

Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V Ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan

Implementation of Equality of Structural Positions of Echelon V to Functional Positions at the Office of Supervision and Services of Customs and Excise Type Madya Pabean Belawan

Redwan Doody Marpaung, Siti Mardiana & Nina Siti Salmaniah Siregar*

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 17 Februari 2023; Direview: 19 Februari 2023; Disetujui: 25 Mei 2023

*Corresponding Email: ninasitisalmaniah@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui implementasi penyetaraan jabatan serta faktor dan kendala implementasi dimaksud pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data dengan 4 (empat) orang informan yang dipilih secara acak yang 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 penyetaraan jabatan dalam rangka penyerderhanaan birokrasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara masih perlu dilakukan pembenahan terhadap kebijakan ini. Permasalahan yang dihadapi setiap pejabat fungsional adanya aturan yang menyatakan untuk naik jenjang dapat di usulkan jika adanya ketersediaan jabatan. Dalam hal ini dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam meniti karirnya. Jika ketersediaan jabatan tidak ada maka yang terjadi pada pejabat fungsional adalah jabatan dan kepangkatan tidak dapat ditingkatkan pada waktu tidak ditentukan.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan; Penyetaran Jabatan Struktural Eselon V

Abstract

This study aims to determine the implementation of equalization of positions as well as the factors and implementation constraints referred to in the Belawan Middle Type Customs and Excise Service and Monitoring Office. The method used is descriptive qualitative by collecting data with 4 (four) randomly selected informants through observation, interviews and documentation. While the data analysis techniques used are data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Based on the results of the study it is known that the implementation of equalization of positions in the context of simplification of the bureaucracy at the Customs and Excise Service Office of the Belawan Middle Type Customs, North Sumatra still needs to make improvements to this policy. The problem faced by each functional official is that there are rules stating that promotion can be proposed if there is availability of positions. In this case it can affect the morale of employees in pursuing their careers. If the availability of positions does not exist, what happens to functional officials is that positions and ranks cannot be increased at an unspecified time.

Keywords: Policy implementation, Distribution of Echelon V Structural Positions

How to Cite: Marpaung, R.D., Mardiana, S., & Siregar, N.S.S. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V Ke Jabatan Fungsional pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5 (4): 3319- 3329.



PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (disingkat DJBC) adalah nama dari sebuah instansi pemerintah yang melayani masyarakat di bidang kepabeanan dan cukai. Pada masa penjajahan Belanda, Bea dan Cukai sering disebut dengan istilah douane. Seiring dengan era globalisasi Bea dan Cukai sering menggunakan istilah customs. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan dan dipimpin oleh Direktur Jenderal Bea dan Cukai. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Seiring perjalanannya pada tahun 1995 DJBC membuat Undang-Undang Nomor 10 tahun 1995 tentang Kepabeanan diberlakukan secara efektif pada 1 April 1997, yang kemudian direvisi dengan Undang-Undang Nomor 17 tahun 2006 tentang perubahan Undang-Undang Kepabeanan. Begitu pula dengan pemberlakuan Undang-Undang Nomor 11 tahun 1995 tentang Cukai, yang kemudian diubah dengan Undang-Undang Nomor 39 tahun 2007.

Saat ini dunia telah memasuki era globalisasi 4.0 yang dikenal dengan istilah Revolusi Industri 4.0. Dunia mengalami perubahan-perubahan yang sangat cepat pada bidang ekonomi, jasa, teknologi, informasi dan lain-lain. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat, pemerintah mewacanakan untuk melakukan penyederhanaan birokrasi sebagai upaya meningkatkan percepatan dalam pelayanan publik (Irfan, 2013).

Memasuki periode kedua, pemerintahan Joko Widodo mencanangkan program reformasi birokrasi melalui penyederhanaan birokrasi. Komitmen tersebut disampaikan dalam pidato pelantikan periode keduanya sebagai Presiden RI pada Sidang Majelis Permusyawaratan Rakyat RI, tanggal 20 Oktober 2019 saat pelantikan Presiden dan Wakil Presiden periode 2019-2024. Adapun Amanat Presiden Joko Widodo yang disampaikan sesaat setelah pelantikan Presiden pada tahun 2019, "Sangat penting bagi kita untuk mereformasi birokrasi. Reformasi Struktural agar lembaga-lembaga menjadi semakin sederhana, semakin simpel dan semakin lincah". Salah satu program penyederhanaan birokrasi yang dilakukan pemerintah adalah penyederhanaan birokrasi berupa alih jabatan struktural ke jabatan fungsional pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertujuan menciptakan iklim birokrasi yang lincah, dinamis dan profesional dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintahan dalam pelayanan publik. Dalam pelaksanaannya, ada beberapa penyesuaian yang harus dihadapi oleh ASN dan organisasi (Fitrianingrum et al., 2020).

