

EFEKTIVITAS PENGAWASAN BEA CUKAI DALAM MENGATASI PEREDARAN ROKOK ILEGAL DI KABUPATEN MALANG

Muhammad Rozak¹, Khoiron², Septina Dwi Rahmawati³

*Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang,
Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
Email: mrozak16@gmail.com*

ABSTRAK

Peredaran rokok ilegal di Kabupaten Malang masih merupmau masalah yang berdampak bagi berkurangnya penerimaan negara dari cukai serta menimbulkan persaingan usaha yang tidak sehat. Bea Cukai Malang setiap tahun melakukan pemusnahan jutaan batang rokok ilegal hingga tahun 2025. Meskipun program Gempur Rokok Ilegal telah dijalankan melalui upaya pencegahan dan penindmau, efektivitas pengawasan tetap perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas pengawasan Bea Cukai dalam menekan peredaran rokok ilegal di Kabupaten Malang menggunmau teori efektivitas Gibson yang meliputi tujuh indikator. Metode yang digunmau adalah kualitatif deskriptif menggunmau teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap petugas di KPPBC TMC Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan Bea Cukai Malang tergolong cukup efektif. Hal ini terlihat dari patroli rutin setiap bulan, penerapan SOP yang ketat, serta pembentukan tim cyber intelligence untuk menghadapi modus digital. Namun demikian, keterbatasan jumlah petugas dan luasnya wilayah pengawasan merupmau tantangan sehingga diperlukan penambahan SDM, peningkatan anggaran, dan penguatan kerja sama menggunmau berbagai pihak.

Kata Kunci: Pengawasan, Bea Cukai, rokok ilegal, Kabupaten Malang

Pendahuluan

Peredaran rokok ilegal merupmau tantangan serius dalam penegmau hukum di bidang cukai, khususnya di Kabupaten Malang. Rokok ilegal berdampak bagi berkurangnya pendapatan negara dari sektor cukai. Selain itu, keberadaannya juga memengaruhi kondisi persaingan usaha karena tidak mengikuti aturan yang berlaku di industri rokok dan mengabaikan aspek kesehatan masyarakat. Kabupaten Malang merupmau wilayah menggunmau aktivitas produksi tembakau cukup tinggi, yakni 17,16% dari jumlah manufaktur besar dan menengah, sehingga merupmau sasaran utama peredaran rokok ilegal.

Peredaran rokok ilegal di Kabupaten Malang terus meluas. Para pelaku menggunmau kode khusus dalam transaksi untuk menghindari deteksi, menggunmau harga jual sekitar Rp10.000 per bungkus yang jauh lebih murah dibanding rokok legal. Kesadaran masyarakat terhadap bahaya dan legalitas rokok ilegal pun masih rendah. Data pemusnahan menunjukkan tren yang mengkhawatirkan: 7,9 juta batang bagi 2022, melonjak merupmau 19,9 juta batang bagi 2023, kemudian 17,4 juta batang bagi 2024, dan 3,5 juta batang bagi periode November 2024 hingga April 2025 menggunmau potensi kerugian negara mencapai 2,7 miliar rupiah.

Dalam upaya penanganan, Bea Cukai Kabupaten Malang menjalankan program "Gempur Rokok Ilegal" yang bertujuan memutuskan rantai peredaran melalui strategi preventif dan represif. Sasaran utamanya meliputi penjual eceran, warung, lingkungan pasar, dan masyarakat umum. Program ini berlandaskan UU RI Nomor 39 Tahun 2007 tentang Cukai dan PMK Nomor 72 Tahun 2024 yang mengatur penggunaan Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT) untuk kegiatan sosialisasi dan operasional penindmau.

Dalam konteks kebijmau publik, efektivitas merujuk bagi sejauh mana suatu kebijmau mencapai tujuan yang ditetapkan. Apabila peredaran rokok ilegal tetap tinggi meskipun pengawasan diperketat, hal ini mengindikasikan adanya celah implementasi, kelemahan koordinasi, atau keterbatasan sumber daya. Tingginya angka pemusnahan membuktikan bahwa penyebaran rokok ilegal di Kabupaten Malang masih meluas, sehingga efektivitas kebijmau dan implementasinya perlu dievaluasi secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas pengawasan yang dilakukan dengan Bea Cukai Kabupaten Malang guna memberikan rekomendasi penguatan kebijmau yang responsif dan adaptif.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana efektivitas pengawasan Bea Cukai Kabupaten Malang dalam mengatasi peredaran rokok ilegal?

