POLICY PAPER

ANALISIS DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN UNTUK PENINGKATAN PELAYANAN IMPOR BARANG KIRIMAN PRIBADI DI KPPBC TMP NGURAH RAI

Disusun oleh: Gede Rosi Gita Dharma

2026

1. RINGKASAN EKSEKUTIF

Volume barang kiriman pribadi yang masuk ke Indonesia melalui e-commerce lintas negara meningkat pesat, memberikan tantangan bagi sistem kepabeanan. Di Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean (KPPBC TMP) Ngurah Rai, mayoritas barang kiriman adalah barang konsumsi pribadi seperti tekstil, kosmetik, dan suplemen. Sebagian dari barang-barang ini termasuk dalam kategori larangan dan/atau pembatasan (Lartas) yang diawasi oleh instansi teknis seperti Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM).

Analisis data menunjukkan bahwa tantangan utama adalah tingginya jumlah Surat Penetapan Barang Lartas (SPBL) yang tidak terselesaikan (outstanding). Selama periode Maret–Juni 2025, sebanyak 87% dari 815 SPBL yang diterbitkan berada dalam status outstanding, yang sebagian besar (97,91%) didominasi oleh produk BPOM, yaitu suplemen, obat, dan kosmetik. Kondisi ini menyebabkan penumpukan barang di gudang dan memicu peningkatan pengaduan masyarakat, di mana 75% pengaduan pada tahun 2024–2025 (hingga Juni) berasal dari barang-barang yang memerlukan izin BPOM. Masalah ini berakar pada beberapa faktor, seperti kurangnya pemahaman pengguna jasa, penerima yang merupakan turis asing dan telah kembali ke negaranya, serta sistem yang tidak terintegrasi dan bersifat reaktif. Untuk mengatasi tantangan ini, direkomendasikan beberapa kebijakan strategis:

1. Relaksasi Kebijakan Lartas untuk Barang Pribadi: Bersinergi dengan BPOM agar memberikan pengecualian atau relaksasi bagi barang pribadi dalam jumlah kecil, seperti mengizinkan pengisian formulir di tempat dengan panduan petugas.
2. Integrasi Sistem dan Notifikasi Otomatis: Mengintegrasikan sistem Customs Excise Information System and Automation (CEISA) dengan sistem e-form BPOM untuk mempermudah proses pengisian dokumen secara otomatis.
3. Peningkatan Edukasi dan Sosialisasi: Melibatkan marketplace dan jasa kurir untuk memberikan peringatan dini kepada pengguna jasa mengenai kewajiban Lartas, serta menyediakan panduan digital terpadu.

Dengan mengimplementasikan rekomendasi ini, diharapkan dapat menyederhanakan prosedur, mengurangi penumpukan barang, menurunkan angka pengaduan, dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik KPPBC TMP Ngurah Rai secara signifikan.

2 PENDAHULUAN

Perdagangan daring lintas batas meningkat secara signifikan dan memberikan tekanan baru terhadap sistem kepabeanan nasional, terutama di negara berkembang yang sistem pengawasannya masih beradaptasi dengan dinamika digital (UNCTAD, 2021). World Customs Organization (WCO) menegaskan bahwa, lonjakan arus barang kiriman pos dan ekspres telah menjadi salah satu tantangan utama bagi administrasi kepabeanan global, khususnya dalam menjaga keseimbangan antara pengawasan, kelancaran arus barang, dan perlindungan konsumen (WCO, 2022).

Indonesia menghadapi tantangan serupa seiring meningkatnya volume barang kiriman pribadi dari luar negeri. Salah satu pintu masuk utama arus barang kiriman tersebut adalah Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean (KPPBC TMP) Ngurah Rai, yang melayani wilayah Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur. Karakteristik barang kiriman pribadi yang masuk melalui kantor ini umumnya berupa barang konsumsi untuk penggunaan personal, seperti kosmetik, suplemen kesehatan, obat-obatan, pakaian, serta aksesori elektronik bernilai relatif kecil (Dharma, 2025). Sebagian dari barang tersebut termasuk dalam kategori larangan dan/atau pembatasan (Lartas) yang berada di bawah pengawasan instansi teknis, khususnya Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM).

Oleh karena itu, policy paper ini secara tegas membatasi pembahasan pada studi kasus penerapan kebijakan larangan dan pembatasan BPOM dalam pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai.

Walaupun bersifat personal, barang kiriman yang tergolong dalam kategori larangan dan/atau pembatasan (Lartas) tetap diwajibkan memenuhi persyaratan dokumen teknis berupa Special Access Scheme (SAS) sebelum dapat diantar ke alamat penerima, sebagaimana diatur dalam Peraturan BPOM Nomor 27 Tahun 2022 dan Nomor 28 Tahun 2023 serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 96 Tahun 2023. Penerapan ketentuan ini berimplikasi pada meningkatnya beban administratif dalam layanan barang kiriman pribadi. Data KPPBC TMP Ngurah Rai periode Maret–Juni 2025 menunjukkan bahwa dari 815 Surat Penetapan Barang Larangan dan Pembatasan (SPBL) yang diterbitkan, sebanyak 87% masih berstatus outstanding, dan 97,91% di antaranya terkait dengan produk yang berada di bawah pengawasan BPOM, terutama suplemen, kosmetik, dan obat-obatan (Dharma, 2025). Kondisi ini berdampak pada penumpukan barang di gudang, keterlambatan penyelesaian layanan, serta meningkatnya jumlah keluhan masyarakat, di mana sekitar 75% aduan sepanjang 2024–2025 berkaitan dengan barang yang memerlukan izin BPOM.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji persoalan barang kiriman lintas batas dari berbagai perspektif, terutama dalam konteks pertumbuhan pesat e-commerce internasional. Meningkatnya arus barang kiriman bernilai rendah mendorong kebutuhan akan prosedur kepabeanan yang lebih sederhana agar peran fasilitasi perdagangan tetap dapat berjalan seimbang dengan fungsi pengawasan negara (Grainger, 2011). Pendekatan berbasis risiko serta penerapan prosedur yang disederhanakan dipandang sebagai prasyarat utama untuk memastikan kelancaran arus logistik tanpa mengurangi perlindungan terhadap kepentingan public (WCO, 2011). Oleh karena itu, efisiensi prosedural diposisikan sebagai faktor kunci dalam pengelolaan barang kiriman lintas batas pada era perdagangan digital. Literatur ini menempatkan efisiensi prosedural sebagai kunci dalam pengelolaan barang kiriman lintas batas di era perdagangan digital.

Dari perspektif administrasi publik, persoalan impor barang kiriman tidak dapat dipahami semata sebagai isu teknis kepabeanan, melainkan sebagai persoalan tata kelola lintas sektor yang melibatkan banyak aktor dan kewenangan (Agranoff & McGuire, 2003). Kebijakan yang dirumuskan dan diimplementasikan oleh lebih dari satu otoritas berpotensi menimbulkan fragmentasi pelayanan apabila tidak didukung oleh mekanisme kolaborasi yang terstruktur dan berkelanjutan (Christensen & Laegreid, 2007). Dalam pengawasan barang impor, lemahnya koordinasi antarlembaga dapat memicu tumpang tindih kewenangan, meningkatkan ketidakpastian proses layanan, serta memperbesar beban administratif yang ditanggung masyarakat. Kajian dengan fokus serupa juga berkembang dalam literatur nasional. Kebijakan penurunan ambang batas pembebasan bea masuk (de minimis) terbukti mendorong peningkatan volume impor barang kiriman sekaligus menambah kompleksitas pengawasan dan beban administratif dalam pelayanan kepabeanan di Indonesia (Asfareza, 2022). Perubahan kebijakan tersebut juga menuntut kesiapan kelembagaan dan penyesuaian mekanisme pengawasan agar peningkatan arus barang tidak berdampak negatif terhadap efektivitas pelayanan publik (Deyanputri, 2020). Pada tataran implementasi, pelaksanaan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 199/PMK.10/2019 di daerah menunjukkan bahwa kualitas pelayanan impor barang kiriman sangat dipengaruhi oleh kapasitas institusi pelaksana serta tingkat koordinasi antarlembaga teknis yang terlibat dalam satu rangkaian proses layanan (Asfareza, 2022).

Selain itu, rendahnya kesadaran hukum penyedia usaha jasa titip terhadap ketentuan larangan dan pembatasan (Lartas) impor barang kiriman turut berkontribusi terhadap terjadinya pelanggaran regulasi dan keterlambatan penyelesaian barang pada level operasional (NurFaizah, 2023).
Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu baik internasional maupun nasional masih berfokus pada tataran konseptual, normatif, atau evaluasi kebijakan secara makro.

Kebaruan (novelty) policy paper ini terletak pada penekanannya terhadap studi kasus implementasi kebijakan di tingkat operasional/street-level bureaucracy (Lipsky, 2010), yaitu pada KPPBC TMP Ngurah Rai, dengan menggunakan tingginya jumlah SPBL outstanding sebagai indikator adanya tantangan dalam pencapaian outcome pelayanan. Melalui pendekatan ini, policy paper tidak hanya menelaah kesesuaian regulasi yang berlaku, tetapi juga mengidentifikasi kesenjangan antara desain kebijakan dan dinamika implementasinya di lapangan, khususnya dalam pengawasan larangan dan pembatasan (Lartas) BPOM pada barang kiriman pribadi.

Dari perspektif tata kelola publik, permasalahan ini menyentuh tiga aspek strategis. Pertama, dari sisi Result-Oriented Government (Osborne, 1993), efektivitas pelayanan publik seharusnya diukur dari hasil nyata yang dirasakan masyarakat seperti kecepatan layanan dan kepuasan pengguna bukan semata dari kepatuhan administratif.

Kedua, seharusnya perlakuan terhadap barang pribadi kuantitas kecil dapat disesuaikan dengan tingkat risikonya yang rendah, sebagaimana pedoman WCO Risk Management Compendium(WCO, 2011). Ketiga, dari sisi Interagency Collaboration(Agranoff & McGuire, 2003), sinergi antar-instansi seperti DJBC dan BPOM menjadi kunci untuk menghindari tumpang tindih regulasi dan mempercepat layanan publik.
Urgensi permasalahan ini tidak hanya berkaitan dengan efisiensi pelayanan, tetapi juga berimplikasi pada daya saing logistik nasional dan reputasi internasional Indonesia sebagai negara tujuan wisata.

Wisatawan yang mengalami hambatan dalam pengambilan barang pribadinya berpotensi membawa pengalaman negatif yang memengaruhi citra pelayanan publik secara keseluruhan dan kredibilitas pemerintah (Adawiyah & Yunus, 2024). Isu ini semakin relevan ketika dikaitkan dengan agenda transformasi digital pemerintah, di mana Grand Design Reformasi Birokrasi 2020–2025 dan Strategi Nasional Ekonomi Digital Indonesia 2030 menempatkan integrasi data serta interoperabilitas sistem lintas instansi sebagai fondasi utama pelayanan publik modern. Studi kasus di KPPBC TMP Ngurah Rai menunjukkan bahwa belum optimalnya integrasi sistem antara DJBC dan BPOM mencerminkan adanya kesenjangan antara arah kebijakan makro digitalisasi birokrasi dan realitas implementasi teknis di lapangan.

Dari sisi sosial-ekonomi, keterlambatan penyelesaian barang kiriman pribadi tidak hanya berdampak pada pengguna layanan secara individual, tetapi juga berpotensi memengaruhi kinerja ekosistem logistik serta tingkat kepercayaan publik terhadap layanan pemerintah. Penumpukan barang dan ketidakpastian proses pelayanan diketahui dapat menurunkan kepercayaan konsumen terhadap perdagangan lintas batas dan memperlemah persepsi kemudahan berusaha di suatu negara (UNCTAD, 2021).

Dalam jangka menengah, kondisi tersebut berimplikasi pada meningkatnya biaya logistik, menurunnya efisiensi rantai pasok, serta melemahnya daya saing logistik nasional, yang pada akhirnya dapat berdampak pada penerimaan negara dan posisi Indonesia dalam indikator kinerja logistik global (World Bank Group, 2020).

Lebih jauh, isu ini membuka ruang bagi DJBC untuk memperkuat perannya sebagai institusi yang berorientasi hasil dan kolaboratif. Reformasi kebijakan yang mendorong penyederhanaan prosedur, integrasi sistem, dan edukasi pengguna jasa sejalan dengan paradigma New Public Management yang menekankan efisiensi dan akuntabilitas kinerja (Hood, 1991), serta pendekatan whole-of-government yang menempatkan koordinasi lintas sektor sebagai kunci keberhasilan pemerintahan modern (Christensen & Laegreid, 2007).

Dengan demikian, policy paper ini disusun sebagai upaya evidence-based policy analysis untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang mampu menyeimbangkan kepastian hukum, perlindungan kesehatan publik, dan kelancaran pelayanan impor barang kiriman pribadi. Selain memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan pelayanan di KPPBC TMP Ngurah Rai, policy paper ini juga diharapkan memperkaya literatur kebijakan publik di Indonesia melalui analisis implementatif berbasis studi kasus konkret.