Menindaklanjuti amanat Presiden Joko Widodo, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai memasukkan program penyederhanaan birokrasi berupa alih jabatan struktural ke jabatan fungsional ke dalam rencana strategis DJBC. Penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V menjadi Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai (PFBC) Ahli Pertama disebut program *delayering*. *Delayering* atau penyederhanaan birokrasi merupakan salah satu bagian dari lima prioritas kerja pemerintahan di tahun 2019-2024 yang dilakukan melalui rasionalisasi eselon menjadi 2 level. Eselonisasi merupakan tingkatan jabatan structural (Bea dan Cukai Kualanam, 2019b, 2019a; Prakoso et al., 2016, 2016; Syahbana & Purjono, 2011). Di Kementerian Keuangan saat ini terdapat 5 eselonisasi, yaitu Eselon I (berada langsung di bawah Menteri Keuangan), Eselon II (berada di bawah Eselon I), Eselon III (berada di bawah Eselon II), Eselon IV (berada di bawah Eselon III), dan Eselon V (berada di bawah Eselon IV dan hanya terdapat pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai). Organisasi pemerintah saat ini dirasa terlalu besar dan birokratis dengan jenjang eselon yang panjang sehingga proses pengambilan keputusan relatif lama (Dwiyanto, 2021). *Delayering* dilakukan dalam upaya untuk penyederhanaan proses dan percepatan pengambilan keputusan dan/atau perizinan (Puriningsih, 2012).

Pada tahun 2020, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai melakukan program *delayering* terhadap 1.840 orang Pejabat Struktural Eselon V di lingkungan DJBC yang diantaranya sekitar 37 orang Pejabat Struktural Eselon V dari Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan disetarakan jabatannya menjadi Pejabat Fungsional Pejabat Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai (PFBC) Ahli Pertama.

Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V menjadi Jabatan Fungsional Ahli Pertama, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional sebagaimana telah diubah dengan PermenPAN RB Nomor 17 tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang selanjutnya disebut Penyetaraan Jabatan adalah pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/inpassing pada Jabatan Fungsional yang setara. Jabatan Administrasi adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu (Irfan, 2013).

Selanjutnya Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai diatur pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016 Tentang Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai. Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk melaksanakan pemeriksaan bea dan cukai, pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan, penyidikan tindak pidana, pelayanan informasi, kepatuhan internal, dan pengelolaan informasi di bidang kepabeanan dan cukai (Irfan, 2013).

Dengan bergulirnya penyetaraan jabatan di lingkungan kantor DJBC, beberapa fenomena yang terjadi antara lain: (1) Adanya ketidaksesuaian pangkat, golongan dan pendidikan dengan persyaratan yang ditentukan; (2) Adanya pegawai yang dirugikan dalam hal kenaikan pangkat yaitu tertundanya kenaikan pangkat sewaktu diberlakukannya kebijakan penyetaraan jabatan; dan (3) Kenaikan jenjang jabatan ditentukan ketersediaan kebutuhan jabatan (formasi jabatan), sehingga dapat menunggu lama di suatu kepangkatan atau jabatan walaupun angka kreditnya sudah tercapai.

Berdasarkan penelusuran, topik terkait pengalihan jabatan struktural eselon V ke jabatan fungsional dari hasil penyetaraan jabatan merupakan topik yang belum banyak dilakukan penelitian dan implementasinya, sehingga layak dilakukan penelitian pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan yang terus berbenah menuju postur ideal dengan miskin struktur tetapi kaya fungsi.

