

IMPLEMENTASI APLIKASI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG PATROLI LAUT

IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT APPLICATION TO SUPPORT MARITIME PATROLS

Adhang Noegroho Adhi¹ dan Tulus Santoso²

¹ Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI
email: adhangadhi1@gmail.com

² Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI
email: mrtulussantoso@gmail.com.

Abstrak

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) memiliki fungsi pengawasan, termasuk pengawasan di wilayah perairan dan/sungai, atau disebut dengan pengawasan laut. Dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan laut tersebut, DJBC melakukan patroli laut. Seluruh rangkaian kegiatan patroli laut yang terdiri dari tahapan persiapan, pelaksanaan, dan pengakhiran patroli laut diadministrasikan dan didokumentasikan. Seiring dengan perkembangan teknologi saat ini, pengadministrasian kegiatan patroli laut yang semula dilakukan secara manual, saat ini telah dimodernisasi dengan menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, atau yang disebut dengan *Customs-Excise Information System and Automation* (CEISA) ini telah diterapkan secara penuh kepada seluruh satuan kerja yang memiliki proses bisnis pengawasan laut mulai tanggal 30 Juni 2019 melalui KEP-107/BC/2019. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam mendukung kegiatan patroli laut DJBC, serta menganalisis hambatan-hambatan yang terjadi sekaligus upaya mengatasi hambatan tersebut. Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Peneliti menguraikan kinerja implementasi kebijakan berdasarkan 4 (empat) faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan menurut Edwards III. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi saling berkaitan dan memberikan pengaruh pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Berdasarkan hambatan yang dianalisis dengan *fishbone*, diketahui bahwa hambatan pada implementasi kebijakan ini paling banyak terkait dengan kekurangan pada indikator sumber daya berupa Aplikasi Manajemen Patroli Laut tersebut sendiri serta telah dilakukan upaya dalam rangka mengatasi hambatan tersebut.

Kata Kunci: Aplikasi Manajemen; Implementasi Kebijakan; Patroli Laut

Abstract

Directorate General of Customs (DJBC) has a supervisory function including supervision in water and/or river areas, also referred to as maritime surveillance. To carry out these maritime surveillance activities, DJBC conducts maritime patrols. The whole series of maritime patrol activities consists of the preparation, implementation, and termination stages of marine patrols. All stages are administered and documented. Along with current technological developments, the administration of maritime patrol activities, which was originally done manually, has now been modernized using the maritime patrols Management Application. With this application, all maritime patrol administration activities are ensured to be more effective and efficient. The use of the maritime patrols Management Application has been mandated for all work units that have maritime

surveillance business processes starting on June 30th, 2019 through KEP-107/BC/2019. The purpose of the study was to analyze the implementation policy of using the maritime patrols Management Application in supporting DJBC maritime patrols activities, analyze the obstacles that occur, as well as efforts to overcome these obstacles. The research method used descriptive qualitative research. The researchers described the policy implementation performances based on 4 (four) variables that influence policy implementation according to Edwards III, communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. Based on the obstacles analyzed by the fishbone diagram, it is known that the obstacles in implementing this policy are mostly related to the lack of facility resource variables, such as the maritime patrols Management Application itself. Efforts have been made to overcome these obstacles.

Keywords: *Management Application; Policy implementation; Maritime patrols*

PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) merupakan instansi kepabeanan dan cukai di Indonesia yang memiliki peranan penting bagi negara dalam menjalankan fungsinya. Fungsi utama DJBC adalah *Revenue Collector, Community Protector, Trade Facilitator dan Industrial Assistance*.

Dalam menjalankan fungsi tersebut, DJBC melakukan kegiatan pengawasan dalam rangka penegakan hukum di bidang kepabeanan dan cukai serta demi terpenuhinya hak-hak negara, dalam hal ini adalah penerimaan negara. Kegiatan pengawasan tersebut dilakukan oleh DJBC di Daerah Pabean Indonesia. Daerah pabean menurut Undang-undang Republik Indonesia nomor 17 Tahun 2006 tentang Kepabeanan (UU Kepabeanan).

Tugas pengawasan di laut ini adalah untuk memastikan kepatuhan stakeholder dalam mematuhi kewajiban kepabeanan atas kegiatan pengeluaran dan pemasukan barang serta sarana pengangkut dari dalam atau ke luar

daerah Pabean Indonesia yang dilakukan melalui perairan. Pada Pasal 2 Peraturan Menteri Keuangan nomor 179/PMK.04/2019 tentang Patroli Laut Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, disebutkan bahwa dalam rangka penindakan di bidang kepabeanan dan cukai, untuk menjamin hak negara dan dipatuhinya ketentuan di bidang kepabeanan dan/ atau cukai di wilayah perairan, Pejabat Bea dan Cukai melaksanakan pengawasan terhadap sarana pengangkut di laut dan/ atau sungai, pengawasan tersebut dilakukan melalui kegiatan patroli laut.

Secara umum, kegiatan patroli laut yang dilakukan oleh DJBC dapat terbagi menjadi beberapa tahap, meliputi tahap persiapan, pelaksanaan, dan pengakhiran patroli laut. Selain itu juga dilakukan monitoring dan evaluasi atas kegiatan patroli laut yang telah dilaksanakan.

Hampir seluruh kegiatan yang dilakukan pada patroli laut dilakukan secara manual menggunakan dokumen fisik, *paper based*, dan memerlukan waktu yang cukup lama dalam

penyelesaiannya, mulai dari penyusunan konsep, pendistribusian sampai dengan pengadministrasian dokumen. Dengan melihat perkembangan teknologi yang ada saat ini, DJBC melakukan berupaya mewujudkan pengawasan laut yang lebih modern dengan mengubah seluruh kegiatan administrasi menjadi digital based melalui Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang dapat diakses melalui portal *Customs-Excise Information System and Automation (CEISA) DJBC*.

Adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini mempercepat penyelesaian kegiatan administrasi patroli laut, dapat mengintegrasikan data selama kegiatan patroli laut, serta dapat mendokumentasikan seluruh tahapan kegiatan patroli laut. Salah satu perubahan riil yang dirasakan yaitu waktu yang diperlukan untuk membuat konsep Surat Perintah lebih cepat dikarenakan tidak perlu lagi distribusi naskah dinas secara manual.

Sejak 30 Juni 2019, telah diterapkan secara penuh kepada seluruh satuan kerja (satker) yang memiliki tugas patroli laut untuk menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam proses pengadministrasian kegiatan patroli laut melalui Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai nomor KEP-107/BC/2019 tentang Penerapan secara Penuh Aplikasi Manajemen Patroli Laut di

Lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Penerapan secara penuh tersebut dilakukan pada Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Pelayanan Utama, dan Kantor Pelayanan dan Pengawasan di lingkungan DJBC yang melaksanakan proses bisnis patroli laut serta pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai. Dengan adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut, maka seluruh kegiatan patroli laut yang dilakukan oleh satuan kerja DJBC dapat terdokumentasi, terstandarisasi, dan terintegrasi dengan baik melalui 1 (satu) sistem aplikasi.

Studi implementasi kebijakan terhadap kebijakan-kebijakan berbasis sistem informasi telah dilakukan di banyak ranah. Namun penelitian penelitian terdahulu masih lebih banyak mengkaji implementasi kebijakan sistem informasi dalam akuntabilitas (Sahoming et al., 2019; Yulinda, 2018), tata kelola keuangan (Alifah et al., 2022; Ariska et al., 2019; Nasution & Nurwani, 2021; Satrio, 2020), tata kelola kepegawaian (Asyik et al., 2021; Hartati, 2020; Para et al., 2020; Raharjo & Salomo, 2019; Setyawan & Prabawati, 2021), dan Pelayanan Publik (B, 2020; Dayantri, 2022; Subroto et al., 2021). Masih sedikit penelitian yang membahas ranah pengawasan. Salah satu penelitian yang membahas pengawasan adalah penelitian yang

dilakukan Murti & Vikaliana (2021) dan Ramdhanu et al (2016). Mereka melakukan penelitian terhadap kegiatan pengawasan dan pelayanan di bidang kepabeanan dan cukai. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini membahas implementasi kebijakan sistem informasi khususnya dalam konteks pengawasan dan penegakan hukum melalui patrol laut.

