasa yang langsung melakukan konsultasi di kantor, harus diberikan suatu alat ukur yang jelas, apakah mereka memahami dan memperoleh kejelasan terkait informasi layanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan yang diberikan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kejelasan adalah kompetensi pegawai, media informasi dan pengetahuan pengguna jasa.

c) Konsistensi

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait konsistensi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi konsistensi komunikasi terkait kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah pengetahuan pegawai dan pengguna jasa dalam keberlangsungan layanan yang diberikan.

2. Sumber Daya

a) Sumber Daya Manusia

Berdasarkan observasi yang dilakukan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai berperan penting dalam mendukung implementasi kebijakan pelayanan 24/7. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait Sumber Daya Manusia, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Sumber Daya Manusia terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah pendidikan, pelatihan dan pengetahuan pegawai.

b) Anggaran

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait Anggaran, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Anggaran terkait kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah penyesuaian kebutuhan, kebijakan dan skala luas layanan yang akan diberikan.

c) Kewenangan

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang kewenangan terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa kewenangan pegawai dalam implementasi kebijakan pelayanan 24/7 dipengaruhi oleh faktor tugas dan fungsi pegawai serta penempatan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kewenangan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah kebijakan pimpinan, tugas dan tanggung jawab pegawai serta penempatan SDM.

d) Fasilitas (Peralatan)

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang Fasilitas terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tersedianya fasilitas yang digunakan untuk implementasi kebijakan ini adalah anggaran dan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait Fasilitas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Fasilitas terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah anggaran, media komunikasi dan konsultasi serta SDM sebagai pengelola fasilitas.

3. Disposisi. Dalam rangka untuk mengetahui faktor-faktor Disposisi yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan harus dilihat dari indikator Efek Disposisi dan *Staffing* Birokrasi.

## a) Efek Disposisi

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang Efek Disposisi terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa sikap pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan merupakan sebuah pendukung keberhasilan suatu tujuan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait Efek Disposisi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Efek Disposisi terkait implementasi kebijakan Pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah sikap, kompetensi dan sosialisasi.

b) *Staffing*/Pengaturan Birokrasi

Berdasarkan observasi penelitian, *Staffing* Birokrasi pada KPPBC TMP Belawan telah berjalan baik. Pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai janji layanan 24/7 yang diberikan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait *Staffing* Birokrasi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *Staffing* Birokrasi terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah jumlah pegawai yang ditempatkan dan pengalaman serta kapabilitas.

4. Struktur Birokrasi. Untuk mengetahui faktor-faktor Struktur Birokrasi yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan harus dilihat dari sub indikator *Standart Operating Procedures* (SOP) dan Fragmentasi. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang *Standart Operating Procedures* (SOP), maka peneliti dapat menganalisis bahwa telah terdapat SOP terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait *Standart Operating Procedures*(SOP), peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi SOP terkait kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah perlunya terobosan dan evaluasi apakah SOP sudah sesuai dan cocok dengan layanan yang diberikan.

## a) Fragmentasi

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti tentang fragmentasi terkait pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, maka peneliti dapat menganalisis bahwa terdapat persebaran kewenangan terkait pelaksanaan layanan 24/7. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait Fragmentasi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Fragmentasi terkait implementasi kebijakan pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan adalah koordinasi terkait tugas dan tanggung jawab antar unit terkait.