3 PERUMUSAN MASALAH KEBIJAKAN

Dalam merumuskan suatu policy paper, penting untuk mengidentifikasi secara jelas permasalahan inti yang dihadapi.

Permasalahan yang dirumuskan harus berangkat dari kondisi nyata di lapangan, memiliki relevansi kebijakan, serta dapat dipecahkan melalui alternatif solusi yang aplikatif. Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah kebijakan dalam paper ini adalah:

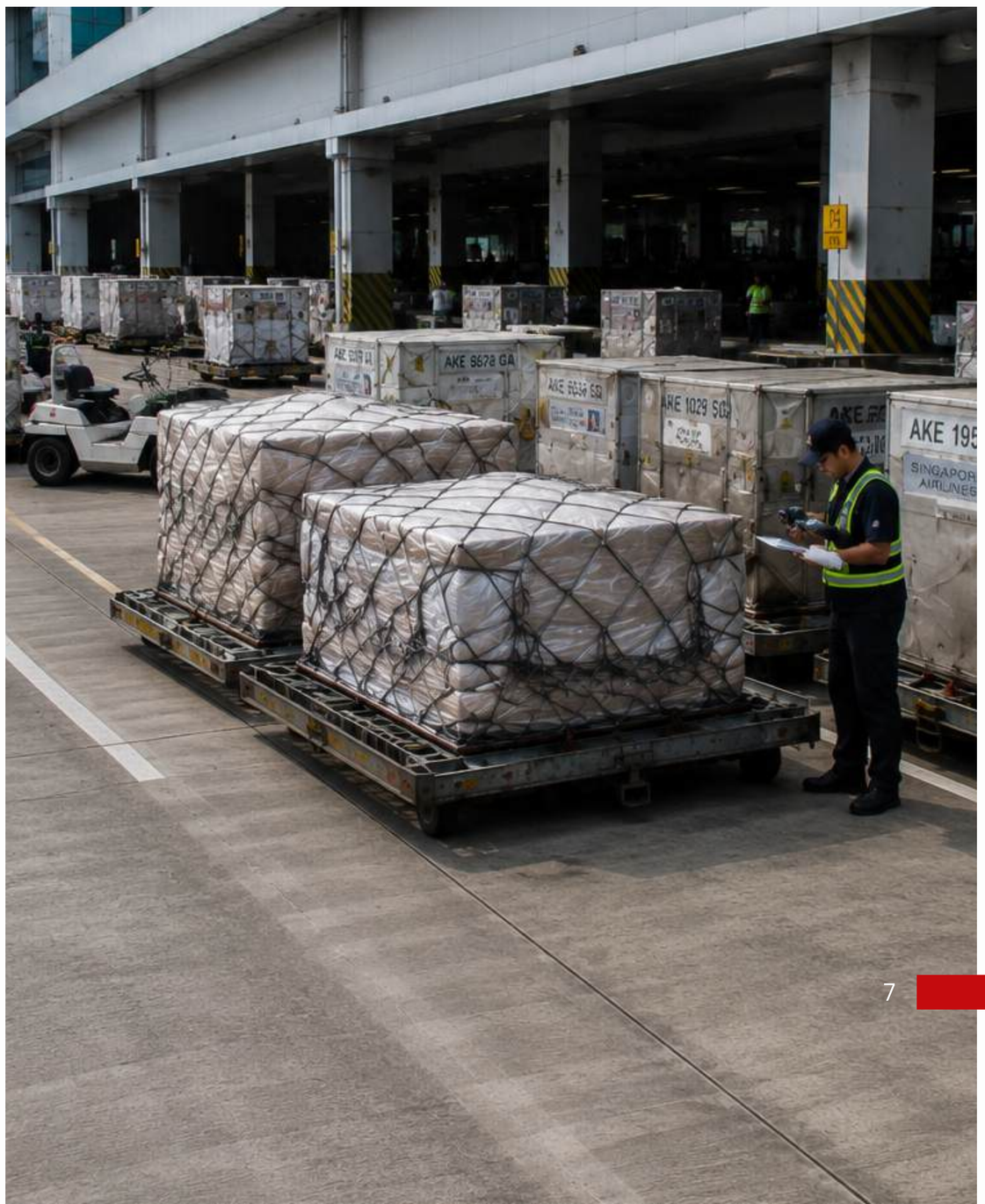
- Bagaimana pola dan karakteristik barang kiriman pribadi yang masuk kategori larangan dan/atau pembatasan (Lartas) di KPPBC TMP Ngurah Rai?
- Mengapa mayoritas dokumen SPBL pada barang kiriman pribadi tidak terselesaikan, dan apa penyebab utamanya?
- Bagaimana korelasi antara tingginya angka SPBL yang tidak diselesaikan dengan jumlah pengaduan yang diterima dari pengguna jasa?
- Strategi kebijakan apa yang dapat diterapkan untuk menyederhanakan proses pemenuhan SPBL, meningkatkan kepatuhan pengguna, dan mengurangi pengaduan publik?

Tujuan dari policy paper ini tidak hanya untuk memberikan analisis akademis, melainkan juga sebagai instrumen praktis yang dapat dijadikan rujukan dalam pengambilan keputusan oleh pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, tujuan yang dirumuskan diarahkan pada aspek identifikasi permasalahan, analisis kebijakan, dan rekomendasi solusi yang feasible, baik dalam jangka pendek maupun jangka menengah. Dengan demikian, hasil dari policy paper ini diharapkan dapat memperkuat efektivitas pelayanan publik dan meningkatkan kepuasan pengguna jasa di bidang impor barang kiriman pribadi.

Secara rinci, tujuan penelitian adalah:

- Menganalisis pola barang kiriman pribadi yang termasuk kategori Lartas di KPPBC TMP Ngurah Rai.
- Mengidentifikasi faktor penyebab utama rendahnya penyelesaian SPBL.
- Mengevaluasi dampak administratif dan sosial dari tingginya jumlah SPBL outstanding.
- Merumuskan rekomendasi kebijakan yang aplikatif untuk meningkatkan efektivitas pelayanan barang kiriman pribadi.



4 ANALISIS SITUASI DAN BUKTI EMPIRIS

Analisis ini didasarkan pada data faktual dari Bea Cukai Ngurah Rai untuk memberikan pemahaman mendalam tentang lanskap barang kiriman pribadi. Data-data ini berfungsi sebagai bukti empiris yang menyoroti masalah utama dan menguatkan urgensi perlunya perubahan kebijakan. Dengan memeriksa tren, volume, dan pola pengaduan, kami dapat mengidentifikasi secara spesifik di mana tantangan terbesar berada.

Untuk memahami secara utuh permasalahan terkait penyelesaian dokumen SPBL pada barang kiriman pribadi, perlu diawali dengan pemetaan karakteristik umum barang kiriman yang masuk ke Indonesia. Salah satu pintu masuk utamanya adalah KPPBC TMP Ngurah Rai, yang mencerminkan dinamika konsumsi lintas negara di wilayah Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur.

Oleh karena itu, sebelum masuk pada analisis data SPBL yang diterbitkan selama periode Maret hingga Juni 2025, bagian ini akan terlebih dahulu menyajikan data Consignment Note (CN) tanggal 1–7 Mei 2025. Data ini bertujuan memberikan gambaran awal mengenai jenis barang, negara asal, dan pola dominan dalam aktivitas impor barang kiriman, sehingga dapat menjadi dasar pembacaan konteks yang lebih menyeluruh terhadap tantangan administratif dan kebijakan yang menyertainya.

4.1. POTRET BARANG KIRIMAN BERDASARKAN HS CODE, KELOMPOK JENIS DAN NEGARA ASAL

Setiap barang yang diperdagangkan secara internasional diklasifikasikan menggunakan sistem kode yang dikenal sebagai HS Code. Dalam publikasinya, WCO menjelaskan bahwa, “The Harmonized System (HS) is an internationally standardized nomenclature for the classification of products traded globally” (WCO, 2022). Dengan demikian, HS Code berfungsi sebagai dasar identifikasi barang yang tidak hanya mendukung kelancaran perdagangan, tetapi juga memastikan kepatuhan terhadap regulasi teknis dan larangan/pembatasan impor.

Pemeringkatan HS Code atas barang kiriman merupakan langkah penting dalam memahami pola konsumsi masyarakat terhadap produk impor, serta dalam mengidentifikasi potensi risiko kepatuhan atas regulasi larangan dan/atau pembatasan (Lartas). Dalam konteks pengawasan kepabeanan, analisis kode ini juga menjadi dasar untuk profiling risiko, pengambilan keputusan oleh sistem manajemen risiko (RMS), dan penetapan pemeriksaan fisik maupun administratif.

Berikut adalah tabel pemeringkatan HS Code berdasarkan jumlah barang kiriman:

No	HS Code	Uraian Barang	Jumlah
1	49019910	Buku	115
2	71171920	Perhiasan Imitasi	93
3	61071900	Pakaian	64
4	39269099	Barang dari Plastik	52
5	90049090	Kacamata	46
6	61099030	T-Shirt	43
7	65040000	Tutup Kepala	35
8	84314990	Bagian dari Mesin	34
9	21069072	Suplemen	32
10	61044300	Setelan	28
11	42029990	Tas dan sejenisnya	22
12	90041000	Kacamata Pelindung Matahari	22
13	33049930	Kosmetik	21
14	64041190	Alas kaki	20
15	4901999	Dokumen	19
16	87082915	Aksesori Kendaraan Bermotor	19
17	71171990	Perhiasan Imitasi (bagian)	18
18	95030094	Mainan	18
19	42033000	Ikat Pinggang	16
20	61124190	Pakaian Renang	15

Data periode 1–7 Mei 2025 menunjukkan bahwa 20 besar HS Code barang kiriman paling sering muncul terdiri atas barang konsumsi pribadi yang mayoritas bernilai rendah hingga menengah, dan tidak memiliki indikasi komersial. Namun demikian, menjadi perhatian khusus adalah munculnya HS Code untuk **suplemen (21069072)** dan **kosmetik (33049930)** di antara peringkat teratas, yang keduanya berada di bawah pengawasan ketat **Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM).**

- **10 Jenis Barang Terbanyak yang Dikirim (Periode 1–7 Mei 2025)**

Klasifikasi jenis barang kiriman berdasarkan agregasi kelompok HS memberikan perspektif yang lebih makro dibanding analisis per-HS Code. Hal ini penting karena banyak HS Code yang mengarah ke kategori barang yang sama, seperti pakaian, aksesoris, atau produk kesehatan. Dengan mengelompokkan barang berdasarkan jenis, Bea Cukai dapat mengidentifikasi komoditas dominan serta menyesuaikan kebijakan pengawasan dan pelayanan. Berikut adalah 10 jenis barang terbanyak yang dikirim melalui KPPBC TMP Ngurah Rai dalam periode 1–7 Mei 2025:

No	Uraian Barang	Jumlah
1	Tekstil	417
2	Buku, brosur, selebaran, barang cetakan	164
3	Perhiasan	129
4	Barang dari Plastik	70
5	Kacamata dan sejenisnya	69
6	Alas Kaki	50
7	Topi, tutup kepala	47
8	Peti/Koper/Tas	43
9	Kosmetik	40
10	Suplemen	38

Dengan mengelompokkan barang berdasarkan jenisnya, terlihat jelas bahwa meskipun tekstil mendominasi volume, keberadaan kosmetik dan suplemen dalam jumlah yang signifikan menunjukkan adanya potensi masalah Lartas yang besar.

- **10 Besar Negara Asal Barang Kiriman Pribadi**

Pemetaan negara asal barang kiriman penting dilakukan untuk memahami arah arus perdagangan ritel lintas batas, serta membangun strategi profiling risiko kepabeanan. Negara asal tidak hanya merefleksikan sumber barang, tetapi juga mencerminkan karakteristik produk, nilai pabean, potensi Lartas, dan tingkat kepatuhan pengguna jasa terhadap regulasi.

Dalam periode analisis ini, ditemukan 10 besar negara asal barang kiriman pribadi yang masuk melalui KPPBC TMP Ngurah Rai. Data ini disusun berdasarkan jumlah Consignment Note (CN) yang berasal dari tiap negara.

Berikut adalah 10 jenis barang terbanyak yang dikirim melalui KPPBC TMP Ngurah Rai dalam periode 1–7 Mei 2025:

No	Negara	Jumlah Kiriman
1	China (CN)	454
2	Australia	286
3	Amerika Serikat	192
4	Inggris	91
5	Hongkong	70
6	Jepang	69
7	Singapura	67
8	Malaysia	55
9	India	46
10	Jerman	41

Analisis negara asal menunjukkan bahwa Tiongkok adalah pemasok terbesar, tetapi Amerika Serikat dan Australia juga masuk dalam 3 besar. Hal ini penting karena sebagian besar barang Lartas, khususnya suplemen, sering kali dikirim dari negara-negara tersebut. Ini menimbulkan tantangan tambahan, karena pengirim dan penerima (terutama turis) sering tidak teredukasi mengenai peraturan impor Indonesia.