Aplikasi Manajemen Patroli Laut diharapkan dapat mewujudkan terbangunnya “sistem” berupa aplikasi digital sebagai bentuk standarisasi dan modernisasi Patroli Laut Bea dan Cukai. Dengan adanya aplikasi ini juga diharapkan dapat menyediakan *database* pengawasan laut secara nasional sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan dan evaluasi Patroli Laut. Terakhir, Aplikasi Manajemen Patroli Laut memungkinkan terlaksananya Patroli Laut Bea Cukai yang efektif, efisien, akuntabel dan profesional.

Monitoring dan evaluasi pemanfaatan Aplikasi Manajemen Patroli Laut telah dilaksanakan sejak penerapan aplikasi. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi tersebut, diketahui bahwa masih terdapat kegiatan administrasi yang tidak direkam/dilakukan pada Aplikasi, sehingga *database* menjadi tidak lengkap. Berdasarkan dari Surat Perintah yang seharusnya

diterbitkan, persentase kepatuhan penerbitan Surat Perintah pada Aplikasi Manajemen patroli Laut pada Q1, Q2, Q3, dan Q4 Tahun 2021 secara berturut-turut adalah 90%, 78%, 75%, dan 82%. Berdasarkan persentase kepatuhan tersebut, misalkan pada Q4 2021, sebanyak 28% Surat Perintah tidak direkam pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut sehingga database patroli laut menjadi tidak lengkap. Hal tersebut dimungkinkan terjadi karena masih ada beberapa faktor yang memengaruhi kegiatan administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut tidak dapat berjalan 100%.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis secara kualitatif mengenai bagaimana implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam mendukung kegiatan administrasi patroli laut yang dilakukan oleh DJBC serta mengidentifikasi hambatan yang menjadi akar masalah pada saat implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut, sekaligus mengidentifikasi solusi atas hambatan yang terjadi tersebut.

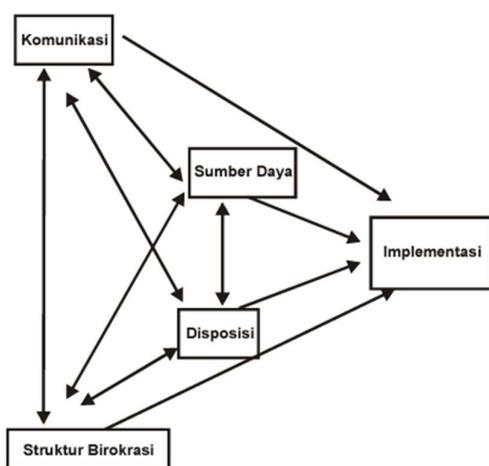
KAJIAN LITERATUR

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan adalah tindakan-tindakan yang dilakukan dengan melibatkan berbagai aktor, organisasi, prosedur serta teknik, secara bekerja sama menjalankan

kebijakan yang telah dibuat agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kebijakan. Menurut Wibawa et al. (dalam Tahir, 2014), implementasi kebijakan bertujuan agar arah tujuan kebijakan publik dapat direalisasikan. Proses implementasi kebijakan merupakan tahapan yang kompleks, bukan hanya dikarenakan ada banyaknya aktor atau unit organisasi yang terlibat, namun juga dikarenakan proses implementasi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks.

Menurut Edwards III (1980), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 (empat) kriteria yang saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Anggara, 2014).



Gambar 1. Model Implementasi Kebijakan Menurut George C. Edwards III
Sumber : Anggara, 2014

Penelitian ini menguraikan implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut menggunakan metode Gerge C. Edwards III dikarenakan model implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III mampu menyederhanakan fenomena-fenomena yang kompleks pada implementasi kebijakan menjadi suatu model yang tidak rumit, namun dapat menjelaskan keterkaitan atau hubungan diantara unsur-unsur implementasi kebijakan.

Fishbone Diagram

Diagram sebab-akibat disebut juga dengan diagram tulang ikan, *fishbone diagram* dan juga diagram Ishikawa. Diagram ini merupakan salah satu dari 7 (tujuh) alat kualitas dasar. Diagram tulang ikan mengidentifikasi banyak kemungkinan penyebab dari suatu masalah (Tague, 2005). Dengan diagram *fishbone* ini setiap kemungkinan penyebab dari suatu masalah tersebut dapat dikelompokkan menjadi beberapa kategori. Penggunaan diagram *fishbone* ini adalah untuk mengidentifikasi dan merorganisasikan akar penyebab dari suatu permasalahan, kemudian dari hal tersebut selanjutnya dapat dirumuskan alternatif solusi untuk penyelesaian masalah. Tahapan yang dilakukan dalam membuat diagram *fishbone* antara lain adalah 1) identifikasi masalah, 2) identifikasi faktor-faktor utama masalah, 3) identifikasi

kemungkinan penyebab dari setiap faktor, dan 4) analisa hasil diagram.

Aplikasi Manajemen Patroli Laut

Aplikasi Manajemen Patroli Laut merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh DJBC untuk mewujudkan modernisasi manajemen pengawasan laut. Sebelum adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut, kegiatan administrasi patroli laut dilakukan secara sektoral dan sebagian kegiatannya dilaksanakan secara manual (belum ada otomasi). Dengan adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut kegiatan pengajuan dokumen sebelum pelaksanaan patroli laut secara digital dilakukan melalui Aplikasi tanpa memerlukan dokumen yang disetujui secara manual. Tujuan dari pembangunan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini diantaranya adalah 1) terbangunnya sistem Aplikasi Manajemen Patroli Laut, sebagai bentuk standarisasi dan modernisasi Patroli Laut Bea dan Cukai, 2) tersedianya *database* pengawasan laut secara nasional sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan dan evaluasi Patroli Laut, dan 3) terlaksananya Patroli Laut Bea Cukai yang efektif, efisien, akuntabel dan profesional.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan deskriptif. Penelitian

ini ditujukan untuk menjelaskan tentang implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam mendukung kegiatan administrasi patroli laut yang dilakukan oleh DJBC berdasarkan 4 (empat) kriteria yang memengaruhi implementasi kebijakan menurut Edwards III (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi), hambatan yang ditemui oleh pengguna Aplikasi Manajemen Patroli Laut melalui diagram *fishbone*, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut.

Data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung, yaitu dengan wawancara dan pengamatan langsung semi terstruktur. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi.

Wawancara mendalam dilakukan kepada informan kunci yang telah ditentukan dengan menggunakan *purposive sampling*. Informan pada penelitian ini berjumlah 6 (enam) orang terdiri dari 2 (dua) Pejabat Eselon III dan 4 (empat) Pelaksana pada lingkungan DJBC yang menguasai dan terlibat langsung dengan penerapan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Pada wawancara, informan menjawab pertanyaan yang sebelumnya telah disusun oleh peneliti berdasarkan pada 4 (empat) kriteria yang memengaruhi implementasi kebijakan menurut Edwards III.

Data primer selanjutnya diperoleh peneliti dengan melakukan kegiatan observasi dengan melihat secara langsung dan ikut terlibat dalam kegiatan administrasi patroli laut yang dilakukan oleh pegawai Subdirektorat Patroli Laut, guna memperoleh gambaran implementasi serta adanya hambatan yang ditemui dalam penerapan Aplikasi Manajemen Patroli Laut tersebut. Adapun data sekunder yang digunakan oleh peneliti berasal dari dokumen, naskah dinas, maupun peraturan yang terkait dengan implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut, seperti Keputusan Direktur Jenderal, Buku Pedoman Penggunaan Aplikasi, Laporan Pelaksanaan Bimbingan Teknis dan Asistensi, dan sebagainya.