Untuk mengetahui sejauh mana implementasi kebijakan yang diberlakukan dengan adanya fenomena tersebut diatas, peneliti menggunakan teori George Edward III (1980). Menurut Edward (1980) menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah kurang memperhatikan pelaksanaannya (*lack of attention to implementation*). Dilakukannya tanpa implementasi yang efektif, keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan (*without effective implementation, the decision of policy makers will not be carried out successfully*). Edward menyarankan untuk memperhatikan 4 (empat) isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi (Dwiyanto, 2021).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan dan pendukung serta kendala-kendalanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian tentang Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan menggunakan format deskriptif kualitatif. Penelitian bertujuan untuk menggambarkan situasi dan kondisi atau fenomena yang menjadi objek penelitian sekaligus menganalisis Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Peneliti tertarik melakukan penelitian ini karena Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan masih perlu ditingkatkan.

Menurut (Sugiyono, 2017), metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data

dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung kualitatif, analisis data kualitatif, dan hasil penelitian bersifat untuk memahami makna dan menemukan hipotesis (Creswell, 2016).

Pemilihan tempat penelitian di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari: (a) Informan kunci: Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan; (b) Informan utama: Kepala Sub Bagian Umum Kepegawaian pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan; dan (c) Informan tambahan: Pejabat Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai Ahli Pertama berjumlah 2 (orang) orang 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 Burhan, 2019) metode pengumpulan data kualitatif yang independen terhadap semua metode pengumpulan data dan analisis data adalah:

1. Observasi yaitu studi atau pengamatan tentang suatu permasalahan yang dilakukan secara langsung oleh peneliti yang berkaitan dengan Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.
2. Wawancara yaitu cara yang dilakukan peneliti kepada pejabat fungsional pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan yang berkaitan dengan Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.
3. Dokumentasi berupa foto saat wawancara dengan pihak terkait dalam memberikan informasi dalam penelitian yang berkaitan dengan Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

Menurut (Sugiyono, 2014), yang dimaksud dengan teknik analisis data adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi. Data tersebut dianalisis dengan metode (Miles & Huberman, 2012) Miles dan Huberman (1984) 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 table untuk bisa memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi. Dengan cara ini, peneliti diharapkan dapat mengambil kesimpulan.

d. Penarikan Kesimpulan

- e. 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.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional pada KPPBC TMP Belawan

Dalam Teori Edward (1980) dalam (Dwiyanto, 2021), 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, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan (Purwanto & Sulistyastuti, 2015) (Wahab, 2021; Widodo, 2010). Faktor-faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi.

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 penyetaraan dapat terlaksana dengan baik. 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 (Irfan, 2013).

Hasil penelitian dengan teknik wawancara terhadap informan menggunakan teori implementasi menurut George Edward III (Dwiyanto, 2021) masing-masing diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Komunikasi

Informan	Variabel Komunikasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Transmisi	"Kebijakan penyetaraan jabatan telah ditransmisikan oleh KPPBC TMP Belawan untuk kemudian dilakukan uji kompetensi program penyetaraan terhadap seluruh Pejabat Eselon V" (Medan, Agustus 2022)
	Kejelasan	"Implementasi penyetaraan ini nantinya akan lebih mudah meningkatkan kompetensi diri sehingga dapat mempercepat karirnya" (Medan, Agustus 2022)
	Konsistensi	"Pelaksanaan penyetaraan ini masih dalam tahap evaluasi sehingga kedepannya akan konsisten membenahi agar penyesuaian ini berjalan dengan baik" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Transmisi	"KPPBC TMP Belawan telah melakukan sosialisasi kepada seluruh Pejabat Eselon V, agar mempersiapkan diri untuk menghadapi uji kompetensi penyetaraan/delayring" (Medan, Agustus 2022)
	Kejelasan	"Program ini akan mudah dilaksanakan jika petunjuk pelaksanaan penyetaraan telah dibuat" (Medan, Agustus 2022)
	Konsistensi	"Peraturan masih belum konsisten dikarenakan masih banyak perubahan-perubahan dalam menjalankan program ini" (Medan, Agustus 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama	Transmisi	"Program penyetaraan/delayring ini nantinya untuk meningkatkan kompetensi setiap pejabat" (Medan, Oktober 2022)
	Kejelasan	"Dengan kebijakan ini kenaikan pangkat bagi pejabat akan lebih sulit" (Medan, Oktober 2022)