4.2. ANALISIS SPBL DAN TINGKAT PENYELESAIAN

Surat Penetapan Barang Larangan dan Pembatasan (SPBL) merupakan dokumen administratif yang wajib dilampirkan atas barang kiriman yang termasuk dalam ketentuan larangan dan/atau pembatasan (Lartas). SPBL menjadi bukti bahwa barang kiriman telah memperoleh persetujuan dari instansi teknis terkait, seperti **BPOM, Kementerian Kesehatan, Kementerian Perdagangan, dan lainnya.**

Berikut data status penyelesaian SPBL (Maret–Juni 2025):

Status	Jumlah	Presentase
SPBL Selesai	106	13%
SPBL Outstanding	709	87%
Total	815	100%

Data menunjukan dari 815 SPBL yang diterbitkan dari Maret–Juni 2025, sebanyak **87% atau 709 SPBL masih berstatus *outstanding***. Tingkat penyelesaian yang sangat rendah ini mengindikasikan adanya kendala besar dalam proses pemenuhan dokumen Lartas. Dalam konteks pelaksanaan pengawasan di KPPBC TMP Ngurah Rai, evaluasi terhadap HS Code yang tercatat sebagai Lartas memperlihatkan sejumlah ketimpangan antara kewajiban administratif dan tingkat pemenuhannya di lapangan.

Komposisi SPBL Berdasarkan Jenis Barang

Evaluasi lebih lanjut terhadap 815 dokumen SPBL yang tercatat selama periode Maret hingga Juni 2025 memperlihatkan gambaran yang sangat dominan pada kelompok barang yang diawasi oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM). Dalam konteks pengawasan impor barang kiriman, kategori barang menjadi sangat penting untuk membedakan mana yang bersifat strategis, mana yang berisiko tinggi, serta mana yang layak diberi kemudahan prosedural.

Berikut adalah data SPBL berdasarkan jenis barang (Maret–Juni 2025):

Jenis Barang	Instansi Penerbit Aturan	Jumlah SPBL	Persentase
Suplemen	BPOM	422	51,78%
Kosmetik	BPOM	218	26,75%
Obat	BPOM	158	19,39%
Lensa Kontak	Kementerian Kesehatan	9	1,10%
Makanan Hewan	Karantina Hewan	5	0,61%
Teh	Kementerian Kesehatan	3	0,37%
Total		**815**	**100%**

Analisis lebih lanjut mengenai komposisi SPBL menunjukkan bahwa masalah ini secara eksklusif terkait dengan peraturan BPOM. Sebanyak 97,91% dari seluruh SPBL yang diterbitkan berasal dari barang-barang yang diawasi oleh BPOM, yaitu suplemen, kosmetik, dan obat. Temuan ini dengan jelas mengarahkan fokus masalah pada prosedur dan ketentuan BPOM, bukan pada Bea Cukai itu sendiri.

Berbicara tentang aturan BPOM, disebutkan dalam Peraturan BPOM Nomor 28 Tahun 2023 tentang Pengawasan Pemasukan Obat dan Makanan ke dalam Wilayah Indonesia, bahwa untuk penggunaan pribadi, impor obat-obatan, suplemen dan kosmetik melalui layanan pengiriman memiliki batasan khusus. Untuk obat-obatan, jumlahnya dapat didasarkan pada resep dokter untuk maksimal 90 hari pengobatan. Untuk suplemen, diperbolehkan maksimal 5 buah per orang per item, atau 5 kotak kecil untuk kemasan strip/blister/botol. Terkahir, produk kosmetik dibatasi maksimal 20 buah per penerima, atau 2 buah per jenis untuk sampel uji.

Oleh karena itu, tantangan yang dihadapi oleh Bea Cukai bukanlah penegakan aturan itu sendiri, melainkan celah antara regulasi yang berlaku dan efektivitas pelayanan bagi pengguna jasa individu.

- **Komposisi SPBL Berdasarkan Negara Asal**

Evaluasi terhadap dokumen SPBL pada periode yang sama juga menunjukkan pola distribusi berdasarkan negara asal pengiriman. Analisis ini penting untuk melengkapi pemahaman bahwa persoalan SPBL tidak hanya dipengaruhi oleh jenis barang, tetapi juga oleh karakteristik negara sumber impor yang berkaitan erat dengan preferensi konsumsi dan pola perdagangan lintas batas individu.

Berikut adalah data SPBL berdasarkan negara asal (Maret–Juni 2025):

No	Negara Asal	Jumlah SPBL
1	United States	239
2	Germany	141
3	Australia	119
4	United Kingdom	67
5	India	53
6	France	45
7	Singapore	44
8	Portugal	37
9	Malaysia	35
10	Netherlands	35

Berdasarkan tabel tersebut, negara-negara dengan kontribusi SPBL tertinggi merupakan negara yang dikenal sebagai produsen utama produk kesehatan, suplemen, kosmetik, dan obat-obatan untuk penggunaan personal. Amerika Serikat, Jerman, dan Australia secara kumulatif menyumbang proporsi SPBL yang signifikan, yang sejalan dengan temuan sebelumnya mengenai dominasi barang-barang yang berada di bawah pengawasan BPOM.

Distribusi ini memperkuat argumentasi bahwa tingginya jumlah SPBL tidak dapat dilepaskan dari pola konsumsi individu terhadap produk-produk kesehatan dan perawatan diri yang berasal dari negara dengan standar produksi tinggi, namun tunduk pada ketentuan larangan dan pembatasan yang ketat di Indonesia. Dengan demikian, faktor negara asal berperan sebagai variabel pendukung yang memperjelas bahwa beban SPBL lebih ditentukan oleh karakteristik regulasi barang, bukan oleh asal geografis semata.

Dalam konteks ini, permasalahan utama tetap berpusat pada efektivitas pengelolaan prosedur BPOM dalam impor barang kiriman pribadi. Data negara asal berfungsi untuk menegaskan bahwa tantangan pelayanan yang dihadapi Bea Cukai merupakan konsekuensi dari interaksi antara preferensi konsumen global dan rezim regulasi domestik, sehingga menuntut pendekatan kebijakan yang lebih adaptif, terkoordinasi, dan berorientasi pada hasil pelayanan publik.

4.3. KORELASI SPBL DAN PENGADUAN MASYARAKAT

Dalam konteks barang kiriman pribadi, tingginya jumlah dokumen Surat Penetapan Barang Lartas (SPBL) yang tidak diselesaikan (outstanding) berbanding lurus dengan pengaduan ke unit Kepatuhan Internal (KI). Data pengaduan yang diterima oleh unit KI KPPBC TMP Ngurah Rai selama tahun 2024 dan semester pertama tahun 2025 memberikan bukti empiris bahwa kendala dalam pemenuhan SPBL berdampak langsung terhadap tingkat frustrasi pengguna, keterlambatan pengeluaran barang, dan persepsi negatif terhadap institusi.

Berikut adalah data pengaduan tahun 2024:

No	Jenis Barang	Jumlah Pengaduan
1	Kosmetik	5
2	Suplemen	3
3	Obat	3
4	Kurma	1
5	Smartphone	1
6	Tekstil/Pakaian	1
7	Perhiasan/Aksesoris	1
8	Wadah Kecantikan	1
	Total	**16**

Data pengaduan tahun 2025 (s.d. Juni):

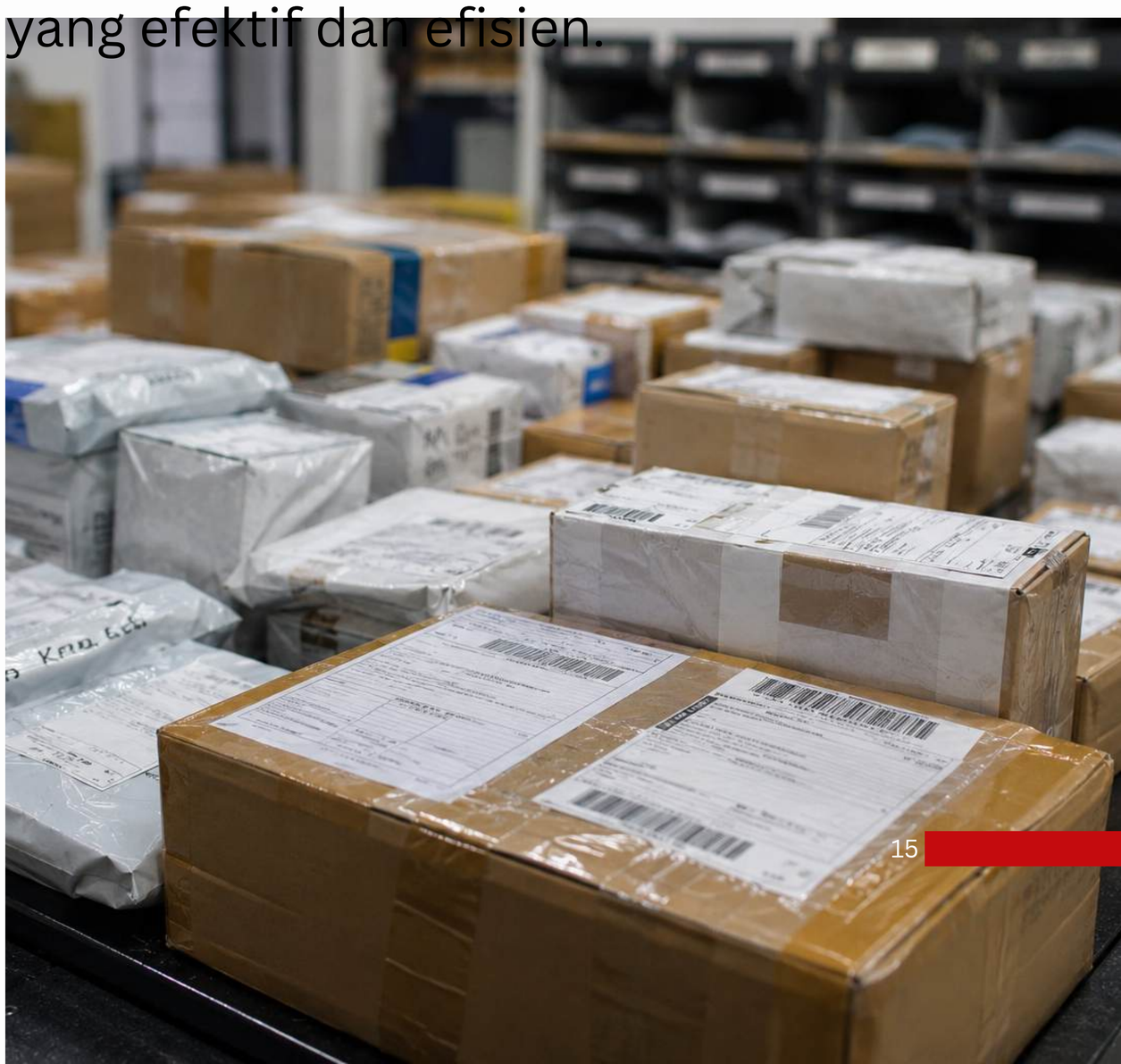
No	Jenis Barang	Jumlah Pengaduan
1	Kosmetik	5
2	Teh	1
3	Suplemen	1
	Total	**7**

Tingginya SPBL yang tidak terselesaikan memiliki dampak langsung pada tingkat kepuasan publik. Dari data pengaduan yang diterima KPPBC TMP Ngurah Rai, terdapat korelasi kuat antara SPBL yang tertahan dan keluhan masyarakat. Sebanyak 75% pengaduan yang masuk pada tahun 2024 dan 2025 (hingga Juni) terkait dengan barang-barang yang diawasi BPOM, seperti suplemen, kosmetik, dan obat. Ini membuktikan bahwa masalah SPBL bukan hanya isu administratif internal, melainkan isu pelayanan publik yang memicu persepsi negatif dan ketidakpuasan.

Secara keseluruhan, data dan analisis ini menunjukkan bahwa tantangan utama pelayanan Bea Cukai pada barang kiriman di KPPBC TMP Ngurah Rai bukanlah volume barang secara umum, tetapi spesifik pada prosedur Lartas yang diawasi BPOM. Tingkat penyelesaian SPBL yang sangat rendah dan tingginya pengaduan yang terkait langsung menunjukkan perlunya solusi yang berfokus pada penyederhanaan dan koordinasi antarinstansi. Temuan ini akan menjadi dasar kuat untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang efektif dan efisien.

Tingginya SPBL yang tidak terselesaikan memiliki dampak langsung pada tingkat kepuasan publik. Dari data pengaduan yang diterima KPPBC TMP Ngurah Rai, terdapat korelasi kuat antara SPBL yang tertahan dan keluhan masyarakat. Sebanyak **75%** pengaduan yang masuk pada tahun 2024 dan 2025 (hingga Juni) terkait dengan barang-barang yang diawasi BPOM, seperti suplemen, kosmetik, dan obat. Ini membuktikan bahwa masalah SPBL bukan hanya isu administratif internal, melainkan isu pelayanan publik yang memicu persepsi negatif dan ketidakpuasan.