Analisis data dilakukan secara kualitatif yaitu dilakukan melalui tahapan 1) pengumpulan data, 2) reduksi data, 3) penyajian data dan 4) penarikan kesimpulan. Reduksi data merupakan tahapan pada analisis data yang diperlukan untuk menghilangkan data yang tidak diperlukan oleh peneliti. Data dipilih sesuai dengan kebutuhan dan kesesuaian penelitian. Dengan demikian, data yang telah direduksi merupakan data yang diperlukan dan sesuai yang akan memberikan gambaran lebih jelas untuk tahapan analisis data selanjutnya. Data yang telah direduksi selanjutnya disajikan agar semakin mudah untuk dipahami dan

membantu dalam menjawab pertanyaan penelitian. Pada penelitian ini, data disajikan dalam bentuk uraian singkat, tabel, gambar dan *fishbone*. Tahap terakhir pada analisis data adalah penarikan kesimpulan, yaitu berdasarkan hasil dari tahap analisis data sebelumnya, dirumuskan kesimpulan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian.

Pengujian kredibilitas data pada penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Pada triangulasi sumber, dilakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Adapun triangulasi teknik diperoleh dengan melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan teknik pengambilan data yang berbeda, yakni data yang diperoleh dari wawancara dicek dengan data dari observasi serta dokumentasi.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data primer dan sekunder, diperoleh informasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana Aplikasi Manajemen Patroli Laut diimplementasikan dalam rangka mendukung kegiatan patroli laut dari sisi administratif. Informasi yang diperoleh menjelaskan variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi sebagaimana dikemukakan oleh George C. Edwards III.

Implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut Komunikasi

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa kebijakan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut sudah pernah disosialisasikan kepada pegawai pengguna aplikasi diantaranya melalui *Training on Training* (ToT) pada tanggal 30 Oktober s.d. 01 November 2019, bimbingan teknis pada tanggal 4 s.d. 5 April 2019, serta asistensi yang dilakukan kepada pelaksana kebijakan dengan waktu tentatif pada masing-masing unit vertikal DJBC.

Berdasarkan pendapat informan, pelaksanaan sosialisasi kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut belum dilaksanakan secara rutin dan akan dilaksanakan kembali apabila terdapat perubahan peraturan yang mengatur pelaksanaan Patroli Laut yang menyebabkan adanya perubahan pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Adapun sosialisasi pada internal unit kerja yang mengoperasikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut diserahkan pada PIC di unit kerja tersebut sendiri.

Terkait pemahaman pelaksana kebijakan atas dasar hukum pemanfaatan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, diketahui bahwa pelaksana kebijakan telah mengetahui dasar hukum kebijakan yang memuat kewajiban

penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, yaitu Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor KEP-107/BC/2019 tentang Penerapan Secara Penuh Aplikasi Manajemen Patroli Laut di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang ditetapkan tanggal 24 Mei 2019 dan mulai berlaku pada tanggal 30 Juni 2019.

Begitu pula dengan pemahaman pelaksana kebijakan terhadap tujuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, berdasarkan hasil wawancara terhadap informan, diketahui bahwasannya pelaksana kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut (CEISA Patroli Laut) ini secara umum mengetahui tujuan dan fungsi kebijakan tersebut. Tujuan serta fungsi kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut menurut informan diantaranya adalah 1) revitalisasi pengawasan laut, 2) agar administrasi proses bisnis patroli laut dapat dilakukan digitalisasi, standardisasi, dan integrasi, 3) tersedia *database* pengawasan laut secara nasional, dan 4) memudahkan monitoring dan evaluasi pengawasan laut.

Dalam mengoperasikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, terdapat petunjuk teknis/panduan dalam menggunakan aplikasi berupa Petunjuk Operasional dan Alur Pengoperasian Aplikasi yang telah disampaikan kepada seluruh satuan kerja/unit

vertikal DJBC yang menjalankan proses bisnis Patroli Laut melalui Nota Dinas Direktur Penindakan dan Penyidikan nomor ND-1477/BC.10/2020 tanggal 31 Desember 2020. Dengan adanya petunjuk tersebut, maka informasi mengenai penggunaan aplikasi dapat diperoleh oleh pelaksana kebijakan sewaktu-waktu.

Selain itu, untuk mendapatkan informasi terkait kebijakan sewaktu-waktu, dibentuk saluran komunikasi khusus yang dapat digunakan untuk memperoleh informasi terkait Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Saluran komunikasi khusus dilakukan melalui media komunikasi *Whatsapp Group*, yang beranggotakan PIC dari Direktorat Penindakan dan Penyidikan, satuan kerja, dan tim dari Direktorat Informasi dan Kepabeanan Cukai (Dit, IKC) selaku pengembang aplikasi. Melalui grup tersebut, dilakukan *sharing* informasi, sarana penyampaian kendala.

Sumber Daya

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa jumlah pegawai yang bertugas menjadi operator Aplikasi Manajemen Patroli Laut pada masing-masing kantor adalah berbeda, sesuai dengan kebutuhan masing-masing kantor. Menurut informan, jumlah pelaksana yang bertugas sebagai operator Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang saat ini pada tiap kantor

adalah sudah cukup. Apabila terdapat operator yang menjalankan tugas di luar kantor, maka pelaksana yang bertugas sebagai operator lainnya yang akan menggantikan.

Terkait pemahaman pegawai yang bertugas sebagai operator Aplikasi Manajemen Patroli Laut, informan menyampaikan bahwa pegawai yang bertugas sebagai operator Aplikasi Manajemen Patroli Laut saat ini sudah memahami bagaimana cara penggunaan aplikasi. Peningkatan pemahaman dilakukan oleh operator melalui panduan Petunjuk Operasional dan Alur Pengoperasian Aplikasi Manajemen Patroli Laut, *coaching internal*, dan juga melalui *Whatsapp Group* PIC.

Dalam rangka meningkatkan kemampuan pelaksana/pegawai dalam menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, masing-masing unit kerja telah melakukan kegiatan yang berkaitan dengan hal tersebut. Adapun kegiatan yang dilakukan diantaranya berupa internalisasi, *knowledge sharing* antar pegawai, dan asistensi. Terkait penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini, belum ada pelatihan teknis yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) Kementerian Keuangan.

Terkait dengan indikator anggaran pada sumber daya, menurut informan terdapat anggaran yang digunakan dalam implementasi

Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini. Anggaran pada Kantor Pusat DJBC yang digunakan untuk pengembangan sistem Aplikasi Manajemen Patroli Laut serta untuk kegiatan sosialisasi maupun pelatihan yang dilaksanakan secara *offline*.

Fasilitas pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini adalah aplikasi tersebut sendiri. Aplikasi Manajemen Patroli Laut seharusnya memuat seluruh tahapan pada proses bisnis patrol laut. Menurut informan, seluruh tahapan kegiatan patroli laut mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, dan pengakhiran serta kegiatan-kegiatan di dalamnya sudah dimuat dalam Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Informan menilai bahwa seluruh menu dapat berfungsi dengan baik, namun masih terjadi *error* pada sistem atau error pada aplikasi. Apabila ada 1 (satu) tahapan/prosedur pada aplikasi yang tidak dapat dilakukan maka akan berdampak pada tahapan lainnya, yakni tahapan lainnya juga tidak dapat diselesaikan. Kendala lainnya dalam penggunaan aplikasi adalah masih adanya *error* pada aplikasi dan jaringan *server* yang menyebabkan proses administrasi melalui Aplikasi Manajemen Patroli Laut terhambat dan mempengaruhi tahapan administrasi selanjutnya. Serta kendala pada jaringan internet, terlebih pada saat

pengisian administrasi yang harus dilakukan oleh petugas saat berada di atas kapal (melaksanakan patroli laut). Berdasarkan pendapat informan, masih terdapat kesulitan yang dirasakan oleh pengguna Aplikasi Manajemen Patroli Laut, meskipun pada pembangunannya sudah memperhatikan efektifitas dan efisiensi serta proses bisnis pada peraturan. Kesulitan tersebut diantaranya adalah keharusan menggunakan VPN khusus sehingga hal tersebut tidak memudahkan para operator untuk mengakses Aplikasi di mana saja dan tidak mudah diakses menggunakan *smartphone*.

