

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN 24/7 DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN PENGGUNA JASA PADA
KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN
CUKAI TIPE MADYA PABEAN BELAWAN,
SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**Darwin Martua Sinaga
NPM. 201801040**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/7/23

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN 24/7 DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN PENGGUNA JASA PADA
KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN
CUKAI TIPE MADYA PABEAN BELAWAN,
SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/7/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Judul : Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 Dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara

N a m a : Darwin Martua Sinaga

N P M : 201801040

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Budi Hartono, M.Si



Dr. Ina Triesna Budiani, MT

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik**



Dr. Budi Hartono, S.E., M.Si

Direktur



Prof. Dr.Ir. Retna Astuti Kuswardani., MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/7/23

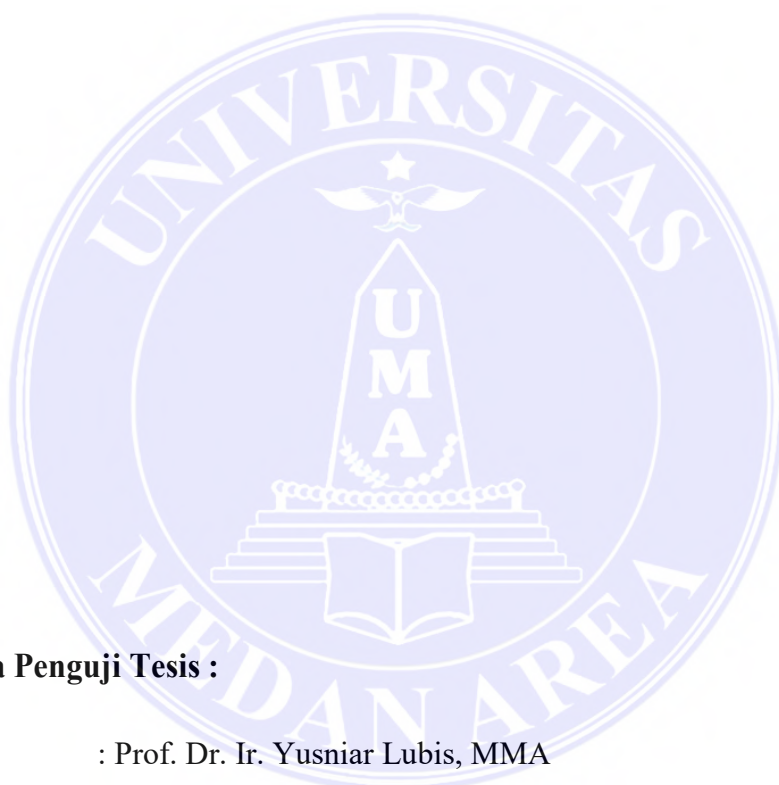
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/7/23

Telah diuji pada 05 Mei 2023

Nama : Darwin Martua Sinaga

NPM : 201801040



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA

Sekretaris : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

Pembimbing I : Dr. Budi Hartono, M.Si

Pembimbing II: Dr. Ir. Ina Triesna Budiani, MT

Penguji Tamu : Prof. Dr. Zainuddin, M.Pd

PERNYATAAN

Melalui pernyataan ini saya menerangkan bahwa Tesis dengan judul **“Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 Dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara”** adalah benar tulisan saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi. Selain itu, sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara jelas tertulis dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, September 2022



Darwin Martua Sinaga
NPM.201801040

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Darwin Martua Sinaga
NPM : 201801040
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusiveRoyalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN 24/7 DALAM
MENINGKATKAN PELAYANAN PENGGUNA JASA PADA
KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA
DAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN BELAWAN,
SUMATERA UTARA**

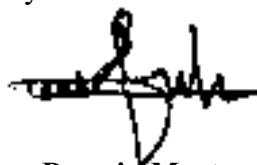
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal :

Yang menyatakan



**Darwin Martua Sinaga
NPM.201801040**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN 24/7 DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PENGGUNA JASA PADA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEADAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN BELAWAN, SUMATERA UTARA

Nama : Darwin Martua Sinaga
NPM : 201801040
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Budi Hartono, S.E., M.Si
Pembimbing II : Dr. Ina TriesnaBudiani, MT

Diterbitkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 504/PMK.04/2009 tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu mengakomodir pelayanan kepabeanan sehingga dapat memudahkan importir atau eksportir dalam menyampaikan dokumen kepabeanan dalam rangka memperoleh kepastian layanan sehingga atas barang yang diimpor atau diekspor dapat dilayani. Namun demikian masih ditemukan beberapa kendala terkait pelayanan 24/7 sehingga dapat menyebabkan kepuasan pengguna jasa belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 serta faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi dimaksud pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan jumlah informan 5 (lima) orang yang dipilih secara *purposive sampling*. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara masih perlu dilakukan peningkatan dikarenakan komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi belum berjalan dengan baik yang dipengaruhi oleh faktor *Standard Operating Procedures* (SOP), fragmentasi yang luas, sosialisasi yang terbatas dan kompetensi petugas. Sedangkan yang mendukung implementasi adalah disposisi yang dipengaruhi oleh faktor fasilitas, kewenangan dan kontrak kinerja.

Kata kunci : Implementasi kebijakan, 24/7, Kualitas Pelayanan

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF A 24/7 SERVICE POLICY IN IMPROVING USER SERVICE OF MEDIUM CUSTOMS TYPE, CUSTOMS AND EXCISE CONTROLLING AND SERVICING OFFICE OF BELAWAN, NORTH SUMATERA

Name : Darwin Martua Sinaga
Student Id. Number : 201801040
Study Program : Master of Public Administration
Advisor I : Dr. Budi Hartono, S.E., M.Si
Advisor II : Dr. Ina Triesna Budiani, MT

The Issuance of Decree of the Minister of Finance Number 504/PMK.04/2009 concerning Customs Services 24 (Twenty Four) Hours a Day and 7 (Seven) Days a Week At the Customs Office in Certain Ports to accommodate customs services so as to facilitate importers or exporters in submitting customs documents in in order to obtain service certainty so that imported or exported goods can be serviced. However, there are still several obstacles related to 24/7 service that can cause service user satisfaction to not be optimal. This study aims to determine the implementation of the 24/7 Service Policy and the factors that influence the implementation referred to in the Customs and Excise Supervision and Service Office for Middle Type Customs and Excise Belawan. The method used is descriptive qualitative with data collection carried out through observation, interviews and documentation with the number of informants 5 (five) people selected by purposive sampling. While the data analysis techniques used are data collection, data reduction, data presentation and conclusion. Based on the results of the study it is known that the Implementation of 24/7 Service Policy in Improving Service Users at the Customs and Excise Service Office of the Belawan Middle Type Customs, North Sumatra still needs to be improved because communication, resources and bureaucratic structures have not gone well which is influenced by factors Standard Operating Procedures (SOP), extensive fragmentation, limited socialization and competence of officers. While those who support implementation are dispositions that are influenced by factors of facilities, authority and performance contracts.

Keywords: Policy implementation, 24/7, Service Quality

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berkat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 Dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Medan Area. Dengan kerendahan hati, penulis berharap saran dan masukan yang dapat membangun penelitian ini dimasa yang akan datang.

Medan, September 2022

Penulis,



Darwin Martua Sinaga
NPM.201801040

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Dalam penyusunan tesis ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan, dukungan dan bimbingan dari banyak pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Orang tua, istri dan anak-anak penulis atas segala dukungan, semangat dan doanya;
2. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc;
3. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS;
4. Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, Dr. Budi Hartono, S.E., M.Si
5. Dosen Pembimbing I : Dr. Budi Hartono, S.E., M.Si dan Dosen Pembimbing II : Dr. Ina Triesna Budiani, MT;
6. Kepala KPPBC TMP Belawan beserta jajaran;
7. Rekan-rekan mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area angkatan 2020 Kelas B;
8. Seluruh staf / pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area;
9. Serta seluruh pihak yang terlibat dalam pembuatan Tesis ini.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Implementasi Kebijakan.....	7
2.1.1. Pengertian Implementasi	7
2.1.2. Pengertian Kebijakan	8
2.1.3. Model Implementasi.....	9
2.1.3.1. Implementasi Kebijakan Edward III	9
2.1.3.2. Implementasi Kebijakan Hoogwood dan Gun.....	13
2.1.3.3. Implementasi Kebijakan Grindle	17

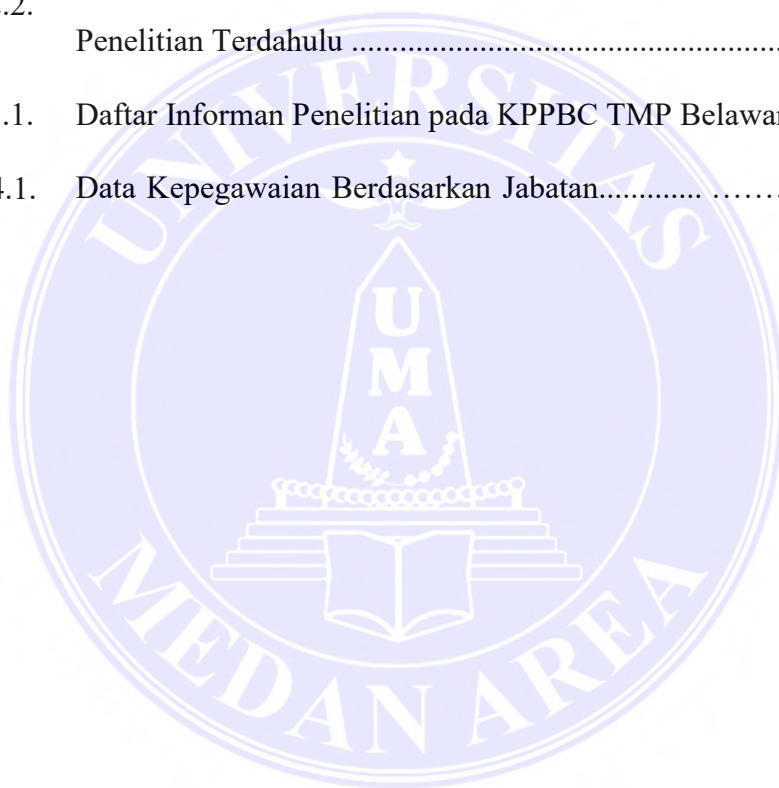
2.1.4. Faktor Penentu Implementasi	18
2.2. Pelayanan Publik.....	19
2.2.1. Bentuk Pelayanan.....	21
2.2.2. Etika Pelayanan.....	22
2.2.3. Dasar Pelayanan.....	24
2.3. Pelayanan 24/7	25
2.4. Penelitian Terdahulu	28
2.5. Kerangka Penelitian	30
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian	31
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
3.3. Subjek/Informan Penelitian.....	31
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional.....	33
3.6. Analisis Data.....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Profil KPPBC Tipe Madya Pabean Belawan	38
4.2. Tugas Pokok dan Fungsi Perangkat Kantor	42
4.3. Wilayah Kerja.....	45
4.4. Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 504/PMK.04/2009 tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu	46

4.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan.....	64
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	81
5.2. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	83
DAFTAR LAMPIRAN	



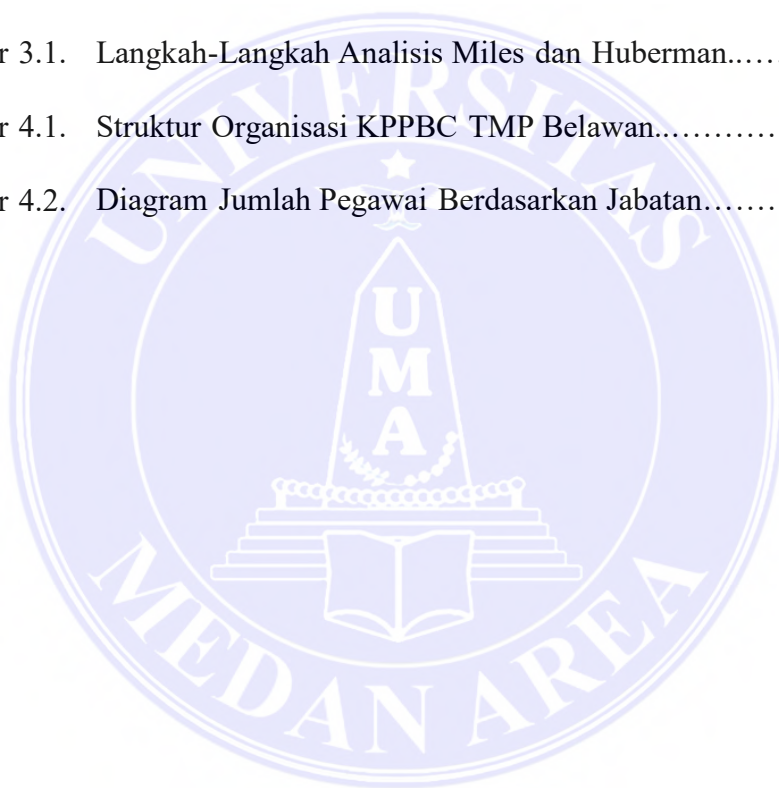
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu.....	3
Tabel 1.2	Indeks Penilaian Pelayanan 24/7.....	4
Tabel 2.1.	Jam Kerja Operasional	28
Tabel 2.2.	Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1.	Daftar Informan Penelitian pada KPPBC TMP Belawan	32
Tabel 4.1.	Data Kepegawaian Berdasarkan Jabatan.....	41



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Penelitian.....	30
Gambar 3.1. Langkah-Langkah Analisis Miles dan Huberman.....	37
Gambar 4.1. Struktur Organisasi KPPBC TMP Belawan.....	41
Gambar 4.2. Diagram Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan.....	42



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Biaya yang berkaitan dengan logistik tidak dapat dipisahkan dari kegiatan ekspor-impor. Dalam menjalankan tugasnya untuk mengatasi hambatan tersebut, Bea dan Cukai memegang peranan penting dalam pengawasan dan prosedural. Salah satu pelabuhan tersibuk di Indonesia adalah Pelabuhan Belawan, Sumatera Utara yang berfungsi sebagai penghubung perdagangan lokal dan internasional. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, sebuah organisasi yang berafiliasi dengan kementerian yang memberikan pelayanan publik, bertugas memantau arus barang masuk dan keluar daerah pabean dan tugas pemungutan.