Secara keseluruhan, data dan analisis ini menunjukkan bahwa tantangan utama pelayanan Bea Cukai pada barang kiriman di KPPBC TMP Ngurah Rai bukanlah volume barang secara umum, tetapi spesifik pada prosedur Lartas yang diawasi BPOM. Tingkat penyelesaian SPBL yang sangat rendah dan tingginya pengaduan yang terkait langsung menunjukkan perlunya solusi yang berfokus pada penyederhanaan dan koordinasi antarinstansi. Temuan ini akan menjadi dasar kuat untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang efektif dan efisien.



4.4. AKTOR YANG TERLIBAT DAN FAKTOR YANG MEMENGARUHI PERMASALAHAN

Permasalahan pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai melibatkan sejumlah aktor kunci dengan peran dan kewenangan yang saling terkait. Kompleksitas hubungan antaraktor ini berkontribusi langsung terhadap dinamika penyelesaian SPBL dan kualitas layanan yang dirasakan pengguna jasa.

Aktor utama pertama adalah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), khususnya KPPBC TMP Ngurah Rai, yang berperan sebagai pelaksana pengawasan kepabeanan dan pengendali proses clearance barang kiriman. DJBC bertanggung jawab atas pemeriksaan kepabeanan, penetapan kewajiban pabean, serta fasilitasi penyelesaian persyaratan larangan dan pembatasan. Namun, kewenangan DJBC dalam konteks barang yang diatur Lartas bersifat terbatas, karena keputusan akhir atas pemenuhan persyaratan teknis berada pada instansi teknis terkait.

Aktor kedua adalah Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM), yang memiliki mandat regulatif untuk mengawasi pemasukan obat, suplemen, dan kosmetik ke wilayah Indonesia. BPOM berwenang menerbitkan persetujuan teknis sebagai prasyarat penyelesaian SPBL untuk jenis barang tertentu. Data empiris menunjukkan bahwa lebih dari 97% SPBL yang diterbitkan selama periode pengamatan berasal dari barang yang berada di bawah pengawasan BPOM, sehingga posisi BPOM menjadi sangat menentukan dalam keseluruhan alur pelayanan.

Aktor ketiga adalah Penyelenggara Jasa Pos dan logistik, yang berfungsi sebagai perantara antara sistem kepabeanan, instansi teknis, dan pengguna jasa. Aktor ini memiliki peran operasional penting dalam penyampaian informasi, pengelolaan dokumen, serta komunikasi status barang kepada penerima. Keterbatasan akses informasi lintas sistem menyebabkan peran ini belum dapat dijalankan secara optimal.

Aktor keempat adalah pengguna jasa, baik warga negara Indonesia maupun wisatawan asing, yang menjadi penerima langsung dampak kebijakan. Dalam konteks KPPBC TMP Ngurah Rai, pengguna jasa memiliki karakteristik yang beragam dan umumnya tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai regulasi Lartas. Persepsi dan pengalaman pengguna menjadi indikator penting dalam menilai outcome pelayanan publik.

Interaksi antaraktor tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Pertama, faktor regulasi, yaitu belum adanya pembedaan yang tegas antara barang kiriman pribadi dan barang komersial dalam penerapan ketentuan teknis BPOM. Kedua, faktor kelembagaan, berupa keterpisahan sistem dan mekanisme kerja antara DJBC dan BPOM. Ketiga, faktor informasi, yaitu keterbatasan transparansi status perizinan yang dapat diakses oleh petugas dan pengguna jasa secara real time. Kombinasi faktor-faktor ini membentuk konteks empiris yang menjelaskan mengapa permasalahan SPBL bersifat berulang dan terkonsentrasi pada jenis barang tertentu.

4.5. VALIDASI ANALISIS MELALUI TRIANGULASI DATA

Untuk memastikan bahwa temuan empiris dan interpretasi kebijakan dalam policy paper ini memiliki tingkat keandalan dan obyektivitas yang tinggi, analisis dilakukan melalui penerapan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Pendekatan ini digunakan untuk menguji konsistensi antara data administratif, temuan observasi lapangan, dan hasil wawancara dengan aktor kunci, sehingga kesimpulan yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi memiliki dasar empiris yang kuat (Denzin, 2012).

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dan informasi yang diperoleh dari berbagai aktor yang terlibat langsung dalam pelayanan impor barang kiriman pribadi. Hasil triangulasi menunjukkan adanya keselarasan yang kuat antara data kuantitatif dan perspektif kualitatif lintas aktor.

Wawancara dengan aparatur Bea dan Cukai menunjukkan bahwa sebagian besar keterlambatan penyelesaian SPBL bukan berasal dari proses kepabeanan inti, melainkan dari menunggu persetujuan teknis instansi lain. Aparatur menyampaikan bahwa secara prosedural DJBC telah menjalankan kewenangannya sesuai ketentuan, namun ruang percepatan menjadi terbatas ketika proses bergantung pada instansi teknis. Pernyataan ini sejalan dengan data empiris yang menunjukkan dominasi SPBL pada barang yang berada di bawah pengawasan BPOM, terutama suplemen, kosmetik, dan obat.

Dari sisi BPOM, hasil wawancara mengindikasikan bahwa mekanisme pengawasan barang kiriman pribadi masih mengacu pada kerangka regulasi yang dirancang untuk pengawasan komersial. Tidak adanya diferensiasi sistemik antara barang pribadi dan barang untuk tujuan distribusi menyebabkan proses verifikasi teknis dilakukan secara seragam. Temuan ini menjelaskan mengapa, sebagaimana tercermin dalam tabel empiris, SPBL untuk jenis barang tertentu cenderung menumpuk dan memiliki tingkat penyelesaian yang rendah dalam periode pengamatan.

Sementara itu, petugas kantor pos dan logistik menyampaikan bahwa keterpisahan sistem informasi DJBC dan BPOM membatasi kemampuan mereka dalam memberikan informasi yang pasti kepada pengguna jasa. Status barang sering kali tidak dapat dipastikan karena tidak tersedia pembaruan real time mengenai progres perizinan teknis. Perspektif ini konsisten dengan data pengaduan masyarakat yang menunjukkan bahwa keluhan tidak hanya berkaitan dengan lamanya waktu tunggu, tetapi juga dengan ketidakpastian proses dan minimnya informasi layanan.

Dari perspektif pengguna jasa, wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar penerima barang tidak memahami kewajiban perizinan teknis untuk barang konsumsi pribadi. Pengguna jasa cenderung memandang barang seperti suplemen dan kosmetik sebagai barang risiko rendah yang seharusnya dapat diproses dengan cepat. Persepsi ini berkelindan dengan data pengaduan yang didominasi oleh barang konsumsi pribadi bernilai kecil, sehingga memperkuat argumen bahwa persoalan SPBL bukan semata isu kepatuhan individu, melainkan berkaitan dengan desain kebijakan pelayanan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan mengombinasikan analisis dokumen, wawancara semi-terstruktur, dan observasi lapangan terbatas untuk menguji apakah pola dalam data administratif tercermin dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Analisis dokumen administratif menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara tingginya jumlah SPBL yang belum terselesaikan dan meningkatnya pengaduan masyarakat. Pola ini kemudian diuji melalui observasi lapangan terhadap alur pelayanan barang kiriman di KPPBC TMP Ngurah Rai. Observasi memperlihatkan bahwa proses pelayanan berjalan relatif lancar pada tahap pemeriksaan kepabeanan awal, namun mengalami perlambatan signifikan pada fase yang bergantung pada persetujuan teknis BPOM. Barang dengan status SPBL cenderung berada dalam kondisi menunggu tanpa estimasi waktu penyelesaian yang jelas.

Temuan observasi tersebut diperkuat oleh wawancara dengan aparatur lini depan, yang menyampaikan bahwa keterlambatan tidak disebabkan oleh keterbatasan sumber daya internal DJBC, melainkan oleh proses lintas instansi yang belum terintegrasi. Dengan demikian, observasi lapangan memberikan penjelasan kausal terhadap pola statistik dalam tabel empiris, khususnya rendahnya tingkat penyelesaian SPBL tepat waktu.

Wawancara dengan pengguna jasa juga mengonfirmasi bahwa pengalaman negatif yang tercatat dalam data pengaduan bukan bersifat insidental, melainkan mencerminkan pola pelayanan yang berulang. Pengguna jasa menyampaikan bahwa informasi mengenai kewajiban tambahan sering kali baru diketahui setelah barang tertahan, sehingga proses menjadi reaktif dan berlarut-larut.

Temuan ini menunjukkan bahwa data pengaduan dapat dipahami sebagai indikator outcome pelayanan yang belum optimal, bukan sekadar ekspresi ketidakpuasan individual.

c. Sintesis Temuan Empiris

Secara keseluruhan, hasil triangulasi sumber dan teknik menunjukkan konsistensi yang kuat antara data administratif dan temuan kualitatif lapangan. Data SPBL dan pengaduan masyarakat memberikan gambaran makro mengenai pola permasalahan, sementara observasi dan wawancara menjelaskan mekanisme operasional yang menyebabkan pola tersebut terus berulang. Temuan ini menegaskan bahwa permasalahan pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai bersifat sistemik dan berkaitan dengan desain regulasi, keterbatasan kolaborasi lintas instansi, serta pendekatan pengawasan yang belum sepenuhnya berbasis risiko.

Dengan validasi melalui triangulasi data, analisis situasi dalam policy paper ini memiliki landasan empiris, kelembagaan, dan teoritis yang kuat untuk merumuskan alternatif kebijakan dan rekomendasi yang realistis, terukur, dan dapat diimplementasikan oleh DJBC bersama instansi teknis terkait.

5 ALTERNATIF KEBIJAKAN

Berdasarkan analisis situasi dan bukti empiris yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa permasalahan pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai bersifat multidimensi dan tidak dapat diselesaikan melalui satu instrumen kebijakan tunggal.

Hambatan penyelesaian SPBL, tingginya pengaduan masyarakat, serta ketidakpastian layanan menunjukkan adanya kesenjangan antara prosedur yang dijalankan dengan hasil pelayanan yang dirasakan pengguna jasa. Oleh karena itu, perumusan alternatif kebijakan dalam policy paper ini disusun dengan berlandaskan tiga kerangka konseptual utama, yaitu **result-oriented government, interagency collaboration, dan risk-based regulation**, yang secara komplementer menjelaskan arah perbaikan kebijakan yang berorientasi pada outcome, memperkuat koordinasi lintas instansi, serta memastikan proporsionalitas pengaturan berbasis tingkat risiko. Ketiga pendekatan tersebut digunakan sebagai dasar untuk merumuskan alternatif kebijakan yang tidak hanya layak secara normatif, tetapi juga realistis dan aplikatif dalam konteks pelayanan impor barang kiriman pribadi.

5. 1. RESULT-ORIENTED GOVERNMENT

Konsep result-oriented government berakar dari gerakan reinventing government (Osborne, 1993) yang berpendapat bahwa birokrasi konvensional terlalu berorientasi pada prosedur, kepatuhan aturan, dan hierarki, sehingga sering kali gagal menghasilkan layanan publik yang responsif dan berdampak.

Dalam paradigma ini, pemerintah didorong untuk berfokus pada hasil konkret (results)—yaitu manfaat nyata yang diterima masyarakat. Orientasi hasil kemudian berkembang menjadi prinsip penting dalam reformasi birokrasi modern yang menekankan kinerja berbasis outcome, efisiensi, serta penciptaan nilai publik (public value).

Pendekatan ini diposisikan sebagai bagian dari perkembangan New Public Management (Hood, 1991), yang mengedepankan pengelolaan kinerja secara terukur, akuntabilitas atas outcome, dan fleksibilitas organisasi dalam mendorong inovasi pelayanan. Paradigma ini menempatkan pemerintah sebagai penyedia layanan yang harus bertanggung jawab atas kualitas hasil, bukan hanya menjalankan peraturan. Keberhasilan layanan publik dipahami sebagai hasil dari penerapan sistem manajemen kinerja yang menetapkan indikator terukur dan digunakan secara berkelanjutan untuk perbaikan mutu layanan (Moynihan, 2008).

Dalam perspektif result-oriented government, pengukuran kinerja dipandang tidak memadai apabila hanya menggambarkan jumlah kegiatan yang diselesaikan, karena yang lebih penting adalah dampak nyata bagi masyarakat sebagai penerima layanan (Behn, 2003). Oleh sebab itu, keberhasilan layanan publik dinilai dari peningkatan kualitas pengalaman pengguna, termasuk kemudahan, kepastian proses, dan efisiensi administratif.

Gagasan ini sangat relevan bagi DJBC yang mengelola arus barang internasional, dimana masyarakat mengharapkan layanan cepat, transparan, dan bebas hambatan.