Peneliti merangkum pendapat informan terkait kekurangan pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut, yaitu 1) Kendala jaringan terutama saat satgas berada di atas kapal patroli dan di tengah laut, 2) memerlukan akses VPN untuk dapat menggunakan Aplikasi, 3) Masih terdapat menu/pilihan yang belum tersedia di aplikasi, 4) tampilan aplikasi kurang *user friendly*, interaktif, dan modern, 5) Aplikasi masih sering error, 6) Aplikasi belum bisa menggunakan Digital Signature (DS). Terkait kekurangan tersebut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan bersama Direktorat Informasi Kepabeanan dan Cukai terus melakukan pengembangan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Disposisi

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, diketahui bahwa pegawai DJBC mendukung adanya kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut karena manfaat yang diperoleh dengan adanya aplikasi, bersikap profesional dengan menjalankan perintah pimpinan level manajerial yang membuat kebijakan, serta berupaya melaksanakan proses bisnis Aplikasi Manajemen Patroli Laut sesuai dengan ketentuan yang berlaku. DJBC juga mendukung penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut karena aplikasi ini merupakan salah satu wujud dari reformasi kepabeanan dan cukai era modern ini.

Terkait dengan upaya perbaikan yang dilakukan, Direktorat Penindakan dan Penyidikan serta satuan kerja melakukan upaya dalam rangka perbaikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut sesuai dengan kapasitas masing-masing. Satuan kerja memberikan usulan saran perbaikan aplikasi kepada Direktorat Penindakan dan Penyidikan. Selanjutnya Direktorat Penindakan dan Penyidikan menindaklanjutinya dengan melakukan pembahasan secara internal dan menyampaikan usulan pengembangan dan perbaikan kepada Direktorat IKC.

Kegiatan pengawasan atas kepatuhan pegawai dalam menjalankan Aplikasi

Manajemen Patroli yang dilakukan oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan dilakukan berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang dibuat oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan. Direktorat Penindakan dan Penyidikan secara berkala tiap triwulan menyusun evaluasi dengan membandingkan rekapitulasi laporan pelaksanaan patroli laut dengan data yang direkam pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut, yang selanjutnya disampaikan kepada seluruh satuan kerja sebagai evaluasi. Selain itu, evaluasi secara internal juga dilaksanakan sehingga seluruh tahapan/proses pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat diselesaikan.

Struktur Birokrasi

Dalam pendekatan top-down, implementasi kebijakan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini dilakukan secara terpusat dan dimulai dari aktor yang ada di tingkat pusat, yaitu pada Direktorat Penindakan dan Penyidikan, kemudian dilaksanakan oleh unit vertikal. Penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dimandatorikan kepada seluruh unit vertikal di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang memiliki tugas melakukan kegiatan patroli laut.

Adapun pembagian tugas/role pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini adalah, Direktorat Penindakan dan Penyidikan bertugas

sebagai penanggung jawab dan *developer*, dalam hal ini Direktorat Penindakan dan Penyidikan dapat melakukan monitoring atas seluruh pelaksanaan administrasi yang dilakukan oleh satuan kerja. Satuan kerja memiliki *role* sebagai pengguna.

Terkait dengan peran masing-masing unit kerja pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini, diperoleh informasi bahwa, 1) Direktorat Penindakan dan Penyidikan berperan sebagai penanggung jawab implementasi kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, melakukan bimbingan teknis dan asistensi kepada satuan kerja dan melakukan perbaikan serta pengembangan Aplikasi bersama dengan Direktorat IKC dan 2) Satuan kerja berperan sebagai *end user* yang menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam kegiatan administrasi kegiatan patroli laut.

Salah satu karakteristik yang dapat mendorong kinerja struktur birokrasi adalah adanya *Standard Operating Procedure* (SOP). Berdasarkan jawaban informan, diketahui bahwa belum terdapat SOP yang mengatur terkait pelaksanaan maupun penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Namun terdapat SOP dari proses bisnis pelaksanaan patroli laut yang di dalamnya menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Hambatan

Hambatan yang ditemui selama pelaksanaan implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut akan memengaruhi keberhasilan dari implementasi kebijakan tersebut sendiri. Informan menyampaikan kendala terkait fasilitas pada kebijakan ini, yakni Aplikasi Manajemen Patroli Laut sendiri. Berikut kutipan wawancaranya :

“Penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut terkadang mengalami kendala jaringan terutama ketika satuan tugas sedang melaksanakan patroli laut”

“Kendala jaringan terutama ketika satgas Patla berada di tengah laut masih menjadi kendala utama dalam pelaksanaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, namun hal tersebut bisa diatasi karena pada saat Kapal Patroli sandar kewajiban administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat dilakukan.”

“Yang masih perlu ditingkatkan yaitu terkait kepatuhan dari pengguna Aplikasi Manajemen Patroli Laut, perbaikan terutama terkait jaringan dan pengembangan sesuai dengan peraturan probis Patla terupdate.”

“Tantangan terbesar dalam pengembangan aplikasi manajemen patroli laut adalah karena aplikasi ini merupakan aplikasi yang prosesnya saling terhubung maka apabila ada salah satu proses yang harus diubah menyebabkan perubahan fungsi pada menu lainnya dan menyebabkan waktu yang lama untuk penyesuaian. Selain itu aplikasi yang harus di-maintenance oleh Direktorat IKC selaku *developer* sangat banyak mengingat sistem dan aplikasi yang diakomodir Dit IKC mencakup seluruh DJBC sehingga menyebabkan keterlambatan dalam mencapai target dalam pengembangan Aplikasi” (Wawancara Bapak AK, 2 Februari 2022)

Informan lainnya menambahkan terkait kesulitan dalam mengakses Aplikasi Manajemen Patroli Laut, sebagaimana disampaikan bahwa :

“Kesulitan yang saat ini kami rasakan yaitu saat akan mengakses aplikasi CEISA Patroli Laut diharuskan menggunakan VPN khusus (Big-IP) sehingga hal tersebut tidak memudahkan para operator untuk mengakses aplikasi dimana saja dan tidak mudah diakses menggunakan smartphone.” (Wawancara Bapak S, 31 Januari 2022)

Kekurangan lainnya yang menjadi hambatan pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut adalah :

“Penerapan secara penuh Aplikasi Manajemen Ceisa Patla berlaku mulai bulan Juni 2019, kemudian penerapan selanjutnya terhadap naskah dinas pada Kementerian Keuangan yaitu NADIN, sehubungan dengan pemberlakuan 2 (dua) aplikasi tersebut diperlukan penyelarasan, agar tidak hanya data persuratan ter-record dengan meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pekerjaan” (Wawancara Ibu ES, 31 Januari 2022)

Disposisi berkaitan dengan sikap pelaksana implementasi kebijakan. Disposisi pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini dapat dilihat dari kepatuhan pelaksana dalam melakukan kegiatan administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Berdasarkan monitoring dan evaluasi yang dilakukan setiap triwulan, yaitu dilakukan dengan membandingkan rekapitulasi laporan pelaksanaan patroli laut dengan data yang direkam pada Aplikasi Manajemen Patroli

Laut, masih ditemui adanya kegiatan patroli laut yang tidak direkam pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Struktur birokrasi terkait dengan mekanisme kerja yang dibentuk untuk mengelola pelaksanaan kebijakan. Dalam hal ini salah satu yang ditekankan adalah terkait dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang mengatur tata aliran pekerjaan di antara para pelaksana. Saat ini belum ada SOP yang secara spesifik mengatur bagaimana penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut terdapat pada masing-masing SOP proses bisnis patroli laut. Berdasarkan hasil studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, terdapat 5 (lima) SOP terkait proses bisnis patroli laut yang di dalamnya memuat ketentuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Yang menjadi hambatan adalah masih ada proses bisnis patroli laut yang dalam SOP-nya tidak memuat ketentuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut sebagaimana mestinya. Hal tersebut dikarenakan SOP dibuat sebelum adanya penerapan secara penuh Aplikasi Manajemen Patroli Laut tanggal 30 Juni 2019.