Tanggung jawab utama Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah penyusunan kebijakan yang meliputi pengawasan penegakan hukum, pelayanan, dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai, dengan fungsi umum sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan penerimaan negara dari bea dan cukai dengan merumuskan kebijakan penegakan, pelayanan, dan pengawasan;
2. Di bidang kepabeanan dan cukai, melakukan pengawasan, penegakan, pelayanan, dan optimalisasi penerimaan negara;
3. Menetapkan norma, standar, prosedur, dan kriteria pengawasan kepabeanan dan cukai, penegakan hukum, pelayanan, dan memaksimalkan penerimaan negara;

4. Di bidang kepabeanan dan cukai memberikan bimbingan teknis dan pengawasan tentang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan, dan memaksimalkan penerimaan negara;
5. Evaluasi, pelaporan, dan pemantauan aspek pengawasan kepabeanan dan cukai, penegakan hukum, pelayanan, dan memaksimalkan penerimaan negara;
6. Pelaksanaan tugas tambahan yang diberikan oleh menteri keuangan.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai juga menjalankan fungsi pokok, yaitu sebagai berikut:

1. Implementasi fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai yang tepat sasaran akan membantu perkembangan industri dalam negeri;
2. Memfasilitasi logistik ekspor dan impor, menyederhanakan prosedur kepabeanan dan cukai, serta menerapkan sistem manajemen risiko yang handal untuk menciptakan iklim usaha dan investasi yang kondusif;
3. Melalui pengawasan dan pencegahan terkait dengan masuknya barang impor dan pengeluaran barang ekspor yang berdampak negatif dan berbahaya yang dilarang atau dibatasi oleh peraturan, melindungi masyarakat, industri dalam negeri, dan kepentingan nasional;
4. Menerapkan sistem manajemen risiko yang andal, investigasi yang kuat, intelijen, penegakan yang ketat, dan audit kepabeanan dan cukai yang sesuai untuk mengawasi impor, ekspor, dan kegiatan kepabeanan dan cukai lainnya secara efektif dan efisien;
5. Melalui instrumen cukai yang memperhatikan aspek keadilan dan keseimbangan, membatasi, mengawasi, dan/atau mengendalikan produksi,

peredaran, dan konsumsi barang tertentu yang memiliki sifat yang dapat membahayakan kesehatan masyarakat, lingkungan, ketertiban, dan keamanan;

6. Memaksimalkan penerimaan negara untuk mendukung pembangunan nasional melalui pajak impor, ekspor, dan cukai.

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

Tabel 1.1
Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu

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

Sumber : Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Sebagaimana dijelaskan bahwa kegiatan pelayanan pada Kantor Bea dan Cukai berperan penting dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi dimana pelayanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari Dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu

pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean Belawan diatur dengan pembagian giliran jam kerja (*shift*) untuk mengakomodasi kebutuhan para pengguna jasa.

Menurut George Edward III dalam Mulyadi (2015:47), “tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola input untuk menghasilkan *output* atau *outcome* bagi masyarakat”. Edward III mengatakan, *without effective implementation, the decision of policy makers will not be carried out successfully*. Ada 4 (empat) indikator agar implementasi kebijakan menjadi efektif yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi.

Berdasarkan pengamatan, Penulis melihat bahwa pelayanan 24/7 terhadap pengguna jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean Belawan belum optimal sehingga perlu ditingkatkan. Fenomena ketidakpuasan pengguna jasa ini tergambar dari indeks penilaian atas Pelayanan 24/7 pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean Belawan sebagaimana berikut :

Tabel 1.2.

Indeks Penilaian atas Pelayanan 24/7

Unit Kerja	Indeks	
	2020	2021
Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Belawan		
Prosedur Layanan	4.26	4.09
Petugas Layanan	4.32	4.13

Sarana dan Prasarana	4.37	4.20
Layanan Informasi	4.39	4.21
<i>Indeks rata-rata</i>	<i>4.33</i>	<i>4.15</i>

Sumber : KPPBC TMP Belawan, 2021

Dari tabel di atas, terdapat penurunan indeks penilaian atas layanan 24/7 pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Belawan (saat penelitian), dimana sebelumnya sebesar 4.33 (tahun 2020) menjadi 4.15 (tahun 2021).

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut melalui tesis yang diberi judul : **“Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, penelitian ini akan mengkaji lebih lanjut tentang :

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
2. Faktor-Faktor apa yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Faktor-Faktor apa yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa didapat dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menambah pengetahuan dalam bidang Ilmu Administrasi Publik terkait Kebijakan Pelayanan dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Belawan.
2. Untuk memberi masukan kepada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Implementasi Kebijakan

2.1.1 Pengertian Implementasi

Terjemahan literal dari kata bahasa Inggris "*implement*" adalah "*to implement*". Implementasi adalah proses penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan akibat. Ini bisa dalam bentuk undang-undang, aturan yang ditetapkan oleh pemerintah, keputusan yang dibuat oleh pengadilan, atau kebijakan yang dibuat oleh lembaga pemerintah untuk menjalankan negara. Implementasi merupakan salah satu tahapan dalam proses kebijakan. Hanya satu organisasi yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan langsung. Kebijakan pembangunan infrastruktur publik, misalnya, untuk membantu masyarakat hidup lebih baik. Pemerintah dan birokrasi merupakan dua contoh institusi yang akan terlibat dalam upaya implementasi kebijakan makro. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan akan dipengaruhi oleh berbagai variabel yang masing-masing berhubungan satu sama lain. Pada prinsipnya, salah satu cara untuk mencapai tujuan suatu kebijakan adalah melalui implementasi. Ada dua cara untuk mengimplementasikan kebijakan publik: mewujudkannya secara langsung melalui program atau pengembangan kebijakan berdasarkan kebijakan publik tersebut.

Nurdin Usman menegaskan bahwa implementasi lebih dari sekedar kegiatan; melainkan suatu kegiatan yang direncanakan untuk mencapai tujuan

kegiatan tersebut. Kegiatan, tindakan- tindakan, atau mekanisme sistem semuanya dapat ditargetkan untuk implementasi. Sementara itu, implementasi didefinisikan oleh Solichin Abdul Wahab sebagai setiap tindakan yang dilakukan oleh pemerintah atau organisasi swasta untuk mencapai tujuan yang dituangkan dalam keputusan kebijakan.

Widodo mengatakan bahwa menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan disebut "implementasi". Purwanto dan Sulistyastuti menyatakan bahwa implementasi adalah proses pendistribusian keluaran kebijakan disebut juga penyampaian keluaran kebijakan kepada kelompok sasaran dalam upaya mewujudkan kebijakan. Implementasi yang dapat dilakukan oleh individu, pejabat pemerintah atau swasta, adalah bagaimana suatu keputusan kebijakan mencapai tujuannya. Sangat penting untuk mewujudkan ide menjadi tindakan. Seseorang harus memasukkan ide ke dalam tindakan untuk mencapai suatu tujuan.

Setiap industri dapat menggunakan proses untuk mewujudkan sesuatu. Sebuah ide harus diwujudkan melalui serangkaian tindakan. Eksekusi rencana strategis sama pentingnya dengan strategi itu sendiri. Tindakan menempatkan ide ke dalam tindakan dapat dijelaskan dalam beberapa cara yang berbeda.

2.1.2 Pengertian Kebijakan

Menurut Thomas R. Dye (Anggara, 2014) mendefinisikan kebijakan sebagai pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu, tentu ada tujuan.

Sebaliknya, apabila pemerintah memilih untuk tidak melakukan sesuatu, juga merupakan kebijakan yang ada tujuannya.

Dari definisi di atas dapat kita jelaskan bahwa kebijakan publik adalah suatu keputusan yang dibuat oleh pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan dan diimplementasikan oleh badan berwenang untuk mengatasi masalah yang terdiri dari beberapa pilihan tindakan atau strategi yang berorientasi pada tujuan negara.

2.1.3 Model Implementasi

Ada tiga generasi pendekatan untuk implementasi kebijakan. Pada tahun 1970-an, implementasi kebijakan dipandang sebagai isu yang muncul antara kebijakan dan implementasinya oleh generasi pertama. Pendekatan *top-down* untuk implementasi kebijakan dikembangkan oleh generasi kedua pada tahun 1980-an. Sudut pandang ini lebih menekankan pada tanggung jawab birokrasi untuk menjalankan kebijakan politik. Paul Sabatier dikreditkan dengan mengembangkan strategi ini (1983). Pada saat yang sama, strategi *bottom-up* Michael Lipsky (1971, 1980) muncul. Pada generasi ketiga, Malcolm Goggin (1990) mengemukakan bahwa variabel perilaku aktor pelaksana kebijakan lebih penting dalam menentukan keberhasilannya.

2.1.3.1. Implementasi Kebijakan Edward III

Komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi merupakan empat isu utama untuk implementasi kebijakan yang efektif, menurut Edward III.

A. Komunikasi

Dalam hal bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau publik, sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan kebijakan, daya tanggap pihak-pihak yang terlibat, dan struktur organisasi kebijakan. Menurut Anwar Arifin (2000), komunikasi adalah proses penyampaian informasi, ide, keterampilan, dan aturan kepada pihak yang menerimanya. Jika pelaksana keputusan mengetahui apa yang perlu dilakukan dan dapat memahami dengan jelas petunjuk pelaksanaan kebijakan, maka kebijakan tersebut akan efektif. Kebijakan dapat diimplementasikan secara konsisten dengan aparat pelaksana jika dikomunikasikan secara jelas dan dengan interpretasi yang sama. Transmisi, konsistensi, dan kejelasan, menurut Edward III, merupakan tiga aspek terpenting dalam proses komunikasi kebijakan.

1. Transmisi

Persyaratan pertama untuk implementasi kebijakan adalah agar para pembuat keputusan sadar akan tindakan mereka. Sebelum keputusan dapat dilaksanakan, perintah harus dikomunikasikan kepada individu yang tepat. Pelaksana harus memahami dan menafsirkan komunikasi secara akurat.

2. Kejelasan

Petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus dipahami tetapi juga harus jelas jika kebijakan tersebut ingin dilaksanakan dengan benar.

3. Konsistensi

Implementasi kebijakan akan berjalan lancar jika petunjuknya jelas dan konsisten. Konsistensi sikap, persepsi, dan tanggapan pejabat penanggung jawab pelaksanaan dalam memahami sepenuhnya pedoman yang diterapkan.