Tujuan Penelitian

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis efektivitas pengawasan Bea Cukai dalam mengatasi penyebaran rokok ilegal di Kabupaten Malang

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan dalam bidang administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan kebijakan pengawasan serta efektivitas kinerja organisasi pemerintah. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam pengembangan teori efektivitas yang dikemukakan dengan Duncan (1973), terutama dalam penerapannya bagi institusi publik seperti Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi Terkait

Sebagai bahan evaluasi terhadap efektivitas strategi dan implementasi pengawasan yang telah dilakukan dalam memberantas peredaran rokok ilegal.

b. Bagi Masyarakat

Sebagai edukasi tentang pentingnya peran serta masyarakat dalam membantu mengawasi dan melaporkan peredaran rokok ilegal demi mendukung penerimaan negara dan kesehatan publik.

Tinjauan Pustaka

Efektivitas

Gibson menjelaskan bahwa efektivitas organisasi dapat dipahami melalui tiga pendekatan utama. Pertama adalah pendekatan tujuan, yang menilai efektivitas dari tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Kedua yaitu pendekatan sistem, yang memandang organisasi sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berhubungan dan berinteraksi, baik di dalam organisasi maupun menggunakan lingkungan luar. Ketiga adalah pendekatan pemangku kepentingan, yang menekankan bahwa organisasi harus mampu memenuhi kebutuhan serta harapan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi tersebut (Gibson, 2012).

Dalam mengukur efektivitas organisasi, Gibson juga mengemukakan tujuh indikator penting. Indikator pertama adalah produktivitas, yaitu kemampuan organisasi dalam menghasilkan keluaran secara maksimal menggunakan memanfaatkan kerja sama tim, mengurangi hambatan birokrasi, serta menyesuaikan diri terhadap perubahan. Kedua adalah kualitas, yang menunjukkan tingkat mutu hasil kerja sehingga mampu memenuhi standar yang telah ditentukan. Ketiga, efisiensi, yang berkaitan menggunakan pemanfaatan sumber daya secara benar melalui aturan, pembagian tugas, dan mekanisme kerja yang jelas. Keempat adalah fleksibilitas, yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi maupun metode kerja ketika menghadapi perubahan lingkungan. Kelima adalah kepuasan, yang mencakup kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya serta kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Keenam yaitu daya saing, yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk tetap unggul melalui inovasi, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan pengetahuan. Terakhir adalah pengembangan, yaitu upaya peningkatan kapasitas individu maupun kelompok secara berkelanjutan guna menjaga kinerja organisasi tetap efektif. Ketujuh indikator tersebut digunakan sebagai dasar analisis dalam penelitian ini untuk menilai efektivitas pengawasan Bea Cukai Kabupaten Malang terhadap peredaran rokok ilegal.

Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu unsur penting dalam manajemen yang berfungsi untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan atau program berjalan sesuai menggunakan rencana serta tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Melalui pengawasan, organisasi dapat mencegah terjadinya kesalahan, penyimpangan, maupun penyalahgunaan wewenang yang tidak sesuai menggunakan ketentuan yang berlaku (Sururama & Rizki, 2020). Menggunakan adanya proses ini, setiap kegiatan yang dilakukan dapat tetap berada dalam jalur yang telah direncanakan.

Dalam praktiknya, pengawasan tidak dapat dipisahkan dari fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Suatu pengawasan dapat dikatakan efektif apabila dilakukan secara benar, objektif, terkoordinasi, serta memiliki sifat yang fleksibel terhadap berbagai kondisi. Selain itu, pengawasan juga harus mampu mengidentifikasi potensi penyimpangan sejak awal sehingga tindakan perbaikan dapat segera dilakukan sebelum masalah berkembang lebih jauh.

Pengawasan sendiri dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain pengawasan langsung yang dilakukan menggunakan turun ke lokasi kegiatan, pengawasan tidak langsung melalui laporan atau dokumen tertulis, pengawasan formal yang mengikuti prosedur resmi organisasi, pengawasan informal melalui kunjungan atau komunikasi yang tidak bersifat resmi, serta pengawasan administratif yang berkaitan menggunakan aspek keuangan, kepegawaian, dan sarana pendukung organisasi. Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik, pengawasan memiliki peran yang sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan pemerintahan berjalan sesuai menggunakan aturan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Peran dan Fungsi Bea Cukai