Upaya dalam mengatasi Hambatan

Upaya dalam mengatasi hambatan dilakukan baik oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan maupun seluruh satuan kerja. Satuan kerja melakukan upaya perbaikan dengan menyampaikan usulan perbaikan kepada Direktorat Penindakan dan Penyidikan, baik secara informal maupun formal. Atas usulan tersebut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan melakukan pembahasan dan selanjutnya mengusulkan kepada Direktorat IKC.

Peneliti juga mengidentifikasi adanya upaya yang dilakukan oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan dalam menyusun SOP proses bisnis patroli laut yang di dalamnya memuat penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Setelah Aplikasi Manajemen Patroli Laut mulai diterapkan secara penuh pada tanggal 30 Juni 2019, Direktorat Penindakan dan Penyidikan menyusun perbaikan atau perubahan atas SOP proses bisnis patroli laut yang sebelumnya sudah ada. SOP proses bisnis patroli laut yang sebelumnya sudah ada diperbaharui dengan menambahkan ketentuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

PEMBAHASAN

Tidak ada jaminan bahwa suatu kebijakan yang telah ditetapkan berhasil dalam

implementasinya. Implementasi suatu kebijakan merupakan suatu proses yang kompleks. Kompleksitas implementasi kebijakan bukan hanya dikarenakan ada banyaknya aktor atau unit organisasi yang terlibat, namun juga dikarenakan proses implementasi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks dan saling terkait. Sebagaimana disampaikan menurut Edwards III (1980), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 (empat) kriteria yang saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Anggara, 2014).

Begitu juga dengan kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, keberhasilan implementasi kebijakan ini dipengaruhi oleh kompleksitas komunikasi yang dilakukan oleh aktor pelaksana kebijakan, sumber daya yang menjalankan kebijakan, proses disposisi dalam mengimplementasikan kebijakan, serta struktur birokrasi yang mendukung. Yang membuat proses implementasi kebijakan ini kompleks, yaitu faktor-faktor di atas saling mempengaruhi satu sama lain.

Implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut

Komunikasi

Komunikasi berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi

kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pelaksana Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini mengetahui apa saja yang harus dilakukan.

Melalui proses komunikasi, para pelaksana kebijakan yang teridentifikasi dalam struktur birokrasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini dapat mengetahui dan memahami dengan jelas apa yang menjadi substansi kebijakan, meliputi apa yang menjadi, tujuan, sasaran, dan arah kebijakan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Kaitannya dengan kriteria yang memengaruhi implementasi kebijakan lainnya, dengan mengetahui dan memahami substansi kebijakan maka selanjutnya akan lebih mudah dalam proses penyusunan SOP sebagai salah satu bagian struktur birokrasi. Proses komunikasi ini pula juga dapat mempermudah penentuan sumber daya, baik sumber daya manusia, informasi, wewenang, dan fasilitas yang diperlukan dalam implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Terdapat 3 (tiga) indikator penting yang diperhatikan dalam proses komunikasi dalam implementasi kebijakan, yaitu transmisi, kejelasan dan konsistensi. Suatu kebijakan yang akan diimplementasikan harus disalurkan (ditransmisikan) kepada pejabat yang akan melaksanakannya. Tujuan, sasaran serta cara

melaksanakan kebijakan suatu kebijakan juga harus disampaikan dengan jelas. Selanjutnya untuk mendapatkan komunikasi yang efektif setelah transmisi dan kejelasan adalah adanya konsistensi.

Pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut, kebijakan mengenai penerapan aplikasi ini telah disampaikan kepada pelaksana kebijakan. Kebijakan tersebut disampaikan kepada pelaksana kebijakan diantaranya pada saat kegiatan kegiatan *Training on Training* (ToT) Aplikasi Manajemen Patroli Laut, sosialisasi dan bimbingan teknis Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Penyampaian kebijakan tersebut merupakan wujud dari pelaksanaan transmisi pada komunikasi. Melalui kegiatan sosialisasi tersebut, pelaksana kebijakan akan mengetahui dan memahami apa saja yang diimplementasikan, apa yang mendasari kebijakan tersebut, serta apa tujuan dari implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan, dapat diketahui bahwa pelaksana kebijakan telah mengetahui dan memahami substansi kebijakan, tujuan serta sasaran dari penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, dengan demikian

indikator kejelasan pada komunikasi implementasi kebijakan ini dapat terpenuhi.

Selanjutnya, untuk memperjelas pelaksanaan kebijakan dan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan menyusun panduan berupa Petunjuk Operasional dan Alur Pengoperasian Aplikasi Manajemen Patroli Laut dan telah disampaikan kepada seluruh satuan kerja pada tanggal 31 Desember 2020 melalui Nota Dinas Direktur Penindakan dan Penyidikan nomor ND-1477/BC.2020 tanggal 31 Desember 2020. Melalui panduan tersebut, diharapkan seluruh satuan kerja dapat mengetahui kebijakan yang mengatur Aplikasi Manajemen Patroli Laut dan mengetahui bagaimana mengoperasikan aplikasi tersebut.

Implementasi yang efektif selain membutuhkan komunikasi yang jelas, juga harus dilakukan secara konsisten. Proses transmisi yang baik namun tidak konsisten akan cenderung membuat kelonggaran pelaksana dalam menafsirkan kebijakan.

Dalam rangka menyediakan saluran komunikasi yang dapat dilakukan secara konsisten, Direktorat Penindakan dan Penyidikan menyediakan saluran komunikasi khusus menggunakan Whatsapp Group yang di dalamnya terdiri dari Tim Aplikasi Manajemen Patroli Laut Direktorat Penindakan dan

Penyidikan, Tim Maintenance dari Direktorat IKC, dan PIC Aplikasi dari seluruh satuan kerja. Dengan Whatsapp Group tersebut, kendala yang dihadapi oleh satuan kerja dapat disampaikan secara langsung dan akan segera mendapatkan jawaban penyelesaiannya.

Sumber Daya

Meskipun kebijakan disampaikan kepada pelaksana kebijakan secara jelas dan konsisten, namun tanpa adanya sumber daya yang memadai, implementasi kebijakan tidak dapat berjalan dengan lancar. Sumber daya yang dibahas pada penelitian ini antara lain sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas.

Sumber daya manusia pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini diantaranya adalah pejabat yang berwenang atas pelaksanaan patroli laut, pegawai sebagai operator dan/atau PIC aplikasi, serta pegawai sebagai pengembang aplikasi, dalam hal ini dari Direktorat IKC. Sumber daya manusia juga dibagi atas sumber daya manusia secara kuantitatif dan sumber daya manusia secara kualitatif.

Sumber daya manusia secara kuantitatif, berarti jumlah sumber daya manusia yang terlibat pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini. Masing-masing satuan kerja memiliki jumlah pegawai operator dan/atau PIC Aplikasi Manajemen Patroli Laut

yang berbeda-beda. Hal tersebut dikarenakan kebutuhan tiap satker juga berbeda, dapat dipengaruhi dengan banyak atau tidaknya kegiatan patroli laut pada satuan kerja tersebut.