B. Sumber Daya

Meskipun perintah dapat dikomunikasikan dengan hati-hati, jelas, dan konsisten, implementasi cenderung terhenti jika pelaksana kekurangan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

1. Sebagai pelaksana kebijakan, sumber daya manusia memiliki jumlah dan kualifikasi yang diperlukan untuk menjalankan kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksana memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Jika mereka kekurangan keterampilan yang diperlukan, sejumlah besar pelaksana tidak akan mendorong implementasi yang berhasil. Di sisi lain, implementasi kebijakan juga akan terhambat oleh kurangnya tenaga terampil.
2. Kewenangan yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu disebut dengan kewenangan dalam sumber daya. Setiap pelaksana memiliki kewenangan untuk melakukan tindakan-tindakan yang diharuskan oleh suatu kebijakan.

3. Yang dimaksud dengan “informasi untuk melaksanakan kebijakan” adalah petunjuk, instruksi, atau prosedur pelaksanaan baik tertulis maupun lisan yang ditujukan untuk mewujudkan kebijakan tersebut.
4. Sarana dan Prasarana yang dapat diakses untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pelaksanaan suatu kebijakan.

C. Disposisi

Berkaitan dengan kesediaan para pelaksana untuk mewujudkan kebijakan publik. Tanpa kemauan dan komitmen untuk menjalankan kebijakan, kecakapan dengan sendirinya tidaklah cukup. Dukungan para pelaksana terhadap implementasi kebijakan yang telah ditetapkan tercermin dalam sikap tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah sikap dari pihak yang akan melaksanakannya. Winarno (2004: 142) menyatakan jika para pelaksana memiliki sikap yang baik terhadap suatu kebijakan, hal ini menunjukkan bahwa ada dukungan terhadap kebijakan tersebut dan kemungkinan besar mereka akan melaksanakannya sesuai dengan harapan para pengambil keputusan awal. Di sisi lain, jika perilaku atau perspektif pelaksana berbeda dengan pengambil keputusan, proses penerapan kebijakan menjadi lebih menantang. Keberhasilan suatu kebijakan diukur dari kesediaan para pelaksananya untuk menerima dan melaksanakannya tanpa paksaan.

D. Struktur Birokrasi

Menyangkut kesesuaian organisasi birokrasi yang mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan publik. Prosedur operasi standar (SOP) dan

fragmentasi, Edward III menegaskan, ada dua karakteristik utama dari birokrasi. Keinginan internal untuk keseragaman dalam pengoperasian organisasi yang besar dan kompleks serta keterbatasan waktu dan sumber daya pelaksana mendorong pengembangan Prosedur Operasi Standar. Sebaliknya, fragmentasi mengacu pada pembagian tanggung jawab ketika melaksanakan tugas-tugas yang melibatkan unit-unit yang bukan merupakan bagian dari organisasi. Fragmentasi adalah pembagian tanggung jawab untuk melaksanakan tugas tanpa tumpang tindih dengan tetap meliputi pembagian tugas secara keseluruhan dalam pelaksanaan suatu kebijakan sebagaimana diuraikan di atas.

2.1.3.2. Implementasi Kebijakan Hogwood & Gunn

Menurut model yang dikembangkan oleh Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn pada tahun 1978, persyaratan tertentu harus dipenuhi agar dapat menerapkan kebijakan dengan sempurna, termasuk :

- a. Keadaan eksternal lembaga pelaksana tidak menimbulkan hambatan atau gangguan yang berarti. Karena mereka berada di luar lingkup otoritas kebijakan badan pelaksana, administrator seringkali tidak memiliki kendali atas sejumlah hambatan selama implementasi kebijakan. Tantangan-tantangan ini mungkin bersifat politis atau fisik.
- b. Ada cukup waktu dan uang yang tersedia untuk melaksanakan program. Ada kemungkinan bahwa kebijakan dengan tingkat kelayakan fisik dan politik

tertentu tidak akan berhasil mencapai hasil yang diinginkan karena memiliki harapan yang terlalu tinggi dan tenggat waktu yang singkat.

- c. Kumpulan sumber daya yang dibutuhkan benar-benar cukup. Ini berarti bahwa, di satu sisi, harus dipastikan bahwa semua sumber daya yang diperlukan dapat diakses, dan di sisi lain, setiap tahapan dari proses menyusun sumber-sumber tersebut harus dijelaskan. Dalam pelaksanaannya, pelaksanaan program memerlukan penyiapan dana, personil, dan peralatan secara serentak. Namun ternyata salah satu komponen tersebut mengalami keterlambatan dalam penyediaannya sehingga menyebabkan pelaksanaan program menjadi tertunda.
- d. Kebijakan yang akan diterapkan didasarkan pada hubungan yang terbukti antara dua peristiwa. Terkadang, kebijakan tidak dapat diterapkan dengan baik karena kebijakan itu sendiri buruk, bukan karena dibuat sembarangan. Alasannya adalah bahwa kebijakan didasarkan pada pemahaman yang tidak memadai tentang masalah yang perlu dipecahkan penyebabnya, solusi yang mungkin, peluang untuk memecahkan masalah, dan apa yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut.
- e. Hanya ada beberapa hubungan antara peristiwa, dan hubungan sebab-akibat sangat mudah. Teori di balik sebagian besar program pemerintah jauh lebih rumit dari sekedar hubungan kausal antara dua variabel. Semakin panjang rantai kausalitas, semakin besar timbal balik antara mata rantai penghubungnya, dan semakin kompleks implementasinya, semakin besar kemungkinan kebijakan yang memiliki hubungan sebab akibat akan mengalami keretakan. Dengan kata lain, jumlah mata rantai dalam rantai meningkatkan

kemungkinan bahwa beberapa di antaranya akan gagal berfungsi dengan baik atau terbukti sangat lemah.

- f. Hubungan ketergantungan harus dibatasi. Agar implementasi sempurna, harus ada hanya satu lembaga pelaksana yang menjalankan misi dan tidak bergantung pada lembaga lain. Harus ada ketergantungan minimum pada organisasi-organisasi ini, baik dari segi jumlah maupun kepentingannya. Kemungkinan keberhasilan implementasi suatu program dan bahkan hasil yang diantisipasi cenderung menurun jika tidak hanya membutuhkan rangkaian tahapan dan hubungan yang spesifik, tetapi juga kesepakatan atau komitmen pada setiap tahapan dari sejumlah aktor/pelaku yang terlibat.
- g. Komprehensif pemahaman dan kesepakatan pada tujuan. Persyaratan ini memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kesepakatan tentang tujuan yang harus dipenuhi dan dijunjung tinggi selama proses implementasi. Semua pihak yang terlibat dalam organisasi harus dapat dengan mudah memahami dan menyepakati tujuan tersebut, yang harus dinyatakan dengan jelas dan spesifik. Namun, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa sulit untuk mengidentifikasi tujuan program dalam praktiknya. Potensi konflik atau kebingungan yang intens, khususnya di antara kelompok profesional atau peserta program lain yang lebih mementingkan tujuan mereka sendiri. Tujuan resmi sering disalahpahami, mungkin karena komunikasi *top-down* yang buruk atau sebaliknya. Bahkan jika tujuan awalnya dipahami dan disepakati, tidak ada jaminan bahwa kondisi ini akan dipertahankan selama pelaksanaan program karena tujuan cenderung mudah dimodifikasi, diperluas, dan terdistorsi.

- h. Tugas-tugas terdaftar secara rinci dan dalam urutan yang benar. Persyaratan ini menunjukkan bahwa masih mungkin untuk merinci dan mengatur semua tugas yang harus diselesaikan oleh masing-masing komponen dalam urutan yang tepat saat menjalankan program untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Tidak mungkin untuk menghindari kesulitan dalam mencapai kondisi implementasi yang sempurna. Persyaratan ini memerlukan koordinasi dan komunikasi yang sempurna di antara berbagai komponen atau lembaga program. Menurut Hood, sistem unit administrasi tunggal diperlukan untuk koordinasi yang efektif guna mencapai implementasi yang sempurna. Hampir tidak ada koordinasi yang sempurna di sebagian besar organisasi dengan departementalisasi, profesionalisasi, dan berbagai aktivitas kelompok untuk menjaga nilai dan kepentingan kelompok. Karena data, istilah, dan perintah dapat dipahami sesuai dengan yang diinginkan, maka komunikasi dan koordinasi memegang peranan penting dalam proses implementasi.
- i. Mereka yang memegang kekuasaan memiliki kemampuan untuk menuntut kepatuhan penuh. Ini menjelaskan bahwa sistem administrasi membutuhkan penyerahan total dan tidak ada perlawanan sama sekali. Persyaratan ini menunjukkan bahwa mereka yang memegang otoritas juga harus memiliki kekuasaan dan mampu memastikan keselarasan sikap pihak lain secara keseluruhan, baik di dalam maupun di luar organisasi. Bahkan, mungkin ada kompartementalisasi, dan mungkin ada konflik kepentingan antara dua badan.

2.1.3.3 Implementasi Kebijakan Grindle

Model Implementasi Kebijakan yang dikemukakan Grindle (1980) menuturkan bahwa keberhasilan proses implementasi kebijakan sampai kepada tercapainya hasil, tergantung kepada kegiatan program yang telah dirancang dan pembiayaan cukup, selain dipengaruhi oleh *Content of Policy* (isi kebijakan) juga dipengaruhi oleh *Contex of Implementation* (konteks implementasi).

Content of Policy (isi kebijakan) yang dimaksud meliputi:

- a. Kepentingan yang terpenuhi oleh kebijakan (*interest affected*).
- b. Jenis manfaat yang dihasilkan (*tipe of benefit*).
- c. Derajat perubahan yang diinginkan (*extent of change envisioned*).
- d. Kedudukan pembuat kebijakan (*site of decision making*).
- e. Para pelaksana program (*program implementators*).
- f. Sumber daya yang dikerahkan (*resources commited*).

Context of implementation (konteks implementasi) yang dimaksud meliputi :

- a. Kekuasaan (*power*).
- b. Kepentingan strategi aktor yang terlibat (*interest strategies of actors involved*).
- c. Karakteristik lembaga dan penguasa (*institution and regime characteristics*).
- d. Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana (*compliance and responsiveness*).

2.1.3. Faktor Penentu Implementasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi suatu kebijakan adalah:

- a. Penghormatan anggota masyarakat terhadap keputusan dan otoritas pemerintah. Sifat manusia pada dasarnya digambarkan memiliki keadaan alami yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat mampu menerima hubungan interpersonal dengan baik. Semua warga negara secara logis akan saling menghormati, menghormati otoritas, menghormati ilmu pengetahuan, menghormati hukum pemerintah, dan mematuhi aturan hukum ketika hubungan ini berhasil.
- b. Kesadaran akan perlunya menerima kebijakan. Dalam masyarakat yang berdasarkan logika, banyak orang atau kelompok orang yang bersedia menerima dan melaksanakan kebijakan publik karena logis, perlu, dan dianggap perlu. Namun, ada juga sebagian masyarakat yang tidak mau menerima kebijakan publik tersebut, apalagi di tengah perekonomian yang semakin melemah.
- c. Ada atau tidaknya sanksi hukum. Orang akan tetap melaksanakan suatu kebijakan karena takut terkena atau dihukum oleh hukum. Ini adalah faktor lain yang berperan dalam menentukan hasil.
- d. Koordinasi antar lembaga dan organisasi. Karena implementasi kebijakan sering kali melibatkan banyak pemangku kepentingan, koordinasi merupakan kriteria penting untuk menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Terkadang isi kebijakan dipuji, tetapi implementasinya dikritik. Walaupun bukan tidak

mungkin suatu masalah dapat segera diselesaikan jika koordinasi dilakukan, namun kenyataan tersebut sangat mungkin terjadi karena koordinasi antar instansi atau antar koordinasi yang seharusnya melakukan atau mengawasi tidak benar-benar melakukan koordinasi tersebut.

2.2 Pelayanan Publik

Secara umum, "pelayanan" mengacu pada setiap kegiatan dengan tujuan memuaskan pelanggan dan memungkinkan mereka untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, melayani adalah membantu mempersiapkan (membantu seseorang yang membutuhkan), dan pelayanan adalah upaya untuk melayani kebutuhan orang lain. Pada hakekatnya, pelayanan adalah serangkaian tindakan yang membentuk suatu proses. Pelayanan merupakan proses yang terjadi secara teratur dan berkesinambungan sepanjang hidup seseorang dalam masyarakat. Ini adalah proses memenuhi kebutuhan melalui tindakan orang lain.