Jika konteks teorinya dikaitkan dengan permasalahan SPBL di KPPBC TMP Ngurah Rai, maka terlihat bahwa layanan masih sangat berorientasi prosedural daripada hasil. Secara prosedural DJBC telah menjalankan ketentuan yang berlaku, namun secara outcome masyarakat tetap mengalami hambatan signifikan: barang tertahan lama, status izin tidak jelas, dan pengaduan meningkat. Ketimpangan ini menunjukkan adanya performance gap—selisih antara apa yang telah dikerjakan birokrasi dan apa yang dibutuhkan masyarakat sebagai hasil layanan.

Dalam tata kelola pelayanan publik, result-oriented government juga menuntut perubahan pada indikator kinerja. Kelambatan penyelesaian SPBL dan tingginya pengaduan menunjukkan bahwa indikator kinerja yang digunakan saat ini belum sepenuhnya mencerminkan outcome. Kelompok indikator seharusnya mencakup: waktu penyelesaian barang kiriman (service time), tingkat penyelesaian SPBL tepat waktu (clearance rate), dan tingkat kepuasan pengguna jasa. Hal ini selaras dengan konsep public value(Moore, 1997), yang menyatakan bahwa hasil pelayanan publik harus menciptakan manfaat yang dirasakan oleh pengguna jasa, bukan hanya kepatuhan internal instansi.

Penerapan result-oriented government juga berkaitan erat dengan kualitas koordinasi antarinstansi. Pada pendekatan network governance (Provan & Milward, 2002), outcome pelayanan publik dikonstruksikan sebagai produk dari koordinasi beberapa organisasi, bukan hanya hasil kinerja satu aktor institusional. Dalam konteks ini, koordinasi antara DJBC dan BPOM bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga berkaitan dengan pencapaian hasil. Maka orientasi hasil tidak dapat tercapai jika instansi bekerja dalam silo atau memiliki SOP yang tidak selaras.
Dengan demikian, konsep result-oriented government memberikan landasan konseptual yang kuat bagi analisis policy paper ini. Pendekatan ini menuntut DJBC untuk berpindah dari sekadar menyelesaikan prosedur SPBL menjadi memastikan bahwa masyarakat menerima layanan yang cepat, transparan, dan memberikan kepastian hukum. Dengan penekanan pada outcome, DJBC dapat merumuskan strategi pelayanan yang lebih responsif, memperbaiki indikator kinerja yang relevan, dan mengarahkan kebijakan pada penciptaan nilai publik yang secara nyata meningkatkan kualitas layanan barang kiriman pribadi.

5. 2. INTERAGENCY COLLABORATION

Konsep interagency collaboration (Agranoff & McGuire, 2003) berangkat dari pemahaman bahwa banyak masalah publik modern bersifat lintas sektor, melibatkan beberapa instansi, dan tidak dapat diselesaikan oleh satu lembaga saja.

Dalam konteks tata kelola publik, kolaborasi antarlembaga dianggap sebagai strategi yang memungkinkan integrasi kapasitas organisasi melalui berbagi informasi, kewenangan, dan sumber daya untuk mencapai target bersama. Mereka menegaskan bahwa organisasi publik tidak boleh bekerja dalam “kotak tertutup” (silo), karena hal tersebut menciptakan duplikasi pekerjaan, ketidakselarasan kebijakan, dan pelayanan publik yang terfragmentasi. Dalam konteks regulasi dan pelayanan kepabeanan, kerja sama antarlembaga menjadi kebutuhan dasar untuk memastikan pelayanan yang efektif dan efisien.

Sebagai bagian dari reformasi administrasi publik modern, pendekatan whole-of-government (Christensen & Laegreid, 2007) dipahami sebagai upaya untuk mengurangi fragmentasi antarinstansi. Pendekatan ini menekankan integrasi kebijakan, proses, dan sistem lintas instansi agar tercipta pelayanan publik yang kohesif. Pemerintah harus beroperasi sebagai satu kesatuan, bukan sekumpulan entitas yang berjalan sendiri-sendiri. Pendekatan whole-of-government menjadi sangat relevan dalam kasus SPBL karena keberhasilan penyelesaian barang kiriman tidak hanya ditentukan oleh DJBC, tetapi juga oleh BPOM, Kemenkes, dan instansi teknis lainnya.

Selanjutnya, dalam kerangka network governance (Provan & Kenis, 2008), kolaborasi antarlembaga dipahami memerlukan struktur koordinasi yang dirancang secara jelas agar proses bersama dapat berjalan efektif.

Efektivitas jaringan tersebut ditentukan oleh tiga komponen utama, yaitu tujuan kolektif yang terdefinisi dengan baik, mekanisme akuntabilitas lintas instansi, serta sistem berbagi informasi yang terintegrasi dan dapat mendukung koordinasi kebijakan serta operasional. Jika salah satu elemen tersebut tidak berjalan, kinerja jaringan akan timpang. Kondisi ini tampak jelas dalam penyelesaian SPBL di KPPBC TMP Ngurah Rai, di mana tujuan DJBC dan BPOM belum selaras secara operasional, sehingga proses clearance sering kali kurang efisien dan menimbulkan hambatan bagi pengguna jasa.

Dalam konteks pelayanan impor barang kiriman pribadi, kurangnya integrasi antara sistem CEISA milik DJBC dan sistem BPOM menyebabkan terjadinya information gaps dan processing delays. Tanpa kolaborasi digital dan kelembagaan yang memadai, status perizinan teknis sering tidak ter-update secara real time, sehingga pengguna jasa mengalami ketidakpastian layanan. Kolaborasi antarlembaga dalam sektor publik dinilai tidak dapat optimal tanpa adanya shared data environment sebagai platform pertukaran informasi yang aman dan responsif antarinstansi (Bryson et al., 2014). Dalam hal ini, kelemahan interoperabilitas antara DJBC dan BPOM menunjukkan rendahnya kapasitas kolaborasi digital yang menjadi syarat utama tata kelola modern.

Selain aspek teknis, dimensi regulasi juga menunjukkan perlunya kolaborasi. Dalam tata kelola pemerintahan modern, masalah publik yang bersifat lintas sektor dipahami sebagai tantangan yang tidak dapat ditangani oleh satu institusi, sehingga kolaborasi antarlembaga dipandang sebagai keharusan struktural, bukan pilihan administratif (Kettl, 2015). Proses penyelesaian SPBL melibatkan aturan kepabeanan, ketentuan Lartas, perizinan BPOM, dan standar logistik. Tanpa sinkronisasi regulasi, implementasi kebijakan sering menimbulkan tumpang tindih kewenangan. Kondisi inilah yang menyebabkan barang sering tertahan karena peraturan satu instansi belum diakomodasi oleh instansi lain, meskipun pengguna jasa telah memenuhi seluruh ketentuan DJBC.

Lebih jauh lagi, teori collaborative governance (Chris & Gash, 2007) menjelaskan bahwa kolaborasi membutuhkan kepercayaan antarinstansi, proses dialog yang sistematis, dan mekanisme penyelesaian konflik. Kesenjangan informasi, perbedaan prioritas, serta kurangnya pertemuan teknis rutin antara DJBC dan BPOM dapat menghambat terbentuknya kolaborasi yang konstruktif. Perbaikan kolaborasi memerlukan struktur dialog formal seperti forum koordinasi teknis, penyusunan SOP bersama, serta evaluasi periodik berbasis data yang disepakati kedua belah pihak.

Dengan demikian, konsep interagency collaboration memberikan penjelasan yang komprehensif mengapa penyelesaian SPBL tidak dapat diselesaikan hanya oleh DJBC.

Permasalahan inti bukan sekadar teknis, tetapi bersifat sistemik—melibatkan kelemahan koordinasi, integrasi sistem, harmonisasi kebijakan, dan akuntabilabilitas lintas instansi. Penerapan pendekatan ini mengarahkan policy paper untuk mendorong terbentuknya mekanisme kolaborasi digital DJBC–BPOM, pembuatan SOP terpadu, serta pembangunan sistem komunikasi yang lebih transparan dan real-time. Dengan memperkuat kapasitas kolaborasi antarlembaga, kualitas layanan impor barang kiriman pribadi dapat meningkat secara signifikan dan konsisten.

5. 3. RISK-BASED REGULATION

Pendekatan risk-based regulation (Balwin et al., 2012) berkembang pesat dalam dua dekade terakhir sebagai respons terhadap kompleksitas sistem regulasi dan keterbatasan sumber daya pemerintah dalam melakukan pengawasan. Pendekatan regulasi berbasis risiko dipandang sebagai instrumen yang memberi ruang bagi pemerintah untuk menyesuaikan tingkat intervensi sesuai besarnya risiko yang ditimbulkan suatu entitas, sehingga pengawasan dapat diarahkan secara proporsional pada objek berisiko tinggi dan tidak memberatkan objek berisiko rendah. Salah satu prinsip inti dalam pendekatan ini adalah proportionality, yaitu bahwa tindakan regulatif harus sebanding dengan tingkat risiko yang ditimbulkan oleh objek yang diatur. Pendekatan ini telah banyak diterapkan dalam sektor kesehatan, keselamatan pangan, lingkungan, serta sistem kepabeanan modern sebagai upaya meningkatkan efisiensi layanan publik sambil tetap menjaga perlindungan terhadap konsumen dan kepentingan negara (WCO, 2011).

Konsep risk-based regulation menekankan bahwa intervensi pemerintah tidak harus diterapkan secara seragam terhadap seluruh objek yang diatur, melainkan harus disesuaikan berdasarkan tingkat risiko serta perilaku kepatuhan dari pihak yang diatur. Regulasi berbasis risiko memberikan ruang bagi pendekatan yang lebih ringan terhadap entitas yang patuh dan dianggap berisiko rendah, namun tetap menyediakan mekanisme penegakan yang lebih kuat dan tegas bagi pihak yang menunjukkan risiko tinggi atau potensi pelanggaran serius (Black, 2005). Pendekatan ini relevan dengan konteks kepabeanan, terutama ketika pemerintah berhadapan dengan tingginya volume barang impor, namun sebagian besar tidak menimbulkan ancaman signifikan terhadap kesehatan, keselamatan, maupun keamanan nasional sehingga pengawasan dapat difokuskan pada objek atau entitas yang memiliki tingkat risiko lebih tinggi.

Dalam praktik kepabeanan global, manajemen risiko dipandang sebagai fondasi utama untuk mewujudkan modernisasi dan peningkatan efisiensi prosedur kepabeanan, khususnya dalam konteks kiriman lintas batas yang semakin berkembang pesat akibat e-commerce internasional. Pendekatan ini menekankan bahwa kiriman tidak boleh diperlakukan

secara seragam, tetapi harus diklasifikasikan berdasarkan tingkat risiko yang dimilikinya untuk memastikan pengawasan tetap efektif tanpa menghambat kelancaran arus barang. Prinsip tersebut menjadi pedoman banyak administrasi kepabeanan ketika menerapkan risk segmentation, yang membedakan perlakuan antara kiriman pribadi bernilai rendah dan kiriman komersial bernilai tinggi, sehingga pemeriksaan tidak dilakukan secara universal dan prosedural, tetapi bersifat selektif dan proporsional terhadap profil risikonya (WCO, 2011)

Pengelolaan barang kiriman pribadi di Indonesia didominasi oleh paket kecil seperti kosmetik, vitamin, pakaian, dan perangkat elektronik kecil yang dibeli melalui e-commerce untuk konsumsi pribadi, sehingga secara karakteristik termasuk kategori risiko rendah dan tidak ideal diperlakukan dengan prosedur verifikasi teknis yang kompleks. Namun, kebijakan yang berlaku masih menggunakan pendekatan blanket regulation yang menyamakan perlakuan antara kiriman pribadi dan kiriman komersial, sehingga menimbulkan beban regulatif yang lebih besar daripada risiko yang sebenarnya ada. Karena itu, pendekatan risk-based regulation menjadi relevan untuk mendorong penyederhanaan prosedur clearance agar lebih proporsional, efisien, dan selaras dengan dinamika perdagangan digital lintas batas (Grainger, 2008). Pendekatan ini juga sangat relevan untuk meninjau Lartas (larangan dan pembatasan) pada barang kiriman pribadi.

Dalam kajian kebijakan regulasi, dijelaskan bahwa penerapan aturan yang berlebihan terhadap objek dengan tingkat risiko rendah dapat memicu kondisi regulatory overload, yaitu keadaan ketika jumlah dan kompleksitas regulasi justru menghambat efektivitas fungsi pengawasan karena sumber daya terpecah pada objek yang tidak memerlukan intervensi intensif (Balwin et al., 2012). Dalam kasus SPBL di KPPBC TMP Ngurah Rai, kewajiban SAS BPOM dan perizinan teknis barang tertentu diberlakukan tanpa diferensiasi antara barang pribadi dan barang untuk dijual kembali. Akibatnya, proses clearance menjadi lambat, barang tertahan lebih lama dari standar, dan pengaduan masyarakat meningkat.