(1)	Konsistensi	"Masih banyak perubahan persyaratan dalam mencapai angka kredit" (Medan, Oktober 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama	Transmisi	"Dengan penyetaraan ini akan memangkas birokrasi untuk mempercepat pelayanan" (Medan, Oktober 2022)
	Kejelasan	"Untuk saat ini kejelasan mengenai bagaimana nantinya kebijakan ini dapat dilakukan dengan baik, belum ada informasi yang jelas" (Medan, Oktober 2022)
(2)	Konsistensi	"Peraturan selalu berubah-ubah sehingga mempersulit naik jenjang jabatan" (Medan, Oktober 2022)

Hasil wawancara terhadap indikator komunikasi menunjukkan bahwa kebijakan ini dapat dijalankan namun masih ada kelemahan/kekurangan yang dapat mempengaruhi karir pejabat fungsional

Tabel 2. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Sumber Daya

Informan	Variabel Sumber Daya	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Sumber Daya Manusia	"Melihat SDM pada KPPBC TMP Belawan memadai untuk dilaksanakan program ini" (Medan, Agustus 2022)
	Anggaran	"Ketersediaan anggaran pada program ini sudah dipersiapkan dalam rangka penyederhaan birokrasi" (Medan, Agustus 2022)
	Fasilitas	"Tidak ada perubahan yang signifikan terhadap fasilitas dalam menunjang kinerja pejabat fungsional" (Medan, Agustus 2022)
	Kewenangan	(Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Sumber Daya Manusia	"Pelaksanaan program ini tidak mengurangi jumlah pejabat yang sebelumnya" (Medan, Agustus 2022)
	Anggaran	"Tidak banyak mempengaruhi anggaran karena hanya mengalihkan jabatan saja" (Medan, Agustus 2022)
	Fasilitas	"Pada bidang tertentu memerlukan penambahan peralatan kerja sehingga tidak mempengaruhi kinerja pejabat fungsional" (Medan, Agustus 2022)
	Kewenangan	(Medan, Agustus 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (1)	Sumber Daya Manusia	"Pengalihan jabatan ini sesuai program pemerintah sehingga diharapkan akan lebih ramping dan dinamis namun akan muncul permasalahan-permasalahan yang dapat mempengaruhi karir" (Medan, Oktober 2022)
	Anggaran	"Faktanya menambah penghasilan yang sebelumnya diterima" (Medan, Oktober 2022)
	Fasilitas	"Tidak adanya fasilitas khusus yang diberikan" (Medan, Oktober 2022)
	Kewenangan	"Pengambilan keputusan lebih cepat" (Medan, Agustus 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (2)	Sumber Daya Manusia	"Tidak banyak mempengaruhi kinerja yang sebelumnya" (Medan, Oktober 2022)
	Anggaran	"Tidak mengurangi penghasilan sebelumnya walaupun sudah beralih ke jabatan fungsional" (Medan, Agustus 2022)
	Fasilitas	"Dalam bekerja tidak memerlukan fasilitas khusus untuk menunjang kinerja" (Medan, Oktober 2022)
	Kewenangan	"Semakin gampang dalam hal mengambil keputusan" (Medan, Oktober 2022)

Hasil wawancara terhadap indikator sumber daya menunjukkan bahwa kinerja fungsional mempunyai wewenang dalam hal pengambilan keputusan karena dalam prakteknya fungsional sudah mandiri tanpa adanya bawahan sehingga tidak memerlukan banyak pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 3. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Disposisi

Informan	Variabel Disposisi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Efek Disposisi/Sikap	"Pimpinan berperan dalam memantau kinerja pejabat fungsional" (Medan, Agustus 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Pimpinan yang memberikan instruksi kerja terhadap fungsional dan wajib melaporkan pekerjaannya tiap bulannya" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Efek Disposisi/Sikap	"Fungsional ahli pertama memiliki keahlian khusus sehingga tidak mempengaruhi kinerja yang lain" (Medan, Agustus 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Fungsional tidak memiliki bawahan sehingga pengambilan keputusan bisa lebih cepat" (Medan, Agustus 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (1)	Efek Disposisi/Sikap	"Melaksanakan tugas sesuai butir kegiatan (Medan, Oktober 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Melaporkan hasil kegiatan langsung ke Pimpinan" (Medan, Oktober 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (2)	Efek Disposisi/Sikap	"Sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi untuk menjalankan kinerja fungsional" (Medan, Oktober 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Bekerja lebih efisien karena memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan" (Medan, Oktober 2022)

Hasil wawancara terhadap indikator disposisi menunjukkan bahwa tidak mempengaruhi kinerja pejabat fungsional sehingga pelayanan dapat dilaksanakan serta melaporkan kegiatannya secara rutin kepada Pimpinan.