Menurut Pasal 25 UU Pelayanan Publik Tahun 2009, “pelayanan publik” adalah “kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan. oleh penyedia layanan publik” sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

R.A. Supriyono mengatakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang direncanakan organisasi dengan mempertimbangkan kebutuhan pelanggan dan akan meninggalkan kesan abadi. Pelanggan akan senang jika mendapatkan

pelayanan yang baik, sehingga memberikan pelayanan yang baik sangat penting jika ingin mereka menggunakan produk atau jasa Anda. Sebaliknya, menurut definisi yang berbeda, layanan adalah aktivitas atau manfaat apa pun yang pada dasarnya tidak berwujud, tidak menghasilkan kepemilikan, dan produksinya mungkin atau mungkin tidak terkait dengan produk fisik.

Munir lebih lanjut mendefinisikan pelayanan publik sebagai “kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok berdasarkan faktor material melalui sistem, prosedur, dan metode dalam upaya memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya”. Munir berpendapat bahwa standar dapat ditetapkan baik untuk jumlah waktu yang dibutuhkan maupun hasil pelaksanaan layanan. Manajemen mampu merencanakan, melaksanakan, mengawasi, dan mengevaluasi kegiatan pelayanan sesuai dengan standar, sehingga menghasilkan hasil yang memuaskan pihak yang menerimanya.

Kotler (2008) mendefinisikan pelayanan sebagai setiap tindakan atau kegiatan yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain dan tidak mengakibatkan kepemilikan. Moenir (2008) mendefinisikan pelayanan sebagai kumpulan kegiatan yang terjadi secara teratur yang mencakup keseluruhan kehidupan sosial seseorang. Selain itu, Sinambela (2008) berpendapat bahwa pelayanan adalah setiap kegiatan kelompok atau unit yang menguntungkan yang memberikan kepuasan meskipun hasilnya tidak berhubungan langsung dengan suatu produk. Ini menunjukkan hubungan antara penyediaan layanan dan kepuasan batin penerima.

Menurut Zein (2009), definisi penyedia layanan tentang istilah adalah sesuatu yang harus dilakukan dengan baik. Mahmoedin (2010) mendefinisikan pelayanan sebagai “suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang terjadi sebagai hasil interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal lain yang disediakan oleh perusahaan penyedia jasa yang dimaksudkan untuk memecahkan masalah konsumen/pelanggan”. Namun, Mahmoedin (2010) mendefinisikan pelayanan sebagai “suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang tidak kelihatan”.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pelayanan adalah suatu jenis sistem, prosedur, atau metode tertentu yang diberikan kepada orang lain. Dalam hal ini kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi sesuai dengan harapan atau keinginannya berdasarkan tingkat persepsinya.

2.2.1 Bentuk Pelayanan

Ada tiga jenis pelayanan yaitu pelayanan lisan, pelayanan tertulis, dan pelayanan perbuatan.

a. Layanan lisan

Pejabat di bidang kehumasan (humas), pelayanan informasi, dan bidang terkait lainnya memberikan pelayanan secara lisan kepada individu yang membutuhkan penjelasan atau informasi.

b. Layanan penulisan

Layanan penulisan adalah metode yang paling umum dalam melaksanakan tugas, tidak hanya dari segi kuantitas tetapi juga fungsinya. Layanan penulisan umumnya cukup efektif, terutama untuk layanan jarak jauh karena

biayanya. Faktor kecepatan baik dalam proses pengolahan masalah maupun dalam proses penyelesaiannya merupakan salah satu faktor yang dapat dijadikan pertimbangan agar pelayanan tertulis memuaskan pihak yang dilayani.

- c. Mayoritas kelas menengah dan bawah melakukan pelayanan berbasis perbuatan. Akibatnya, hasil perbuatan atau pekerjaan ditentukan oleh keahlian dan keterampilan petugas.

2.2.2 Etika Pelayanan

Kata Yunani etos, yang berarti kebiasaan, adalah asal dari etika. Dia berbicara tentang kebiasaan (perbuatan) tetapi tidak dalam arti kebiasaan; sebaliknya, dia berbicara tentang etiket, yang didasarkan pada esensi atau sifat dasar manusia tentang apa yang baik dan buruk. Akibatnya, etika adalah teori yang mengatakan keputusan baik dan buruk dibuat oleh orang.

Etika juga dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan berdasarkan kebiasaan yang menentukan apa yang benar dan salah. Beberapa pedagang di masyarakat membutuhkan layanan yang menenangkan dan memperlakukan hati mereka dengan kebaikan dari karyawan. Sebaliknya, etika mengacu pada perilaku sopan, termasuk sikap tubuh dan pikiran, prinsip hidup, pandangan moral, dan bisikan hati nurani. Berikut ini adalah peraturan etika umum :

a. Sikap dan tindakan.

Sikap dan tindakan memainkan peran penting dalam etika pelayanan. Dalam praktiknya, sikap mengungkapkan kepribadian seseorang serta citra perusahaan mereka.

b. Penampilan

Makna penampilan seseorang melampaui pakaian mereka hingga ucapan, gerak tubuh, sikap, dan tindakan mereka.

c. Apa yang Harus Dipakai Petugas

Diharuskan berpakaian rapi dan pakaian yang melengkapi kombinasi yang menarik. Jika petugas menerima seragam pada waktu yang dijadwalkan, pakailah.

d. Berbicara

Berbicara berarti berkomunikasi dengan pelanggan. Hal ini penting karena karyawan langsung harus berbicara dengan jelas, singkat, dan padat saat membahas apa pun yang diinginkan pelanggan.

e. Gestur

Ekspresi wajah, tatapan mata, gerakan tangan, dan gerakan tungkai atau kaki adalah contoh-contoh gestur.

f. Gaya berbicara

Karyawan harus kreatif untuk memikat pelanggan agar berbicara. Begitu pula sebaliknya, karyawan harus bisa dengan cermat mendengarkan pelanggan yang banyak bertanya.

2.2.3 Dasar Pelayanan

Seorang karyawan dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen. Berikut ini dasar-dasar pelayanan yang harus dipahami dalam memberikan pelayanan :

- a. Berpakaian dan berpenampilan bersih dan rapi.
- b. Percaya diri, bersikap akrab dengan penuh senyum.
- c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama jika sudah kenal.
- d. Tenang, sopan, hormat, serta tekun mendengarkan setiap pembicaraan.
- e. Berbicara dengan bahasa baik dan benar.
- f. Bertanggung jawab dari awal hingga selesai pelayanan.

Adapun pelayanan yang baik adalah sebagai berikut :

- a. Adanya sarana dan prasarana yang baik. Pelanggan ingin dilayani dengan baik, maka salah satu hal yang paling penting untuk diperhatikan dalam melayani pelanggan adalah sarana dan prasarana yang tersedia.
- b. Ketersediaan karyawan yang kompeten. Kenyamanan pelanggan tergantung pada petugas yang melayani mereka. Petugas harus berpenampilan menarik dan ramah. Selain itu, petugas harus lucu, cerdas, dan responsif.
- c. Bertanggung jawab kepada pelanggan dari awal hingga akhir. Dalam memberikan pelayanan, setiap karyawan harus dapat melayani pelanggan dari awal hingga akhir.
- d. Mampu melayani pelanggan dengan cepat dan tepat. Petugas diharapkan mengikuti prosedur dalam melayani pelanggan. Pelayanan yang diberikan

tentunya sesuai dengan jadwal dan pekerjaan, serta tidak melakukan kesalahan dalam artian sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

- e. Keterampilan komunikasi. Petugas harus mampu berbicara dengan setiap pelanggan dan memahami apa yang mereka inginkan. Artinya mereka harus bisa menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan tidak menggunakan istilah yang sulit dimengerti.
- f. Mencoba mencari tahu apa yang diinginkan pelanggan.

2.3. Pelayanan 24/7

Tanggung jawab utama pemerintah sebagaimana dikemukakan oleh I Nyoman Sumaryadi (2010) adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab pemerintah untuk menjalankan fungsi pelayanan seefektif mungkin untuk menjamin kepuasan warga negara.

Disebutkan dalam Pasal 3 ayat 2 Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 tentang Hari Kerja pada Lembaga Pemerintah bahwa Menteri atau Pimpinan Lembaga Pemerintah dapat menetapkan hari dan jam kerja tersendiri dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan koordinasi dan setelah mendapat persetujuan. dari Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara.

Sebagaimana dimaksud, layanan bea cukai berikut disediakan:

- a. pada hari dan jam kerja yang diatur dalam peraturan perundang-undangan Kementerian Keuangan tentang jam kerja;
- b. di luar jam dan hari kerja sebagaimana dimaksud dalam huruf a;
- c. pada hari libur kerja.

Direktur Jenderal Bea dan Cukai membuat keputusan tentang jam kerja kantor pabean di pelabuhan tertentu terkait dengan pelayanan kepabeanan, menugaskan pejabat dan pegawai untuk bekerja shift atau lembur, mendelegasikan tugas dan wewenang kepada kepala kantor pabean, dan mendelegasikan penyelesaian pelayanan kepabeanan yang belum terselesaikan.

Selain itu, peraturan berikut dituangkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Nomor 92/BC/2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Kepabeanan 24 jam sehari, 7 hari seminggu di Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu:

- 1) Pada pelabuhan tertentu, hari kerja resmi Kantor Pabean adalah lima hari dalam seminggu, Senin sampai Jumat, dengan waktu kerja aktual 42 jam:
 - a. Dari Senin hingga Jumat pukul 19:00. sampai 7:00 malam. dengan istirahat: 12.15 – 13.00;
 - b. Besok: 19:00 sampai 7:00 malam. dengan istirahat: 11.30 – 13.15;
 - c. Jam olahraga diadakan setiap hari Jumat selama tiga puluh menit sebelum jam kerja.
- 2) Layanan pabean tersedia dua puluh empat jam sehari, tujuh hari seminggu. Layanan ini termasuk yang berikut:
 - a. pada hari dan jam kerja tersebut di atas;
 - b. di luar jam dan hari kerja sebagaimana dimaksud dalam huruf a;
 - c. pada hari libur kerja, juga dikenal sebagai hari libur nasional atau biasa.

Kondisi berikut harus dipenuhi sebelum layanan kepabeanan dapat dilaksanakan sebagaimana dimaksud:

- a. Manajemen risiko digunakan dalam pengiriman layanan kepabeanan.
- b. Kepala Kantor Pabean di pelabuhan tertentu mengatur penugasan pejabat dan pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dengan memperhatikan beban kerja dan ketersediaan pegawai.
- c. Penugasan pejabat dan pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagaimana dimaksud pada huruf b dapat dilakukan melalui kerja shift dan/atau kerja lembur.
- d. Penugasan pejabat dan pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagaimana dimaksud dalam huruf b.

Giliran jam kerja (*shift*) sebagaimana dimaksud di atas, dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Giliran jam kerja (*shift*) diatur dalam 3 (tiga) giliran jam kerja (*shift*) dengan ketentuan waktu kerja:
 - giliran jam kerja (*shift*) I = Pukul 07.30 s.d. 17.00
 - giliran jam kerja (*shift*) II = Pukul 17.00 s.d. 24.00
 - giliran jam kerja (*shift*) III = Pukul 00.00 s.d.07.30
- b. Dalam hal ketersediaan pejabat/pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai tidak mencukupi untuk diatur dalam 3 (tiga) giliran jam kerja (*shift*) sebagaimana dimaksud, giliran jam kerja (*shift*) dapat diatur dalam 2 (dua) giliran jam kerja (*shift*) dengan ketentuan waktu kerja:
 - giliran jam kerja (*shift*) I = Pukul 07.30 s.d. 17.00 ditambah 3 (tiga) jam lembur sehingga berakhir pada pukul 20.00

- giliran jam kerja (*shift*) II = Pukul 20.00 s.d. 04.30 ditambah 3 (tiga) jam lembur sehingga berakhir pada pukul 07.30
- c. Dalam hal giliran jam kerja (*shift*) tidak dapat diatur sebagaimana dimaksud, Kepala Kantor Pabean di pelabuhan tertentu dapat mengatur giliran jam kerja (*shift*) sesuai kebutuhan.