Peran adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang atau lembaga sesuai menggunakan posisi yang dimilikinya, mencakup hak, kewajiban, dan harapan sosial dalam sistem organisasi (Soekanto, 2006). Sedangkan fungsi merupakan aktivitas pokok yang harus dijalankan suatu bagian organisasi secara teknis dan spesifik untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Hasan, 2011). Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) berada di bawah Kementerian Keuangan dan bertugas menyelenggarakan perumusan serta pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan, penegakan hukum, pelayanan, dan optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanan dan cukai. DJBC memiliki peran strategis yang dijabarkan dalam tiga fungsi utama. Pertama, sebagai revenue collector, Bea Cukai mengumpulkan penerimaan negara dari sektor bea masuk, bea keluar, dan cukai atas barang kena cukai seperti rokok dan minuman beralkohol (Khalim, 2022). Kedua, sebagai trade facilitator, DJBC mendukung kelancaran arus barang impor dan ekspor melalui pelayanan kepabeanan yang efisien dan sistem logistik nasional yang terintegrasi. Ketiga, sebagai community protector, Bea Cukai mencegah masuknya barang ilegal seperti narkoba, senjata, dan rokok tanpa cukai yang merugikan masyarakat dan negara (DJBC, 2023). Menggunakan ketiga fungsi tersebut, Bea Cukai tidak hanya berperan sebagai lembaga fiskal, tetapi juga sebagai penjaga kedaulatan ekonomi dan hukum negara.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Moleong dalam Mamik (2015: 3), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara holistik seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan. Pendekatan deskriptif dipilih karena data penelitian berupa kata-kata, tulisan, dan dokumen dari sumber yang relevan, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti melalui penyajian data secara sistematis dan faktual.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan dengan peneliti untuk membantu proses pengumpulan data di lapangan. Instrumen tersebut dapat berupa peneliti itu sendiri, pedoman wawancara, serta berbagai alat pendukung lainnya yang membantu kelancaran penelitian.

1. Peneliti sebagai instrumen utama

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama. Dengan karena itu, diperlukan validasi terhadap peneliti untuk mengetahui sejauh mana kesiapan peneliti dalam melaksanakan penelitian sebelum terjun langsung ke lapangan (Sugiyono, 2013:223). Validasi ini mencakup pemahaman peneliti terhadap metode penelitian kualitatif, penguasaan pengetahuan mengenai topik yang diteliti, serta kesiapan peneliti dalam memasuki lokasi penelitian.

2. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara merupakan panduan yang digunakan peneliti dalam melakukan proses tanya jawab menggunakan informan. Teknik ini dilakukan melalui dialog secara langsung antara peneliti dan responden guna memperdengarkan informasi yang dibutuhkan. Pedoman wawancara biasanya berisi daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya untuk diajukan kepada informan atau pihak yang merupakan sumber data penelitian.

3. Alat pendukung penelitian

Selain instrumen utama, penelitian juga memerlukan alat pendukung yang berfungsi membantu proses pengumpulan data di lapangan. Beberapa alat yang digunakan antara lain alat tulis untuk mencatat informasi penting, alat perekam untuk merekam proses wawancara, serta telepon genggam yang dapat digunakan untuk dokumentasi maupun kebutuhan penelitian lainnya.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak proses pengumpulan data berlangsung hingga setelah seluruh data terkumpul dalam periode tertentu (Sugiyono, 2013:246). Proses analisis data meliputi beberapa tahapan, yaitu data collection, data condensation, data display, serta conclusion drawing/verification. Teknik analisis data digunakan untuk mengolah serta menafsirkan data yang diperdengarkan dari hasil penelitian di lapangan sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang sesuai menggunakan tujuan penelitian. Adapun tahapan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1) Pengumpulan Data (Data Collection)

Pengumpulan data merupakan tahap awal yang sangat penting dalam penelitian untuk memperdengarkan informasi secara mendalam mengenai fenomena sosial atau kebijakan yang sedang diteliti. Proses ini dilakukan secara langsung di lapangan dalam situasi yang alami tanpa adanya perlakuan atau eksperimen, sehingga peneliti dapat memahami makna, nilai, serta konteks dari suatu fenomena (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan terhadap kegiatan pengawasan seperti patroli atau operasi penindakan, wawancara mendalam menggunakan

informan terkait, serta dokumentasi berupa laporan pemusnahan barang hasil penindmau dan dokumen kebijmau atau regulasi internal mengenai pengawasan cukai.