**SIMPULAN**

Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan disimpulkan bahwa Komunikasi belum sepenuhnya efektif pada beberapa unit layanan karena belum semua layanan dituangkan dalam instruksi kerja serta terdapat pemahaman yang berbeda antara petugas dan pengguna jasa dalam hal pemenuhan dokumen yang menjadi persyaratan layanan. Sumber daya cukup memadai, fasilitas yang disediakan cukup lengkap terdiri dari ruang layanan, ruang konsultasi, ruang pendukung serta aplikasi persuratan *online*, namun secara kompetensi SDM belum cukup merata. Disposisi berjalan cukup baik di mana pegawai pada unit terkait berkomitmen tinggi dalam memberi layanan dalam melaksanakan tugasnya. Struktur Birokrasi belum berjalan baik di mana telah terdapat SOP yang mengatur terkait layanan 24/7 sesuai tugas dan fungsi masing-masing unit layanan, namun belum optimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan bahwa Faktor-faktor yang menjadikan Komunikasi belum berjalan efektif adalah kompetensi pegawai, media informasi dan keseriusan pengguna jasa dalam memanfaatkan layanan yang diberikan. Faktor-faktor yang menjadikan Sumber Daya berjalan cukup baik adalah kebijakan pimpinan, tugas dan tanggung jawab pegawai serta fasilitas yang cukup memadai, sedangkan hal yang dapat menghambat kinerja sumber daya adalah kompetensi SDM belum cukup merata. Faktor-faktor yang menjadikan Disposisi berjalan cukup baik adalah

sikap, pemahaman dan pengalaman pegawai. Faktor- faktor yang menjadikan Struktur Birokrasi belum optimal adalah koordinasi terkait tugas dan tanggung jawab antar unit terkait.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Burhan, B. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hariadi, D. (2011). *Analisis Kebijakan Implementasi E-Government Terhadap Pelayanan Kependudukan Dan Perekonomian Di Kabupaten Sragen* (Skripsi). Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Hasoloan, A. (2017). Sistem dan Prosedur Operasional Pelayanan Kapal dan Barang Berbasis Online Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Pelabuhan Belawan. *Publik Reform*, 3(2). <https://doi.org/10.46576/IPR.V3i2.317>
- Keputusan Menteri Keuangan tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu., Pub. L. No. KMK Nomor 504/PMK.04/, bpk.go.id (2009). Indonesia: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Kumalasari, G. W. (2017). Kebijakan Pengembangan Konsep Sea Gate International (SGI) Guna Mewujudkan Kemandirian Maritim Indonesia. *Legalty: Jurnal Ilmiah Hukum*, 24(2), 193–202. <https://doi.org/10.22219/iijh.v24i2.4270>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Mulyadi, D. (2016). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti Untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Hasiholan, P., Jeddawi, M., & Sartika, I. (2020). Implementasi Mal Pelayanan Publik Di Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(2), 405–422. <https://doi.org/10.54783/jv.v12i2.286>
- Pramita, D. R., & Himawan, T. (2020). Evaluasi Sistem Layanan Pelabuhan 24 Jam di Pelabuhan Balikpapan. *Jurnal Penelitian Transportasi Laut*, 16(3), 129–136. <https://doi.org/10.25104/transla.v16i3.1425>
- Prasatya, I. Y. (2008). *Kinerja pelayanan perijinan usaha Dinas Pelayanan Terpadu di Kabupaten Wonosobo* (Tesis). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Sari, Y., & Fufita, N. (2018). Peramalan Penerimaan Bea Cukai Indonesia. *EKONOMIS: Journal of Economics and Business*, 2(1), 137–143. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v2i1.38>
- Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simorangkir, D. S., & Firmansyah, A. (2017). Evaluasi Implementasi Peranan Pengendalian Internal: Pelaksanaan Impor Sementara di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya X. *Jurnal Online Insan Akuntan*, 2(1), 81–98. Retrieved from <http://ejournal-binainsani.ac.id/index.php/IOIA/article/view/433>
- Sinaga, H. M. (2009). *Persepsi Pengguna Jasa Kepabeanan Terhadap Beberapa Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok* (Skripsi). Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sitompul, N., & Nawawi, Z. M. (2022). Peran Bea Cukai dalam Efektivitas Pelayanan Ekspor Impor (Studi pada KPPBC TMP C Teluk Nibung). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(6), 290–296. <https://doi.org/10.56338/iks.v5i6.2376>
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahrudin. (2018). *Implementasi Kebijakan Publik* (Cetakan II). Bandung: Nusamedia.
- Tugas Pokok dan Fungsi – Bea Cukai Belawan. (2021). Retrieved May 6, 2023, from <http://bcbelawan.beacukai.go.id/tugas-pokok-dan-fungsi/>