Berikut ini dapat dilihat jam kerja operasional Kantor Pabean di pelabuhan tertentu :

Tabel 2.1
Jam Kerja Operasional

No	Uraian	Hari	Jam Layanan		Keterangan
			Pagi	Malam	
1	Jam kerja Resmi (5 hari)	Senin - Jumat	07.30 – 17.00	-	Normal
2	Jam piket (diluar jam kerja/hari libur)	Libur	07.30 – 17.00	17.00 – 07.30	24 jam
3	Jam kerja 24/7	Senin - Minggu	Shift I 07.30 – 17.00	Shift II 17.00 – 24.00 Shif III 00.00 – 07.30	24 jam

2.4. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi referensi penulis dalam penyusunan tesis ini serta sebagai pembanding dalam penelitian. Beberapa penelitian terdahulu pada tabel berikut :

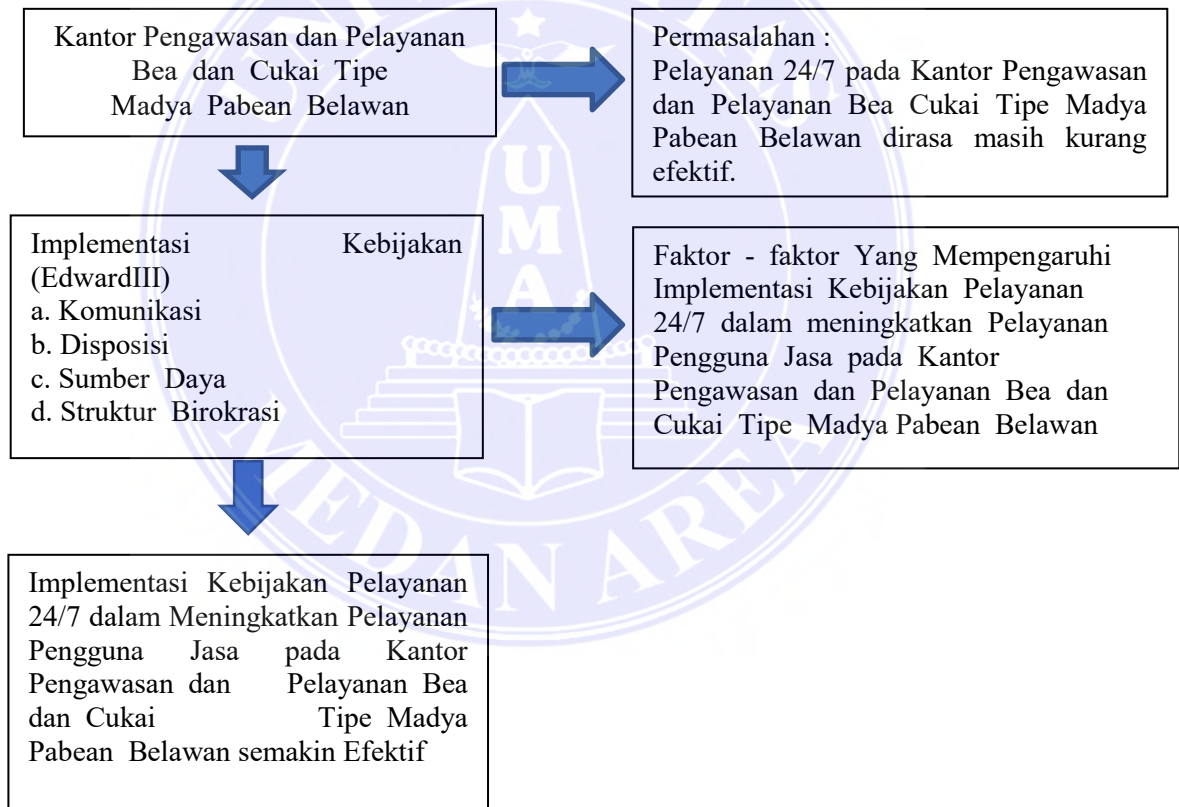
Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti / Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
1.	Horas Mardapot Baja Sinaga (2009)	Persepsi Pengguna Jasa Kepabeanan Terhadap Beberapa Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok	Kuantitatif, Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi, dan Teknik Analisa data dengan cara: pengumpulan data, Reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan	Persepsi pengguna jasa atas beberapa kualitas layanan yang ada di Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok masih rendah.	Persamaannya adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kualitas layanan yang diberikan terhadap pengguna jasa Perbedaannya adalah Indikator penilaian kualitas pelayanan
2.	Danu Hariadi (2011)	Analisis Kebijakan Implementasi E-Government terhadap pelayanan kependudukan dan perekonomian di Kabupaten Sragen.	Kuantitatif, Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi, dan Teknik Analisa data dengan cara: pengumpulan data, Reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-government berpengaruh positif terhadap pelayanan kependudukan, jumlah investasi dan <i>Produk Domestik Regional Bruto (PDRB)</i> di Kab. Sragen.	Persamaannya adalah pelaksanaan sebuah implementasi dapat memberikan dampak positif bagi pengguna jasa dalam pelayanan publik Perbedaannya adalah Indikator implementasi yang digunakan dalam pelayanan publik
3.	Imam Yudhi Prastya (2008)	Kinerja Pelayanan Perijinan Usaha Dinas Pelayanan Terpadu di Kabupaten Wonosobo.	Kuantitatif, Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi, dan Teknik Analisa data dengan cara: pengumpulan data, Reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan	Hasil penelitian Kinerja Dinas Pelayanan Terpadu telah lebih baik dari sebelumnya, sehingga hal tersebut memberikan perbaikan waktu dan kepastian biaya dalam pelayanan perijinan usaha.	Persamaannya adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kualitas layanan yang diberikan terhadap pengguna jasa Perbedaannya adalah Indikator penilaian kualitas pelayanan
4.	Petra Hasiholan, dkk.(2020)	Implementasi Mal Pelayanan Publik di Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat.	Kuantitatif, Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan di mal	Persamaannya adalah Mengukur pengaruh implementasi bagi pengguna jasa

			dokumentasi, dan Teknik Analisa data dengan cara: pengumpulan data, Reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan	pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Bekasi belum optimal.	dalam pelayanan publik Perbedaannya adalah Indikator penilaian kualitas pelayanan.
--	--	--	---	--	---

2.5. Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir adalah diagram yang menjelaskan garis besar alur berjalannya penelitian. Berikut gambaran kerangka penelitian penulis :



Gambar 2.1. Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai hal yang diteliti.

Menurut Moleong (Basrowi & Suwandi, 2008) dalam penelitian deskriptif kualitatif, data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, bukan angka-angka untuk menggambarkan situasi dan kondisi atau fenomena yang menjadi objek penelitian.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pemilihan tempat penelitian di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan yang dilaksanakan antara bulan Mei 2022 sampai Agustus 2022.

3.3. Subyek/Informan penelitian

Menurut Moleong (2012:132), informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Informan adalah orang yang diperkirakan yang menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian.

Dalam penelitian ini, informan ditentukan secara *purposive sampling* dengan tujuan untuk memahami fokus penelitian. Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 (lima) orang sebagai berikut :

Tabel 3.1

Daftar Informan Penelitian Pada KPPBC TMP Belawan

No.	Uraian	Jumlah (orang)	Keterangan
1.	Kepala Kantor	1	Informan Kunci
2.	Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1	Informan Utama
3.	Pemeriksa Bea dan Cukai Ahli Muda	2	Informan Tambahan
4.	Pengguna Jasa	1	Informan Tambahan

Sumber : Peneliti, 2022

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi sebagai metode pengumpulan data primer. Menurut Bungin (2007), teknik pengumpulan data kualitatif berikut berbeda dari semua teknik pengumpulan dan analisis data lainnya:

- a. Observasi, juga dikenal sebagai studi langsung atau pengamatan terhadap suatu masalah oleh peneliti.
- b. Wawancara, secara khusus metode yang digunakan peneliti untuk mewawancarai Kepala Kantor, Kepala Seksi, dan Pejabat Fungsional di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Belawan.
- c. Dokumen, meliputi foto yang diambil saat wawancara dengan pihak terkait untuk merekam informasi untuk penelitian.

3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Definisi konsep penelitian ini adalah sebagai berikut:

- A. Proses mewujudkan kebijakan menjadi tindakan sangat penting karena jika gagal melakukannya akan menghalangi tercapainya tujuan kebijakan.
- B. Pelayanan adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- C. Komunikasi adalah tindakan penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain, dari pengirim (komunikator) ke penerima (komunikan). Selain itu, target audiens harus diberitahu tentang tujuan dan sasaran kebijakan melalui komunikasi.
- D. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah ketersediaan sumber daya. Sumber daya manusia, sumber daya anggaran, peralatan, dan sumber daya berwujud lainnya dapat mendukung pelaksanaan kebijakan.
- E. Disposisi mengacu pada ciri-ciri yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis adalah disposisi. Pelaksana kebijakan akan melaksanakannya sesuai dengan tujuan dan keinginan pembuat kebijakan jika memiliki sifat atau karakter yang baik.

F. Badan yang terlibat dalam implementasi kebijakan secara keseluruhan adalah struktur birokrasi. Struktur organisasi yang bertugas menjalankan kebijakan memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana kebijakan itu diwujudkan.

Sedangkan definisi operasional penelitian ini menganut teori Edward III, dimana terdapat empat indikator yang menentukan keberhasilan suatu kebijakan, yaitu sebagai berikut:

- a) Komunikasi kebijakan terdiri dari beberapa komponen, yang terpenting di antaranya adalah transformasi (atau transmisi), kejelasan, dan konsistensi. Kemampuan mentransformasikan kebijakan publik menjadi pelaksana, kelompok sasaran, dan pihak lain yang terkait dengan kebijakan diperlukan untuk dimensi transformasi. Untuk memenuhi persyaratan dimensi kejelasan, kebijakan harus dikomunikasikan secara jelas kepada pelaksana, kelompok sasaran, dan pihak lain yang berkepentingan langsung atau tidak langsung dengan kebijakan untuk mengidentifikasi tujuan, sasaran, dan sasaran.
- b) Sumber Daya. Pelaksanaan sangat bergantung pada sumber daya manusia (aparatur). Akibatnya, sumber daya manusia harus akurat dan layak untuk jumlah pegawai yang terlibat dalam implementasi kebijakan di samping memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, rekomendasi, dan perintah dari atasan (pemimpin) dibutuhkan serta keahlian yang dimiliki sehubungan dengan tugas pekerjaan yang ditangani. Setelah sumber daya manusia hadir, sumber daya anggaran berdampak pada

implementasi. Kewajiban masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat juga terkendala dengan anggaran yang terbatas. Rendahnya sikap para pelaku akibat anggaran yang terbatas, bahkan akan terjadi perpindahan tujuan ke arah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Sumber daya peralatan adalah sumber daya yang mempengaruhi sukses atau gagal suatu implementasi. Selain itu, Edward III menegaskan bahwa "sumber daya peralatan adalah sarana yang digunakan untuk mengoperasionalkan implementasi suatu kebijakan" yang mencakup bangunan, tanah, dan fasilitas adalah "sarana yang digunakan untuk mengoperasionalkan implementasi suatu kebijakan." Sulitnya memperoleh informasi yang akurat, tepat, handal, dan dapat dipercaya dengan fasilitas yang terbatas, akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas. Akibatnya, implementasi kebijakan gagal karena kurangnya peralatan dan fasilitas. Informasi yang relevan dan cukup tentang bagaimana mengimplementasikan suatu kebijakan disediakan oleh sumber informasi dan otoritas, keduanya merupakan faktor penting dalam implementasi. Untuk mencegah agar para pelaksana tidak salah menafsirkan cara pelaksanaan kebijakan, maka disediakan informasi tentang kemauan atau kemampuan berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaannya. Sumber daya lain yang berdampak pada efisiensi implementasi kebijakan adalah otoritas. Edward III menegaskan bahwa pengambilan keputusan suatu lembaga akan dipengaruhi oleh kewenangan (*authority*) lembaga tersebut untuk mengimplementasikan suatu kebijakan.

- c) Disposisi. Kecenderungan pelaksana kebijakan merupakan salah satu faktor dalam implementasi kebijakan yang berpengaruh signifikan terhadap keberhasilannya. Tercapainya tujuan organisasi dipengaruhi oleh sikap, pemahaman, dan dedikasi para pelaksana kebijakan. Menurut teori Edwards III, disposisi adalah sikap dan komitmen seseorang terhadap kebijakan atau program yang telah mereka pelajari dari pengalaman. Jika ada sesuatu yang buruk, maka akan berdampak buruk, tetapi jika sebaliknya, orang akan merasa kasihan satu sama lain dan mendapatkan dukungan dengan cara yang baik.
- d) Struktur Birokrasi. Ada dua pengaruh signifikan terhadap struktur birokrasi. Pelaksana kebijakan dapat menggunakan SOP sebagai pedoman dalam bertindak atau melaksanakan tugasnya. Fragmentasi berdampak pada birokrasi struktur selain SOP.