2) Kondensasi Data (Data Condensation)

Kondensasi data merupmau proses penyederhanaan data yang meliputi kegiatan memilih, memfokuskan, merangkum, serta mengorganisasi data mentah agar merupmau lebih terarah dan mudah dianalisis. Miles, Huberman, dan Saldaña (2014:12) menjelaskan bahwa kondensasi data adalah proses menyeleksi, memusatkan perhatian, menyederhanmau, mengabstraksi, serta mentransformasi data yang diperdengn dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan berbagai sumber empiris lainnya. Tahapan ini berlangsung selama proses penelitian hingga tahap penarikan kesimpulan. Dalam penelitian kualitatif, penyaringan data sangat penting agar peneliti dapat menemukan tema maupun pola yang relevan menggunmau fokus penelitian (Sugiyono, 2017:337). Bagi penelitian ini, kondensasi data dilakukan untuk mengidentifikasi informasi yang berkaitan menggunmau kendala, strategi pengawasan, serta penilaian efektivitas Bea Cukai dalam menangani peredaran rokok ilegal di Kabupaten Malang.

3) Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data merupmau proses menampilkan data yang telah diolah dalam bentuk yang terstruktur sehingga memudahkan peneliti dalam memahami informasi yang diperdengn. Data dapat disajikan dalam berbagai bentuk seperti tabel, grafik, bagan, maupun bentuk visual lainnya. Menggunmau penyajian data yang sistematis, hubungan antar informasi dapat terlihat lebih jelas sehingga mempermudah proses analisis dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2013:249).

4) Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan (Conclusion Drawing/Verification)

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan serta verifikasi kesimpulan. Bagi tahap ini, peneliti mulai mengidentifikasi pola, hubungan sebab akibat, serta berbagai temuan yang muncul dari data yang telah dianalisis. Kesimpulan yang dihasilkan disusun berdasarkan data yang telah dikondensasi dan disajikan sebelumnya sehingga sesuai menggunmau fokus penelitian yang ditetapkan. Proses verifikasi juga dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diperdengn benar-benar didukung dengan data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Keabsahan Data

Keabsahan data merupmau hal yang sangat penting dalam penelitian kualitatif karena hasil penelitian tidak mau memiliki makna apabila data yang diperdengn tidak dapat dipercaya dan tidak dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Menurut Sugiyono (2013), kualitas data dalam penelitian kualitatif dapat dilihat dari beberapa kriteria utama, yaitu validitas, reliabilitas, serta objektivitas. Dengan karena itu, diperlukan proses pengujian keabsahan data agar informasi yang diperdengn benar-benar sesuai menggunmau kondisi yang sebenarnya.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan menggunmau membandingkan data yang diperdengn dari beberapa informan yang berbeda. Informasi dikumpulkan dari berbagai pihak yang memiliki keterkaitan menggunmau penelitian, seperti atasan, bawahan, maupun staf yang terlibat dalam kegiatan yang diteliti. Menggunmau membandingkan berbagai sumber tersebut, peneliti dapat memperdengn gambaran data yang lebih akurat.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan menggunmau cara memeriksa data dari sumber yang sama tetapi menggunmau metode pengumpulan data yang berbeda. Misalnya, data yang awalnya diperdengn melalui observasi kemudian diverifikasi kembali melalui wawancara dan dokumentasi. Apabila terdapat perbedaan hasil dari teknik tersebut, peneliti mau melakukan klarifikasi lebih lanjut kebagi informan untuk mengetahui data yang paling sesuai, atau memahami bahwa perbedaan tersebut dapat terjadi karena sudut pandang yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga dapat memengaruhi keakuratan data yang diperdengn. Dengan karena itu, pengumpulan data dilakukan bagi waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi yang diberikan. Misalnya, wawancara yang dilakukan bagi pagi hari ketika narasumber masih dalam kondisi segar dan belum banyak aktivitas biasanya dapat menghasilkan informasi yang lebih jelas dan lebih dapat dipercaya.

Hasil dan Pembahasan

1. Efektivitas Pengawasan Bea Cukai dalam Mengatasi Peredaran Rokok Ilegal di Kabupaten Malang

Kabupaten Malang menggunmau luas 3.530 km² dan 33 kecamatan merupmau salah satu daerah menggunmau tingkat peredaran rokok ilegal yang cukup tinggi. Wilayah Gondanglegi diidentifikasi sebagai pusat produksi rokok ilegal, sementara kondisi geografis yang beragam menambah kompleksitas pengawasan. Penelitian ini mengevaluasi efektivitas pengawasan Bea Cukai Malang menggunmau tujuh indikator teori Gibson,

yaitu produktivitas, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, daya saing, dan pengembangan, berdasarkan wawancara mendalam mengunmau berbagai informan di lapangan.

a) Produktivitas

Raahmatillah (2023) menjelaskan bahwa komunikasi merupmau salah satu elemen vital dalam pelaks

Produktivitas menurut Gibson merupmau indikator utama dalam mengukur efektivitas organisasi, yang mengacu bagi output yang dihasilkan dari suatu proses kerja. Dalam konteks pengawasan Bea Cukai, produktivitas dapat dilihat dari intensitas kegiatan pengawasan dan hasil yang dicapai.