Sumber daya manusia secara kualitatif membicarakan sumber daya manusia dilihat dari sudut pandang kompetensi sumber daya manusia tersebut dalam menjalankan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Operator yang bertugas sudah memahami bagaimana cara mengoperasikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Untuk pelaksana lainnya yang tidak bertugas sebagai operator juga diberikan pembekalan terkait penggunaan Aplikasi. Buku panduan pengoperasian yang disusun oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan juga menjadi pendukung dari segi kompetensi sumber daya manusia.

Selanjutnya terkait anggaran, diketahui bahwa anggaran dalam implementasi kebijakan berkaitan dengan kecukupan modal atau investasi atas suatu program atau kebijakan untuk menjamin terlaksananya kebijakan. Anggaran dalam implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini digunakan untuk melaksanakan sosialisasi dan/atau bimbingan teknis proses bisnis patroli laut yang di termasuk di dalamnya penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Anggaran lainnya

yang diperlukan adalah untuk pengembangan *software* Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Fasilitas utama pada implementasi kebijakan ini adalah Aplikasi tersebut sendiri. Aplikasi Manajemen Patroli Laut memuat seluruh tahapan pada pelaksanaan patroli laut, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, sampai dengan pengakhiran. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat kekurangan pada aplikasi tersebut yang perlu untuk disempurnakan demi mendukung kinerja implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Diantaranya 1) adanya *error/bug* pada aplikasi, 2) kendala pada jaringan, terlebih saat berada di laut, 3) keharusan menggunakan VPN untuk mengakses aplikasi, sehingga aplikasi tidak dapat diakses dengan mudah dimana saja, 4) Aplikasi tidak selaras dengan Naskah Dinas Elektornik (Nadine) dalam hal ini terkait dengan ketentuan *Digital Signature* (DS) yang menyebabkan pelaksana perlu membuat konsep naskah dinas melalui Nadine dan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, 5) Aplikasi yang prosesnya saling terhubung antara tahapan sehingga pengembangan aplikasi cukup sulit dilakukan, 6) Aplikasi tidak *user friendly*, dan 7) masih terdapat ketidaksesuaian pilihan menu pada Aplikasi dengan proses bisnis berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adanya permasalahan atau kekurangan pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini erat kaitannya dengan anggaran pengembangan Aplikasi. Untuk menyediakan fasilitas yang baik dan mumpuni yang mampu memenuhi tujuan kebijakan ini perlu untuk melakukan perbaikan dan pengembangan Aplikasi secara terus menerus, sehingga tercipta Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang tepat guna.

Disposisi

Disposisi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana implementasi kebijakan. Apabila pelaksana kebijakan memiliki karakteristik yang baik, maka mereka akan melaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan sasaran dan tujuan pembuatan kebijakan.

Jika kebijakan ingin dilaksanakan secara efektif, maka pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan dan memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan kebijakan, tetapi juga harus memiliki kemauan untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut. Pada penelitian ini kriteria disposisi dilihat dari sikap, arahan, dan intensitas respon pelaksana kebijakan terhadap kebijakan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam mendukung pelaksanaan patroli laut DJBC.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwasannya pelaksana kebijakan bersikap mendukung implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Bentuk dukungan terhadap implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang dilakukan oleh Kanwil DJBC Khusus Kepulauan Riau salah satunya adalah dengan berupaya melaksanakan proses bisnis menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pegawai DJBC selaku pelaksana kebijakan juga bersikap profesional, yaitu melaksanakan sesuai dengan perintah dari pimpinan di level manajerial yang telah membuat kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini. Pelaksana kebijakan bersikap menyadari dan memahami manfaat penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, yakni dengan adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut, administrasi proses bisnis patroli laut dapat lebih mudah serta tersedia database secara nasional sehingga lebih mudah dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan patroli laut. Hal tersebut di atas menjadikan pelaksana kebijakan mendukung dan menjalankan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Dalam menjalankan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini tentunya didukung dengan adanya kejelasan penggunaan Aplikasi

Manajemen Patroli Laut sehingga pelaksana kebijakan dapat menjalankan Aplikasi Manajemen Patroli Laut sesuai dengan prosedur yang berlaku. Dalam hal ini Direktorat Penindakan dan Penyidikan telah menyediakan Petunjuk Pengoperasian Aplikasi Patroli Laut dan Alur Aplikasi CEISA Patroli Laut, SOP proses bisnis patroli laut yang memanfaatkan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, dan WA Group PIC. Pelaksana kebijakan juga bersifat aktif dalam memberikan respon dan masukan atau pertanyaan dalam komunikasi di WA Group sebagai wujud bahwa pelaksana kebijakan bersikap aktif dalam mendukung Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini.

Dari pengujian triangulasi sumber dengan melakukan penelitian hasil wawancara dan observasi dokumentasi yang diinput di Aplikasi Manajemen Patroli Laut serta observasi komunikasi di WA Group pelaksana kebijakan di satker dengan pelaksana kebijakan yang ada di Direktorat Penindakan dan Penyidikan menunjukkan adanya respon aktif dari pelaksana kebijakan untuk berupaya menggunakan aplikasi tersebut. Ada sikap kedisiplinan dan tanggung jawab untuk menggunakan aplikasi tersebut sehingga ini sebagai sikap mendukung kebijakan implementasi aplikasi tersebut.

DJBC sendiri juga mendukung penuh adanya Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini, karena aplikasi ini merupakan wujud dari reformasi kepabeanan dan cukai di era modern yaitu dengan melakukan digitalisasi. Dalam rangka memberikan dukungan tersebut DJBC juga telah memberikan arahan dengan mewajibkan kepada seluruh unit kerja yang melakukan patroli laut untuk menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam kegiatan administrasinya melalui KEP-107/BC/2019 tentang Penerapan Secara Penuh Aplikasi Manajemen Patroli Laut di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Sikap pelaksana kebijakan selain melaksanakan kebijakan sesuai dengan peraturan yang berlaku adalah adanya upaya yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan untuk melakukan perbaikan. Pelaksana kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut secara terus menerus melakukan upaya perbaikan pada Aplikasi, sehingga diharapkan kinerja Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat semakin baik dan dapat mewujudkan tujuan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Upaya yang dilakukan oleh Kanwil DJBC Khusus Kepulauan Riau dalam rangka upaya perbaikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut adalah dengan menyampaikan usulan perbaikan kepada Direktorat Penindakan dan Penyidikan

baik secara formal melalui naskah dinas maupun secara informal yang disampaikan melalui Group PIC CEISA Patla. PSO BC Tipe B Tanjung Priok melakukan upaya perbaikan dengan cara memberikan penilaian dan usulan perbaikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut melalui kanal ceisa.customs.go.id tepatnya pada menu Survey IKC hal ini sesuai dengan Nota dinas Direktur Informasi Kepabeanan dan Cukai Nomor ND-4963/BC.07/2021 terkait Pemberitahuan Pelaksanaan Survei Kepuasan Pengguna Layanan CEISA 2021.

Direktorat Penindakan dan Penyidikan sebagai penanggung jawab Aplikasi Manajemen Patroli Laut juga terus melakukan upaya perbaikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut agar Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat berjalan sesuai dengan proses bisnis patroli laut berdasarkan peraturan yang berlaku dan tujuan pembangunan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat tercapai. Upaya perbaikan yang dilakukan oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan diantaranya dengan melakukan rapat pembahasan evaluasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut untuk memberikan arahan, mengidentifikasi hal-hal yang terdapat pada Aplikasi dan perlu untuk diperlukan perbaikan. Direktorat Penindakan dan Penyidikan juga selalu menerima usulan dan masukan dari satuan kerja terkait usulan

perbaikan dan evaluasi terhadap Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Menindaklanjuti usulan perbaikan dan evaluasi, Direktorat Penindakan dan Penyidikan menyusun *Term of Reference* (ToR) pengembangan Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang di dalamnya memuat usulan perbaikan dan konsep ideal yang diinginkan dari Aplikasi Manajemen Patroli Laut, serta mengajukan ToR tersebut kepada Direktorat IKC selaku pengembang Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Selain itu, Direktorat Penindakan dan Penyidikan juga melakukan evaluasi Aplikasi Manajemen Patroli laut dengan melakukan pengawasan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Pengawasan dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin tiap triwulan serta memberikan arahan kepada satuan kerja terkait. Berdasarkan monitoring dan evaluasi tersebut, diperoleh kegiatan administrasi yang belum dilakukan oleh satuan kerja, dengan kata lain, satuan kerja tersebut masih belum tertib administrasi atau belum sepenuhnya patuh terhadap kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Adanya monitoring dan evaluasi tersebut akan mendorong satuan kerja untuk semakin patuh dan melaksanakan administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut secara lengkap.