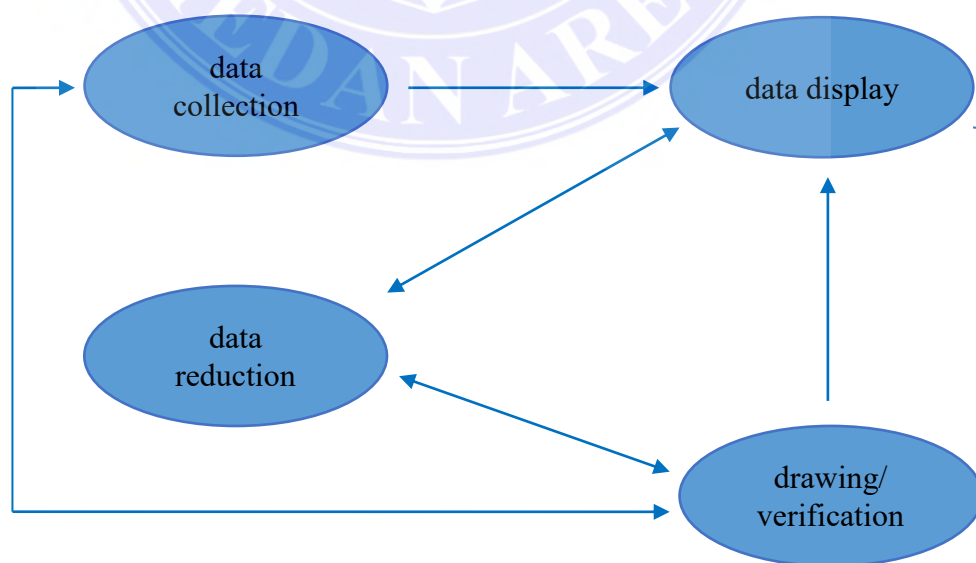
3.6. Analisis Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui metode wawancara, dokumentasi, dan observasi. Metode Miles dan Huberman yang menyatakan bahwa kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan dilanjutkan terus menerus sampai selesai untuk memastikan data menjadi jenuh digunakan untuk menganalisis data.

- A. Pengumpulan data. Bagian deskriptif dan reflektif dari data yang dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dibagi menjadi dua bagian. Catatan deskriptif adalah catatan tentang apa yang peneliti lihat,

dengar, dan lihat tentang fenomena. Kesan, pendapat, komentar, dan interpretasi peneliti terhadap temuan yang diperoleh dituangkan dalam catatan reflektif.

- B. Reduksi data. Reduksi data digunakan untuk menemukan data yang berfokus pada pemecahan masalah, menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian, atau keduanya. Untuk memudahkan peneliti menarik kesimpulan, maka hanya temuan data atau yang berkaitan dengan masalah penelitian yang direduksi.
- C. Penyajian Data. Data dapat disajikan dalam bentuk tulisan, visual, atau tabel untuk memberikan gambaran keadaan. Para peneliti diharapkan untuk sampai pada kesimpulan dengan cara ini.
- D. Penarikan Kesimpulan. Setelah melengkapi data, akan ditarik kesimpulan akhir. Kesimpulan dapat diperjelas dan diverifikasi dengan mengumpulkan data dari wawancara, observasi, dan hasil penelitian.



Gambar 3.1. Langkah-langkah Analisis Miles dan Huberman

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan telah berjalan namun belum optimal. Komunikasi dari sisi transmisi memiliki banyak saluran informasi dan pengguna jasa cukup memahami dengan jelas, namun terdapat informasi yang tidak konsisten sehingga terdapat pemahaman yang berbeda antara petugas dan pengguna jasa dalam hal pemenuhan dokumen yang menjadi persyaratan layanan. Sumber daya sangat memadai, baik SDM, anggaran, kewenangan maupun fasilitas yang disediakan cukup lengkap seperti ruang layanan, ruang konsultasi, aplikasi persuratan *online*. Efek disposisi dan *staffing* berjalan dengan baik dimana pegawai pada unit terkait berkomitmen tinggi dalam memberi layanan dalam melaksanakan tugasnya. Struktur Birokrasi telah tersusun dimana telah terdapat SOP yang mengatur masing-masing layanan 24/7, namun dari sisi fragmentasi belum optimal.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan adalah komunikasi dipengaruhi oleh konsistensi informasi dimana keseriusan pengguna jasa dalam memenuhi dokumen yang menjadi persyaratan layanan terjadi pemahaman yang

berbeda dengan pegawai yang melayani pada KPPBC TMP Belawan. Sumber Daya telah didukung dengan fasilitas yang memadai, dengan jumlah SDM yang memadai. Efek Disposisi dan *staffing* berjalan baik terlihat dari sikap, komitmen pegawai dan pengaturan / penempatan staf. Struktur Birokrasi telah terdapat SOP namun belum efektif yang dipengaruhi oleh fragmentasi dimana koordinasi tugas dan tanggung jawab antar unit terkait belum optimal.

5.1. Saran

Dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang peneliti lakukan saran yang dapat diberikan ke KPPBC TMP Belawan terkait Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan yaitu :

1. Penyempurnaan SOP, sehingga pegawai yang memberi layanan 24/7 dapat memberikan informasi yang jelas kepada pengguna jasa.
2. Meningkatkan pengetahuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar setiap pegawai yang melayani secara 24/7 dapat memiliki kompetensi yang merata.
3. Agar unit internal terkait, senantiasa memantau setiap layanan yang diberikan untuk mencegah adanya distorsi atas kesinambungan layanan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Buku

- Agustino, Leo. 2020. Dasar-dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi ke-2). Bandung : CV. Alfabeta
- Ahmad, Jamaluddin. 2015. Metode Penelitian Administrasi Publik Teori dan Aplikasi. Yogyakarta : Gava Media
- Anggara, Sahya. 2014. Kebijakan Publik. Bandung : CV Pusataka Setia
- Bungin, Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Adhitya Andrebina Agung
- Dunn, William N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Edisi Kedua). Yogyakarta :Gadjah Mada University Press.Terjemahan
- Hardiyansyah. 2011. Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya. Yogyakarta : Gava Media
- Langkai, Jeane Elisabeth. 2020. Kebijakan Publik.Malang : CV. Seribu Bintang
- Moenir, H.A.S. 2015. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta : PT. Bumi Akasara
- Purwanto E.A., dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2015. Implementasi Kebijakan Publik Yogyakarta : Gava Media
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Evaluasi. Bandung : CV. Alfabeta
- Wahab, Solichin Abdul. 2016. Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Widodo, 2011, Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara, Jakarta: SinarGrafik
- Winarno, Budi. 2012. Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus). Yogyakarta : CAPS

2. Jurnal, Majalah dan Tesis

- Hariadi, Danu. 2011. Analisis Kebijakan Implementasi E-Government terhadap Pelayanan Kependudukan dan Perekonomian di Kabupaten Sragen
- Hasiholan, Petra dkk.2020. Implementasi Mal Pelayanan Publik di Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat
- Prastya, Imam Yudhi. 2008. Kinerja Pelayanan Perijinan Usaha Dinas Pelayanan Terpadu di Kabupaten Wonosobo
- Sinaga, Horas Mardapot. 2009. Persepsi Pengguna Jasa Kepabeanan Terhadap Beberapa Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Utama (KPU) Bea dan Cukai Tanjung Priok

3. Internet

- KBBI Daring. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online]

4. Peraturan Perundang - undangan

Undang-Undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

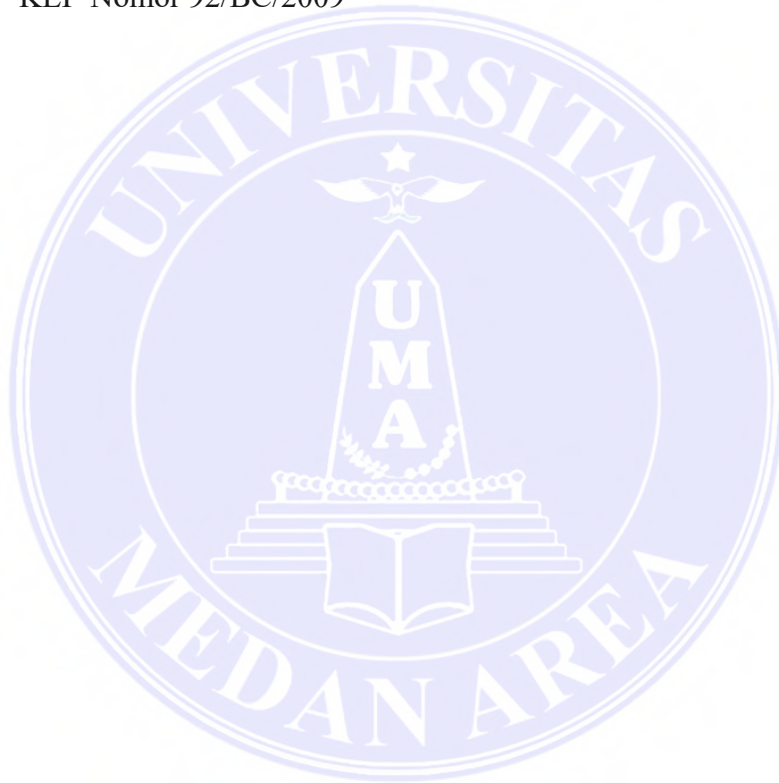
Undang-Undang nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang nomor 17 tahun 2006 tentang Perubahan atas Undang-

Undang Nomor 10 tahun 1995 tentang Kepabeanan

Keputusan Menteri Keuangan tentang Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean di Pelabuhan Tertentu, KMK Nomor 504/PMK.04/2009

Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai tentang Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Kepabeanan 24 (Dua Puluh Empat) Jam Sehari dan 7 (Tujuh) Hari Seminggu Pada Kantor Pabean Di Pelabuhan Tertentu, KEP Nomor 92/BC/2009



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN

Peneliti : Darwin Martua Sinaga
Npm : 201801040
Prodi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas : Universitas Medan Area

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

1. Komunikasi

a. Transmisi

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

b. Kejelasan

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

c. Konsistensi

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

2. Sumber Daya

a. Sumber Daya Manusia

Bagaimana Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

b. Sumber Daya Anggaran

Bagaimana sumber daya anggaran dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

- c. Sumber Daya Fasilitas (Peralatan)
Bagaimana sumber daya peralatan dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - d. Sumber Daya Wewenang
Bagaimana sumber daya wewenang dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
3. Disposisi
- a. Efek disposisi
Bagaimana efek disposisi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - b. Staffing / pengaturan birokrasi
Bagaimana staffing dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
4. Struktur Birokrasi
- a. SOP
Bagaimana SOP dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan
 - b. Fragmentasi
Bagaimana fragmentasi struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

1. Komunikasi
 - a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi transmisi komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kejelasan komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

- c. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi konsistensi komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
2. Sumber Daya
 - a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Sumber daya anggaran dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - c. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi sumber daya peralatan dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - d. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi sumber daya wewenang dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
3. Disposisi
 - a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi efek disposisi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi staffing dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
4. Struktur Birokrasi
 - a. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi SOP dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?
 - b. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Fragmentasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

Lampiran 2. Daftar Hasil Wawancara

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

A. KOMUNIKASI

Informan	Variabel Komunikasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Transmisi	"Kebijakan layanan 24/7 telah ditransmisikan oleh KPPBC TMP Belawan untuk kemudian diinformasikan baik melalui grup chat kepebeanan atau konsultasi langsung ke pengguna jasa. Masalahnya, belum semua pengguna jasa dapat memahami prosedur untuk mendapat layanan 24 jam"(Medan, Juli 2022)
	2. Kejelasan	„Implementasi kebijakan dimaksud telah dituangkan dalam jadwal piket / shift sesuai tugas unit masing-masing. Dokumen-dokumen yang dipersyaratkan juga telah dikomunikasikan kepada petugas yang melayani maupun pengguna jasa. Namun apabila dokumen tidak sesuai persyaratan, tentu fasilitas layanan 24/7 dimaksud tidak dapat berjalan efektif"(Medan, Juli 2022)
	3. Konsistensi	"Informasi yang diberikan baik melalui saluran informasi maupun langsung dari pegawai yang bertugas cukup konsisten dalam mempercepat layanan dan membantu pengguna jasa"(Medan, Juli 2022)
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Transmisi	"KPPBC TMP Belawan telah melakukan sosialisasi kepada pengguna jasa, namun diakui bahwa petugas pada Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi tidak menguasai secara keseluruhan ketentuan rinci masing-masing layanan 24/7 mengingat banyaknya regulasi kepebeanan"(Medan, Juli 2022)
	2. Kejelasan	"Melalui kegiatan sosialisasi, KPPBC TMP Belawan melakukan tes pemahaman materi kepada pengguna jasa, namun belum semua pengguna jasa mendapatkan hasil yang maksimal dari kegiatan dimaksud."(Medan, Juli 2022)
	3. Konsistensi	"Terdapat informasi terkait layanan 24/7 namun masih ditemukan adanya salah pemahaman oleh pengguna jasa dimana seharusnya pengguna jasa melakukan komunikasi dahulu apabila ada informasi yang kurang dipahami."(Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (1)	1. Transmisi	"Penyaluran informasi atau transmisi komunikasi dari KPPBC TMP Belawan kepada pengguna jasa telah berjalan yang disampaikan melalui media sosial, chat group dan website KPPBC TMP Belawan."(Medan, Juli 2022)
	2. Kejelasan	"Komunikasi antara KPPBC TMP Belawan dengan pengguna jasa berjalan cukup baik sehingga diharapkan pelaksanaan kebijakan dapat terlaksana secara efektif dan efisien"(Medan, Juli 2022)