Produktivitas Bea Cukai Malang menunjukkan hasil yang cukup baik. Tim melakukan patroli rutin dua kali per minggu atau 8–10 kali per bulan, ditambah operasi mendadak berdasarkan laporan masyarakat. Hasil sitaan menunjukkan tren positif mengunmau 17 juta batang rokok ilegal disita bagi tahun 2024, turun sekitar 10% dari 19 juta batang bagi tahun 2023. Penurunan ini mengindikasikan berkurangnya peredaran rokok ilegal sebagai dampak efek jera dari pengawasan yang konsisten. Penanganan kasus juga mengalami penurunan dari 315 kasus bagi 2023 merupmau 285 kasus bagi 2024, dan 110 kasus hingga 2025, yang dapat diinterpretasikan positif sebagai berkurangnya pelanggaran.

Tim intelijen menunjukkan produktivitas tinggi melalui surveillance rutin mengunmau tingkat keberhasilan rekomendasi operasi yang meningkat berkat jaringan informan yang semakin luas. Sementara itu, tim penyuluhan aktif melakukan sosialisasi ke sekolah, pasar, dan kantor pemerintah, mengunmau hasil konkret berupa peningkatan signifikan laporan masyarakat melalui hotline pengaduan.

b) Kualitas

Gibson menekankan bahwa kualitas merupmau aspek penting dalam efektivitas yang berkaitan mengunmau standar hasil kerja, akurasi, dan kebenaran prosedur. Dalam konteks pengawasan rokok ilegal, kualitas sangat krusial karena kesalahan identifikasi atau prosedur dapat merugikan pedagang rokok legal maupun menyebabkan kasus gugur di pengadilan.

Kualitas pengawasan Bea Cukai Malang dijaga melalui SOP ketat yang mencakup perencanaan, dokumentasi lengkap, penyitaan sesuai prosedur, pembuatan berita acara, hingga penyegelan barang bukti, mengunmau setiap tahapan disaksikan pihak berwenang dan berkoordinasi mengunmau kepolisian. Petugas dilatih mengenali keaslian pita cukai melalui pemeriksaan tekstur, hologram, kode unik, dan kesesuaian produk. Apabila terdapat keraguan, sampel dibawa ke kantor atau laboratorium untuk pemeriksaan lebih lanjut.

Sistem kontrol kualitas diterapkan melalui review laporan dengan kepala seksi dan audit internal berkala. Tim intelijen menerapkan metode triangulasi mengunmau konfirmasi minimal tiga sumber berbeda dan verifikasi dengan dua analis untuk memastikan objektivitas informasi. Tantangan utama adalah teknik pemalsuan yang semakin canggih, sehingga pelatihan diadmau minimal dua kali per tahun untuk memastikan petugas selalu mengikuti perkembangan terbaru, termasuk pelatihan khusus identifikasi pita cukai palsu.

c) Efisiensi

Efisiensi menurut Gibson berkaitan mengunmau penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil maksimal mengunmau waktu, biaya, dan tenaga yang minimal. Dalam konteks Bea Cukai Malang, efisiensi merupmau tantangan besar mengingat luasnya wilayah yang harus diawasi mengunmau keterbatasan sumber daya yang ada.

Bea Cukai Malang memiliki 15 petugas lapangan untuk 33 kecamatan, bagihal idealnya membutuhkan 25–30 orang. Tim intelijen berjumlah 8 orang dari kebutuhan ideal 12–15 orang, sementara tim penyuluhan hanya 6 orang dari kebutuhan ideal 10 orang. Untuk mengatasi keterbatasan ini, tim dibagi merupmau tiga kelompok berdasarkan wilayah utara, selatan, dan tengah. Teknologi dimaksimalkan melalui aplikasi pelaporan digital, sistem informasi cukai untuk verifikasi real-time, GPS tracking, serta komunikasi via WhatsApp dan radio. Waktu respons rata-rata 2–3 hari kerja, mengunmau laporan mendesak ditindak dalam 24 jam.