Struktur Birokrasi

Struktur organisasi menurut Edwards III (Anggara, 2014) adalah mekanisme kerja yang dibentuk untuk mengelola pelaksanaan sebuah kebijakan. Dua karakteristik yang menjadi indikator kinerja struktur birokrasi yang akan dibahas pada penelitian ini adalah 1) *Standard Operating Procedure* (SOP) yang mengatur tata aliran pekerjaan diantara para pelaksana kebijakan, dan 2) fragmentasi, yaitu upaya penyebaran tanggung jawab kegiatan-kegiatan pelaksana kebijakan diantara beberapa unit kerja.

Implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini melibatkan lebih dari 1 (satu) unit dalam 1 (satu) insititusi yang sama, yaitu DJBC. Sebagai contoh, dalam proses penerbitan Surat Perintah untuk patroli laut dengan skema terpadu, unit kerja yang terlibat diantaranya adalah Direktorat Penindakan dan Penyidikan, Pangkalan Sarana Operasi, dan Kantor Wilayah dan/atau Kantor Pelayanan Bea dan Cukai. Dalam mengatur mekanisme kerja dari ketiga unit kerja tersebut, sangat diperlukan SOP yang mengatur tata aliran pekerjaan dan pembagian tugas para pelaksana dari masing-masing unit dalam menyelesaikan proses bisnis penerbitan Surat Perintah untuk patroli laut skema terpadu. Saat ini tidak ada SOP yang secara spesifik di dalamnya

mengatur mekanisme kerja Aplikasi Manajemen Patroli Laut sendiri, karena mekanisme kerja Aplikasi Manajemen Patroli Laut terdapat pada Petunjuk Operasional dan Alur Pengoperasian Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Namun demikian untuk mengatur mekanisme kerja proses bisnis patroli laut yang pada pelaksanaannya menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, sudah dibuat beberapa SOP. Masih terdapat beberapa proses bisnis patroli laut lainnya yang dalam SOP-nya tidak mengatur ketentuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Hal tersebut dikarenakan SOP dibuat sebelum penerapan secara penuh Aplikasi Manajemen Patroli Laut pada Bulan Juni 2019. Sebagai upaya mendukung implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan saat ini menyusun perubahan SOP untuk proses bisnis patroli laut lainnya, sehingga ketentuan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dapat diatur pada perubahan SOP tersebut.

Keterkaitan antara tersedianya kejelasan SOP dengan implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut adalah, semakin jelas SOP proses bisnis patroli laut yang di dalamnya memuat penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, maka membuat pelaksana

kebijakan ini menjadi lebih mudah untuk mengetahui, memahami, dan mendalami tujuan dan arah kebijakan. Dengan hal tersebut, maka akan lebih pula bagi pelaksana kebijakan dalam menentukan disposisi terhadap implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Dengan adanya SOP juga akan semakin mudah dalam menentukan kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut pada masing-masing unit kerja.

Selanjutnya berdasarkan indikator fragmentasi, yaitu penyebaran tanggung jawab kegiatan-kegiatan pelaksana kebijakan diantara beberapa unit kerja. Pembagian tanggung jawab/peran masing-masing pelaksana kebijakan penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut ini adalah sebagai berikut.

Direktorat Penindakan dan Penyidikan berperan sebagai penanggung jawab implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Sebagai penanggung jawab, Direktorat Penindakan dan Penyidikan melakukan bimbingan teknis dan asistensi kepada unit kerja, menyediakan saluran informasi yang dapat digunakan sebagai media komunikasi para PIC Aplikasi, melakukan upaya perbaikan melalui evaluasi terhadap jalannya aplikasi dan menerima usulan dari unit kerja, melakukan pengawasan terhadap kegiatan administrasi

pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang dilakukan unit kerja, serta menyampaikan usulan pengembangan Aplikasi kepada Direktorat IKC.

Direktorat IKC bertanggung jawab atas pembangunan sistem Aplikasi Manajemen Patroli Laut, serta berupaya melakukan perbaikan terus menerus berdasarkan usulan pengembangan yang telah disampaikan oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan. Unit kerja vertikal berperan sebagai *end user* yang menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam kegiatan administrasi kegiatan patroli laut. Unit kerja vertikal melakukan kegiatan administrasi kegiatan patroli laut melalui Aplikasi Manajemen Patroli Laut dan memberikan bahan masukan, usulan perbaikan terhadap Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

Masing-masing unit kerja di atas dapat menentukan jumlah sumber daya yang dibutuhkan, sesuai dengan karakteristik kebutuhan sumber daya pada masing-masing unit kerja.

Hambatan

Permasalahan dalam hal implementasi kebijakan ini adalah implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut tidak berjalan dengan baik yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan dari kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya. Faktor-faktor utama

permasalahan implementasi kebijakan dalam hal ini ditentukan berdasarkan kriteria-kriteria yang memengaruhi implementasi kebijakan menurut Edwards III. Selanjutnya dari masing-masing faktor utama permasalahan tersebut diidentifikasi kemungkinan penyebab permasalahannya. Kemungkinan penyebab permasalahan ini dianggap sebagai hambatan yang ditemui selama pelaksanaan implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang akan mempengaruhi keberhasilan dari implementasi kebijakan tersebut sendiri.

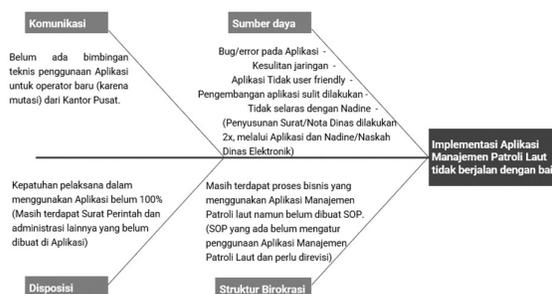
Dalam diagram *fishbone*, kepala ikan merupakan simbol dari permasalahan yang akan diidentifikasi akar permasalahannya. Pada penelitian ini, kepala ikan menunjukkan permasalahan yang terjadi pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut, yaitu Aplikasi Manajemen Patroli Laut tidak berjalan dengan baik yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan dari kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya.

Upaya dalam mengatasi Hambatan

Adanya hambatan yang pada implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut tentu akan mempengaruhi bagaimana kinerja implementasi kebijakan tersebut. Untuk itu perlu dilakukan upaya dalam rangka mengatasi hambatan-hambatan yang ada pada implementasi kebijakan, sehingga kebijakan dapat

terlaksana dan tujuan kebijakan tersebut dapat terwujud.

Upaya yang dilakukan oleh DJBC melalui Direktorat Penindakan dan Penyidikan adalah sebagai berikut. Terkait sumber daya fasilitas, Direktorat Penindakan dan Penyidikan mengidentifikasi permasalahan pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut, menerima masukan dari satuan kerja terkait perbaikan aplikasi, dan selanjutnya menyusun *Term of Reference* (ToR) terkait pengembangan Aplikasi Manajemen Patroli Laut untuk disampaikan kepada Direktorat IKC.