PBC Ahli Muda (2)	3. Konsistensi	<i>"Pelayanan 24/7 yang berkelanjutan perlu dilaksanakan terutama yang memerlukan kecepatan layanan untuk menghindari biaya logistik yang tinggi dan rantai pasokan logistik industri yang efektif dan efisien"(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Transmisi	<i>"Pada unit tertentu sudah berjalan sesuai tujuan pelaksanaan pelayanan 24/7 dimana kebijakan 24/7 dilakukan untuk memberi efek kepuasan pada pengguna jasa."(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Kejelasan	<i>"Sudah jelas, namun perlu dituangkan dalam bentuk Nota Dinas atau intruksi kerja sehingga mempunyai dasar yang seragam dalam pelaksanaan"(Medan, Juli 2022)</i>
Pengguna Jasa	3. Konsistensi	<i>"Pelaksanaan dilaksanakan sesuai intruksi kerja atau ketentuan yang ada, namun cenderung belum konsisten"(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Transmisi	<i>"Cukup baik dengan menggunakan media komunikasi untuk menunjang pelayanan 24/7"(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Kejelasan	<i>"Informasi yang diberikan jelas dan menghasilkan solusi yang baik"(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Konsistensi	<i>"Cukup baik"(Medan, Juli 2022)</i>

B. SUMBER DAYA

Informan	Variabel Sumber Daya	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Sumber Daya Manusia	<i>„Secara SDM, jumlah petugas yang memberikan pelayanan kepabeanan 24/7 cukup memadai dengan pengaturan pola kerja/ shift yang terjadwal. Secara kompetensi, mereka senantiasa disertakan dalam sharing session atau program pembinaan keterampilan pegawai guna menambah pengetahuan dan pemahaman prosedural. Namun demikian, bila ditemukan permasalahan, mereka dapat meminta petunjuk dari PBC Ahli atau Kepala Seksi"(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>"Ketersediaan anggaran untuk menunjang pelayanan 24/7 cukup baik. Hal ini terlihat dari fasilitas pendukung yang disiapkan bagi para pegawai yang masuk di malam hari seperti ruang istirahat dan jaringan internet"(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>„Terdapat ruang pelayanan dan ruang konsultasi yang digunakan untuk menanggapi permintaan informasi maupun keluhan pengguna jasa. Tidak ketinggalan juga, disediakan grup chat pengguna jasa melalui aplikasi Whatsapp"(Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>'Setiap layanan kepabeanan yang diberikan secara 24/7, telah diatur kewenangnya sesuai tusi masing-masing Seksi. Selain itu, informasi terkait hal-hal yang perlu diketahui oleh pengguna jasa, bisa diperoleh melalui saluran informasi yang tersedia"(Medan, Juli 2022)</i>

Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Sumber Daya Manusia	“Unit yang berkaitan dengan penerimaan dokumen kepabeanaan adalah Pegawai Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi. Secara jumlah pegawai cukup memadai”(Medan, Juli 2022)
	2. Anggaran	“Anggaran KPPBCxTMP Belawan untuk memberikan layanan 24/7 sesuai ketentuan yang berlaku”(Medan, Juli 2022)
	3. Fasilitas	“Media yang digunakan untuk penerimaan dokumen adalah SIBELA dan untuk konsultasi disediakan Ruang Konsultasi.”(Medan, Juli 2022)
	4. Kewenangan	“Pelaksanaan tugas penerimaan dokumen dilakukan oleh pegawai yang bertugas diloket. Jika terdapat permasalahan, maka dapat ditanyakan kepada petugas Penyuluhan dan Layanan Informasi”(Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (1)	1. Sumber Daya Manusia	“Sumber daya manusia pada KPPBCxTMP Belawan yang menjadi pelaksana kebijakan pada umumnya sudah mendapat pelatihan teknis sehingga mempunyai kompetensi dalam melaksanakan pelayanan 24/7, yang menjadi kendala biasanya terkait jumlah personil yang tidak optimal dalam pelaksanaan”(Medan, Juli 2022)
	2. Anggaran	“Dibutuhkan anggaran yang lebih besar mengingat kebutuhan akan sarana prasarana juga meningkat”(Medan, Juli 2022)
	3. Fasilitas	“Telah terdapat sarana berupa ruang pelayanan dan pendukung yang digunakan untuk pelayanan 24/7 kepada pengguna jasa”(Medan, Juli 2022)
	4. Kewenangan	“Kewenangan pelaksanaan kebijakan 24/7 dilaksanakan sesuai Peraturan Menteri Keuangan sehingga pegawai yang melaksanakannya telah memiliki kewenangan dan kompetensi.”(Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (2)	1. Sumber Daya Manusia	“Secara SDM telah memadai, namun akan ditemukan kendala apabila disaat pegawai yang bertugas sedang cuti dan diganti oleh pegawai lain, maka akan perlu penyesuaian”(Medan, Juli 2022)
	2. Anggaran	“Anggaran kantor cukup memadai”(Medan, Juli 2022)
	3. Fasilitas	“Perlu peningkatan sarana dan prasarana bagi pegawai yang bertugas malam hari”(Medan, Juli 2022)
	4. Kewenangan	“Sudah sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing”(Medan, Juli 2022)
Pengguna Jasa	1. Sumber Daya Manusia	SDM nya cukup cekatan”(Medan, Juli 2022)
	2. Anggaran	“Tidak tahu”(Medan, Juli 2022)
	3. Fasilitas	“Peralatan ataupun sarana dan prasarana yang digunakan cukup memadai”(Medan, Juli 2022)
	4. Kewenangan	“KPPBC Belawan telah bertindak dan berperan sesuai wewenangny”(Medan, Juli 2022)

C. DISPOSISI

Informan	Variabel Disposisi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Efek Disposisi/Sikap	„Pegawai KPPBC TMP Belawan selalu berusaha memberi yang terbaik dalam melaksanakan kebijakan dan

		<i>ketentuan terkait implementasi pelayanan 24/7. Selain itu, dengan adanya sistem persuratan online semakin memudahkan pemantauan atas setiap janji layanan” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	<i>„Staffing atau penunjukan pegawai yang melaksanakan kebijakan memberi pelayanan 24/7 dibekali dengan pengetahuan yang cukup dan senantiasa dievaluasi kinerjanya secara berkala” (Medan, Juli 2022)</i>
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Efek Disposisi/Sikap	<i>“Pegawai yang melaksanakan layanan 24/7 dan unit yang berkaitan dengan penerimaan dokumen kepabeanaan selalu berusaha untuk memberikan layanan yang terbaik sesuai janji layanan” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	<i>“Terdapat rolling / penempatan pegawai yang dilakukan oleh unit Kepegawaian sesuai dengan pemetaan birokrasi” (Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (1)	1. Efek Disposisi/Sikap	<i>“Pegawai yang melaksanakan kebijakan 24/7 telah memiliki kewenangan dan kompetensi terkait, sehingga keputusan yang diambil hendaknya merupakan keputusan yang tepat dan efektif.” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	<i>“Penunjukan pegawai yang melaksanakan kebijakan pelayanan 24/7 dilakukan terhadap pegawai yang memiliki kapabilitas dalam melaksanakan pelayanan tersebut” (Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (2)	1. Efek Disposisi/Sikap	<i>“Telah dilakukan secara berjenjang dan bertanggung jawab” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	<i>“Penempatan posisi staf pada KPPBC Belawan telah sesuai untuk melakukan pelayanan tugas 24/7” (Medan, Juli 2022)</i>
Pengguna Jasa	1. Efek Disposisi/Sikap	<i>“Cara petugas menyampaikan informasi dan penjelasan mudah dipahami” (Medan, Juli 2022)</i>

D. STRUKTUR BIROKRASI

Informan	Variabel Struktur Birokrasi	Hasil Wawancara
	1. Fragmentasi	<i>„Tentu saja terdapat penyebaran tanggung jawab terkait implementasi kebijakan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan mengingat pelayanan 24/7 mencakup banyak sektor kegiatan seperti yang disebutkan di atas” (Medan, Juli 2022)</i>
Kepala Kantor	2. Standart Operating Procedure (SOP)	<i>“Setiap layanan yang diberikan secara 24/7 memiliki prosedur operasional masing-masing. Hal ini dikarenakan pelayanan 24/7 mencakup banyak kegiatan, misalnya saja pemeriksaan barang ekspor, pemeriksaan sarana pengangkut, pengawasan patroli laut, bahkan dukungan jaringan dan system” (Medan, Juli 2022)</i>
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Fragmentasi	<i>“Terkait implementasi kebijakan 24/7, terdapat penyebaran tanggung jawab dimana adakalanya beberapa unit terlibat dalam rangkaian satu proses layanan.” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Standart Operating	<i>“SOP yang ada menjelaskan persyaratan dokumen dalam penelitian layanan kepabeanaan.” (Medan, Juli 2022)</i>

	<i>Procedure (SOP)</i>	2022)
PBC Ahli Muda (1)	1. Fragmentasi	“Penyebaran tanggung jawab implementasi kebijakan pelayanan 24/7 dilaksanakan sehubungan dengan janji layanan dan customs clearance time pada layanan impor dan pelayanan 24/7 secara nasional untuk kegiatan ekspor dilakukan oleh unit Penyuluhan dan Layanan Informasi yang membawahi sub unit Penerimaan Dokumen”(Medan, Juli 2022)
	2. Standart Operating Procedure (SOP)	“Dalam pelaksanaan implementasi pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan, terdapat tata laksana sesuai Peraturan Menteri Keuangan”(Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (2)	1. Fragmentasi	“Sudah sesuai tugas dan fungsi masing-masing walaupun dalam hal tertentu perlu ditingkatkan lagi”(Medan, Juli 2022)
	2. Standart Operating Procedure (SOP)	“SOP sudah ada, namun belum maksimal, namun dimungkinkan untuk menyusun SOP baru.”(Medan, Juli 2022)
Pegguna Jasa	1. Fragmentasi	“Petugas KPPBC Belawan bertanggung jawab dan memberikan pelayanan yang memuaskan”(Medan, Juli 2022)
	2. Standart Operating Procedure (SOP)	“SOP cukup jelas”(Medan, Juli 2022)

Apa Saja Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pelayanan 24/7 dalam Meningkatkan Pelayanan Pengguna Jasa pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan?