Selain itu, literatur kebijakan publik menyoroti bahwa pendekatan berbasis risiko membutuhkan dukungan sistem informasi yang akurat. Dalam literatur administrasi regulasi modern ditegaskan bahwa efektivitas penerapan risk-based regulation sangat bergantung pada kemampuan institusi dalam membangun sistem yang mampu menghimpun, mengolah, serta menganalisis data risiko secara berkelanjutan dan konsisten untuk dasar pengambilan keputusan yang proporsional (Hood et al., 2001). Dalam konteks Indonesia, integrasi data teknis BPOM dan CEISA yang belum optimal menyebabkan penilaian risiko barang kiriman tidak dapat dilakukan secara real time. Kesenjangan data tersebut membuat proses clearance bergantung pada verifikasi manual sehingga

bertentangan dengan prinsip risk-based regulation yang mengutamakan otomatisasi dan efisiensi.

Kerangka konseptual yang telah diuraikan memberikan dasar analitis untuk menjelaskan bahwa, permasalahan pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap prosedur formal, tetapi juga dengan bagaimana kebijakan diterjemahkan ke dalam hasil pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat. Ketiga pendekatan tersebut menegaskan pentingnya orientasi pada outcome, penguatan koordinasi lintas instansi, serta penerapan pengawasan yang proporsional sesuai tingkat risiko objek yang dilayani. Dengan demikian, kerangka konseptual ini berfungsi tidak hanya sebagai alat pemahaman teoretis, tetapi juga sebagai landasan dalam merumuskan opsi kebijakan yang lebih responsif dan implementatif. Berangkat dari perspektif tersebut, bagian berikut menyajikan sejumlah alternatif kebijakan yang dirancang untuk memperbaiki kualitas layanan impor barang kiriman pribadi, dengan mempertimbangkan dinamika regulasi, kapasitas kelembagaan, serta kebutuhan pengguna jasa.

5. 4. PAPARAN ALTERNATIF KEBIJAKAN

- **Alternatif 1: Menerapkan Kebijakan Relaksasi Lartas BPOM untuk Barang Pribadi**

Alternatif kebijakan ini didasarkan pada pendekatan risk-based regulation, yang menekankan bahwa intensitas intervensi regulatif harus disesuaikan dengan tingkat risiko aktual dari objek yang diatur (Balwin et al., 2012). Karakteristik barang kiriman pribadi yang umumnya berupa paket bernilai kecil untuk konsumsi individu menunjukkan tingkat risiko yang relatif rendah dibandingkan barang impor komersial. Namun, dalam praktik saat ini, ketentuan Lartas BPOM masih diterapkan secara seragam tanpa pembedaan yang memadai antara barang pribadi dan barang untuk tujuan perdagangan. Relaksasi Lartas bagi barang pribadi dimaksudkan untuk menyesuaikan tingkat pengawasan dengan profil risiko yang lebih proporsional.

Dari perspektif **result-oriented government** (Osborne, 1993), kebijakan ini berorientasi pada pencapaian outcome pelayanan yang lebih baik, seperti percepatan penyelesaian SPBL, pengurangan biaya tidak langsung bagi pengguna jasa, serta peningkatan kepastian layanan.

Keberhasilan kebijakan tidak diukur dari kepatuhan prosedural semata, melainkan dari manfaat nyata yang dirasakan masyarakat sebagai penerima layanan (Behn, 2003). Dengan relaksasi yang terukur, DJBC dan BPOM juga dapat memfokuskan sumber daya pengawasan pada objek berisiko tinggi, sehingga kinerja institusional menjadi lebih efektif dan bernilai publik (Moore, 1997).

- **Kelebihan :** Kebijakan ini berpotensi menurunkan beban administratif baik bagi pengguna jasa maupun aparatur, mempercepat proses clearance barang pribadi, serta menekan angka pengaduan masyarakat. Selain itu, pendekatan ini selaras dengan prinsip proportionality dalam risk-based regulation dan memungkinkan alokasi sumber daya pengawasan yang lebih efisien (Balwin et al., 2012).
- **Kekurangan :** Relaksasi Lartas mengandung potensi penyalahgunaan, khususnya apabila dimanfaatkan untuk menyamarkan barang komersial sebagai barang pribadi. Tanpa mekanisme pengendalian yang jelas, kebijakan ini berisiko menimbulkan perbedaan penafsiran di tingkat operasional.
- **Aspek Kelayakan :** Secara sosial dan politik, alternatif ini relatif layak karena berpihak pada kepentingan masyarakat dan wisatawan. Kelayakan hukum sangat bergantung pada ruang diskresi regulatif yang dapat diberikan oleh BPOM, baik melalui penyesuaian peraturan teknis maupun kebijakan internal berbasis risiko.

- **Alternatif 2: Mengintegrasikan Sistem DJBC dan BPOM secara Menyeluruh**

Alternatif ini berangkat dari kerangka **interagency collaboration** dan pendekatan **whole-of-government**, yang menempatkan pelayanan publik sebagai hasil kerja terpadu lintas instansi (Agranoff & McGuire, 2003). Keterlambatan penyelesaian SPBL di KPPBC TMP Ngurah Rai sebagian besar dipengaruhi oleh keterpisahan sistem informasi antara DJBC dan BPOM, sehingga proses clearance masih bergantung pada verifikasi manual dan pertukaran informasi yang tidak real time. Integrasi sistem dimaksudkan untuk mengurangi fragmentasi tersebut melalui pertukaran data perizinan yang terhubung secara langsung.

Dalam perspektif **result-oriented government**, integrasi sistem dipandang sebagai instrumen strategis untuk mencapai outcome pelayanan yang terukur, seperti penurunan service time, peningkatan clearance rate, dan berkurangnya pengaduan masyarakat. Fokus utama kebijakan ini bukan pada pembangunan sistem semata, melainkan pada dampak langsung yang dirasakan pengguna jasa (Moynihan, 2008).

Dari sudut pandang r**isk-based regulation**, integrasi sistem memungkinkan penilaian risiko dilakukan secara lebih akurat dan otomatis. Ketersediaan data teknis BPOM yang terhubung dengan CEISA memungkinkan seleksi barang berbasis profil risiko, sehingga barang berisiko rendah dapat diproses lebih cepat tanpa verifikasi berulang (WCO, 2011).

- **Kelebihan :** Integrasi sistem berpotensi mempersingkat waktu pemrosesan dokumen, mengurangi penumpukan barang, serta meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan. Selain itu, kebijakan ini memperkuat prinsip proportionality dan selektivitas dalam pengawasan kepabeanan.
- **Kekurangan :** Alternatif ini membutuhkan investasi teknologi informasi yang signifikan, harmonisasi data lintas instansi, serta koordinasi kelembagaan yang kompleks. Proses implementasi juga memerlukan waktu relatif panjang.
- **Aspek Kelayakan :** Secara teknis dan strategis, alternatif ini sangat layak dalam jangka menengah hingga panjang. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada dukungan politik, komitmen pimpinan instansi, serta ketersediaan anggaran yang memadai.

- **Alternatif 3: Meningkatkan Edukasi dan Notifikasi kepada Pengguna Jasa**

Alternatif ini menekankan pendekatan result-oriented government pada dimensi pengalaman pengguna (user experience). Edukasi dan notifikasi yang memadai bertujuan meningkatkan pemahaman pengguna jasa terhadap ketentuan impor barang kiriman pribadi, sehingga kesalahan administratif dapat diminimalkan sejak awal. Outcome yang diharapkan adalah berkurangnya dokumen tidak lengkap dan menurunnya interaksi korektif dalam proses clearance (Behn, 2003). Dari perspektif interagency collaboration, efektivitas edukasi akan lebih optimal apabila materi informasi disusun secara terkoordinasi antara DJBC dan BPOM. Keseragaman pesan menjadi penting agar pengguna jasa tidak menerima informasi yang saling bertentangan, yang justru dapat meningkatkan kebingungan (Agranoff & McGuire, 2003).

Namun, jika ditinjau melalui pendekatan **risk-based regulation**, alternatif ini memiliki keterbatasan karena tidak menyentuh substansi regulasi maupun prosedur pengawasan. Edukasi tidak serta-merta mengurangi kompleksitas aturan atau mempercepat proses bagi barang berisiko rendah. Efektivitasnya juga sangat bergantung pada tingkat literasi dan kesadaran pengguna jasa, yang dalam konteks bandara internasional mencakup wisatawan asing dengan latar belakang beragam.

- **Kelebihan :** Kebijakan ini relatif mudah dan cepat diimplementasikan, tidak memerlukan perubahan regulasi, serta berbiaya rendah. Edukasi digital juga dapat menjangkau pengguna jasa secara luas.
- **Kekurangan :** Alternatif ini tidak mengatasi persoalan struktural pada prosedur SPBL dan masih bergantung pada kepatuhan sukarela pengguna jasa, yang tingkat efektivitasnya tidak selalu konsisten.
- **Aspek Kelayakan :** Alternatif ini sangat layak secara ekonomi dan politik karena minim biaya dan risiko kebijakan. Namun, posisinya lebih tepat sebagai kebijakan pendukung, bukan solusi utama atas permasalahan pelayanan SPBL.

6 ANALISIS ALTERNATIF DAN PEMILIHAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan analisis situasi dan bukti empiris pada bagian 4, permasalahan pelayanan impor barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai terkonsentrasi pada dominasi SPBL yang berasal dari barang di bawah pengawasan BPOM, rendahnya tingkat penyelesaian dokumen, serta korelasi kuat antara SPBL outstanding dan pengaduan masyarakat. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa hambatan utama berada pada fase persetujuan teknis lintas instansi dan belum adanya diferensiasi perlakuan berbasis risiko untuk barang konsumsi pribadi. Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut, dirumuskan tiga alternatif kebijakan berikut.

6. 1. RASIONALITAS ALTERNATIF 1 : MENERAPKAN KEBIJAKAN RELAKSASI PADA LARTAS BPOM UNTUK BARANG PRIBADI

Data empiris menunjukkan bahwa lebih dari 97% SPBL berkaitan dengan barang yang diawasi BPOM, terutama suplemen, kosmetik, dan obat. Mayoritas barang tersebut merupakan barang konsumsi pribadi dengan kuantitas kecil dan nilai relatif rendah. Namun demikian, perlakuan regulatif masih cenderung seragam dengan barang komersial. Kondisi ini menunjukkan belum optimalnya penerapan prinsip risk-based regulation, yaitu penyesuaian intensitas pengawasan berdasarkan tingkat risiko aktual (Black & Baldwin, 2010).

Relaksasi yang dimaksud bukan penghapusan pengawasan, melainkan penyederhanaan atau pengecualian selektif terhadap persyaratan administratif tertentu bagi barang pribadi dengan profil risiko rendah.

Kelebihan

1. **Menurunkan Outstanding SPBL dan Pengaduan :** Dengan memberikan relaksasi terukur, jumlah SPBL yang memerlukan persetujuan teknis penuh dapat berkurang signifikan, sehingga berpotensi menurunkan angka outstanding dan mengurangi korelasi negatif terhadap pengaduan masyarakat sebagaimana tercermin dalam tabel empiris.
2. **Menyelaraskan Pengawasan dengan Prinsip Proporsionalitas :** Alternatif ini memperkuat penerapan proportionality dalam pengawasan, sehingga sumber daya pengawasan dapat difokuskan pada barang berisiko tinggi.
3. **Meningkatkan Outcome Pelayanan** : Dalam perspektif result-oriented government, keberhasilan kebijakan diukur dari outcome berupa percepatan waktu layanan, kepastian proses, dan peningkatan kepuasan pengguna, bukan semata dari kepatuhan prosedural (Osborne & Gaebler, 1992).

Kekurangan

1. **Risiko Penyalahgunaan Skema Relaksasi :** Terdapat potensi penyalahgunaan apabila barang komersial diklaim sebagai barang pribadi untuk menghindari kewajiban teknis.
2. **Memerlukan Mekanisme Pengawasan Tambahan :** Relaksasi memerlukan parameter yang jelas (kuantitas, frekuensi, profil penerima), serta sistem monitoring berbasis data untuk mencegah moral hazard.
3. **Ketergantungan pada Diskresi Regulatif BPOM :** DJBC tidak dapat menerapkan relaksasi secara unilateral tanpa penyesuaian kebijakan teknis dari BPOM.

Aspek Kelayakan

- **Kelayakan Sosial dan Politik:** Tinggi, karena berpihak pada masyarakat dan wisatawan yang terdampak langsung.
- **Kelayakan Hukum:** Bergantung pada ruang regulatif yang dapat diberikan BPOM melalui penyesuaian peraturan teknis atau kebijakan internal berbasis risiko.
- **Kelayakan Administratif:** Moderat, memerlukan sistem profiling risiko yang memadai.

6. 2. RASIONALITAS ALTERNATIF 2: MENGINTEGRASIKAN SISTEM DJBC DAN BPOM SECARA MENYELURUH

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa perlambatan utama terjadi pada fase menunggu persetujuan teknis, dengan keterbatasan informasi real time antara sistem DJBC dan BPOM. Fragmentasi sistem ini bertentangan dengan prinsip whole-of-government approach, yang menekankan integrasi lintas instansi dalam pelayanan publik (Christensen & Lægreid, 2007).