Tabel 4. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Struktur Birokrasi

Informan	Variabel Struktur Birokrasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Fragmentasi	"Dengan peralihan ini sangat mempercepat pelayanan karena struktur birokrasi semakin ramping" (Medan, Agustus 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Pejabat fungsional melaksanakan kerjanya sesuai SOP yang telah ditetapkan" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Fragmentasi	"Dapat mengurangi jumlah pejabat struktural sehingga pelayanan lebih cepat" (Medan, Agustus 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Perlunya adanya perubahan dalam hal SOP dikarenakan jabatan Eselon V telah dihapus" (Medan, Agustus 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (1)	Fragmentasi	Pengaruh fragmentasi pada jabatan ini saya kurang tahu" (Medan, Oktober 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Masih menggunakan SOP yang ada" (Medan, Oktober 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (2)	Fragmentasi	"Dari segi pelayanan sangat berpengaruh sehingga dapat memperlancar pelayanan yang diberikan" (Medan, Oktober 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"SOP masih perlu terobosan sehingga dapat memperlancar kegiatan pelayanan (Medan, Oktober 2022)

Hasil wawancara terhadap indikator fragmentasi menunjukkan bahwa masih terdapat SOP yang belum dirubah karena peralihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sehingga dapat mempengaruhi pelayanan yang diberikan.

Faktor dan Kendala Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional pada KPPBC TMP Belawan

Dalam rangka mengetahui faktor dan kendala-kendala Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional pada KPPBC TMP Belawan, bahwa hasil wawancara terhadap informan menunjukkan sebagai berikut:

Tabel 5. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Komunikasi

Informan	Variabel Komunikasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Transmisi	"Telah sesuai dengan mekanisme yang ada" (Medan, Agustus 2022)
	Kejelasan	"Belum mempunyai aturan yang sesuai dengan kebutuhan pejabat fungsional (Medan, Agustus 2022)
	Konsistensi	"Peraturan masih berubah-ubah" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Transmisi	"Mekanisme peralihan sudah dilaksanakan sesuai aturan yang ada" (Medan, September 2022)
	Kejelasan	"Memang masih banyak kekurangan" (Medan, September 2022)
	Konsistensi	"Perlu konsistensi aturan agar tidak rumit dalam pelaksanaannya" (Medan, September 2022)
Pejabat Fungsional I Ahli Pertama (1)	Transmisi	"Tidak ada bedanya yang sebelumnya hanya menghilangkan sebagian kinerja sebagai pejabat struktural" (Medan, Nopember 2022)
	Kejelasan	"Masih adanya kebijakan yang tidak mengakomodir kebutuhan sebagai pejabat fungsional" (Medan, Nopember 2022)
	Konsistensi	"Peraturan masih berubah-ubah" (Medan, Nopember 2022)
Pejabat Fungsional I Ahli Pertama (2)	Transmisi	"Pengetahuan pejabat fungsional akan sangat mempengaruhi kualitas layanan (Medan, Nopember 2022)
	Kejelasan	"Implementasi kebijakan peralihan jabatan ini belum ada kejelasan kedepannya" (Medan, Nopember 2022)
	Konsistensi	"Belum konsisten dalam hal pengembangan karir pejabat fungsional" (Medan, Nopember 2022)

Hasil wawancara terhadap faktor/kendala indikator komunikasi menunjukkan bahwa kendala yang mempengaruhi kebijakan ini adalah peraturan yang masih perlu di kaji kembali sehingga peraturan selalu berubah-ubah yang dapat mempengaruhi karir pejabat fungsional.