Gambar 2. Diagram *Fishbone* Hambatan pada Implementasi Kebijakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut

Sumber : Direktorat Penindakan dan Penyidikan, 2022

Terkait kepatuhan pelaksana dalam melakukan kegiatan administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan administrasi yang dilakukan oleh pelaksana di satuan kerja dan menyampaikan hasil monev

tersebut kembali ke satuan kerja, sebagai bahan evaluasi. Terakhir, terkait SOP penggunaan Aplikasi Manajemen Patroli Laut, Direktorat Penindakan dan Penyidikan menyusun rancangan SOP untuk seluruh proses bisnis patroli laut yang di dalamnya menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

KESIMPULAN

Implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam Mendukung Patroli Laut DJBC dipengaruhi oleh 4 (empat) kriteria yang saling berkaitan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hambatan yang dihadapi dalam implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut dalam Mendukung Patroli Laut DJBC yang menyebabkan implementasi kebijakan tersebut tidak dapat berjalan dengan maksimal paling banyak dipengaruhi oleh fasilitas implementasi kebijakan, yakni Aplikasi Manajemen Patroli Laut sendiri yang masih terdapat kekurangan yang perlu untuk diperbaiki. Hambatan lainnya yaitu masih kurangnya kepatuhan pelaksana dalam melakukan administrasi di Aplikasi serta masih ada proses bisnis yang memanfaatkan Aplikasi Manajemen Patroli Laut namun dalam SOP-nya tidak memuat ketentuan penggunaan Aplikasi tersebut.

Upaya yang dilakukan oleh Direktorat Penindakan dan Penyidikan dalam mengatasi

hambatan-hambatan tersebut adalah dengan melakukan usulan pengembangan dan perbaikan Aplikasi Manajemen Patroli Laut kepada Direktorat IKC, melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan administrasi pada Aplikasi serta menyusun rancangan SOP proses bisnis patroli laut yang memuat pemanfaatan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti menyarankan beberapa hal kepada DJBC, khususnya Direktorat Penindakan dan Penyidikan. Pertama, yaitu agar mempertahankan kinerja implementasi Aplikasi Manajemen Patroli Laut yang saat ini berjalan. Kedua, agar mengidentifikasi kendala yang dihadapi dan harapan yang diinginkan oleh seluruh pelaksana kebijakan, sehingga dapat diketahui kendala dan upaya perbaikan yang dapat dilakukan selanjutnya. Ketiga, mendorong Direktorat IKC sebagai pengembang aplikasi untuk melakukan pengembangan Aplikasi Manajemen Patroli. Keempat, berupaya agar terus memberikan informasi, bimbingan teknis, serta asistensi kepada seluruh pegawai yang menggunakan Aplikasi Manajemen Patroli Laut. Serta kelima, agar meningkatkan kepatuhan pegawai dan satuan kerjaalam melakukan kegiatan administrasi pada Aplikasi Manajemen Patroli Laut.

REFERENSI

- Alifah, Z. R. N., Rifai, M., & Aryani, L. (2022). Implementasi Sistem Keuangan Desa Terhadap Pengelolaan Keuangan di Desa Mekarmulya Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(15), 612–622.
<https://doi.org/10.5281/ZENODO.7068147>
- Anggara, S. (2014). *Kebijakan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ariska, C., Masniadi, R., & Rachman, R. (2019). Penerapan Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) terhadap Kualitas Laporan Keuangan SKPD di Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Riset Kajian Teknologi Dan Lingkungan*, 2(1), 15–23.
<https://doi.org/10.58406/JRKTL.V2I1.58>
- Asyik, M. F., Sumaryadi, I. N., & Mulyati, D. (2021). Implementasi Kebijakan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Fakfak Provinsi Papua Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 13(1), 1–12.
<https://doi.org/10.54783/JV.V13I1.369>
- B., A. (2020). Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi pada Era Covid-19 di Kota Cimahi Provinsi Jawa Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(4), 695–712.
<https://doi.org/10.54783/JV.V12I4.330>
- Dayantri, D. (2022). Implementasi Kebijakan Online Single Submission (OSS) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Dpmpptsp) Provinsi Sumatera Utara. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(5), 617–626.
<https://doi.org/10.54443/SIBATIK.V1I5.69>
- Hartati, A. (2020). Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tasikmalaya. *JAK PUBLIK (Jurnal Administrasi & Kebijakan Publik)*, 1(3), 168–175.
<http://administrasiku.com/index.php/jakp/article/view/40>
- Murti, B. H., & Vikaliana, R. (2021). Analisis Penerapan Aplikasi CEISA Manifest dalam Pelaporan Inward Manifest dan Outward Manifest di PT Samudera Agencies Indonesia Cabang Tanjung Priok. *Jurnal Manajemen Logistik*, 1(1), 61–66.
<https://ojs.stiami.ac.id/index.php/JUMATIK/article/view/1245>
- Nasution, M. I., & Nurwani, N. (2021). Analisis Penerapan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2), 109–116.
<https://doi.org/10.29103/JAK.V9I2.4577>
- Para, S. R., Lambelanova, R., & Indrayani, E. (2020). Implementasi Kebijakan Penerapan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) dalam Manajemen Pegawai di Kota Ambon Provinsi Maluku. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(1), 117–124.
<https://doi.org/10.54783/JV.V12I1.266>
- Raharjo, E. S., & Salomo, R. V. (2019). Implementasi Kebijakan Pengukuran Kinerja Penyuluh Program Kependudukan Keluarga Berencana dan

- Pembangunan Keluarga (KKBPK) melalui Aplikasi E-Visum di Perwakilan Bkkbn Provinsi Banten. *Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmiah Untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*, 6(2), 98–106. <https://doi.org/10.31334/REFORMASI.V6I2.523>
- Ramdhanu, Y. A., Kushandajani, & Astuti, P. (2016). Analisis Pelaksanaan Electronic Government pada Kantor Pengawasan & Pelayanan Bea Cukai Tipe Pratama Tegal. *Journal of Politic and Government Studies*, 5 (2), 291-300. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/11239>
- Sahoming, P., Lumolos, J., & Pangemanan, F. (2019). Implementasi Kebijakan E-SAKIP Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Manado. *JURNAL EKSEKUTIF*, 3(3), 1–10. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jurnaleksekutif/article/view/23867>
- Satrio, F. F. (2020). Evaluasi Implementasi Kebijakan Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) di Desa Munggu Kecamatan Ngabang Kabupaten Landak. *JPASDEV: Journal of Public Administration and Sociology of Development*, 1(2), 111–132. <https://doi.org/10.26418/JPASDEV.V1I2.43439>
- Setyawan, Z. D., & Prabawati, I. (2021). Implementasi Program Berbasis Inovasi Pelayanan Kepegawaian Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK). *Publika*, 9(2), 159–170. <https://doi.org/10.26740/PUBLIKA.V9N2.P159-170>
- Subroto, W., Heriyanto, M., & Karneli, O. (2021). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). *Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul (JSDMU)*, 1(2), 66–73. <https://jrdmu.ejournal.unri.ac.id/index.php/JSDMU/article/view/14>
- Tague, N. R. (2005). *The Quality Toolbox (2nd ed.)*. Wisconsin: ASQ Quality Press.
- Tahir, A. (2014). *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Yuliana, D., & Setyadi, K. (2019). Implementasi National Single Window (Airportnet) dalam Upaya Mendukung Pelayanan Kargo Udara di Bandar Udara Soekarno Hatta - Cengkareng. *Warta Penelitian Perhubungan*, 31(1), 35-46. <https://ojs.balitbanghub.dephub.go.id/index.php/warlit/article/view/827>
- Yulinda, D. P. (2018). Analisis Pemahaman Permendes No. 4 Tahun 2015 dan Pemanfaatan Sistem Informasi pada Akuntabilitas Pengelolaan BUMDES. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 16(1), 1–8. <https://doi.org/10.31603/BISNISEKONOMI.V16I1.1978>