Integrasi sistem bertujuan menghubungkan CEISA DJBC dengan sistem perizinan BPOM secara real time, sehingga verifikasi teknis dan clearance dapat dilakukan secara simultan dan transparan.

Kelebihan

1. **Mempercepat Waktu Pemrosesan :** Integrasi sistem mengurangi ketergantungan pada proses manual dan komunikasi administratif terpisah.
2. M**engurangi Penumpukan Barang :** Dengan pertukaran data otomatis, barang berisiko rendah dapat langsung diproses tanpa verifikasi berulang.
3. **Meningkatkan Transparansi dan Kepastian Layanan :** Pengguna jasa dan petugas logistik dapat memantau status secara real time, sehingga mengurangi ketidakpastian dan potensi pengaduan.
4. **Memperkuat Kolaborasi Lintas Instansi :** Alternatif ini memperbaiki koordinasi struktural dan mengurangi fragmentasi kelembagaan.

Kekurangan

1. **Investasi Teknologi yang Signifikan :** Integrasi sistem membutuhkan pengembangan infrastruktur TI, harmonisasi database, dan standarisasi protokol data.
2. **Kompleksitas Koordinasi Antar Lembaga :** Dibutuhkan kesepakatan kelembagaan yang kuat, termasuk aspek keamanan data dan tata kelola informasi.
3. **Waktu Implementasi Relatif Panjang :** Alternatif ini bersifat jangka menengah–panjang.

Aspek Kelayakan

- **Kelayakan Teknis:** Tinggi, karena secara konseptual sistem dapat diintegrasikan.
- **Kelayakan Strategis:** Sangat tinggi dalam jangka panjang.
- **Kelayakan Politik dan Anggaran:** Bergantung pada komitmen pimpinan dan alokasi pendanaan.

6. 3. RASIONALITAS ALTERNATIF 3: MENINGKATKAN EDUKASI DAN NOTIFIKASI KEPADA PENGGUNA JASA

Wawancara menunjukkan bahwa banyak pengguna jasa tidak memahami kewajiban teknis sebelum barang tertahan. Data pengaduan juga mengindikasikan bahwa persepsi negatif sering muncul akibat kurangnya informasi yang jelas. Oleh karena itu, peningkatan edukasi dan sistem notifikasi preventif menjadi langkah intervensi berbasis pengalaman pengguna (user experience).

Kelebihan

1. **Cepat dan Mudah Diimplementasikan :** Dapat dilakukan melalui media digital, banner bandara, QR code, dan notifikasi otomatis.
2. **Meningkatkan Kepatuhan Sukarela :** Pengguna jasa yang memahami aturan cenderung lebih siap memenuhi persyaratan administratif.
3. **Biaya Relatif Rendah :** Tidak memerlukan perubahan regulasi atau investasi sistem besar.

Kekurangan

1. **Tidak Mengubah Struktur Regulasi :** Alternatif ini tidak menyentuh akar permasalahan prosedural pada Lartas BPOM.
2. **Efektivitas Terbatas bagi Wisatawan Asing :** Perbedaan bahasa dan tingkat literasi regulasi dapat mengurangi efektivitas intervensi.
3. **Bergantung pada Respons Pengguna :** Tidak semua pengguna akan proaktif membaca atau memahami informasi.

Aspek Kelayakan

- Kelayakan Ekonomi: Sangat tinggi.
- Kelayakan Politik: Tinggi.
- Kelayakan Administratif: Tinggi, karena dapat dilakukan tanpa perubahan struktural.

Sintesis Perbandingan Alternatif

Berdasarkan analisis empiris dan evaluasi tiga alternatif di atas:

- **Alternatif 1** menyasar akar persoalan regulasi dan berpotensi memberikan dampak cepat terhadap penurunan outstanding SPBL.
- **Alternatif 2** memberikan solusi struktural jangka panjang melalui integrasi sistem dan penguatan kolaborasi lintas instansi.
- **Alternatif 3** berfungsi sebagai langkah pendukung yang meningkatkan kepatuhan dan pengalaman pengguna, tetapi tidak cukup sebagai solusi utama.

Berdasarkan analisis, Alternatif 1 dan 2 dianggap sebagai solusi terbaik **jangka pendek dan menengah** karena keduanya menyasar akar masalah struktural, yaitu prosedur yang kaku dan sistem yang tidak terintegrasi. Alternatif 3, meskipun penting, sifatnya adalah **jangka panjang** dan tidak menyelesaikan masalah secara fundamental. Oleh karena itu, kombinasi dari Alternatif 1 dan 2 adalah pilihan yang **paling efektif untuk dilakukan saat ini.**

6. 4. REKOMENDASI KEBIJAKAN UTAMA

a. Mendorong Relaksasi Ketentuan Lartas BPOM untuk Barang Kiriman Pribadi.

- Rekomendasi: Agar pengguna dapat dibantu mengisi Form BPOM on the spot dengan panduan petugas saat pengambilan barang di loket, untuk item yang berjumlah sedikit, sebagaimana dapat diatur dalam Peraturan BPOM No. 28 Tahun 2023 jo. No. 27 Tahun 2022.

b. Mengintegrasikan Sistem Layanan DJBC dan BPOM.

- Rekomendasi: Membangun sistem yang memungkinkan pengguna jasa untuk mengurus dokumen pra-persetujuan (pre-clearance) sebelum barang tiba. Selain itu, memastikan sistem DJBC (CEISA) dapat secara otomatis membaca dan memvalidasi formulir BPOM yang telah diisi oleh pengguna.

7 STRATEGI IMPLEMENTASI

Strategi implementasi disusun berdasarkan prinsip bertahap (phased implementation), adaptif, dan terukur, dengan mempertimbangkan:

- Dominasi SPBL pada barang pengawasan BPOM (±97%)
- Tingginya outstanding SPBL dan korelasinya dengan pengaduan
- Fragmentasi sistem DJBC–BPOM
- Temuan wawancara dan observasi terkait bottleneck pada persetujuan teknis
- Keterbatasan literasi regulasi pengguna jasa

Strategi ini dirancang dalam tiga horizon waktu: jangka pendek (quick wins), jangka menengah (penguatan sistem), dan jangka panjang (transformasi struktural).

7. 1. TAHAP AWAL (1–3 BULAN): QUICK WINS DAN KONSOLIDASI KEBIJAKAN

Tahap awal berfokus pada intervensi yang dapat segera menurunkan tekanan SPBL outstanding dan membangun fondasi kolaborasi lintas instansi.

a. Pengajuan Usulan Relaksasi Kebijakan kepada BPOM

DJBC menyusun naskah usulan kebijakan relaksasi berbasis data empiris yang telah dianalisis pada Bab IV, dengan memuat:

- Komposisi SPBL berdasarkan jenis barang
- Tingkat outstanding dan dampaknya terhadap waktu layanan
- Korelasi SPBL dengan pengaduan masyarakat
- Hasil observasi lapangan mengenai bottleneck persetujuan teknis

Pendekatan berbasis data ini penting untuk memperkuat legitimasi usulan kebijakan dan menunjukkan bahwa relaksasi bukan sekadar kepentingan operasional DJBC, melainkan respons terhadap bukti empiris dan kepentingan publik.

Output dari tahap awal implementasi ini diharapkan berupa tersusunnya draft kebijakan relaksasi berbasis risiko yang didukung oleh data empiris dan argumentasi teknis yang kuat. Selain itu, pada tahap ini juga dirumuskan parameter awal relaksasi, termasuk penetapan batas kuantitas (threshold), frekuensi pengiriman, serta kategori barang dengan profil risiko rendah yang dapat memperoleh perlakuan penyederhanaan. Seluruh proses pembahasan dan kesepakatan awal antara DJBC dan BPOM terdokumentasi dalam notulensi kesepakatan teknis, yang menjadi dasar formal untuk melanjutkan ke tahap penguatan sistem dan implementasi lanjutan.

b. Pembentukan Tim Kerja Antar-Instansi (Task Force DJBC–BPOM)

Tim kerja dibentuk melalui Surat Keputusan bersama atau nota kesepahaman antara DJBC dan BPOM dengan mandat yang jelas untuk merancang blueprint integrasi sistem, menyusun standar operasional prosedur kolaboratif, mengharmonisasikan definisi barang pribadi dan barang komersial, serta mengidentifikasi kebutuhan regulasi pendukung yang diperlukan. Keberadaan tim ini berfungsi sebagai governance anchor yang memastikan bahwa proses reformasi berjalan secara terkoordinasi, terstruktur, dan tidak berhenti pada tataran konseptual, melainkan bertransformasi menjadi rencana aksi yang operasional dan terukur.

Keberhasilan tahap awal implementasi ini dapat diukur melalui beberapa capaian konkret, antara lain penurunan awal jumlah SPBL baru melalui uji coba relaksasi terbatas, tersusunnya blueprint integrasi sistem dalam jangka waktu tiga bulan, serta tercapainya kesepakatan prinsip pengawasan berbasis risiko antara DJBC dan BPOM. Capaian tersebut menjadi indikator bahwa fondasi kolaborasi lintas instansi telah terbentuk dan siap dilanjutkan ke tahap penguatan sistem serta implementasi kebijakan secara lebih luas.

7. 2. TAHAP JANGKA MENENGAH (3–12 BULAN): PENGUATAN SISTEM DAN TRANSPARANSI

Tahap ini berfokus pada penguatan infrastruktur digital dan peningkatan transparansi layanan untuk mengurangi ketidakpastian yang menjadi sumber pengaduan.

a. Pengembangan Modul Notifikasi Otomatis

Modul notifikasi otomatis ini dirancang terhubung secara sistemik dengan sistem perusahaan jasa kiriman (PJT/Pos) serta CEISA, sehingga memungkinkan penyampaian informasi secara terintegrasi dan tepat waktu kepada penerima barang. Melalui modul ini, penerima barang akan memperoleh notifikasi dini sebelum barang tiba atau sebelum proses clearance memasuki tahap krusial. Informasi yang disampaikan mencakup kewajiban Lartas secara ringkas, jelas, dan tersedia dalam beberapa bahasa untuk menyesuaikan karakteristik pengguna jasa di bandara internasional. Selain itu, sistem menyediakan tautan langsung untuk pemenuhan dokumen teknis, sehingga pengguna tidak perlu mencari informasi tambahan secara terpisah. Pendekatan ini bersifat preventif, bukan reaktif, sehingga pengguna jasa memiliki kesempatan yang memadai untuk melengkapi persyaratan sebelum barang berstatus tertahan.

Dampak yang diharapkan dari implementasi modul ini adalah penurunan signifikan pengaduan yang selama ini muncul akibat ketidaktahuan prosedur, sebagaimana teridentifikasi dalam analisis empiris sebelumnya. Selain itu, transparansi informasi sejak awal diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan sukarela pengguna jasa serta mengurangi waktu tunggu yang disebabkan oleh dokumen yang tidak lengkap. Dengan demikian, modul notifikasi ini berfungsi sebagai instrumen peningkatan kualitas layanan sekaligus sebagai mekanisme pencegahan terhadap akumulasi SPBL outstanding.

b. Pengembangan Dashboard Monitoring Internal SPBL

Dashboard pemantauan internal ini dirancang untuk memungkinkan pemantauan status SPBL secara real-time, sehingga pimpinan dan unit teknis dapat mengetahui posisi setiap dokumen dalam alur proses pelayanan. Melalui dashboard tersebut, instansi dapat mengidentifikasi tren jenis barang yang paling sering memicu SPBL, mendeteksi lonjakan outstanding secara dini, serta melakukan evaluasi kinerja lintas instansi secara lebih terukur. Dashboard ini dilengkapi dengan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI), antara lain rata-rata waktu penyelesaian SPBL, rasio SPBL yang selesai dibandingkan dengan SPBL yang diterbitkan, serta rasio pengaduan terhadap total SPBL. Dengan dukungan instrumen ini, pengambilan keputusan tidak lagi bertumpu pada asumsi atau persepsi subjektif, melainkan berbasis data dan analisis kinerja (evidence-based management).

7. 3. TAHAP JANGKA PANJANG (>12 BULAN): TRANSFORMASI STRUKTURAL DAN INTEGRASI PENUH

a. Integrasi Penuh CEISA dan Sistem e-Form BPOM

Integrasi sistem dilakukan melalui pembangunan konektivitas berbasis API secara real-time antara CEISA dan sistem BPOM, sehingga pertukaran data dapat berlangsung otomatis dan simultan tanpa intervensi manual yang berulang. Melalui integrasi ini, proses verifikasi dokumen teknis dapat diotomatisasi sesuai parameter yang telah disepakati bersama, sekaligus menyediakan mekanisme single window untuk pengajuan dokumen agar pengguna tidak perlu mengakses sistem yang terpisah. Dalam desain jangka panjang, sistem juga dilengkapi dengan fitur auto-release untuk barang berisiko rendah yang ditentukan berdasarkan mekanisme risk scoring.