Tabel 6. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Sumber Daya

Informan	Variabel Sumber Daya	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Sumber Daya Manusia	"Pengembangan kompetensi sangat diperlukan" (Medan, Agustus 2022)
	Anggaran	"Tidak mempengaruhi secara finansial" (Medan, Agustus 2022)
	Fasilitas	"Pemberian fasilitas terhadap fungsional dapat mempercepat pelayanan" (Medan, Agustus 2022)
	Kewenangan	"Secara langsung dapat mengambil keputusan" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Sumber Daya Manusia	"Pelaksanaan implementasi ini sangat berpengaruh dengan kompetensi pejabat fungsional" (Medan, September 2022)
	Anggaran	"Tidak mempengaruhi anggaran" (Medan, September 2022)
	Fasilitas	"Fasilitas tidak diadakan" (Medan, September 2022)
Pejabat Fungsional I Ahli Pertama (1)	Kewenangan	"Sangat berperan dalam pelayanan sehingga dapat mempercepat proses kegiatan terhadap pengguna jasa" (Medan, September 2022)
	Sumber Daya Manusia	"Susahnya untuk naik jenjang atau kepangkatan" (Medan, Nopember 2022)
	Anggaran	"Tidak mempengaruhi" (Medan, Nopember 2022)
Pejabat Fungsional I Ahli Pertama (2)	Fasilitas	"Tidak ada fasilitas khusus diberikan" (Medan, Nopember 2022)
	Kewenangan	"Pengambilan keputusan lebih mudah" (Medan, Nopember 2022)
	Sumber Daya Manusia	"Pencapaian angka kredit akan sulit jika butir kegiatan belum diterapkan" (Medan, Nopember 2022)
	Anggaran	"Tidak mempengaruhi" (Medan, Nopember 2022)
Pejabat Fungsional I Ahli Pertama (2)	Fasilitas	"Sebagian mendapatkan fasilitas" (Medan, Nopember 2022)
	Kewenangan	"Mutlak pada pejabat fungsional" (Medan, Nopember 2022)

Hasil wawancara terhadap faktor/kendala indikator sumber daya menunjukkan bahwa adanya aturan yang mempengaruhi karir pejabat fungsional sehingga untuk naik jenjang dan kepangkatan akan lebih sulit.

Tabel 7. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Disposisi

Informan	Variabel Disposisi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Efek Disposisi/Sikap	"Mempersingkat penyampaian permasalahan yang ada" (Medan, Agustus 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Tingkat penyelesaian masalah akan lebih mudah" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Efek Disposisi/Sikap	"Telah sesuai mekanisme yang ada" (Medan, September 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Menjadi lebih mudah dalam mengatur posisi pejabat fungsional" (Medan, September 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (1)	Efek Disposisi/Sikap	"Tidak tergantung atasan dalam mengambil keputusan" (Medan, Nopember 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Mempercepat layanan" (Medan, Nopember 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (2)	Efek Disposisi/Sikap	"Tidak mempengaruhi kebijakan yang ada" (Medan, Nopember 2022)
	Staffing/Pengaturan Disposisi	"Lebih gampang dari sebelumnya" (Medan, Nopember 2022)

Hasil wawancara terhadap faktor/kendala indikator disposisi menunjukkan bahwa sangat mempengaruhi kebijakan dalam hal pengambil keputusan sehingga pelayanan yang diberikan lebih baik dan cepat.

Tabel 8. Rangkuman Wawancara terhadap Indikator Struktur Birokrasi

Informan	Variabel Struktur Birokrasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	Fragmentasi	"Struktur birokrasi lebih ramping" (Medan, Agustus 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Mekanisme jabatan fungsional harus merubah SOP sebelumnya" (Medan, Agustus 2022)
Kepala Sub Bagian Umum	Fragmentasi	"Jabatan fungsional sangat mempengaruhi struktur birokrasi" (Medan, September 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Masih menggunakan SOP yang lama" (Medan, September 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (1)	Fragmentasi	"Perlunya aturan yang jelas dalam pelaksanaannya" (Medan, Nopember 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Perlunya terobosan baru dalam menunjang kegiatan pejabat fungsional" (Medan, Nopember 2022)
Pejabat Fungsional Ahli Pertama (2)	Fragmentasi	"Belum tahu arah kebijakan ini" (Medan, Nopember 2022)
	Standart Operating Procedure (SOP)	"Merubah SOP yang ada agar sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan" (Medan, Nopember 2022)

Hasil wawancara faktor/kendala indikator struktur birokrasi menunjukkan bahwa struktur birokrasi semakin ramping tetapi masih perlu diperbaiki atau dikembangkan sesuai kebutuhan pejabat fungsional sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