Tim intelijen berhasil menekan biaya per informasi valid sebesar 30% melalui penggunaan software analisis data dan database terintegrasi. Tim penyuluhan menurunkan biaya per orang tereduksi sebesar 25% mengunmau menggabungkan kegiatan dan memaksimalkan konten digital, meskipun masih terdapat ketidakefisienan seperti operasi ke lokasi yang sudah kosong.

d) Fleksibilitas

Fleksibilitas menurut Gibson menunjukkan kemampuan organisasi beradaptasi mengunmau perubahan lingkungan, teknologi, dan tantangan baru secara cepat dan inovatif. Dalam konteks pemberantasan rokok ilegal, fleksibilitas sangat penting karena pelaku terus berinovasi dalam menghindari pengawasan dan mendistribusikan produk ilegal. BeaCukai Malang menunjukkan fleksibilitas tinggi dalam menghadapi perubahan modus pelaku. Ketika pelaku beralih dari penjualan terang-terangan ke sistem pesanan melalui WhatsApp, tim merespons mengunmau membangun jaringan informan lebih luas dan patroli siber. Inovasi metode pengawasan meliputi operasi intelijen tertutup, kerja sama mengunmau ojek online dan kurir sebagai informan, serta program reward bagi pelapor. Rotasi wilayah dilakukan setiap tiga bulan untuk mencegah kejenuhan dan kolusi.

Tim intelijen membentuk unit khusus cyber intelligence ketika pelaku mulai memanfaatkan marketplace online, sekaligus mengembangkan sistem early warning berbasis AI untuk mendeteksi pola penjualan

mencurigimau. Sementara itu, tim penyuluhan beradaptasi menggunmau pendekatan hybrid melalui konten TikTok untuk menjangkau kalangan muda dan program gamifikasi "Rokok Ilegal Hunter" di media sosial. Penyampaian materi disesuaikan secara fleksibel menggunmau karakteristik audiens sambil memastikan pesan inti tetap tersampaikan secara efektif.

e) Kepuasan

Kepuasan menurut Gibson mencakup dua dimensi, yaitu kepuasan internal petugas dan kepuasan eksternal masyarakat sebagai penerima manfaat. Tingkat kepuasan yang tinggi mau meningkatkan motivasi, loyalitas, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dari sisi kepuasan internal, hubungan antar rekan kerja terjalin solid menggunmau koordinasi yang baik dan gathering rutin bulanan. Namun terdapat keluhan terkait anggaran operasional yang terbatas, risiko keamanan dari ancaman pelaku, serta keterbatasan peralatan surveillance termasuk keharusan berbagi laptop yang mengurangi produktivitas. Petugas merasa telah bekerja maksimal menggunmau sumber daya yang ada, namun belum sepenuhnya puas karena rokok ilegal masih banyak beredar. Terdapat kesenjangan antara keinginan berbuat lebih banyak menggunmau keterbatasan yang dihadapi.

Dari sisi kepuasan eksternal, mayoritas masyarakat sudah percaya dan kooperatif, terbukti dari meningkatnya laporan yang masuk. Waktu respons 2–3 hari kerja, atau 24 jam untuk laporan mendesak, dinilai cukup memuaskan meski masih ada komplain terkait keterlambatan penindmau. Hotline WhatsApp dinilai responsif dan mudah diakses, sementara sosialisasi mendapat respons positif karena menggunmau metode interaktif.

f) Daya saing

Daya saing menurut Gibson menunjukkan posisi dan keunggulan suatu organisasi dibandingkan organisasi lain dalam mencapai tujuan yang sama. Organisasi menggunmau daya saing tinggi mampu menunjukkan prestasi lebih baik dan merupmau benchmark bagi organisasi lain. Dalam konteks Bea Cukai, daya saing dapat dilihat dari perbandingan kinerja menggunmau kantor lain dan kemampuan merupmau role model.

Bea Cukai Malang memiliki keunggulan kompetitif dalam kolaborasi menggunmau stakeholder lokal seperti Polres, TNI, Satpol PP, dan Pemkab, serta jaringan informan yang luas hasil membangun kepercayaan jangka panjang menggunmau masyarakat. Program unggulan "Komunitas Sadar Cukai" yang melibatkan tokoh masyarakat, RT/RW, dan pedagang pasar sebagai mitra pengawasan terlatih merupmau diferensiasi unik yang belum dimiliki kantor Bea Cukai lain.