Fitur ini hanya berlaku bagi barang dengan profil risiko rendah, riwayat penerima yang baik, serta kuantitas di bawah ambang batas tertentu, sehingga tetap menjaga prinsip kehati-hatian dan memastikan fungsi pengawasan tidak tereduksi.

Secara strategis, integrasi ini diharapkan mampu mengeliminasi bottleneck administratif yang selama ini terjadi pada fase persetujuan teknis, sebagaimana teridentifikasi dalam analisis empiris dan hasil observasi lapangan. Selain itu, integrasi sistem berpotensi menurunkan secara signifikan jumlah SPBL outstanding serta meningkatkan efisiensi kerja lintas instansi melalui pengurangan duplikasi proses dan percepatan alur layanan. Dengan demikian, transformasi digital ini tidak hanya memperbaiki kecepatan pelayanan, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan koordinasi kelembagaan dalam jangka panjang.

b. Kolaborasi dengan Marketplace dan Jasa Kurir (Pre-Checkout Compliance)

Sebagai langkah preventif yang bersifat hulu, DJBC dan BPOM dapat menjalin kerja sama strategis dengan marketplace internasional maupun domestik untuk mengintegrasikan informasi ketentuan Lartas langsung ke dalam proses transaksi elektronik. Melalui kolaborasi ini, sistem marketplace dapat menyertakan notifikasi Lartas pada tahap pembelian (pre-checkout), termasuk menampilkan peringatan otomatis apabila barang yang dipilih pengguna termasuk dalam kategori pengawasan atau memerlukan persetujuan teknis tertentu. Informasi tersebut disajikan secara ringkas, jelas, dan kontekstual agar pembeli memahami konsekuensi regulatif sebelum menyelesaikan transaksi.

Pendekatan ini secara konseptual menggeser titik intervensi dari tahap clearance di perbatasan menjadi tahap pra-pembelian, sehingga potensi permasalahan dapat dicegah sejak awal. Dengan adanya peringatan dini, risiko barang tertahan dapat dikurangi secara signifikan, kepatuhan pengguna meningkat sejak proses transaksi, dan beban administratif di perbatasan menjadi lebih ringan. Strategi ini sekaligus memperkuat ekosistem kepatuhan digital, di mana regulasi tidak lagi bersifat reaktif, melainkan terintegrasi dalam alur perdagangan elektronik secara sistemik.

Manajemen Risiko Implementasi

Risiko	Mitigasi
Resistensi antar-instansi	Perjanjian kerja sama formal dan KPI bersama
Keterbatasan anggaran	Integrasi bertahap dan dukungan transformasi digita nasional
Penyalahgunaan relaksasi	Sistem profiling berbasis data dan audit berkala
Kegagalan integrasi sistem	Pilot project sebelum implementasi penuh

Indikator Keberhasilan Strategis
Strategi implementasi ini dinilai berhasil apabila dalam 2–3 tahun tercapai:

1. Penurunan SPBL outstanding minimal 50%
2. Penurunan pengaduan masyarakat minimal 40%
3. Rata-rata waktu penyelesaian SPBL turun signifikan
4. Terbangunnya sistem integrasi lintas instansi yang stabil
5. Peningkatan indeks kepuasan pengguna jasa

Strategi implementasi ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi merupakan transformasi tata kelola pelayanan impor barang kiriman pribadi. Tahap awal memberikan dampak cepat, tahap menengah meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, sementara tahap panjang menyelesaikan akar struktural melalui integrasi sistem dan kolaborasi ekosistem digital.

Dengan pendekatan bertahap dan berbasis bukti empiris, strategi ini memiliki probabilitas keberhasilan yang tinggi serta selaras dengan prinsip reformasi birokrasi, digital government, dan pelayanan publik berbasis hasil.

8 PENUTUP

Permasalahan penanganan barang kiriman pribadi di KPPBC TMP Ngurah Rai merupakan isu strategis yang menuntut respons kebijakan yang adaptif, terintegrasi, dan berbasis bukti empiris. Berdasarkan analisis situasi dan bukti empiris pada Bab IV, permasalahan utama tidak terletak pada volume barang kiriman secara agregat, melainkan pada proses penanganan Surat Penetapan Barang Lartas (SPBL). Dari total 815 SPBL yang diterbitkan, sebesar 87% masih berstatus outstanding. Angka ini bukan sekadar statistik administratif, melainkan indikator adanya systemic bottleneck yang berdampak langsung pada penumpukan barang, peningkatan waktu tunggu layanan, dan bertambahnya beban operasional.

Hasil observasi menunjukkan adanya akumulasi barang tertahan di gudang pos akibat belum terpenuhinya dokumen teknis, sementara wawancara dengan petugas dan pengguna jasa mengonfirmasi bahwa kompleksitas prosedur perizinan menjadi faktor dominan keterlambatan. Data empiris juga memperlihatkan bahwa 97,91% SPBL didominasi oleh regulasi teknis BPOM, yang selaras dengan temuan bahwa 75% pengaduan publik berkaitan dengan barang Lartas yang memerlukan izin BPOM. Triangulasi antara data kuantitatif, observasi lapangan, dan wawancara memperkuat kesimpulan bahwa persoalan bersifat struktural—yakni kombinasi antara rigiditas regulasi teknis, belum optimalnya integrasi sistem, serta rendahnya literasi regulatif pengguna jasa.

Dengan mempertimbangkan keseluruhan temuan tersebut, diperlukan kombinasi kebijakan yang tidak parsial, melainkan menyentuh aspek regulasi, sistem, dan perilaku pengguna secara simultan. Rekomendasi kebijakan yang diusulkan dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. Relaksasi Kebijakan Lartas untuk Barang Pribadi Berbasis Risiko

Relaksasi bukan berarti pelonggaran tanpa kontrol, melainkan diferensiasi pengawasan berdasarkan tingkat risiko. Dalam konteks ini, DJBC dan BPOM dapat merumuskan skema berbasis risiko yang membedakan antara kebutuhan konsumsi pribadi skala kecil dan indikasi komersial.

Kebijakan ini dapat mencakup:

- Penetapan threshold kuantitas dan frekuensi pengiriman untuk kategori risiko rendah;
- Penyederhanaan prosedur perizinan melalui formulir singkat atau verifikasi langsung;
- Mekanisme pengecualian terbatas untuk barang dengan nilai dan jumlah kecil.

Pendekatan ini diharapkan menurunkan jumlah SPBL baru, mengurangi beban administrasi, serta meningkatkan kepuasan pengguna jasa tanpa mengorbankan prinsip pengawasan.

b. Integrasi Sistem DJBC–BPOM dan Otomatisasi Proses

Akar masalah struktural juga terletak pada belum terintegrasinya sistem secara penuh. Oleh karena itu, diperlukan integrasi antara CEISA dan sistem e-form BPOM melalui mekanisme API real-time dan otomatisasi verifikasi dokumen.
Integrasi ini meliputi:

- Sinkronisasi data otomatis antara sistem DJBC dan BPOM;
- Penerapan fitur auto-release untuk barang berprofil risiko rendah;
- Pengembangan single window submission untuk pengajuan dokumen teknis;
- Dashboard pemantauan berbasis KPI (rata-rata waktu penyelesaian, rasio penyelesaian SPBL, dan rasio pengaduan).

Dengan sistem terintegrasi, pengambilan keputusan menjadi berbasis data (evidence-based management), bukan asumsi, sehingga potensi bottleneck administratif dapat diminimalkan secara signifikan.

c. Edukasi Preventif dan Intervensi Hulu melalui Marketplace

Masalah kepatuhan tidak hanya terjadi pada tahap clearance, tetapi juga pada tahap pembelian. Oleh karena itu, intervensi perlu digeser ke hulu melalui kerja sama dengan marketplace dan perusahaan jasa kiriman.

Strategi ini mencakup:

- Notifikasi Lartas pada tahap pre-checkout;
- Peringatan otomatis untuk barang kategori pengawasan;
- Panduan digital multibahasa yang mudah dipahami;
- Tautan langsung menuju proses pemenuhan dokumen teknis.

Pendekatan preventif ini berpotensi:

- Mengurangi risiko barang tertahan;
- Meningkatkan kepatuhan sukarela;
- Menurunkan angka pengaduan publik;
- Mengurangi beban administratif di perbatasan.

Secara keseluruhan, transformasi kebijakan ini merupakan langkah strategis untuk menggeser paradigma pelayanan dari pendekatan yang reaktif dan administratif menuju tata kelola yang adaptif, terintegrasi, dan berorientasi pada pengguna. Implementasi kebijakan berbasis risiko, integrasi digital lintas instansi, serta edukasi preventif akan memperkuat efektivitas layanan, menekan biaya sosial akibat penundaan, dan membangun kembali kepercayaan publik terhadap institusi kepabeanan.
Dengan komitmen kelembagaan yang kuat, koordinasi lintas instansi yang konsisten, serta dukungan regulatif yang memadai, reformasi ini tidak hanya menyelesaikan persoalan SPBL, tetapi juga menjadi model perbaikan layanan impor barang kiriman pribadi di era perdagangan digital yang semakin kompleks.

9 DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, S. N. R., & Yunus, M. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepercayaan Masyarakat Di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Kota Makassar. Journal of Government Studies, 4(2), 254–275. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kybernology

Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments. Georgetown University Press. https://url-shortener.me/1T45

Asfareza, A. (2022). Implementasi Kebijakan Peraturan Menteri Keuangan Nomor Tentang Ketentuan Kepabeanan, Cukai, dan Pajak atas Impor Barang Kiriman di Kota Batam. Cross-Border, 5(2), 949–970. https://journal.iaisambas.ac.id/index.php/Cross-Border/article/view/1207

Balwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice. Oxford university press. https://url-shortener.me/1T4Q

Behn, R. D. (2003). Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. Public Administration Review, 63(5), 586–606. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1540-6210.00322

Black, J. (2005). The Emergence of Risk-Based Regulation and the New Public Risk Management in the United Kingdom. Public Law, 510–546. https://url-shortener.me/1T55

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. Public Administration Review, 74(4), 445–456. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12238

Chris, A., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571. https://url-shortener.me/1T5F

Christensen, T., & Laegreid, P. (2007). Th e Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. Public Administration Review, 67(6), 1059–1066. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x

9 DAFTAR PUSTAKA

Denzin, N. (2012). Triangulation 2.0. Journal of Mixed Method Research, 6(2). https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1558689812437186

Deyanputri, N. F. (2020). Pengaruh Kebijakan Penurunan Ambang Batas Pembebasan Bea Masuk Nilai Impor Barang Kiriman (De Minimis) terhadap Volume Impor Barang Kiriman Indonesia (PMK No 199/PMK.10/2019). Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi, 3(2), 149–159. https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.1088

Dharma, G. R. G. (2025). Analisis Data Barang Kiriman dan SPBL di KPPBC TMP Ngurah Rai.

Grainger, A. (2008). Customs and Trade Facilitation: from concepts to implementation. World Customs Journal, 2(1), 17–27. https://d-nb.info/1138285951/34#page=23
Grainger, A. (2011). Trade Facilitation: A Conceptual Review. Journal of World Trade, 45(1), 39–62. https://doi.org/10.54648/trad2011002

Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? Public Administation, 69(1), 3–19. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x

Hood, C., Rothstein, H., & Baldwin, R. (2001). The Government of Risk: Understanding Risk Regulation Regimes. OUP Oxford. https://url-shortener.me/1T62

Kettl, D. F. (2015). The Transformation of Governance: Public Administration for the Twenty-First Century. JHU Press. https://url-shortener.me/1T6V

Lipsky, M. (2010). Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services. Russell Sage Foundation. https://url-shortener.me/1T6Y

Moore, M. H. (1997). Creating Public Value: Strategic Management in Government. Harvard University Press. https://url-shortener.me/1T70

Moynihan, D. (2008). The Dynamics of Performance Management: Constructing Information and Reform. Georgetown University Press. https://surl.li/mpssbu

NurFaizah, S. (2023). Kesadaran hukum penyedia usaha jastip terhadap regulasi terkait lartas (larangan dan Pembatasan) impor barang kiriman: Studi kasus Online Shop (Issue 1) [Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim]. https://etheses.uin-malang.ac.id/51276/

9 DAFTAR PUSTAKA

Online Shop (Issue 1) [Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim]. https://etheses.uin-malang.ac.id/51276/

Osborne, D. (1993). Reinventing Government. Public Productivity & Management Review, 16(4), 349–356. https://doi.org/10.2307/3381012

Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. Jurnal of Public Admnistration Research and Theory, 18(2), 229–252. https://surl.li/wjqxqc

Provan, K. G., & Milward, H. B. (2002). Do Networks Really Work? A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks. Public Administration Review, 61(4), 414–423. https://surl.li/zvvbko

UNCTAD. (2021). COVID-19 and e-commerce: A global review.

WCO. (2011). WCO Customs Risk Management Compendium. https://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/tools/risk-management-compendium.aspx

WCO. (2022). Cross-border e-commerce framework of standards.

World Bank Group. (2020). Paying Taxes 2018 Global and Regional Findings: CENTRAL ASIA & EASTERN EUROPE. https://url-shortener.me/1T4M