SIMPULAN

Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan disimpulkan sebagai berikut : Komunikasi belum sepenuhnya efektif dikarenakan sulitnya untuk meniti karir pada jabatan fungsional sehingga membuat pegawai semangat kerja berkurang. Sumber daya cukup memadai, fasilitas yang disediakan cukup lengkap terdiri dari ruang layanan, ruang konsultasi, ruang pendukung serta aplikasi *online*. Disposisi berjalan cukup baik dimana pejabat fungsional dapat memberikan layanan yang lebih cepat dari sebelumnya. Struktur Birokrasi berjalan baik tidak mempengaruhi kinerja yang sebelumnya dilaksanakan. Faktor pendukung dan kendala Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan adalah: Faktor-faktor yang menjadikan Komunikasi belum berjalan efektif adalah adanya aturan yang menyatakan bahwa untuk naik jenjang jabatan ditentukan ketersediaan jabatan yang juga berpengaruh pada kepangkatan yang tidak bisa naik. Dengan faktor ini dapat menghambat karir setiap pejabat fungsional. Faktor-faktor yang menjadikan Sumber Daya berjalan cukup baik adalah kebijakan pimpinan, tugas dan tanggung jawab pegawai serta fasilitas yang cukup memadai. Faktor-faktor yang menjadikan Disposisi berjalan cukup baik adalah sikap, pemahaman dan pengalaman pejabat fungsional. Faktor-faktor yang menjadikan Struktur Birokrasi sudah optimal adalah koordinasi dengan atasan lebih mudah dikarenakan struktur birokrasi semakin ramping/dipangkas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bea dan Cukai Kualanamu. (2019a). *BEA CUKAI KUALANAMU GAGALKAN PENYELUNDUPAN SABU*. KPPBC TMP B Kualanamu.
- Bea dan Cukai Kualanamu. (2019b). *Bea Cukai Kualanamu Tangkap Penumpang Bawa Narkoba di Spidol dan Pasta Gigi*. KPPBC TMP B Kualanamu.
- Bungin Burhan. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi Ke Arah Ragam Varian Kontemporer. In *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF AKTUALISASI METODOLOGIS KE ARAH RAGAM VARIAN KONTEMPORER*.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. UGM PRESS.
- Fitrianingrum, L., Lusiana, D., & Lellyana, D. (2020). Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi Dan Tantangan. *Civil Service Journal*, 14(1 Juni), 43-54.
- Irfan, M. (2013). PENGALIHAN JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL. *Civil Service Journal*, 7(1 Juni).
- Miles, M. B., & Huberman, M. a. (2012). Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru. In *Universitas Indonesia_UI Press*.
- Prakoso, B., Arifin, S., & Mubarak, R. (2016). Peranan Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Belawan dalam Penanggulangan Penyelundupan Satwa Dilindungi. *Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum*, 3(2).
- Puriningsih, F. S. (2012). Kajian Penyederhanaan Penerbitan" Surat Persetujuan Kegiatan Pekerjaan Salvage Dan Surat Persetujuan Kegiatan Pekerjaan Bawah Air". *Warta Penelitian Perhubungan*, 24(3), 260-272.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik, gava Media*. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif (X)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *Bandung: Alfabeta*.
- Syahbana, A. K., & Purjono. (2011). *Peranan Ditjen Bea Cukai Sebagai Community Protector dalam Importasi Precursor*. Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.
- Wahab, S. A. (2021). *Analisis kebijakan: dari formulasi ke penyusunan model-model implementasi kebijakan publik*. Bumi Aksara.
- Widodo, J. (2010). Analisis kebijakan publik. *Malang: Bayumedia*.
- Internet**
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id>
- <https://setjen.kemenkeu.go.id/in/page/delayering>
- <https://www.kompas.com/>: <https://www.kompas.com>
- <https://www.kompas.com/tren/read/2019/11/29/203700365/>:
- <https://www.menpan.go.id/>

Peraturan dan Perundang-undangan

Nota Dinas Direktur Jenderal dengan nomor ND-445/BC/2020 Tentang Pedoman dan Tata Kerja Pejabat Fungsional Pemeriksa Bea dan Cukai Ahli Pertama.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional sebagaimana telah di ubah PermenPAN RB 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016 Tentang Jabatan Fungsional Pemeriksa Bea Dan Cukai.

Peraturan Pemerintah tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, PP Nomor 17 Tahun 2020.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, UU No 5 Tahun 2014.

Undang-Undang tentang Pelayanan Publik, UU No 25 Tahun 2009.