A. KOMUNIKASI

Informan	Variabel Komunikasi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Transmisi	„Yang berpengaruh dalam transmisi adalah pengetahuan petugas dan tingkat pemahaman pengguna jasa yang dilayani””(Medan, Juli 2022)
	2. Kejelasan	“Kompetensi dan saluran informasi sangat berpengaruh terhadap kejelasan informasi terkait kebijakan pelayanan 24/7”(Medan, Juli 2022)
	3. Konsistensi	„Jika terjadi rotasi pegawai maka harus dilakukan training of trainer (ToT) dari petugas lama ke petugas baru sehingga diharapkan informasi yang diberikan tetap konsisten””(Medan, Juli 2022)
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Transmisi	“Kompetensi, pemahaman pengguna jasa dan media komunikasi sangat berpengaruh dalam penyebaran transmisi informasi”(Medan, Juli 2022)
	2. Kejelasan	“Pemahaman pengguna jasa berperan penting untuk memastikan kejelasan informasi yang diberikan oleh pegawai.”(Medan, Juli 2022)

	3. Konsistensi	<i>"Untuk menjaga konsistensi komunikasi, maka diperlukan pengetahuan terkait layanan 24/7 karena hal yang diatur cukup luas dan bervariasi"(Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (1)	1. Transmisi	<i>"Keseriusan importir dalam memanfaatkan pelayanan 24/7. Selama ini pelayanan 24/7 masih sedikit yang memanfaatkan sehingga dihentikan sementara waktu, namun jika pelayanan di bidang impor banyak, maka akan diaktifkan kembali"(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Kejelasan	<i>"Program layanan 24/7 KPPBC Belawan tidak akan berjalan maksimal jika tanpa dukungan dari hulu ke hilir, sehingga butuh kerjasama dari semua pihak, jangan sampai hanya menjadi retorika semata"(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Konsistensi	<i>"KPPBC Belawan telah menerapkan jadwal piket dan shift dalam pelayanan 24/7. Berdasarkan pengamatan, jam 8 malam permintaan pelayanan dari pengguna jasa sudah jarang. Program ini akan berjalan maksimal jika didukung oleh semua pihak untuk keberlangsungannya."(Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (2)	1. Transmisi	<i>"Transmisi akan terkendala bila pada unit tersebut terdapat pegawai yang belum memiliki pengetahuan yang sepadan dengan petugas sebelumnya"(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Kejelasan	<i>"Sudah terlaksana sesuai arahan dan tugas tanggung jawab masing-masing"(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Konsistensi	<i>"Keterbatasan pengetahuan dan kemampuan setiap pegawai dapat mempengaruhi konsistensi pelayanan"(Medan, Juli 2022)</i>
Pengguna Jasa	1. Transmisi	<i>"Adanya kesiapan staf KPPBC dalam memberikan pelayanan 24/7 dan media komunikasi yang digunakan untuk menunjang pelayanan 24/7"(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Kejelasan	<i>"Dibutuhkan kehandalan staf KPPBC Belawan dalam memberikan penjelasan kepada pengguna jasa dan pemilihan media yang mudah diakses dan nyaman digunakan"(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Konsistensi	<i>"Rotasi/Shift kerja yang baik diperlukan sehingga dapat melayani pengguna jasa dalam 24/7"(Medan, Juli 2022)</i>

B. SUMBER DAYA

Informan	Variabel Sumber Daya	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Sumber Daya Manusia	<i>„Untuk petugas pelaksana tidak ada kompetensi khusus yang dipersyaratkan dalam memberi layanan 24/7“(Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>„Pengadaan sarana-prasarana pendukung kegiatan pelayanan dilakukan secara terukur sesuai dengan anggaran yang tersedia“(Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>„Sarana yang diperlukan dalam memberi layanan 24/7 dirasa cukup memadai“(Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>„Agar kewenangan dapat dijalankan dengan baik</i>

maka beban kerja yang diberikan juga harus sesuai dengan analisis beban kerja di suatu unit” (Medan, Juli 2022)

Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Sumber Daya Manusia	<i>“Pegawai yang berusia muda dengan semangat kerja yang tinggi dapat mempengaruhi performa layanan 24/7.” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>“Anggaran yang ada sangat penting untuk menunjang pelayanan informasi” (Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>“Dalam menyampaikan persyaratan dokumen, dapat disampaikan secara hardcopy atau melalui Jaringan Layanan Online SIBELA untuk softcopy” (Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>“Tidak semua pegawai di KPPBC TMP Belawan terlibat dalam implementasi kebijakan 24/7. Hanya pegawai dengan unit tugas dan fungsi tertentu yang memiliki kewenangan.” (Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (1)	1. Sumber Daya Manusia	<i>“Dalam pemberlakuan sistem piket dan shift diperlukan SDM yang lebih” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>“Penyesuaian besaran anggaran yang disediakan” (Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>“KPPBC Belawan mempunyai fasilitas pendukung untuk komunikasi dan konsultasi antara Petugas dan Pengguna Jasa baik secara tatap muka (di ruang konsultasi) atau daring (chat group) sehingga dapat mendukung dalam memberikan pelayanan kepada Pengguna Jasa.” (Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>“Pegawai yang ditugaskan dalam sistem piket dan shift telah memiliki kewenangan sesuai Surat Tugas Kepala Kantor dan memiliki kompetensi sesuai jabatannya” (Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (2)	1. Sumber Daya Manusia	<i>“Tidak semua SDM memiliki pengetahuan yang sama” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>“Tersedia sesuai dengan kebutuhan” (Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>“Cukup memadai sesuai kebutuhan” (Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>“Kewenangan telah dibagi sesuai tugas dan tanggung jawabnya meskipun SDM yang melaksanakan pelayanan 24/7 terbatas” (Medan, Juli 2022)</i>
Pengguna Jasa	1. Sumber Daya Manusia	<i>“Latar belakang pendidikan staf dan pemberian Diklat yang merata kepada para staf” (Medan, Juli 2022)</i>
	2. Anggaran	<i>“Faktor-faktor yang mempengaruhi adalah kebijakan KPPBC Belawan dan seberapa luas daerah yang hendak dilayani” (Medan, Juli 2022)</i>
	3. Fasilitas	<i>“KPPBC Belawan membutuhkan budget dalam mengimplementasikan kebijakan pelayanan 24/7” (Medan, Juli 2022)</i>
	4. Kewenangan	<i>“Kewenangan pelaksanaan layanan 24/7 berada di pucuk pimpinan KPPBC Belawan” (Medan, Juli 2022)</i>

C. DISPOSISI

Informan	Variabel Disposisi	Hasil Wawancara
Kepala Kantor	1. Efek Disposisi/Sikap	„Pimpinan berperan dalam memantau setiap pekerjaan unit pelaksana sehingga layanan yang diberikan diharapkan dapat menyentuh langsung ke pengguna jasa. Hal ini berpengaruh dalam hal pelaksanaan disposisi” (Medan, Juli 2022)
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	„Secara umum, setiap petugas yang ditempatkan di unit pelayanan 24/7 adalah pegawai yang relatif mudadan komunikatif” (Medan, Juli 2022)
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	1. Efek Disposisi/Sikap	“Setiap pegawai pada KPPBC TMP Belawan memiliki kontrak kinerja yang jelas sehingga masing-masing personil akan memiliki sikap yang tepat untuk mencapai hasil dari target yang dibebankan.” (Medan, Juli 2022)
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	“Rolling atau perputaran pegawai cukup berpengaruh terhadap pola pemahaman staf yang baru.” (Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (1)	1. Efek Disposisi/Sikap	“Pejabat Fungsional Peneliti Dokumen Tingkat Ahli / Pejabat Fungsional Ahli Muda telah memiliki kompetensi penelitian dokumen impor sehingga keputusan yang diambil hendaknya merupakan keputusan yang tepat dan efektif dalam mendukung pelayanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan” (Medan, Juli 2022)
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	“Penunjukan Pegawai yang bertugas dalam setiap bagian yang terkait dengan pelayanan 24/7 telah dibekali kompetensi dan kapabilitas yang cukup sehingga pelayanan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.” (Medan, Juli 2022)
PBC Ahli Muda (2)	1. Efek Disposisi/Sikap	“Telah terlaksana sesuai kewenangan masing-masing” (Medan, Juli 2022)
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	“Jumlah pegawai yang ditempatkan pada suatu unit harus sesuai dengan beban kerja di unit tersebut” (Medan, Juli 2022)
Pengguna Jasa	1. Efek Disposisi/Sikap	“Staf KPPBC Belawan harus dapat memberikan penjelasan kepada pengguna jasa” (Medan, Juli 2022)
	2. Staffing/Pengaturan Disposisi	“Perlu keahlian dari pegawai dan pengalaman kerja pegawai” (Medan, Juli 2022)

D. STRUKTUR BIROKRASI

Informan	Variabel Struktur Birokrasi	Hasil Wawancara
Kepala	1. Fragmentasi	„Kewenangan yang ada di masing-masing unit tentu

Kantor		<i>berpengaruh terhadap fragmentasi yang dimaksud”(Medan, Juli 2022)</i>
	2. <i>Standart Operating Procedure (SOP)</i>	<i>„SOP sangat berpengaruh dalam pemberian layanan 24/7 ini. Pelaksanaan pedoman ini kemudian harus dipantau oleh unit pengawas internal sehingga keputusan yang dihasilkan tidak berbeda-beda”(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Fragmentasi	<i>“Untuk memperoleh informasi terkait pelayanan 24/7, ada petugas atau chat group yang dapat ditanyakan setiap saat jika ada pertanyaan untuk merespon keluhan pengguna jasa yang mana hal tersebut akan kita sambungkan ke PIC layanan terkait nantinya”(Medan, Juli 2022)</i>
Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	2. <i>Standart Operating Procedure (SOP)</i>	<i>“Terdapat panduan terkait persyaratan dokumen yang diperlukan untuk mendapat layanan 24/7 pada KPPBC TMP Belawan namun bisa saja hal tersebut berubah menyesuaikan aturan dan ketentuan yang berlaku”(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Fragmentasi	<i>“Perlu koordinasi antara PBC Ahli Muda, Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi dan Unit Pengawasan untuk sinkronisasi data yang diperlukan dalam pengambilan keputusan dalam penerapan layanan 24/7”(Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (1)	2. <i>Standart Operating Procedure (SOP)</i>	<i>“Perlu dirumuskan terobosan dalam pelayanan 24/7 yang dapat menggerakkan pengguna jasa untuk memanfaatkan layanan tersebut”(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Fragmentasi	<i>“Pada saat pelaksanaan 24/7, terdapat kegiatan yang belum dapat dilaksanakan oleh pegawai karena terkendala oleh tugas dan tanggung jawabnya”(Medan, Juli 2022)</i>
PBC Ahli Muda (2)	2. <i>Standart Operating Procedure (SOP)</i>	<i>“Masih belum lengkap sesuai layanan yang diberikan”(Medan, Juli 2022)</i>
	1. Fragmentasi	<i>“Saya tidak tahu”(Medan, Juli 2022)</i>
Pengguna Jasa	2. <i>Standart Operating Procedure (SOP)</i>	<i>“Pelatihan yang diberikan kepada pegawai dalam menjalankan SOP dan evaluasi terhadap SOP yang telah dijalankan apakah sudah sesuai dan cocok untuk dilanjutkan atau dikembangkan lagi”(Medan, Juli 2022)</i>

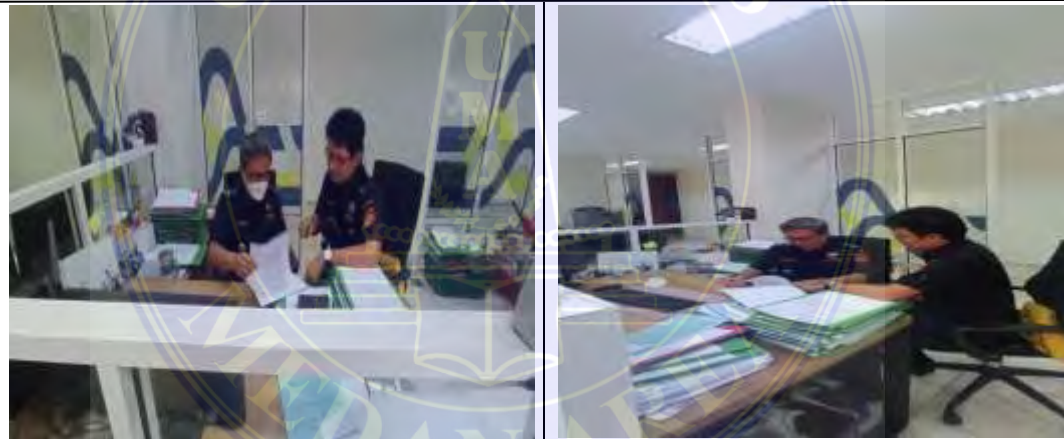
Lampiran 3. Foto Wawancara



Keterangan Gambar :
Wawancara Kepala KPPBC TMP Belawan
Lokasi KPPBC TMP Belawan
Pukul 09.00 Wib
Tgl. 7 Juli 2022



Keterangan Gambar :
Wawancara PBC Ahli Muda (1)
Lokasi KPPBC TMP Belawan
Pukul 09.00 Wib
Tgl. 8 Juli 2022



Keterangan Gambar :
Wawancara PBC Ahli Muda (1)
Lokasi KPPBC TMP Belawan
Pukul 09.00 Wib
Tgl. 8 Juli 2022



Keterangan Gambar :
Wawancara Kepala Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi
Lokasi KPPBC TMP Belawan
Pukul 09.00 Wib
Tgl. 11 Juli 2022



Keterangan Gambar :
Wawancara Pengguna Jasa
Lokasi KPPBC TMP Belawan
Pukul 09.00 Wib
Tgl. 11 Juli 2022