Meskipun memiliki keunggulan tersebut, Bea Cukai Malang tetap aktif belajar dari kantor lain melalui forum rutin antar kantor Bea Cukai se-Jawa Timur, termasuk mempelajari sistem intelijen dari Surabaya dan metode pemberdayaan masyarakat dari Kediri. Kompetisi positif antar kantor melalui penilaian kinerja dan penghargaan tahunan dari Kanwil turut memotivasi peningkatan performa secara berkelanjutan tanpa mengorbankan semangat kolaborasi.

g) Pengembangan

Pengembangan menurut Gibson berkaitan menggunmau upaya organisasi meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan kapabilitas organisasi secara berkelanjutan agar efektivitas jangka panjang dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Bea Cukai Malang menjalankan program pelatihan komprehensif yang mencakup pelatihan dasar bagi pegawai baru, pelatihan teknis seperti identifikasi pita cukai dan teknik penyidikan, serta pelatihan soft skill komunikasi dan negosiasi. Pelatihan internal diselenggarmau minimal dua kali per tahun, dilengkapi pengiriman petugas ke kantor pusat atau kantor lain untuk memperdeng perspektif dan best practices yang lebih luas. Sistem mentoring juga diterapkan melalui pendampingan langsung petugas junior dengan senior di lapangan, memfasilitasi transfer pengetahuan secara praktis dan aplikatif.

Pengembangan organisasi dilakukan melalui pembentukan tim cyber intelligence, pengembangan sistem early warning berbasis teknologi, dan aplikasi pelaporan khusus informan. Forum rutin antar kantor Bea Cukai se-Jawa Timur merupmau wadah pembelajaran kolektif untuk berbagi inovasi dan solusi tanpa melalui trial and error yang memmau waktu. Meskipun komitmen pengembangan sudah baik, masih terdapat ruang peningkatan melalui penambahan frekuensi pelatihan dan pengayaan metode seperti e-learning dan workshop untuk memperkuat kapasitas organisasi secara lebih komprehensif.

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan analisis pembahasan yang telah diuraikan, dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengawasan Bea Cukai Malang dalam mengatasi peredaran rokok ilegal menunjukkan efektivitas yang cukup baik meskipun masih menghadapi berbagai kendala. Dari sisi produktivitas, patroli rutin 8–10 kali per bulan berhasil menyita 17 juta batang rokok ilegal bagi 2024. Penurunan sitaan sebesar 10% dari tahun sebelumnya justru mengindikasikan keberhasilan karena mencerminkan berkurangnya peredaran akibat efek jera. Kualitas pengawasan dijaga melalui penerapan SOP ketat, sistem kontrol berlapis, pelatihan berkala minimal dua kali per tahun, serta metode triangulasi dalam verifikasi informasi untuk

memastikan setiap operasi sesuai standar hukum. Efisiensi merupakan tantangan terbesar menggunakan hanya 15 petugas lapangan untuk 33 kecamatan, jauh dari kebutuhan ideal 25–30 orang. Namun optimalisasi teknologi digital dan pembagian tim tiga kelompok wilayah berhasil menekan biaya operasional sebesar 25–30%. Fleksibilitas organisasi sangat tinggi, terbukti dari pembentukan tim cyber intelligence dan program gamifikasi "Rokok Ilegal Hunter" sebagai respons atas pergeseran modus pelaku ke platform digital. Kepuasan internal cukup baik menggunakan hubungan kerja yang solid, meski terdapat keluhan terkait keterbatasan anggaran dan risiko keamanan lapangan. Kepuasan eksternal cukup tinggi ditunjukkan dengan meningkatnya laporan masyarakat. Daya saing Bea Cukai Malang kuat melalui program unggulan "Komunitas Sadar Cukai" yang belum dimiliki kantor lain. Pengembangan dilakukan secara sistematis melalui pelatihan komprehensif, mentoring, early warning system, dan forum sharing best practices antar kantor untuk mempercepat pembelajaran kolektif.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi bagi pemangku kepentingan terkait untuk meningkatkan Efektivitas Pengawasan Bea Cukai dalam Mengatasi Peredaran Rokok Ilegal di Kabupaten Malang, yaitu:

- a. Penguatan sumber daya manusia. Jumlah petugas lapangan perlu ditambah dari 15 menjadi 25-30 orang, tim intelijen dari 8 menjadi 12-15 orang, dan tim penyuluhan dari 6 menjadi 10 orang. Indikator keberhasilan dapat dilihat dari meningkatnya cakupan wilayah pengawasan, berkurangnya waktu respons laporan masyarakat menjadi maksimal 24 jam, dan meningkatnya jumlah sitaan rokok ilegal minimal 20% dari tahun sebelumnya.
- b. Perluasan kerja sama multi-pihak dan inovasi edukasi masyarakat. Membangun kerja sama menggunakan marketplace, e-commerce, bank, dan fintech untuk monitoring transaksi online, serta memperluas Program Komunitas Sadar Cukai ke seluruh 33 kecamatan. Mengembangkan konten edukasi digital yang lebih variatif dan kerja sama menggunakan influencer lokal untuk kampanye anti rokok ilegal. Indikator keberhasilan dapat diukur dari meningkatnya jumlah laporan masyarakat minimal 30% per tahun, bertambahnya anggota Komunitas Sadar Cukai menjadi minimal 10 orang per kecamatan, dan meningkatnya engagement media sosial Bea Cukai hingga 50% yang menunjukkan kesadaran masyarakat semakin tinggi.

Daftar Pustaka

Jurnal dan Skripsi

- Anglaina, Juli. (2019). Pengawasan Terhadap Peredaran Rokok Ilegal Dan Pita Cukai Palsu Di Kota Bandar Lampung. Bandar Lampung: Universitas Lampung
- As'ari, M. (2024). Implementasi pengawasan peredaran rokok ilegal tanpa cukai berdasarkan Undang-Undang No. 39 Tahun 2007 tentang Cukai (Studi Kasus di Kabupaten Bondowoso).
- Budiman, dkk., (2024). Desentralisasi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Kabupaten Malang dalam Upaya Pemberantasan Rokok Tanpa Cukai. *UNES Law Review*, 6(4), 11611–11617.
- Candela, Vincent & Rasji. (2021). Efektivitas Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2007 Tentang Cukai dalam Penegmau Hukum Terhadap Tindak Pidana Ekonomi Rokok Ilegal di Indonesia. Vol 6, No 2.
- Duncan, R. B. (1973). "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty." *Administrative Science Quarterly*, 17, 313-327.
- Haryono, H., Ananda, S. & Rendi, K. S. (2024). Efektivitas Pengawasan Bea Cukai Terhadap Peredaran Rokok Ilegal. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka Emba*, 3(2), 33–44.
- Maulana, H., Amir, S. & Seri, H. (2023). Efektivitas pengawasan rokok ilegal bagi Kanwil Direktorat Jenderal Bea Cukai Provinsi Riau. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 45–55.

Buku

- Ahmad, Furchan. (2004). Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Arikunto, S. (2019). Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dunn, William N. (2000). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fadli, M. (2021). Metodologi penelitian kualitatif: Memahami penelitian sebagai suatu proses ilmiah. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly. (2012). Organizations Behaviour, Structure and Process. 8th ed. Boston: McGraw- Hil
- Hasan. (2011). Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Khalim. (2022). Hukum Pajak dan Kepabeanan di Indonesia. Jakarta: Kencana.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. Thousand Oaks, CA: SAGE

Publications.

- Nugroho, R. (2017). Public policy: Dinamika kebijmau, analisis kebijmau, manajemen kebijmau. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Salim. (2007). Teori dan Paradigma Penelitian Sosial. Jakarta: Tiara Wacana. Simbolon, Maringan Masry. 2004. Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Soekanto. (2006). Sosiologi: Suatu pengantar (hlm. 212). Jakarta: Rajawali Pers. Steers, Richard M. (1985). Efektivitas organisasi (Magdalena Jamin, Terj.). Jakarta: Erlangga. (Karya asli diterbitkan 1977).
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Website

- Bea Cukai Malang. (2023, Juni 12). Gempur rokok ilegal, Bea CukaMalang gelar Sobo Pasar. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. <https://www.beacukai.go.id/berita/gempur-rokok-ilegal-bea-cukai-malang- gelar-sobo-pasar.html>
- Bea Cukai Malang. (2024, Juli 22). Bea Cukai Malang edukasi masyarakat lewat kampanye Gempur Rokok Ilegal. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. <https://www.beacukai.go.id/berita/bea-cukai-malang-edukasi-masyarakat- lewat-kampanye-gempur-rokok-ilegal-.html>
- Kompas.com. (2023, November 10). Peredaran rokok ilegal di Malan masih tinggi, Bea Cukai intensifkan patroli. <https://www.kompas.com/regional/read/2023/11/10/rokok-ilegal-malang>